



**CONTENIDO**

**Página**

Resumen Ejecutivo.....	2
Introducción.....	4
Objetivos.....	6
Tema I. Diseño del programa.....	7
Tema II. Planeación y Orientación a Resultados del programa.....	29
Tema III. Cobertura y Focalización del programa.....	38
Tema IV. Operación del programa.....	42
Tema V. Percepción de la población atendida por el programa.....	72
Tema VI. Resultados del programa.....	74
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones.....	82
Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados.....	84
Conclusiones.....	85
Bibliografía.....	89
Fuentes de Información Consultadas.....	91
Anexos.....	95

**Anexo 1** Descripción General del Programa

**Anexo 2** Metodología para la cuantificación de las poblaciones Potencial y Objetivo

**Anexo 3** Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios

**Anexo 4** Resumen Narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados

**Anexo 5** Indicadores.

**Anexo 6** Metas del programa

**Anexo 7** Complementariedad y coincidencias entre programas estatales

**Anexo 8** Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora

**Anexo 9** Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora

**Anexo 10** Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas

**Anexo 11** Evolución de la Cobertura

**Anexo 12** Información de la Población Atendida

**Anexo 13** Diagramas de flujo de los Componentes y procesos claves

**Anexo 14** Gastos desglosados del programa

**Anexo 15** Avance de los indicadores respecto de sus metas

**Anexo 16** Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida

**Anexo 17** Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones

**Anexo 18** Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultado anterior

**Anexo 19** Valoración Final del programa

**Anexo 20** Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación



## RESUMEN EJECUTIVO

La evaluación es un trabajo de gabinete del análisis documental de la información generada por la Unidad de Información, Planeación, Programación, Evaluación e Innovación (UIPPEI) de **PROBOSQUE**, así como por las Unidades Administrativas responsables de la operación de los Proyectos presupuestarios que integran el **Programa Desarrollo Forestal**. Se evaluó, a través de las respuestas a 51 preguntas, el diseño del programa, planeación estratégica, operación, cobertura y focalización, percepción de los beneficiarios y resultados alcanzados.

De las 51 preguntas 34 están orientadas a una valoración cuantitativa, ocupando una escala de 1 a 4 puntos donde 4.0 es el nivel más alto, mientras que 17 tienen un carácter de evaluación cualitativo.

Como primer tema de evaluación, el **Diseño del Programa** está integrado por 13 preguntas de las cuales 9 tienen un criterio de valoración cuantitativa, las que el **Programa Desarrollo Forestal** alcanzó un promedio de 2.33, lo que indica requerimientos de mejoras de diseño. En las 4 preguntas donde la valoración es cualitativa, tres de ellas tuvieron respuestas positivas. En este apartado las principales debilidades de diseño identificadas tienen que ver con la carencia de documentos que justifiquen teóricamente la intervención gubernamental, la ausencia de soportes documentales de vinculación con Planes de Desarrollo y la falta de uniformidad con que se integran los padrones de beneficiarios.

En lo referente al tema de **Planeación y Orientación a Resultados**, este se compone de 9 preguntas, seis de las cuales tienen valoración cuantitativa, alcanzando un promedio de 2.17 puntos de nivel. En las 3 preguntas de valoración cualitativa, todas cuentan con respuesta positiva. Aquí las principales oportunidades de mejora tienen que ver con la identificación de al menos 3 **Proyectos presupuestarios** que requieren evaluar sus procesos; la integración y aplicación de un plan estratégico a nivel de Unidad Responsable y planes de trabajo anuales, además de la necesidad de sistematizar el monitoreo permanente de los resultados.

Acerca de la **Cobertura y Focalización**, esta se analiza con 3 preguntas, una de valoración cuantitativa en la que se obtuvo un nivel 3 de 4, mientras que las 2 preguntas cualitativas obtuvieron respuestas positivas, encontrando un adecuado manejo de la medición de la cobertura y focalización.

Tema exhaustivo es la evaluación de la **Operación del Programa**. Como se explica en la introducción, el programa opera con seis **Proyectos Presupuestarios**, de los que se revisó el desempeño a través de 17 reactivos, de los cuales 12 tienen valoración de nivel cuantitativo. Este apartado alcanzó un promedio de 2.0. En las 5 preguntas cualitativas, las 5 respuestas fueron positivas, entendiendo que se cuenta con datos que permiten su valoración. Las oportunidades de mejora más importantes tienen que ver con dar a conocer públicamente dos servicios que actualmente se otorgan pero no difunden, tampoco se pone a disposición de los solicitantes o interesados las formas de acceso a ellos, establecer con claridad criterios de elegibilidad y emplear sistemas de información en algunos tramos de la operación.

La **Percepción de la Población Atendida** es un tema que se analiza con una pregunta de valoración de nivel cuantitativo y los seis **Proyectos presupuestarios** obtuvieron 1.0 punto en promedio, lo que indica la necesidad de replantear y, en su caso, iniciar procesos para conocer y medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa.



Para cerrar los temas de evaluación, la **Medición de Resultados** se integra por 8 preguntas, 5 de ellas son de valoración cuantitativa, de los cuales se obtuvo 0.8 puntos de promedio, mientras que en la valoración cualitativa de 3 preguntas solo una obtuvo resultado positivo. No obstante al promedio alcanzado, los indicadores para medir el Fin y Propósito del programa se consideran adecuados y son útiles para reflejar los avances del programa, sin embargo a futuro pueden complementarse con otros mecanismos de medición de resultados.

En resumen, se establece que, en 34 aspectos de valoración cuantitativa se alcanzaron 66 puntos en los diversos temas de análisis de la Evaluación de Consistencia y Resultados, por lo que el **Programa Desarrollo Forestal** obtuvo una puntuación promedio de 1.94; mientras que de 17 aspectos de valoración cualitativa obtuvo 13 perspectivas positivas.

Respecto del Análisis de FODA resultante de la Evaluación de Consistencia y Resultados se detectaron de manera general 10 fortalezas, 4 oportunidades, 15 debilidades y 5 amenazas, las cuales derivaron en un total de 34 recomendaciones, las cuales se pueden consultar por tema en el anexo 17.



## INTRODUCCIÓN

El **Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2019 de los programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México (PAE)**, publicado por la **Secretaría de Finanzas** determina que la Protectora de Bosques del Estado de México (**PROBOSQUE**) realizará una **Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Desarrollo Forestal** respecto de lo realizado en el ejercicio presupuestal 2018.

Con el propósito de cumplir el objetivo general de obtener información que retroalimente el diseño, gestión y resultados del Programa Desarrollo Forestal, **PROBOSQUE** buscó una perspectiva externa para atender lo dispuesto en el **PAE 2019**.

En el ejercicio 2018 el **Programa Desarrollo Forestal** realizó su intervención de gobierno a través de seis Proyectos Presupuestales: Aprovechamiento forestal maderable; Plantaciones forestales comerciales; Organización y capacitación de productores forestales; Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales; Sanidad forestal y Servicios ambientales de los ecosistemas forestales, cada uno de los cuales tiene, de acuerdo a los bienes y servicios que otorgan, sus propias características de operación y criterios de cuantificación.

Los criterios de la **Evaluación de Consistencia y Resultados** se establecieron de acuerdo con los **Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México**, publicados en la Gaceta del Gobierno de fecha de 23 de febrero de 2017, la cual estipula:

- **DÉCIMA QUINTA** disposición, apartado 1, inciso b) que: *“(la) Evaluación de Consistencia y Resultados. Analiza el diseño, operación y medición de los resultados de un Programa presupuestario de manera general, identificando áreas de mejora en cualquiera de los aspectos analizados;...”*
- **DÉCIMA SÉPTIMA** disposición, apartado 2, que las **Evaluaciones de Consistencia y Resultados** tendrán que identificar criterios tales como las deficiencias en el diseño, operación y medición de los resultados; información que retroalimente la gestión y resultados; operación del programa en los distintos niveles; eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia de procesos operativos para el logro de objetivos; problemas que obstaculizan su operación y descripción de buenas prácticas; entre otros.

Con base en la disposición **TRIGÉSIMA** de los mismos lineamientos, la presente **Evaluación de Consistencia y Resultados** se realizó de acuerdo a los **Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados** publicados por la **Secretaría de Finanzas**, los cuales establecen objetivos, alcances, metodología, los seis temas y 51 preguntas que se respondieron, así como los entregables a la instancia ejecutora del programa. Con esta guía se integraron:

- El **Tema I**. Diseño del programa, que revisa el diagnóstico del problema que atiende y como se sustenta la intervención gubernamental, la población potencial y objetivo, la Matriz de Indicadores de Resultados definida, la contribución a los objetivos estatales y sectoriales así como las coincidencias con otros programas estatales.
- El **Tema II**. Planeación y Orientación a Resultados del programa, el cual revisa los Instrumentos de planeación, la orientación hacia resultados y la generación de información.
- El **Tema III**. Cobertura y Focalización del programa, que analiza los mecanismos para identificar población objetivo, potencial y atendida, y su estrategia de cobertura.
- El **Tema IV**. Operación del programa, evalúa sus procesos, beneficiarios, proyectos, tipos de apoyos, organización, gestión, eficiencia y cumplimiento de metas.



- El **Tema V.** Percepción de la población atendida por el programa, revisa los instrumentos utilizados por la ejecutora para captar el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa.
- El **Tema VI.** Resultados del programa, que tiene como propósito un análisis de la medición de los resultados del Programa Desarrollo Forestal que la ejecutora realiza a través de indicadores, estudios o evaluaciones internas o externas.

Finalmente, los apartados **Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones**, así como el de **Conclusiones** permiten una visión general y sucinta de los resultados obtenidos en la **Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Desarrollo Forestal**.

En el caso precedente, cada respuesta esta soportada por sus respectivos **Anexos**, de los cuales se integran 20 en el apartado correspondiente.



## OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

### OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

#### OBJETIVO GENERAL

Evaluar la consistencia y orientación a resultados del Programa Desarrollo forestal con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la lógica y congruencia en el diseño del **Programa Desarrollo Forestal**, su vinculación con la planeación sectorial y regional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas estatales.
- Identificar si el **Programa Desarrollo Forestal** cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados.
- Examinar si el **Programa Desarrollo Forestal** ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal 2018.
- Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el **Programa Desarrollo forestal** y sus mecanismos de rendición de cuentas.
- Identificar si el **Programa Desarrollo forestal** cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados.
- Examinar los resultados del **Programa Desarrollo forestal** respecto a la atención del problema para el que fue creado.



## TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA

### 2. ANÁLISIS DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DISEÑO DEL PROGRAMA

#### PREGUNTA 1

El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:

- El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- Se define la población que tiene el problema o necesidad.
- Se define el plazo para su revisión y su actualización.

#### RESPUESTA 1

**Afirmativa.**

**Nivel 4.**

**El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver.**

**El problema cuenta con todas las características establecidas en la pregunta.**

El problema que busca resolver el **Programa Desarrollo Forestal** se identifica en el **Anteproyecto de Presupuesto 2018** en la **Metodología del Marco Lógico**.

**a) Si.**

Definición del problema del **Programa Desarrollo Forestal**: **Baja superficie con programas de manejo sustentable y baja reconversión de zonas improductivas al uso forestal.**

La situación se describe como un hecho negativo en el árbol de problemas elaborado en el **Anteproyecto de Presupuesto 2018**, aunque en realidad se expresan dos problemas.

En la **Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados** del **CONEVAL** señala que definir más de un problema dificulta su atención y evaluación, además que no debe incluirse la solución dentro del mismo, por lo que una oportunidad de mejora será replantear la definición del problema.

**b) Si.**

La población que tiene el problema del **Programa Desarrollo Forestal** corresponde a la **suma de las superficies de los bosques de clima templado-frío y selva baja caducifolia del Estado de México**, explicando que sólo una quinta parte de esa extensión está siendo explotada sustentablemente con programas de manejo.

**c) Si.**

El plazo para revisión y actualización del Problema del **Programa Desarrollo Forestal** se revisa y actualiza anualmente, cuando se elabora el Anteproyecto de Presupuesto de cada ejercicio.

El área de enfoque del **Programa Desarrollo Forestal** son las superficies forestales de la entidad, por lo que no aplica diferencia entre hombres y mujeres y no implica equidad de género.



**PREGUNTA 2**

Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:

- a) Causas y efectos del problema.
- b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.
- c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.
- d) El plazo para su revisión y su actualización.

**RESPUESTA 2**

**Afirmativa.**

**Nivel 3.**

**El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver.**

**El problema cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.**

El problema identificado del **Programa Desarrollo Forestal** cuenta con un diagnóstico en el **Anteproyecto de Presupuesto para el ejercicio 2018** documento que se utiliza como base del **Programa Operativo Anual** por Unidad Ejecutora. En él se especifican:

**a) Si.**

El árbol de problemas elaborado en el **Anteproyecto de Presupuesto 2018** menciona como:

**Causas.** Bajas autorizaciones de aprovechamiento forestal, tala ilegal, productores forestales incipientemente organizados y con poco interés en los programas de capacitación, desinterés comunitario por el cuidado de los bosques, terrenos forestales infértiles y erosionados, bajo interés por invertir en empresas forestales sustentables, incidencia del crimen organizado en la tala clandestina, presión de centros de población sobre áreas forestales y sobre explotación forestal.

**Efectos.** Baja producción forestal, escaso desarrollo sustentable, crecimiento del fenómeno migratorio, baja superficie de plantaciones forestales comerciales, deterioro de ecosistemas, propagación de plagas y enfermedades, pérdida de la cubierta forestal.

**b) Si.**

En el apartado de cobertura el **Anteproyecto de Presupuesto 2018** define a:

**Población Potencial** en **835,668 hectáreas**, constituidas por **706,949 de bosque de clima templado frío** y **128,719 de selva baja caducifolia**, ecosistemas que deberían estar sometidos a programas de manejo específicos para extraer con un sentido productivo y sostenible los árboles que han alcanzado madurez, establecer plantaciones comerciales en zonas con potencial y realizar mejores prácticas de cultivo para conservar e incluso aumentar la cubierta forestal.

**Población Objetivo** de **264,900 hectáreas**, es decir la que se planeó atender en el ejercicio 2018 con acciones de aprovechamiento y manejo, reconversión, saneamiento y conservación de la cubierta arbórea.

El **Programa Desarrollo Forestal** establece, a partir del **Inventario Forestal del Estado de México 2010**, la cuantificación y características de **Población Potencial** como la suma de las superficies de bosques de clima templado-frío y selva baja caducifolia con un total de 835 mil hectáreas.



La población atendida será en cualquier caso el resultado de la operación de los proyectos presupuestarios que integran el **Programa Desarrollo Forestal**.

**c) No.**

La población que atendió el **Programa Desarrollo Forestal** en el ejercicio 2018 fueron áreas forestales distribuidas en todo el territorio del Estado de México y que, por sus características de ubicación geográfica, altitud y relieve son diversas, y van desde los bosques de coníferas de los macizos volcánicos, vegetación de áreas de transición con clima templado, hasta selvas caducifolias de la zona sur con clima cálido.

**d) Si.**

El diagnóstico del **Programa Desarrollo Forestal** se actualiza anualmente durante la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto.

**Valoración de la vigencia del diagnóstico.**

Se considera aceptable la vigencia del diagnóstico, sin embargo, es una oportunidad de mejora que la **Población Potencial** y la **Población Objetivo** puedan determinarse con información más reciente, dado el transcurso temporal del **Inventario Forestal del Estado de México 2010**.



**PREGUNTA 3**

¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?

**RESPUESTA 3**

No, el **Programa Desarrollo Forestal** no aporta evidencias documentales de efectos positivos atribuibles a las acciones y apoyos, mostrando que la intervención gubernamental con los proyectos mencionados es más eficaz que otras alternativas, sin embargo, los seis proyectos que integran el **Programa Desarrollo Forestal** hallan sustento teórico para su aplicación, en primer término, en el **Programa Nacional Forestal 2013 -2018**.

El **Programa Nacional Forestal 2013-2018** identifica en su diagnóstico al menos veinte factores que causan deterioro de los ecosistemas forestales, entre los cuales destacan aspectos demográficos, organización social y gobernanza, grado de desarrollo de los silvicultores, cambios de uso del suelo, aspectos económicos asociados al empleo, aspectos culturales, prácticas de manejo inadecuadas, sobre-explotación, tala clandestina, incendios, problemas con plagas y enfermedades forestales. Menciona que cada región del país enfrenta de manera particular diversos grados de pérdida o deterioro, pero advierte que su origen es multifactorial y las consecuencias son heterogéneas. (pág. 24-27)

El mismo documento, en el factor desigualdad económica, justifica la intervención gubernamental a través de incentivos como pago por servicios ambientales para que los silvicultores cuenten con ingresos mientras conservan y protegen sus recursos, en lugar de realizar prácticas y actividades que originan su pérdida. Otra vía de intervención pública que menciona lo constituye el desarrollo de una cultura y conciencia forestal fomentando la organización y capacitación de las comunidades para transformarse en auténticas unidades económicas rentables. (pág. 42)

El **Programa Nacional Forestal** menciona como una oportunidad el aprovechar el potencial de clima y suelo para establecer superficies importantes de **plantaciones comerciales** que una vez que completen su ciclo de desarrollo, contribuyan al abasto de materia prima, sin embargo agrega que, para establecer plantaciones comerciales, prácticamente no existe financiamiento. (pág. 36)

El **Programa Nacional Forestal** señala también: *“Otro aspecto que incide en la preservación de la cantidad y calidad de los recursos forestales es la salud de los ecosistemas forestales. En México, hasta 1998, el promedio de superficie afectada por plagas y enfermedades era de 23 mil ha anuales distribuidas en descortezadores, defoliadores, barrenadores y muérdago, principalmente. Entre 1999 y 2010 la superficie promedio anual fue de 51 mil ha afectadas.”* (pág. 30)

Dentro del marco institucional el **Programa Nacional Forestal** encuentra relevancia en el aprovechamiento forestal maderable y lo concerniente a la dictaminación y su eventual autorización, textualmente señala: *“...se reconoce la necesidad de fortalecer las capacidades y perfiles profesionales de funcionarias y funcionarios públicos que dictaminan, supervisan, evalúan e inspeccionan los diferentes instrumentos de planeación y ejecución para la conservación*



*protección y uso de los recursos forestales, así como el fortalecimiento y la suficiencia de recursos materiales presupuestales y humanos para llevarla a cabo". (pág. 39)*

A nivel estatal, el **Programa Desarrollo Forestal** encuentra sustento teórico para la intervención gubernamental en el documento denominado **Programa de Desarrollo Forestal Sustentable del Estado de México 2005-2025** el cual expone que es necesario contar con un recurso forestal que no esté sujeto a un proceso de deterioro, sino de reconstrucción de las áreas de vocación forestal dedicadas a otros usos, mediante el establecimiento de un programa intensivo conciliador y rentable de plantaciones forestales comerciales, así como el manejo sustentable de los bosques naturales de la entidad (Pág. 60).

Complementariamente, en el **Diagnóstico del Anteproyecto de Presupuestos** de cada ejercicio gubernamental y específicamente en el año 2018, el **Programa Desarrollo Forestal** define su tipo de intervención gubernamental a través de los proyectos presupuestales que lo conforman, a saber:

- **030202010101 Aprovechamiento forestal maderable.** Se incluyen las acciones relacionadas al aprovechamiento de los recursos forestales maderables y por ende, las autorizaciones respectivas que actualmente son otorgadas por PROBOSQUE, así como la dictaminación de las solicitudes de aprovechamiento forestal, la liberación de áreas de corte y la verificación de los aprovechamientos una vez que se autoricen.
- **030202010102 Plantaciones forestales comerciales.** Incluye actividades de promoción para el establecimiento de plantaciones forestales comerciales, de asistencia técnica y de distribución de planta para el establecimiento, manejo y aprovechamiento así como apoyo y gestión en la vinculación de productores con las instituciones gubernamentales, con los sectores social y empresarial, fomentando su organización e integración para mejorar el proceso productivo.
- **030202010103 Organización y capacitación de productores forestales.** Contempla acciones de capacitación y organización de los productores forestales a núcleos agrarios, pequeños productores y permisionarios de aprovechamientos forestales, para integrarlos en esquemas de organización para tener mayores beneficios de sus recursos naturales, celebración de asambleas o reuniones con productores forestales, además de promover la educación y cultura forestal en la población.
- **030202010104 Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales.** El proyecto tiene como finalidad el aprovechamiento integral de los recursos naturales del bosque y de la masa forestal, a través de la implementación y ejecución de proyectos productivos en zonas forestales, con el propósito de incrementar la oferta de empleos e ingresos de los productores silvícolas, otorgando a éstos el acompañamiento y orientación en la gestión de los recursos para el desarrollo y puesta en marcha de dichos proyectos.
- **030202010105 Sanidad forestal.** Consiste en acciones orientadas a prevenir y controlar plagas y enfermedades forestales. Actividades en las que participan productores y las instancias federales, estatales y municipales, mediante recorridos sistemáticos para detectar el estado fitosanitario de los bosques y en su caso, controlar las plagas y enfermedades.
- **030202010106 Servicios ambientales de los ecosistemas forestales.** Incluye acciones para impulsar la ejecución de prácticas entre la población y el gobierno estatal y federal para que apoyen la subsistencia de los recursos naturales, así como fomentar la conciencia sobre la relación que existe entre los recursos naturales y la especie humana.



## TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA

### 3. ANÁLISIS DE LA CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA A LOS OBJETIVOS ESTATALES Y LOS SECTORIALES

#### PREGUNTA 4

El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, regional o institucional considerando que:

- a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, regional o institucional, por ejemplo: población objetivo.
- b) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, regional o institucional.

#### RESPUESTA 4

No, el **Programa Desarrollo Forestal** no cuenta con un documento en el que se establezca con qué objetivo(s) del programa sectorial, regional o institucional se relaciona el Propósito, sin embargo si existe una vinculación la cual se establece de la siguiente forma:

La relación conceptual del **Programa Desarrollo Forestal** con el **Programa Sectorial Estado Progresista 2012-2017** es en sus objetivos 4 y 5. Se registra en los documentos **Estructura Programática 2018**, resultado de un proceso de revisión y mejora continua que anualmente realiza la Unidad Ejecutora del Programa y en el Anteproyecto de Presupuesto 2018, cuando se alinea o establece el vínculo del programa.

#### a) Si.

Es posible determinar conceptos comunes entre el propósito del **Programa Desarrollo Forestal** que dice "*Mayores superficies forestales, incorporadas al manejo sustentable reconvirtiendo zonas improductivas*" y los **Objetivos del Programa Sectorial Estado Progresista 2012-2017** de acuerdo a la siguiente alineación, misma que más adelante se detalla: Objetivo 4, Estrategia 4.1, Tema 48; Objetivo 5, Estrategia 5.4, Temas 59 y 61.

#### b) Si.

El propósito aporta al cumplimiento de tres **Líneas de Acción** de los **Objetivos del Programa Sectorial Estado Progresista 2012-2017** de acuerdo a la siguiente alineación:

**Objetivo 4.** *Impulsar el desarrollo de las economías regionales para alcanzar un progreso equitativo.*

**Estrategia 4.1** *Detonar la vocación productiva local.*

**Tema 48.** *Proyectos productivos de desarrollo local.*

**Línea de Acción.** *Promover proyectos de desarrollo regional basados en la vocación productiva y de servicios a través de la construcción de infraestructura básica. (Pág.62)*



**Objetivo 5.** Alcanzar un desarrollo sustentable.

**Estrategia 5.4.** Promover una cultura ambiental.

**Tema 59.** Educación Ambiental.

**Línea de Acción.** Promover la prevención, remediación, restauración, conservación y protección de los recursos naturales en la entidad. (Pág. 62-63)

**Tema 61.** Certificación Ambiental.

\* **Línea de Acción.** Fortalecer y ampliar el programa pago por servicios ambientales. (Pág. 63)

\* Atendida directamente por PROBOSQUE.

La revisión del diseño y la alineación del **Programa Desarrollo Forestal 2018** se realizó en el año 2017 con la plataforma del **Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017** y sus respectivos Programas Sectoriales, por lo cual, la presente **Evaluación de Consistencia y Resultados** se sujeta a dichos criterios. Sin embargo, para atender la alineación con la actual plataforma de planeación gubernamental especificada en el **Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023** y su correspondientes Programas Sectoriales se establece la vinculación del **Programa Desarrollo Forestal** con el **Programa Sectorial Pilar Territorial 2017-2023** de acuerdo a los siguientes criterios:

**Objetivo Territorial 3:** Procurar la preservación de los ecosistemas en armonía con la biodiversidad y el medio ambiente.

**Estrategia 3.4.** Promover la gestión sostenible de los bosques y reducir la deforestación.

**Línea de acción 3.4.1.** Incrementar el número de productores forestales que se integren en las cadenas productivas y constituir alternativas generadoras de empleo en zonas forestales.

**Línea de acción 3.4.3.** Incrementar la superficie bajo manejo forestal e incentivar un uso sustentable y productivo.

**Línea de acción 3.4.4.** Reducir la pérdida de áreas arboladas a través de mecanismos para prevenir y combatir plagas, enfermedades, ilícitos e incendios forestales.

**Línea de acción 3.4.5.** Constituir alternativas productivas generadoras de empleo en zonas forestales. (Pág. 75-78)

**Estrategia 3.5.** Generar los recursos para conservar la diversidad biológica y los ecosistemas.

**Línea de acción 3.5.1.** Generar estímulos económicos y esquemas de remuneración a diferentes sectores de la sociedad para impulsar la participación ambiental, particularmente a los proveedores que brinden servicios ambientales en áreas prioritarias. (Pág. 80)



**PREGUNTA 5**

¿Con cuáles objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial relacionado con el programa?

**RESPUESTA 5**

Los objetivos, estrategias y líneas de acción del **Programa Sectorial Estado Progresista 2012-2017** son muy similares a los objetivos, estrategias y líneas de acción del **Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017**, salvo los temas, se corresponden en numeración y descripción, por lo tanto, la relación se establece en:

**Objetivo 4.** *Impulsar el desarrollo de las economías regionales para alcanzar un progreso equitativo.*

**Estrategia 4.1** *Detonar la vocación productiva local.*

**Línea de Acción.** *Promover proyectos de desarrollo regional basados en la vocación productiva y de servicios a través de la construcción de infraestructura básica. (Pág. 131)*

**Objetivo 5.** *Alcanzar un desarrollo sustentable.*

**Estrategia 5.4.** *Promover una cultura ambiental.*

**Línea de Acción.** *Promover la prevención, remediación, restauración, conservación y protección de los recursos naturales en la entidad.*

**Línea de Acción.** *Fortalecer y ampliar el programa pago por servicios ambientales. (Pág. 132 y 133)*

Los objetivos sectoriales relacionados con el Propósito del **Programa Desarrollo Forestal** se enlazan con el actual **Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023** en lo siguiente:

**Objetivo 3.3.** *Procurar la preservación de los ecosistemas en armonía con la biodiversidad y el medio ambiente.*

**Estrategia 3.3.4.** *Promover la gestión sostenible de los bosques y reducir la deforestación.*

**Líneas de acción:**

- *Incrementar el número de productores forestales que se integran a las cadenas productivas.*
- *Aumentar las superficies de plantaciones forestales comerciales.*
- *Incorporar al manejo sustentable, predios arbolados susceptible de ser aprovechados.*
- *Reducir la pérdida de áreas arboladas por afectación de plagas y enfermedades.*
- *Constituir alternativas productivas generadoras de empleo en zonas forestales.*

**Estrategia 3.3.5.** *Generar los recursos para conservar la diversidad biológica y los ecosistemas.*

**Línea de acción:**

- *Fomentar esquemas de remuneración a proveedores que brinden servicios ambientales en áreas prioritarias. (Pág. 177)*



**PREGUNTA 6**

**¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con los Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible?**

**RESPUESTA 6**

El **Propósito** del Programa Desarrollo Forestal, plasmado en la **Matriz de Indicadores para Resultados**, es: **Mayores superficies forestales, incorporadas al manejo sustentable reconvirtiendo zonas improductivas**. La Unidad Ejecutora no cuenta, para el ejercicio 2018, con evidencia documental de un ejercicio vinculatorio, por lo que dicho propósito se relaciona indirectamente, ya que su logro aporta al cumplimiento de algunos Objetivos y Metas del Desarrollo Sostenible, las cuales a continuación se mencionan.

**Objetivo 2: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.**

2.4 Para 2030, asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas resilientes que aumenten la productividad y la producción, contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres, y mejoren progresivamente la calidad del suelo y la tierra.

**Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.**

3.9 Para 2030, reducir sustancialmente el número de muertes y enfermedades producidas por productos químicos peligrosos y la contaminación del aire, el agua y el suelo.

**Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.**

4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible.

**Objetivo 6: Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos.**

6.6 De aquí a 2020, proteger y restablecer los ecosistemas relacionados con el agua, incluidos los bosques, las montañas, los humedales, los ríos, los acuíferos y los lagos.

**Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.**

8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.

8.4 Mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados.

8.9 De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.



**Objetivo 11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.**

*11.4 Redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo.*

*11.b De aquí a 2020, aumentar considerablemente el número de ciudades y asentamientos humanos que adoptan e implementan políticas y planes integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación a él y la resiliencia ante los desastres, y desarrollar y poner en práctica, en consonancia con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030, la gestión integral de los riesgos de desastre a todos los niveles.*

**Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.**

*12.2 De aquí a 2030, lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales.*

*12.8 De aquí a 2030, asegurar que las personas de todo el mundo tengan la información y los conocimientos pertinentes para el desarrollo sostenible y los estilos de vida en armonía con la naturaleza.*

**Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.**

*13.2 Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales.*

*13.3 Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana.*

**Objetivo 15: Gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.**

*15.2 Para 2020, promover la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, poner fin a la deforestación, recuperar los bosques degradados e incrementar la forestación y la reforestación a nivel mundial.*



TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA

4. ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO

PREGUNTA 7

Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

- a) Unidad de medida.
- b) Están cuantificadas.
- c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
- d) Se define un plazo para su revisión y actualización.

RESPUESTA 7

Afirmativa.  
Nivel 2.

El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo).  
Las definiciones cumplen con al menos una de las características establecidas.

La Unidad Ejecutora del Programa Desarrollo Forestal estableció la Población Potencial y la Población Objetivo en el Diagnóstico de la Metodología del Marco Lógico, en el Anteproyecto de Presupuesto 2018 y en el Programa Operativo Anual del mismo ejercicio.

a) Si.

Proyecto presupuestario	Unidad de medida
Aprovechamiento forestal maderable	Hectárea
Plantaciones forestales comerciales	Hectárea
Organización y capacitación de productores forestales	Productor forestal
Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales	Localidad
Sanidad forestal	Hectárea
Servicios ambientales de los ecosistemas forestales	Hectárea

b) Si.

Para establecer la Población Potencial y la Población Objetivo del Programa Desarrollo Forestal la Unidad Ejecutora tomó en cuenta los Proyectos Presupuestarios que se aplican de forma directa en los terrenos o predios con bosques de clima templado-frío y selvas bajas caducifolias, que son:

- Aprovechamiento forestal maderable.
- Plantaciones forestales comerciales.
- Sanidad forestal.
- Servicios ambientales de los ecosistemas forestales.



Lo anterior queda descrito en el **Anexo 2 Metodología para la cuantificación de las Poblaciones Potencial y Objetivo**.

Los dos proyectos presupuestarios restantes no se incluyen en la cuantificación anterior debido a que no comparten unidades de medida. En los formatos PbR-01a del **Programa Operativo Anual** “*Descripción de Proyectos por Unidad Ejecutora*” está señalado lo siguiente.

- Organización y capacitación de productores forestales:

**Población potencial** 154,976 productores integrados en treinta y dos organizaciones.

**Población objetivo** 6,506 productores forestales que incluyen 1,200 capacitados y 5,306 con los que se tiene relación directa a través de sus asambleas.

- Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales:

**Población potencial** 78 localidades con incidencia de tala clandestina de árboles.

**Población objetivo** 44 localidades con incidencia de tala clandestina.

**c) No.**

El **Programa Desarrollo Forestal** no cuenta con una metodología para la cuantificación de la población potencial y objetivo, además se carece de fuentes de información en los Proyectos presupuestarios Organización y capacitación de productores forestales y Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales.

**d) Si.**

Anualmente la Unidad Ejecutora revisa y, en caso de modificar sus metas, actualiza los datos de la población objetivo cuando se realiza el Anteproyecto de Presupuesto correspondiente.



**PREGUNTA 8**

Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:

- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.
- b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.
- c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.
- d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

**RESPUESTA 8**

**Afirmativa.**

**Nivel 1.**

La información de los beneficiarios cuenta con una de las características establecidas.

Para la calificación de las características se entiende por *sistematizada* que la información se encuentre en bases de datos y disponible en un sistema informático; por *actualizada*, que el padrón contenga los datos más recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información; y por *depurada*, que no contenga duplicidades o beneficiarios no vigentes.

La Unidad Ejecutora documenta para los registros de un padrón de beneficiarios, la información publicada en su página electrónica oficial sobre los dueños o poseedores de terrenos forestales que reciben bienes y servicios. Dada la diferencia de los apoyos y de la disponibilidad de la información se describen a continuación de manera independiente por **Proyecto Presupuestario (Pp)**.

Proyecto Presupuestario (Pp)	Características			
	a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.	b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.	c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.	d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.
Aprovechamiento forestal maderable.	En cumplimiento de la <b>LTAIPEM</b> , presenta en la página electrónica <b>IPOMEX</b> , Fracción XXXII, el listado de 90 autorizaciones otorgadas en el año 2018, (nombre de la persona a quien se expide el documento y fechas de vigencia y el no de la autorización) Incluye características establecidas en documento normativo.	El listado corresponde con el apoyo otorgado, en este caso, la autorización de aprovechamiento.	No está sistematizado ya que se captura en hojas de cálculo, ni incluye una clave única de identificación por beneficiario; el padrón se va conformando a lo largo del año conforme se expiden las autorizaciones.	Debido a que las solicitudes son eventuales en el año no aplica procedimientos de actualización y/o depuración.
Plantaciones forestales comerciales.	En cumplimiento de la <b>LTAIPEM</b> , presenta en la página electrónica <b>IPOMEX</b> , Fracción XIV, el padrón de beneficiarios del Programa Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva.	De las características establecidas en su documento normativo incluye: nombre de la persona, municipio, monto del apoyo otorgado.	No está sistematizado y se captura en hojas de cálculo. No incluye una clave única de identificación por beneficiario.	El padrón se conforma una vez al año por lo que no aplica procedimientos de actualización y/o depuración.



Proyecto Presupuestario (Pp)	Características			
	a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.	b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.	c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.	d) Cuenten con mecanismos documentados para su depuración y actualización.
<b>Organización y capacitación de productores forestales.</b>	No incluye las características de los beneficiarios en su documento normativo.	En las listas de beneficiarios si se incluye el tipo de apoyo otorgado (capacitación).	Integra listados en hojas de cálculo o de texto a partir de solicitud y de requisitos de los solicitantes para llevar el seguimiento del trámite, aprobación y entrega del bien o servicio. No se hace público el listado.	Ya que las capacitaciones son peticiones por caso, no aplica procedimientos de actualización y/o depuración.
<b>Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales.</b>	No incluye las características de los beneficiarios en su documento normativo.	En las listas de beneficiarios si se incluye el tipo de apoyo otorgado (acompañamiento y gestión del proyecto productivo).	Integra listados en hojas de cálculo o de texto a partir de solicitud y de requisitos de los solicitantes para llevar el seguimiento del trámite, aprobación y entrega del bien o servicio. No se hace público el listado.	Debido a que las peticiones son eventuales y sin fecha fija, no aplica procedimientos de actualización y/o depuración.
<b>Sanidad forestal.</b>	No incluye las características de los beneficiarios en su documento normativo.	En las listas de beneficiarios si se incluye el tipo de apoyo otorgado (asesoría técnica).	Integra listados en hojas de cálculo o de texto a partir de solicitud y de requisitos de los solicitantes para llevar el seguimiento del trámite, aprobación y entrega del bien o servicio. No se hace público el listado.	Debido a que las peticiones son eventuales y sin fecha fija, no aplica procedimientos de actualización y/o depuración.
<b>Servicios ambientales de los ecosistemas forestales.</b>	En cumplimiento de la LTAIPEM, presenta en la página electrónica IPOMEX, Fracción XIV, se presenta el padrón de beneficiarios del Programa para el Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos del Estado de México.	De las características establecidas en su documento normativo incluye: nombre de la persona, municipio y monto de apoyo otorgado.	No está sistematizado y se captura en hojas de cálculo. No incluye una clave única de identificación por beneficiario.	El padrón se conforma una vez al año para su aplicación, por lo que no aplica procedimientos de actualización y/o depuración (Anexo 3). En este programa se capta información relativa al metadato (31 conceptos) para integrar el Padrón Único de Beneficiarios de Programas del GEM, las ROP's incluyen el formato "Registro de Información del Solicitante y/o Beneficiario".

LTAIPEM	Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México
IPOMEX	Información Pública de Oficio Mexiquense
ROP's	Reglas de Operación



**PREGUNTA 9**

Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.

**RESPUESTA 9**

No se recolecta información socioeconómica de los beneficiarios.

Como los bienes y servicios del **Programa Desarrollo Forestal** están destinados a aplicarse en los terrenos forestales, en los seis proyectos presupuestarios se capta información de las condiciones de los predios y no de la situación socioeconómica de las personas.



## TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA

### 5. ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

#### PREGUNTA 10

¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

#### RESPUESTA 10

**Afirmativa.  
Nivel 3.**

**Algunas de las Actividades, todos los Componentes y el Propósito de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.**

Los documentos normativos del programa son:

- Código para la Biodiversidad del Estado de México publicado en la Gaceta del Gobierno del 03 de mayo de 2006.
- Reglamento Interno de PROBOSQUE publicado en la Gaceta del Gobierno del 12 de enero de 2017.
- Manual General de Organización de PROBOSQUE publicado en la Gaceta del Gobierno del 16 de junio de 2017.
- Manual de Gestión de Calidad específicamente para el proceso de aprovechamiento forestal maderable.
- Manual de Procedimientos de las Dirección de Restauración y Fomento Forestal de PROBOSQUE, septiembre 2006.
- Manual de Procedimientos de la Dirección de Protección Forestal de PROBOSQUE, febrero 2008.
- Reglas de Operación de los Programas para el Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos del Estado de México, Plantaciones comerciales – reconversión productiva y Compensación económica por el servicio ambiental de captura de carbono en el Estado de México 2018, publicados conjuntamente en la Gaceta del Gobierno del 27 de febrero de 2018.

#### **Correspondencia entre los elementos del resumen narrativo de la MIR y documentos normativos.**

Sin que se citen textualmente, el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados en sus diferentes niveles se puede identificar en los siguientes documentos:

#### **a) No**

##### **Resumen Narrativo Nivel Fin:**

***Contribuir al crecimiento económico del Estado de México impulsando el desarrollo forestal sustentable.***

No se identificó en los documentos normativos.

Aún y cuando el Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017, a juicio de la consultora, no puede ser considerado como un documento normativo, su Pilar 2 Estado Progresista, considera al crecimiento económico como elemento fundamental para la visión de un Estado Progresista.

Además, en el resumen narrativo de este nivel, se cumple con lo establecido en la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del CONEVAL; señala que se debe identificar el objetivo estratégico de la entidad al que el programa busca contribuir.

#### **b) Si**

##### **Resumen Narrativo Nivel Propósito:**



**Mayores superficies forestales en el Estado de México, incorporadas al manejo sustentable reconvirtiendo zonas improductivas.**

Manual General de Organización de PROBOSQUE, Departamento de Estudios de Manejo Integral Forestal, Objetivo.

*“Impulsar la incorporación de las áreas forestales potenciales productivas de la entidad, al manejo integral forestal y regular su aprovechamiento con estricto apego a la normatividad aplicable, tomando en consideración los principios técnicos y ecológicos que aseguren su permanencia y la generación de beneficios económicos y sociales, así como promover el programa para el pago por servicios ambientales hidrológicos.”*

**c) Si**

**Resumen Narrativo Nivel Componentes:**

**1. Generación de servicios ambientales en los ecosistemas forestales, mantenidos e incrementados con recursos del programa Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos.**

Reglas de Operación del Programa para el Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos del Estado de México 2018, Capítulo I del objetivo y definiciones, Sección I Objetivo, Artículo 1.

*“El objetivo del Programa para el Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos del Estado de México, es compensar a los/las usufructuarios(as), poseedores(as), dueños(as) o representantes legales de áreas forestales elegibles conforme a las presentes Reglas de Operación, por los Servicios Ambientales Hidrológicos que proporcionan, con la finalidad de proteger, conservar, mantener e incrementar sus bosques y selvas, para con ello garantizar la capacidad de recarga de los mantos acuíferos, ...”*

**d) Si.**

**Resumen Narrativo Nivel Actividades:**

**1.1. Cursos de capacitación impartidos a productores forestales para la creación y desarrollo de proyectos productivos.**

Código para la Biodiversidad del Estado de México, Libro Tercero del Fomento para el desarrollo forestal sostenible del Estado de México, Título Segundo de la Organización y administración del sector público forestal, Capítulo IV de la Protectora de Bosques del Estado de México, Artículo 3.17

*“X. Promover la organización productiva de los poseedores y propietarios forestales en el ámbito municipal, regional y estatal, así como gestionar la asesoría técnica y capacitación necesarias para el mejoramiento de sus procesos productivos.”*

**1.2. Superficie forestal atendida con asesoría técnica para trabajos de saneamiento.**

Manual General de Organización de PROBOSQUE, Delegaciones Regionales Forestales (ocho unidades administrativas), Funciones.

*“Identificar e informar sobre la presencia de plagas y enfermedades forestales, y asesorar los trabajos para su control y combate, así como supervisar la restauración en cada región.”*

Ver **Anexo 4 Resumen narrativo de Matriz de Indicadores para Resultados.**



**PREGUNTA 11**

Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:

- a) Nombre.
- b) Definición.
- c) Método de cálculo.
- d) Unidad de Medida.
- e) Frecuencia de Medición.
- f) Línea base.
- g) Metas.
- h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente).

**RESPUESTA 11**

**Afirmativa.**

**Nivel 4.**

**Del 85% al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.**

- a) Si.
- b) Si.
- c) Si.
- d) Si.
- e) Si.
- f) Si.
- g) Si.
- h) Si.

Para el ejercicio 2018 la Unidad Ejecutora reporta la utilización de cinco **Indicadores de Desempeño**, a saber:

- Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable.
- Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales.
- Porcentaje de la superficie beneficiada con el programa Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos.
- Promedio de participantes en cursos de capacitación en materia forestal.
- Porcentaje de la superficie forestal atendida con acciones de combate y control de plagas y enfermedades.

Después del análisis de las **Fichas Técnicas** de cada uno de los **Indicadores de Desempeño** especificados, se concluye que todos cuentan con las características establecidas en la pregunta, por lo que la clasificación de respuesta alcanza el nivel más alto. Es importante destacar que para efectos de precisión en las **Fichas Técnicas** el apartado “Definición” se sustituye por el de “Interpretación”.

En el **Anexo 5, Indicadores** se hace la descripción detallada del análisis (del inciso a al inciso h)

Otras observaciones encontradas en las Fichas Técnicas son:

1. En tres de las cinco fichas técnicas, la alineación o vinculación con la Línea de acción del Plan Estatal de Desarrollo es diferente a la anotada en la elaboración del **Anteproyecto de Presupuesto**. Los indicadores son:
  - Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable.
  - Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales.
  - Promedio de participantes en cursos de capacitación en materia forestal.



2. En el factor de comparación de dos indicadores hace falta señalar que la información es para todo el país:
  - Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales.
  - Porcentaje de la superficie beneficiada con el programa Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos.
3. Se omite la fuente de información de donde se toma el factor de comparación en:
  - Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales.
  - Porcentaje de la superficie forestal atendida con acciones de combate y control de plagas y enfermedades.
4. En los cinco indicadores, los periodos de tiempo de los que se toma el factor de comparación abarca en el mejor de los casos hasta el año 2015, por lo que es conveniente ampliarlos a años más recientes.
  - Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable.
  - Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales.
  - Promedio de participantes en cursos de capacitación en materia forestal.
  - Porcentaje de la superficie beneficiada con el programa Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos.
  - Porcentaje de la superficie forestal atendida con acciones de combate y control de plagas y enfermedades.
5. Si se amplía el periodo de tiempo del cual se toma el factor de comparación, deberá en su caso, ajustarse la Línea base. Esto será particularmente relevante en el caso del indicador **Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable** pues el valor programado del indicador fue 115% considerando una línea base de 100 mil hectáreas, extensión que se había superado en años anteriores a 2018, hablar de variaciones porcentuales mayores a 100% le resta objetividad al indicador.
6. En la interpretación del indicador **Porcentaje de la superficie forestal atendida con acciones de combate y control de plagas y enfermedades**, agregar para efectos de precisión, que las acciones de combate y control son exclusivamente las que lleva a cabo **PROBOSQUE** independientemente de las realizadas por los propios silvicultores. Con independencia de lo anterior, el indicador no muestra ser relevante pues la superficie atendida no es significativa respecto del factor de comparación que es un dato nacional, tampoco se señala información de contexto que amerite conocer algún valor subyacente de la acción en esa superficie, se sugiere sustituir el indicador.
7. En el concepto cobertura, dos indicadores asentaron regional, en lugar de estatal:
  - Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales.
  - Promedio de participantes en cursos de capacitación en materia forestal.



**PREGUNTA 12**

Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:

- a) Cuentan con unidad de medida.
- b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.
- c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.

**RESPUESTA 12**

**Afirmativa.**

**Nivel 4.**

**Del 85% al 100% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.**

**a) Si.**

Después del análisis de las metas de los cinco **Indicadores del Desempeño** que se integran en la MIR del **Programa Desarrollo Forestal** de acuerdo con el formato especificado en los **Términos de Referencia** de la **Evaluación de Consistencia y Resultados**, se concluye que todas cuentan con unidad de medida.

**b) Si.**

Las metas de los cinco **Indicadores del Desempeño** que se integran en la MIR, están orientadas a impulsar el desempeño el **Programa Desarrollo Forestal**.

**c) Si.**

Todas las metas de los **Indicadores del Desempeño** que se integran en la MIR del **Programa Desarrollo Forestal** son factibles de alcanzar, ya que consideran los plazos y recursos humanos y financieros con que se cuenta. En el **Anexo 6, Metas del Programa** se hace la descripción detallada del análisis.

**Forma en que el programa establece sus metas.**

Los **Indicadores del Desempeño** incorporados en la **MIR** del **Programa Desarrollo Forestal** corresponden a los **Proyectos presupuestarios**, los cuales establecen una o más metas de acción para cumplirse en el ejercicio 2018, las cuales se incluyen en el Programa Operativo Anual (**POA**) **2018**. Con el avance que cada meta registra al término de periodos trimestrales, semestrales o anuales se generan estadísticas administrativas que sirven para obtener cifras acumuladas.

En la construcción de los indicadores, una de las variables puede corresponder a las metas del POA o bien a avances acumulados de la misma, mientras que la otra variable puede ser la línea base del indicador, la población potencial o población objetivo del proyecto en particular o un concepto relevante del contexto directamente relacionado con la ejecución.

**Información que utiliza para su construcción.**

Las metas anuales de cada **Proyecto presupuestario** y por consecuencia las metas de los **Indicadores del Desempeño** toman en cuenta los recursos materiales, humanos y de infraestructura de PROBOSQUE disponibles, así como los presupuestos autorizados para el ejercicio, los recursos asignados para la operación de los programas, los recursos de inversión que eventualmente puedan autorizarse a PROBOSQUE y que complementarían el gasto corriente o se destinen directamente para acciones del **Programa Desarrollo Forestal**.

Ver **Anexo 6 Metas del Programa**.



## TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA

### 6. ANÁLISIS DE POSIBLES COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS ESTATALES

#### PREGUNTA 13

¿Con qué programas estatales y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

#### RESPUESTA 13

El **Programa Desarrollo Forestal** se complementa con el **Programa Presupuestario Manejo sustentable y conservación de los ecosistemas y la biodiversidad**, en acciones destinadas a la restauración y protección de áreas forestales, reforestación, inspección y vigilancia contra la tala ilegal, así como la prevención y control de incendios.

##### a) Propósito de los programas.

Las acciones del **Programa presupuestario Desarrollo Forestal** tiene como propósito incentivar un uso productivo sostenible y generador de actividad económica sustentable en el ámbito forestal, para lo cual otorga servicios entre los que destacan los dictámenes y la autorización de programas de manejo; la capacitación, asesoría técnica y acompañamiento para plantaciones comerciales; el apoyo para iniciar proyectos productivos; la gestión del pago por servicios ambientales y el diagnóstico sanitario. Así, los bienes que ofrece son principalmente estímulos económicos, planta de vivero, personal técnico y de equipo para combate de plagas y enfermedades forestales principalmente.

##### b) Definición de la población objetivo.

En ambos programas el área de enfoque son las áreas forestales de todo el territorio estatal, la población objetivo **Programa Manejo sustentable y conservación de los ecosistemas y la biodiversidad** abarca 711 mil 949 hectáreas que incluyen: 706 mil 949 de bosques de clima templado-frío que deben protegerse con acciones de prevención y combate de incendios forestales e inspección y vigilancia forestal y 5 mil hectáreas de superficie a reforestar; en tanto que la población objetivo del **Programa Desarrollo Forestal** comprende 264 mil 900 hectáreas programadas para atenderse en 2018 con acciones que fomentan el desarrollo forestal, **existiendo una clara concurrencia de los programas en la población que atienden.**

##### c) Los tipos de apoyo otorgados por el programa.

De los proyectos presupuestarios incluidos en el **Programa Manejo sustentable y conservación de los ecosistemas y la biodiversidad**, PROBOSQUE participa como una de las unidades ejecutoras del mismo y tiene a su cargo los siguientes **cuatro Proyectos Presupuestarios**: 020105010201 **Prevención y combate de incendios forestales**, 020105010202 **Inspección y vigilancia forestal**, 020105010301 **Producción de planta forestal** y 020105010302 **Reforestación y restauración integral de microcuencas.**

Las acciones del programa presupuestario **Programa Manejo sustentable y conservación de los ecosistemas y la biodiversidad** están encaminados a proteger los recursos forestales, disminuir la pérdida de recursos naturales y conservar la biodiversidad del Estado de México. En tal sentido, entre los servicios que ofrece destacan la asesoría técnica y acompañamiento para realizar reforestaciones, la contratación y capacitación de brigadistas



contra incendios forestales y la contratación de inspectores forestales para el combate a la tala ilegal mediante operativos e inspecciones.

Los bienes que proporciona se centran en planta de vivero, estímulos económicos para reforestaciones, préstamo de maquinaria para trabajos de acondicionamiento de suelos. Aunque con un propósito concurrente, existe también una clara diferencia entre los tipos de apoyo que los programas ofrecen.

El desarrollo sustentable de los recursos forestales, respaldado en programas de manejo específicos para predios que cuentan con la autorización respectiva, incluye actividades de protección y restauración, esencialmente los que se refieren a evitar incendios forestales, evitar tala ilegal y cambio de uso del suelo, reforestar áreas degradadas y aquellas que ya han sido intervenidas (explotadas) para restaurar la cubierta vegetal. Esta es la manera en que concurren en las mismas superficies y se complementan con mayor evidencia los programas.

**d) La cobertura del programa.**

Por la naturaleza de ambos programas, la cobertura es estatal.

**Coordinación entre programas.**

Como el **Programa de Desarrollo Forestal** está totalmente a cargo de PROBOSQUE y del programa Manejo sustentable y conservación de los ecosistemas y la biodiversidad la mayor parte de los proyectos (cuatro de nueve) también recaen en PROBOSQUE, hay comunicación permanente directa e institucional entre las unidades administrativas que los operan, esto también se da con Direcciones de la propia Secretaría del Medio Ambiente, quienes ejecutan dentro del mismo programa otros cinco proyectos (Comisión Estatal de Parques Naturales y de la Fauna –CEPANAF- 3; Coordinación General de Conservación Ecológica 1 y Procuraduría de Protección al Ambiente del Estado de México –PROPAEM- 1) .

El **Anexo 7** muestra de manera resumida los aspectos en los que el **Programa de Desarrollo Forestal** se complementa.



## TEMA II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS DEL PROGRAMA

### 1. INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN

#### PREGUNTA 14

La Unidad Responsable del programa cuenta con un plan estratégico con las siguientes características:

- Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
- Contempla el mediano y/o largo plazo.
- Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del programa.
- Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.

#### RESPUESTA 14

No, el Programa presupuestario Desarrollo Forestal no cuenta con un plan estratégico.

Según Armijo 2011, p. 19, la Planificación Estratégica, es un proceso que debe contener cinco elementos:

- Misión.** Responde a las preguntas *¿quiénes somos?, ¿qué hacemos? y ¿para quién o quienes lo hacemos?, ¿dónde estamos?*
- Visión.** Es una declaración que responde la pregunta *¿qué queremos llegar a ser?*
- Objetivos Estratégicos.** Son los resultados que se espera lograr para cumplir con la misión.
- Estrategias.** Dan respuesta al interrogante *¿Cómo llegaremos?* Las estrategias son el plan de acción para implementar, los objetivos estratégicos y deben determinar el presupuesto.
- Indicadores de Desempeño.** Establecer el cómo se medirá el desempeño. Estos indicadores permiten medir los logros alcanzados para la toma de decisiones.

Por lo anterior, una oportunidad de mejora será elaborar un **Plan Estratégico del Programa presupuestario Desarrollo Forestal** que cuente con los elementos mínimos necesarios mencionados anteriormente.

Aún y cuando la Unidad Ejecutora no tiene definido un Plan Estratégico, cuenta con el **“Programa de Desarrollo Forestal Sustentable del Estado de México 2005 – 2025”**, documento que no se realizó a partir de una metodología de planeación institucionalizada. Su elaboración se realizó a partir de *“...información básica recopilada y su análisis para orientar la toma de decisiones con el establecimiento de políticas en corto, mediano y largo plazo...”* (pág 10), específicamente para los años 2006 - 2011, 2016, 2021 y 2025.

Como establece en su parte introductoria, el documento busca *“... dar rumbo y certeza a la conservación, manejo y desarrollo de los recursos forestales en el corto, mediano y largo plazo...”* con la condición de *“...ser revisado, evaluado y en su caso, ajustado anualmente, con la participación de los diferentes sectores relacionados con la actividad forestal...”*. Aun cuando no se plasma el resultado que se quiere alcanzar, es decir el Fin y Propósito del Programa, una de las bases del documento fue el Plan de Desarrollo del Estado de México, 2005-2011.

Por último, es importante destacar que dicho Plan no cuenta con indicadores para medir los resultados de las metas definidas.



**PREGUNTA 15**

El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos que:

- a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.
- b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.
- c) Tienen establecidas sus metas.
- d) Se revisan y actualizan.

**RESPUESTA 15**

No, el **Programa Desarrollo Forestal** no cuenta con planes de trabajo anuales.

Los **Planes de Trabajo** deben ser instrumentos operativos, que debe desarrollar cada una de las Unidades Administrativas que tienen a cargo la generación de un producto final y que permita establecer los requerimientos de recursos humanos y financieros para lograrlos. Esta condición no se cumple, pues las áreas responsables únicamente cuentan con un **Programa Operativo Anual** a nivel de **Unidad Ejecutora**.

El **Programa Desarrollo Forestal** cuenta con un **Programa Operativo Anual** fundamentado en la **Metodología del Marco Lógico** y el **Manual para la Revisión y Alineación de Programas Presupuestarios** emitido por la **Secretaría de Finanzas** del Gobierno del Estado de México. Para 2018, el **Programa Operativo Anual** constó de dos etapas, la primera que fue la **Propuesta del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos** y en segundo término la definición del propio **Programa Operativo Anual**.

En el proceso de la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos de la Unidad Ejecutora y la definición de su Programa Operativo Anual, participaron tanto personal operativo responsable como directivos de cada uno de los dos Programas Presupuestales a su cargo.

El **Programa Operativo Anual 2018** estuvo constituido por los siguientes formatos:

- **PbR-01a** Descripción del proyecto por Unidad Ejecutora.
- **PbR-02a** Metas por Proyecto y Unidad Ejecutora.
- **PbR-09a** Calendarización metas por proyecto y Unidad Ejecutora.
- **PbR-03a** y **PbR-03b** Definición y calendarizado de indicadores del desempeño por programa y Unidad Ejecutora.

De lo que corresponde específicamente al **Programa Desarrollo Forestal** en 2018, de los **seis Proyectos Presupuestarios** que lo integran se definieron **once metas, un indicador de tipo estratégico y cuatro de gestión**. La revisión y actualización de este instrumento se elabora anualmente, sin embargo, en el transcurso del año pueden tramitarse dictámenes de reconducción para la modificación de metas o indicadores, previa autorización de la Secretaría de Finanzas.

Como oportunidad de mejora se identifica la elaboración de Programas de Trabajo por Proyecto presupuestario.



## TEMA II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS DEL PROGRAMA

### 2. DE LA ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS Y ESQUEMAS O PROCESOS DE EVALUACIÓN

#### PREGUNTA 16

El programa utiliza informes de evaluaciones externas:

- a) De manera regular, es decir, uno de los elementos para la toma de decisiones sobre cambios al programa son los resultados de evaluaciones externas.
- b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
- c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados.
- d) De manera consensada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación.

#### RESPUESTA 16

**Afirmativa.**

**Nivel 4.**

**El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene todas las características establecidas.**

a) Si.

En el año **2015**, en el **Programa Anual de Evaluación** de la **Secretaría de Finanzas** se realizó la **Evaluación de Diseño Programático** al **Programa Desarrollo Forestal 2014**, la cual fue elaborada de forma conjunta por personal de las Unidades de Planeación de la **Secretaría del Medio Ambiente** y de **PROBOSQUE**.

b) Si.

El informe de la **Evaluación de Diseño Programático 2015** proviene de una práctica institucionalizada. Para la elaboración de la evaluación, se siguieron los procedimientos establecidos en los **Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México**. Concluida la evaluación, en el **Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales**, se especificaron hallazgos y recomendaciones que el ente evaluado debía de atender, además de acciones y fechas de cumplimiento. Finalmente, mediante la firma del **Acta de Acuerdo sobre el Cumplimiento de los Hallazgos y Recomendaciones**, una vez presentados los soportes documentales, se dieron por atendidos los hallazgos y recomendaciones.

c) Si.

La **Evaluación de Diseño Programático 2015**, es una herramienta que da mayor certeza a la **Metodología del Marco Lógico (MML)** en el **Programa Desarrollo Forestal**, mejorando su proceso de planeación.

d) Si.

En ejercicios posteriores a la **Evaluación de Diseño Programático 2015**, personal directivo y operativo de **PROBOSQUE**, han puesto en práctica las recomendaciones y resultados del informe, en la elaboración del **Anteproyecto de Presupuesto** de cada ejercicio.



**PREGUNTA 17**

Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora de las tres últimas evaluaciones ¿qué porcentaje han sido solventados de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo y/o institucionales?

**RESPUESTA 17**

**Afirmativa.  
Nivel 4.**

Del 85 al 100% del total de los ASM, se han solventado y/o las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo.

De la **Evaluación de Diseño Programático 2015** al **Programa Desarrollo Forestal 2014** derivaron tres **Aspectos Susceptibles de Mejora**; el primero referente a enriquecer el contenido del diagnóstico del Programa Desarrollo Forestal, el segundo al diseño de la MIR y el tercero para contar con más fuentes de información netamente forestales para la definición de la población de referencia.

De acuerdo a lo convenido, el **100%** de los **Aspectos Susceptibles de Mejora** fueron solventados, a través del **Acta de Acuerdo sobre el Cumplimiento de los Hallazgos y Recomendaciones** de fecha tres de diciembre de 2015, los cuales se resumen a continuación:

Hallazgo y/o Recomendación	Actividad comprometida
Que en el diagnóstico a nivel de Programa y de Proyectos es necesario incorporar más y mejores referencias estadísticas, para dimensionar la problemática de una manera más clara.	Organizar mesas de trabajo que permitan incluir en los proyectos presupuestarios referencias estadísticas, para identificar los logros del proyecto y la atención a la problemática.
La MIR del Programa “Desarrollo Forestal”, cumple de manera parcial con lo que establece la MML por lo que se hace necesario revisar y rediseñar la MIR del programa, así como de sus elementos base (Árbol de problemas y de objetivos, análisis de involucrados, población objetivo).	Realizar mesas de trabajo con las áreas involucradas para revisar y rediseñar los elementos base y de la MIR del Programa, vigilando que su construcción sea en apego a la Metodología de Marco Lógico (MML).
Incrementar el número de bases de datos para mayor certeza de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida).	Efectuar mesas de trabajo con las áreas involucradas para conjuntar otras fuentes de información con datos suficientes de las poblaciones potencial y objetivo, que permitan definir de manera clara cada grupo.

Para dar cumplimiento a los hallazgos y recomendaciones se implementaron acciones como:

- En el **Anteproyecto de Presupuesto 2016** en la descripción de los proyectos, dentro del diagnóstico se incluyeron: Antecedentes del proyecto con datos comparativos entre ejercicios fiscales anteriores, planteamiento y justificación del problema, causas de la problemática, definición de la población potencial y objetivo, así como análisis FODA de los proyectos.
- En cuanto a la **Metodología del Marco Lógico (MML)**, se redefinieron las causas y efectos del árbol de problemas, los medios y fines del árbol de objetivos, la población de referencia, potencial, objetivo y atendida.
- Por lo que respecta a la **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, se modificaron los indicadores a nivel de fin, propósito y componente, se modificó la redacción de los objetivos a nivel de propósito, componente y actividad. Además se elaboró la actividad referente al componente de Servicios ambientales de los ecosistemas forestales y se definieron nombres claros y precisos para los medios de verificación de indicadores.

El **Anexo 8 “Avance en el seguimiento a resultados y recomendaciones derivadas del proceso de evaluación”** muestra a detalle los Aspectos Susceptibles de Mejora y las evidencias de cumplimiento.



**PREGUNTA 18**

¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo e institucionales, que a la fecha se han implementado, provenientes del “Seguimiento a resultados y recomendaciones derivadas del proceso de evaluación”, se han logrado los resultados establecidos?

**RESPUESTA 18**

Derivado de la **Evaluación de Diseño Programático 2015** al **Programa Desarrollo Forestal 2014** se logró plasmar dentro del **Diagnóstico** de cada **Proyecto presupuestario**, en el **Formato PbR-01a Descripción del proyecto por Unidad Ejecutora**, aspectos relevantes como antecedentes del proyecto, referencias estadísticas de uno y varios ejercicios fiscales anteriores, planteamiento y/o justificación del problema, causas de la problemática identificada; asimismo se definieron problemas como la ausencia de un bien o un servicio, se definieron la población potencial y población objetivo, además del análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Adicionalmente se rediseño la **Metodología del Marco Lógico** para redefinir el árbol de problemas, árbol de objetivos, análisis de involucrados, población de referencia y la **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)** para cumplir con los elementos mínimos necesarios, así como las reglas de sintaxis establecidas.

Para enriquecer la definición y cuantificación de la población de referencia, se identificaron nuevas fuentes de información como referencia o elementos de contexto, algunas de estas fuentes de información fueron:

- Evaluación de los recursos forestales mundiales 2015 ¿Cómo están cambiando los bosques del mundo?, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (**FAO**).
- Evaluación de los recursos forestales mundiales 2015, Compendio de datos, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (**FAO**).
- Identificación de Zonas Susceptibles a la Erosión en el Estado de México, Secretaría del Medio Ambiente, Dirección General de Prevención y Control de la Contaminación Atmosférica.
- Inventario Estatal Forestal y de Suelos Estado de México 2014, **CONAFOR**.

Al solventar hallazgos y recomendaciones derivadas de la **Evaluación de Diseño Programático 2015**, se mejoró la Metodología del Marco Lógico, contribuyendo a una mejor medición de los resultados del **Programa Desarrollo Forestal**.

Ver **Anexo 9 Resultados de las acciones para atender los hallazgos y recomendaciones**.



**PREGUNTA 19**

¿Qué recomendaciones de la(s) evaluación(es) no han sido atendidas y por qué?

**RESPUESTA 19**

De acuerdo al **Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales**, todas las recomendaciones de la Evaluación de Diseño Programático fueron atendidas.

No aplica el **Anexo 10 Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas**.



**PREGUNTA 20**

A partir del análisis de las evaluaciones realizadas al programa y de su experiencia en la temática ¿qué temas del programa considera importante evaluar mediante instancias externas?

**RESPUESTA 20**

El **Programa Desarrollo Forestal** ha sido objeto de una **Evaluación de Diseño Programático** para el ejercicio **2014**, cuyos aspectos susceptibles de mejora fueron atendidos al 100%. Un proceso posterior que debe ser aplicado es la Evaluación de Procesos a los **Proyectos presupuestarios (Pp)** que a continuación se mencionan, de acuerdo a las justificaciones especificadas:

**(Pp) Organización y capacitación de productores forestales.**

En el **Programa Anual 2018** (PbR-01a Descripción del proyecto por Unidad Ejecutora) está señalado como Objetivo del Pp *“Incrementar el número de productores que se integren a las cadenas productivas mediante programas de capacitación y organización, así como promover la educación y cultura forestal en la población”*. En este Proyecto es oportuno conocer, entre otros, aspectos como temas de los cursos que se imparten, número de los silvicultores que asisten a los cursos que logran incorporarse posteriormente a las cadenas productivas.

**(Pp) Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales.**

Se advierte limitado el apoyo a proyectos productivos de índole diferente al forestal (ganadería, acuicultura, agricultura, comercio, entre otros), resultaría benéfico para PROBOSQUE gestionar recursos de financiamiento, ya que el acompañamiento para iniciar los proyectos productivos es sólo la parte inicial de las etapas que deben transitar para considerarse exitosos. Por otro lado hay instancias de gobierno dedicadas directamente a ese fin con las que podrían encadenarse los procesos internos. No aplica lo anterior cuando se trata de proyectos con vocación 100% forestal que pueden ser asesorados por personal técnico de PROBOSQUE.

**(Pp) Servicios ambientales de los ecosistemas forestales.**

Una debilidad de este Pp en el **Programa Anual 2018** (PbR-01a Descripción del proyecto por Unidad Ejecutora), consiste en que no se presentan cifras o parámetros precisos de impactos ambientales que genera su programa operativo más representativo, el **Programa para el Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos del Estado de México**, de ahí que se estima necesario profundizar en su proceso.



## TEMA II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS DEL PROGRAMA

### 3. DE LA GENERACIÓN DE INFORMACIÓN

#### PREGUNTA 21

El Programa recolecta información acerca de:

- a) La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, regional, o institucional.
- b) Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo.
- c) Las características socioeconómicas de sus beneficiarios.
- d) Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria.

#### RESPUESTA 21

**Afirmativa.**

**Nivel 2.**

**El programa recolecta información acerca de dos de los aspectos establecidos.**

a) Si.

El Programa Desarrollo Forestal si recolectó información que contribuyó al cumplimiento de objetivos del Programa Sectorial Estado Progresista 2012-2017. Es importante mencionar que en el Resumen de Programas Sectoriales y Especiales del Estado de México 2012-2017, publicado en la Gaceta del Gobierno del día 13 de septiembre de 2012, dentro de los proyectos de alto impacto de un Estado Progresista, quedó registrado: Fortalecer y ampliar el programa de pago por servicios ambientales (pág. 64-66), señalando como su responsable a la Secretaría del Medio Ambiente y asignando su seguimiento puntual.

b) Si.

Los Programas “Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva”, “Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos del Estado de México” y “Programa para la Compensación Económica por el Servicio Ambiental de Captura de Carbono del Estado de México”, una vez verificado que los solicitantes cumplieron con los requisitos necesarios para participar en cada programa, se publican los listados de beneficiarios en la página electrónica oficial de PROBOSQUE con la siguiente información:

- |                    |              |                      |                        |
|--------------------|--------------|----------------------|------------------------|
| – Número.          | – Municipio. | – Nombre del predio. | – Superficie aprobada. |
| – Región forestal. | – Folio.     | – Beneficiario.      | – Monto.               |

c) No.

Después de consultar la página electrónica oficial de PROBOSQUE no se encontró evidencia de que el Programa recolecte información socioeconómica de los beneficiarios.

d) No.

Al no recolectarse información socioeconómica de los beneficiarios, no se realiza un análisis de comparación entre la población beneficiaria y la que no resulta beneficiada.



**PREGUNTA 22**

El programa recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:

- a) Es oportuna.
- b) Es confiable, es decir, está validada por quienes las integran.
- c) Está sistematizada.
- d) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.
- e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.

**RESPUESTA 22**

**Afirmativa.**

**Nivel 3.**

La información que recolecta el programa cuenta con tres de las características establecidas.

En el **Manual de Procedimientos** de la **Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación de PROBOSQUE**, se establece el procedimiento “**Elaboración del reporte de cumplimiento de metas del programa anual**”, el cual toma de base el **Informe de Avance de Metas del Programa Anual** que elaboran la Unidades Administrativas responsables de operar los seis **Proyectos presupuestarios del Programa Desarrollo Forestal**.

De la información que se recolecta destaca: superficie que se aprovecha sustentablemente con autorización; asesoría técnica para establecer plantaciones comerciales; asesoría para aplicar el control de plagas a enfermedades forestales, silvicultores capacitados, proyectos productivos promovidos e iniciados, superficie beneficiada con pago por servicios ambientales.

**a) Sí.**

Cada mes se genera el informe de avance de metas.

**b) Si.**

El informe es validado por el Jefe de Departamento que opera el Proyecto presupuestario y por el Director de Área que corresponda.

**c) No.**

Solo se captura en hojas de cálculo.

**d) Si.**

Las actividades están directamente relacionadas con el cumplimiento de las metas de indicadores.

**e) Si.**

La información se actualiza mensualmente, está disponible para seguimiento permanente del personal directivo y operativo del organismo PROBOSQUE.



## TEMA III. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

### 1. ANÁLISIS DE COBERTURA

#### PREGUNTA 23

El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:

- a) Incluye la definición de la población objetivo.
- b) Especifica metas de cobertura anual.
- c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.
- d) Es congruente con el diseño del programa.

#### RESPUESTA 23

**Afirmativa.**  
**Nivel 3.**

La estrategia de cobertura cuenta con tres de las características establecidas.

El **Programa Desarrollo Forestal** sí cuenta con una estrategia de cobertura para atender a su población objetivo con las siguientes características:

**a) Si.**

**Población Objetivo** de **264,900 hectáreas**, es decir la que se planeó atender en el ejercicio 2018 con acciones de aprovechamiento y manejo, reconversión, saneamiento y conservación de la cubierta arbórea.

**b) Si.**

Para el año 2018 la meta consistió en 264,900 hectáreas.

**c) No.**

El programa no contiene esas proyecciones.

**d) Si.**

Si es congruente ya que el área de enfoque del **Programa Desarrollo Forestal** son los ecosistemas de clima templado frío y selva baja caducifolia, áreas donde se encuentran principalmente bosques de especies maderables como oyameles, pinos, encinos, cedros, eucaliptos y es donde ocurre el problema identificado mediante la **MML**; de la extensión total de los ecosistemas arriba mencionados (población potencial), se desprende la población objetivo, calculando que será convenientemente atendida en un año con los proyectos presupuestarios respectivos.



**PREGUNTA 24**

¿El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo? En caso de contar con estos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo.

**RESPUESTA 24**

Si. El **Programa Desarrollo Forestal** toma como fuente para determinar su población objetivo al Inventario Forestal del Estado de México 2010. La información principal que contiene a nivel municipal es:

- **Tipo de vegetación (géneros y asociaciones presentes).**
- **Superficie por tipo de vegetación.**
- **Existencias de madera en volumen, para pinos según altura y grosor de los árboles.**
- **Mapa cartográfico.**

Un mecanismo más, que se emplea de forma complementaria a la información cartográfica, lo constituye la identificación directa en campo por parte de los operadores del programa.



**PREGUNTA 25**

A partir de las definiciones de la población potencial, la población objetivo y la población atendida, ¿cuál ha sido la cobertura del programa?

**RESPUESTA 25**

**Definiciones**

**Población Potencial** en **835,668 hectáreas**, constituidas por **706,949 de bosque de clima templado frío** y **128,719 de selva baja caducifolia**.

**Población Objetivo** de **264,900 hectáreas**, es decir la que se planeó atender en el ejercicio 2018 con acciones de aprovechamiento y manejo, reconversión, saneamiento y conservación de la cubierta arbórea.

**Población Atendida**. Suma de la superficie forestal que se benefició bajo los siguientes conceptos: superficie bajo manejo forestal, nuevas plantaciones forestales comerciales, superficie con diagnóstico para plagas y enfermedades, superficie con pago por servicios ambientales.

Analizando los períodos 2015 a 2018 del Programa Desarrollo Forestal, se observa que la **Población Objetivo**:

- En **2015** se estableció en **273 mil hectáreas**.
- Para **2016** y **2017** sube a **295,900 hectáreas**.
- Para **2018** se ajusta a la baja quedando en **264,900 hectáreas**.

La **Población Atendida** resultante, de acuerdo con datos de las Cuentas Públicas de los años 2015 a 2018, fue:

- En **2015** de **221,706 hectáreas**.
- En **2016** de **272,215 hectáreas**.
- En **2017** la superficie llegó a **327,153 hectáreas**.
- Para **2018** se atendieron **404,574 hectáreas**.

De lo anterior se observa que en los tres primeros años con la **Población Atendida** se cubrió convenientemente la **Población Objetivo**, las fluctuaciones porcentuales se ubicaron entre -18% y +11% respecto de lo programado:

- En **2015** la **Población Atendida** fue **82%** respecto de la **Población Objetivo**.
- En **2016** la **Población Atendida** fue **95%** respecto de la **Población Objetivo**.
- En **2017** la **Población Atendida** llegó a **111%** respecto de la **Población Objetivo**.

En **2018** la relación entre la **Población Atendida (404,574 hectáreas)** y la **Población Objetivo (264,900 hectáreas)** se incrementó a **153%**; esta fluctuación se debe a que la superficie bajo manejo forestal (con autorización de explotarse sustentablemente) se mantuvo en **118 mil hectáreas**, cuando esa extensión ya se había rebasado:

- En el año **2016** se tenían en esa condición **151,866 hectáreas**.
- En **2017** alcanzó **183,529 hectáreas**.

Una oportunidad de mejora para el **Programa Desarrollo Forestal** consiste en que, para determinar la población objetivo, la Unidad Ejecutora cada año tome como línea base el progreso que van teniendo los Proyectos presupuestarios y sus metas respectivas.

Ver **Anexo 11 Evolución de la Cobertura**.



Por otra parte, la información que recaba el **Programa Desarrollo Forestal** respecto de la **Población Objetivo** y la **Población Atendida** no lo hace con base en una distinción de rango de edad, sexo y lugar de habitación de personas, ya que su unidad de medida es la superficie forestal en hectáreas, por lo que no aplica el **Anexo 12 Información de la Población Atendida**.



TEMA IV. OPERACIÓN

1. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ESTABLECIDOS EN LAS ROP O NORMATIVIDAD APLICABLE

PREGUNTA 26

Describa mediante Diagramas de Flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios (Componentes), así como los procesos clave en la operación del programa.

La descripción del Proceso General de Programa Desarrollo Forestal a nivel de Diagramas de Flujo requirió del siguiente orden técnico, el cual se deriva de examinarlo con la Metodología de Gestión de Procesos:

1. Delimitación de los seis Proyectos Presupuestarios que integran el Programa Desarrollo Forestal.
2. Identificación de los Procesos operativos de entrega de bienes y servicios de cada uno de los seis Proyectos que integran el Programa Desarrollo Forestal.
3. Establecer los Procesos operativos de mayor relevancia funcional y/o presupuestal que permiten atender el objetivo del Programa Desarrollo Forestal.
4. Determinar las Unidades Administrativas responsables y participantes de la ejecución de los Procesos operativos.
5. Programar y realizar entrevistas de campo con los titulares de las Unidades Administrativas responsables para registrar y detallar la operación de cada Proceso operativo.
6. La integración y análisis de los resultados obtenidos del trabajo de campo para elaborar los diagramas de flujo y generar los datos requeridos para los reactivos de la Evaluación de Consistencia y Resultados correspondientes a la Operación del Programa Desarrollo Forestal.

Con base en este esquema metodológico, el resultado del análisis de operación del Programa Desarrollo Forestal es producto de la integración de los Procesos operativos de los Proyectos Presupuestales que lo integran y, de acuerdo al cuadro de principales bienes y servicios establecidos en el Anexo 1 de la presente Evaluación de Consistencia y Resultados, se definieron los seis Procesos operativos siguientes:

Proyecto	Proceso operativo relevante
1. Aprovechamiento forestal maderable	1. Autorización de aprovechamiento forestal maderable
2. Plantaciones forestales comerciales	2. Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva
3. Organización y capacitación de productores forestales	3. Capacitación forestal
4. Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales	4. Generar iniciativas de ocupación y autoempleo
5. Sanidad forestal	5. Asesoría técnica a predios en saneamiento
6. Servicios ambientales de los ecosistemas forestales	6. Pago por servicios ambientales hidrológicos del Estado de México (Pago por servicios ambientales hidrológicos)

Así las Unidades Administrativas que fueron visitadas para entrevista de sus Titulares fueron:



Proceso operativo	Departamento	Dirección de Área
Autorización de Aprovechamiento Forestal Maderable.	Departamento de Estudios de Manejo Integral Forestal.	<b>Dirección de Restauración y Fomento Forestal</b>
Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos del Estado de México.	Departamento de Estudios de Manejo Integral Forestal.	
Plantaciones Forestales Comerciales - Reconversión Productiva.	Departamento de Apoyo a las Plantaciones Forestales Comerciales.	
Capacitación Forestal.	Departamento de Asistencia Técnica a la Producción Forestal.	
Generar iniciativas de ocupación y auto empleo.	Departamento de Desarrollo de la Industria y Comercialización Forestal.	<b>Dirección de Protección Forestal</b>
Asesoría técnica a predios en saneamiento.	Departamento de Incendios y Sanidad Forestal/Programa Sanidad Forestal	

Dos aspectos que se tomaron en cuenta para los Procesos operativos fueron:

1. Si en 2018 los bienes y servicios ofrecidos por los Procesos operativos se encontraban registrados en la Ventanilla Electrónica Única de Trámites y Servicios del Gobierno del Estado de México.
2. Cuál era el documento normativo fundamental de cada Proceso operativo.

Proceso operativo	En ventanilla electrónica única (2018)	Documento normativo fundamental
Autorización de aprovechamiento forestal maderable.	SI	Manual del Sistema de Gestión de Calidad.
Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva.	SI	Reglas de operación 2018.
Capacitación forestal.	SI	Procedimiento Asistencia Técnica y/o Capacitación a Productores Forestales, autorizado en febrero de 2012.
Generar iniciativas de ocupación y autoempleo.	NO	Manual de Procedimientos de la Dirección de Protección Forestal, autorizado en 2008.
Asesoría técnica a predios en saneamiento.	NO	Sin documento normativo específico.
Pago por servicios ambientales hidrológicos del Estado de México.	SI	Reglas de operación 2018.

Asimismo, el apoyo principal que ofrece a sus beneficiarios cada uno de los Procesos operativos seleccionados.

Proceso operativo	Apoyo Principal
Autorización de aprovechamiento forestal maderable	Dictaminación del programa de manejo forestal y en su caso la autorización respectiva
Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva	Apoyo económico y planta de vivero para establecer nuevas plantaciones comerciales
Capacitación forestal	Cursos de capacitación en materia forestal
Generar iniciativas de ocupación y autoempleo	Acompañamiento para iniciar proyectos productivos y gestión para financiarlos
Asesoría técnica a predios en saneamiento	Asesoramiento técnico para combate de plagas y enfermedades forestales
Pago por servicios ambientales hidrológicos del Estado de México	Apoyo económico por conservar y aumentar la cubierta de árboles

El diagrama de flujo de cada uno de los Procesos operativos analizados que son parte del Programa Desarrollo Forestal, se encuentran en el **Anexo 13** de la presente Evaluación de Consistencia y Resultados.



## TEMA IV. OPERACIÓN

### 2. SOLICITUD DE APOYOS

#### PREGUNTA 27

¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales)

#### RESPUESTA 27

El **Programa Desarrollo Forestal** no cuenta con información sistematizada que permita conocer la demanda total de apoyos.

Ninguno de los seis Proyectos presupuestarios que conforman el **Programa Desarrollo Forestal** dispone de sistemas de información y/o bases de datos que puedan emplearse para conocer la demanda total de apoyos.

Es importante hacer notar que el área de enfoque del Programa Desarrollo Forestal son las superficies forestales de bosques de clima templado frío y de las selvas bajas caducifolias de todo el territorio estatal, y no obstante que el **Inventario Forestal del Estado de México 2010** contiene información a nivel municipal, las áreas de esos ecosistemas en cualquier municipio pueden estar conformadas por unos pocos o una infinidad de predios, cuyas condiciones de heterogeneidad impiden considerarlas como demandantes del programa.

El hecho de conocer o ubicar las áreas forestales dentro de una localidad o municipio no basta para inferir que deba o pueda participar en el **Programa Desarrollo Forestal**, de ahí que las solicitudes se atienden a petición expresa de los interesados.

Entre las múltiples condiciones de los predios se pueden citar: diferentes extensiones, diferentes regímenes de tenencia e integración social, con propósitos diversos para la vegetación existente (principalmente árboles y arbustos), los dueños y/o poseedores brindan distintos grados de interés y atención a los recursos naturales.

La única fuente de información identificada que, sin ser propia, puede ser útil para brindar el servicio *Asesoría técnica a predios en saneamiento* es un sistema de información sobre notificaciones de saneamiento de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), el organismo PROBOSQUE tiene acceso a ésta información por el convenio de coordinación interinstitucional que tienen suscrito ambas dependencias de gobierno.

Para conocer mejor la demanda de apoyos del **Programa Desarrollo Forestal** se sugiere que, como oportunidad de mejora, se conjunte y sistematice la información de los predios participantes en los programas de fomento (estímulos) para desarrollar trabajos de investigación y/o estudios que den sustento a la intervención del gobierno estatal, y además se inicie con la identificación de áreas de bosques naturales y plantaciones comerciales que han completado su ciclo de desarrollo para sumarlos al aprovechamiento sustentable.



**PREGUNTA 28**

Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:

- a) Corresponden a las características de la población objetivo.
- b) Existen formatos definidos.
- c) Están disponibles para la población objetivo.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

**RESPUESTA 28**

**Afirmativa.  
Nivel 3**

**El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.**

**Los procedimientos cuentan con tres de las características descritas.**

*(de 24 puntos posibles, seis por cada característica, obtuvo 20)*

Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo de los Procesos operativos mostraban:

Características del procedimiento para recibir, registrar, dar trámite a solicitudes	Procesos Operativos					
	Autorización de aprovechamiento forestal maderable	Plantaciones forestales comerciales-Reconversión productiva	Capacitación forestal	Generar iniciativas de ocupación y autoempleo	Asesoría técnica a predios en saneamiento	Pago por servicios ambientales hidrológicos
a) <b>Corresponde a la población.</b>	Si	Si	Si	Si	Si	Si
b) <b>Formatos definidos.</b>	Si FF Semarnat 048	Si Solicitud única	Si Solicitud cursos	<b>No</b> Formato libre	Si Formato libre	Si Solicitud única
c) <b>Disponibles para población.</b>	Si Ventanilla Única de Trámites y Servicios.	Si Reglas de Operación.	Si Ventanilla Única de Trámites y Servicios.	<b>No</b> <b>X</b>	<b>No</b> <b>X</b>	Si Reglas de Operación.
d) <b>Apegados a documento normativo.</b>	Si	Si	Si	<b>No</b>	Si	Si

- a) Si. Los procedimientos de los **Procesos operativos** para recibir, registrar y dar trámite a solicitudes en todos los casos corresponden a las características de la población, es decir a superficies forestales y silvicultores.
- b) Si. Cuatro **Procesos operativos** cuentan con formatos definidos para presentar las solicitudes de apoyos, en algunos casos establecidos por las ROP y en otros implementados por la Unidad Administrativa Responsable. Dos Procesos reciben solicitudes en formato libre y las solicitudes para los seis procesos se presentan por escrito en papel.
- c) Si. Cuatro de los seis **Procesos operativos** tienen a disposición de la población sus formatos de solicitud de apoyos a través de la **Ventanilla Electrónica Única de Trámites y Servicios** y/o sus **Reglas de Operación**. Los Procesos que no cumplen ésta características son *Generar iniciativas de ocupación y autoempleo* y *Asesoría técnica a predios en saneamiento*.
- d) Si. En cuatro de los seis **Procesos operativos**, los procedimientos para recibir, registrar y tramitar solicitudes de apoyo están apegados al documento normativo. Quedan fuera de ésta condición *Generar iniciativas de ocupación y autoempleo* y *Asesoría técnica a predios en saneamiento*.



Es necesario que todos los bienes y servicios que ofrece el **Programa Desarrollo Forestal** se hagan públicos ya que los Procesos operativos *Generar iniciativas de ocupación y autoempleo* y *Asesoría técnica a predios en saneamiento* no se difunden en la Página Electrónica de PROBOSQUE ni en la Ventanilla Electrónica Única de Trámites y Servicios. El ejercicio de recursos públicos para generar los bienes y servicios del programa, obliga a PROBOSQUE ofrecer su acceso e informar sus resultados. Al cumplir ésta premisa, los Procesos operativos estarán completando tres de las características señaladas en la pregunta.

Asimismo, otra oportunidad de mejora es que, para cumplir la característica de estar apegados al documento normativo, hace falta la autorización del procedimiento correspondiente al Proceso operativo *Asesoría técnica a predios en saneamiento* y registrar en el marco jurídico del organismo (Normateca) el Manual de Procedimientos del Departamento de Desarrollo de la Industria y Comercialización Forestal, autorizado en septiembre de 2019.



**PREGUNTA 29**

El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características

- a) Son consistentes con las características de la población objetivo.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Están difundidos públicamente.

**RESPUESTA 29**

**Afirmativa.**

**Nivel 2**

Los mecanismos para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo tienen dos de las características establecidas.

(de 24 puntos posibles, seis por cada característica, obtuvo 13)

Mecanismo para verificar el procedimiento recibir, registrar, dar trámite a solicitudes	Procesos operativos					
	Autorización de aprovechamiento forestal maderable	Plantaciones forestales comerciales-Reconversión productiva	Capacitación forestal	Generar iniciativas de ocupación y autoempleo	Asesoría técnica a predios en saneamiento	Pago por servicios ambientales hidrológicos
<b>Área de recepción.</b>	Ventanilla de trámites forestales	Delegaciones regionales y Departamento	Personal del Departamento	Delegaciones regionales	Personal del Programa de Sanidad	Delegaciones regionales y Departamento
a) Consistente con características de la población	Si	Si	Si	Si	Si	Si
b) Estandarizados	Si	Si	Si	No	No	Si
c) Sistematizados	No	No	No	No	No	No
d) Difundidos públicamente	Si Ventanilla E. Única de Trámites y Servicios.	Si Reglas de Operación.	No X	No X	No X	Si Reglas de Operación.

Existen mecanismos documentados para verificar el procedimiento de recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo en los seis Procesos operativos, aunque no todos están estandarizados ni se hacen públicos.

Para el Proceso operativo de **Autorización de aprovechamiento forestal maderable** está instalada la Ventanilla de Trámites Forestales, encargada de recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de aprovechamiento.

Los Procesos operativos **Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva** y **Pago por servicios ambientales hidrológicos** de acuerdo a sus reglas de operación, verifican las solicitudes de apoyo tanto en las Delegaciones regionales como en los Departamentos responsables respectivos, a efecto de que se registren y tramiten aquellas que cumplen con los requisitos establecidos.

En el Proceso operativo **Generar iniciativas de ocupación y autoempleo** las solicitudes son verificadas en las Delegaciones Regionales, mientras que para **Asesoría técnica para predios en saneamiento** quien verifica en primera instancia las solicitudes es personal del **Programa de Sanidad** en oficinas centrales.



- a) Si. Los mecanismos para tramitar las solicitudes son consistentes con las características de la población objetivo (superficies forestales y silvicultores) para los seis procesos.
- b) Si. Están estandarizados los mecanismos en cuatro Procesos operativos: *Autorización de aprovechamiento forestal maderable, Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva, Capacitación forestal y Pago por servicios ambientales hidrológicos.*
- c) No están sistematizados los mecanismos para tramitar las solicitudes en ningún Proceso operativo.
- d) Si. Están difundidos públicamente *Autorización de aprovechamiento forestal maderable, Capacitación forestal* y los dos que obedecen a reglas de operación *Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva* y *Pago por servicios ambientales hidrológicos.*

Como oportunidad de mejora se sugiere homologar la información contenida en la página electrónica del organismo PROBOSQUE sobre los Proyectos presupuestarios (Pp) del **Programa Desarrollo Forestal**, en cuanto a: unidad administrativa que los opera, medios de contacto, inclusión de objetivos general y específicos, información de referencia y contexto, datos estadísticos, formatos de solicitud de apoyos y de anexos requeridos, listas de beneficiarios en formatos sistematizados y compartidos, entre los más importantes.



**TEMA IV. OPERACIÓN**

**3. SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS Y / O PROYECTOS**

**PREGUNTA 30**

Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:

- a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Están difundidos públicamente.

**RESPUESTA 30**

**Afirmativa.**

**Nivel 2**

Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen dos de las características establecidas.

(de 24 puntos posibles, seis por cada característica, obtuvo 11)

Procedimiento para selección de beneficiarios	Procesos operativos					
	Autorización de aprovechamiento forestal maderable	Plantaciones forestales comerciales-Reconversión productiva	Capacitación forestal	Generar iniciativas de ocupación y autoempleo	Asesoría técnica a predios en saneamiento	Pago por servicios ambientales hidrológicos
a) Incluye criterios de elegibilidad	Si Dictámenes técnico, ambiental y jurídico	Si Reglas de Operación	No X	No X	Si Notificación de saneamiento	Si Reglas de Operación
b) Estandarizados	Si	Si	No	No	Si	Si
c) Sistematizados	No	No	No	No	No	No
d) Difundidos públicamente	Si Ventanilla E. Única de Trámites y Servicios.	Si Reglas de Operación	No X	No X	No X	Si Reglas de Operación

- a) Si incluyen criterios de elegibilidad cuatro de los seis Procesos operativos, falta ésta condición para: *Capacitación forestal* ya que en la práctica no existen limitantes para que cualquier persona adulta, habitante de localidades con recursos forestales, participe en los cursos de capacitación.

*Generar iniciativas de ocupación y autoempleo* tampoco establece un criterio de elegibilidad para brindar el apoyo, es después de que se realiza la visita de campo cuando se determina si es factible o no iniciar la gestión del proyecto productivo.

- b) Si está estandarizado el procedimiento para la selección de beneficiarios en cuatro de seis Procesos operativos: por las razones expuestas en el inciso que antecede *Capacitación forestal* y *Generar iniciativas de ocupación y autoempleo* no cumplen ésta característica.



- c) No. Ninguno de los seis Procesos operativos tiene sistematizado el procedimiento de selección de beneficiarios.
- d) Si. *Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva y Pago por servicios ambientales hidrológicos* hacen público el procedimiento de selección de beneficiario a través de sus reglas de operación, mientras que *Autorización de aprovechamiento forestal maderable* lo difunde en la Ventanilla electrónica única de trámites y servicios.

Una oportunidad de mejora es que las unidades administrativas responsables, establezcan criterios de elegibilidad y hacerlos públicos para los Procesos operativos *Generar iniciativas de ocupación y autoempleo*, y *Asesoría técnica para predios en saneamiento*.



**PREGUNTA 31**

El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos.
- b) Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de proyectos y/o beneficiarios.

**RESPUESTA 31**

**Afirmativa.**

**Nivel 2**

**Los mecanismos para verificar la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen dos de las características establecidas.**

*(de 24 puntos posibles, seis por cada característica, obtuvo 12)*

Mecanismo para verificar procedimiento selección de beneficiarios	Procesos operativos					
	Autorización de aprovechamiento forestal maderable	Plantaciones forestales comerciales-Reconversión productiva	Capacitación forestal	Generar iniciativas de ocupación y autoempleo	Asesoría técnica a predios en saneamiento	Pago por servicios ambientales hidrológicos
<b>Mecanismo</b>	Dictámenes técnico, ambiental y jurídico	Reglas de Operación	No aplica criterios	No aplica criterios	Notificación de saneamiento	Reglas de Operación
a) Identifica selección con base a criterios de elegibilidad	SI	SI	No	No	SI	SI
b) Estandarizados	SI	SI	No	No	SI	SI
c) Sistematizados	No	No	No	No	No	No
d) Conocidos por los operadores responsables de selección de beneficiarios	SI	SI	No aplica criterios	No aplica criterios	SI	SI

De los seis Procesos operativos, cuatro cuentan con mecanismos documentados para verificar la selección de los beneficiarios bajo criterios de elegibilidad.

El Proceso operativo *Autorización de aprovechamiento forestal maderable* tiene como parte central del servicio elaborar los dictámenes técnico, ambiental y jurídico de los programas de manejo y cuenta con certificación de la Norma ISO 9001 desde hace más de una década.

Por su parte *Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva* y *Pago por servicios ambientales hidrológicos* en sus reglas de operación tienen establecidos los criterios de elegibilidad, mismos que se confirman con el dictamen técnico de campo y el dictamen jurídico, para cada solicitud.

El servicio de *Asesoría técnica a predios en saneamiento* tiene como criterio de elegibilidad y condición *sine qua non*, que los predios por sanear cuenten con la *Notificación de Saneamiento* respectiva.



- a) Si. En los cuatro Procesos operativos que tienen documentado el procedimiento de selección de beneficiarios, se verificó que dicha selección se realiza con base en sus criterios de elegibilidad y requisitos establecidos.
- b) Si. Los cuatro Procesos operativos que tienen documentado el procedimiento de selección de beneficiarios están estandarizados.
- c) No. Ninguno de los Procesos operativos ha sistematizado el procedimiento de selección de beneficiarios.
- d) Si. En cuatro Procesos operativos los responsables de verificar la selección de beneficiarios conocen los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos. Los Procesos operativos que no cuentan con criterios de elegibilidad no cumplen ésta condición.

La oportunidad para mejorar el programa consiste, en documentar los mecanismos para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios, en los Procesos operativos que aún no lo hacen, e iniciar la sistematización de dichos mecanismos para todos los Procesos operativos.



**TEMA IV. OPERACIÓN**

**4. TIPOS DE APOYOS**

**PREGUNTA 32**

Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- b) Están sistematizados.
- c) Están difundidos públicamente.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

**RESPUESTA 32**

**Afirmativa.  
Nivel 2**

**Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen dos de las características establecidas.**

*(de 24 puntos posibles, seis por cada característica, obtuvo 15)*

Procedimiento para otorgar apoyos	Procesos operativos					
	Autorización de aprovechamiento forestal maderable	Plantaciones forestales comerciales-Reconversión productiva	Capacitación forestal	Generar iniciativas de ocupación y autoempleo	Asesoría técnica a predios en saneamiento	Pago por servicios ambientales hidrológicos
<b>Procedimiento</b>	Dictaminación - autorización	Apoyo económico, planta de vivero	Curso de capacitación	Acompañamiento gestión	Asesoría técnica	Apoyo económico
a) Estandarizados	Si	Si	Si	No	Si	Si
b) Sistematizados	No	No	No	No	No	No
c) Difundidos públicamente	Si	Si	Si	No	No	Si
	Ventanilla E. Única de Trámites y Servicios.	Reglas de Operación	Ventanilla E. Única de Trámites y Servicios.	X	X	Reglas de Operación
d) Apegados a documento normativo	Si	Si	Si	Si	Si	Si

- a) Si. Están estandarizados los procedimientos para otorgar los apoyos, de los siguientes Procesos operativos: *Autorización de aprovechamiento forestal maderable, Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva, Capacitación forestal, Asesoría técnica a predios en saneamiento y Pago por servicios ambientales hidrológicos*; en suma, cinco de los seis procesos.
- b) No. Ningún procedimiento para otorgar apoyos ha sido sistematizado. La naturaleza propia de los bienes y servicios que se entregan limita esa posibilidad.
- c) Si. Cuatro de los procedimientos para otorgar los apoyos están difundidos públicamente en la Ventanilla Electrónica Única de Trámites y Servicios siendo los siguientes: *Autorización de aprovechamiento forestal maderable, Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva, Capacitación forestal y Pago por servicios ambientales hidrológicos*; adicionalmente las reglas de operación de *Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva y Pago por servicios ambientales hidrológicos* contienen los mismos procedimientos.



Los Procesos operativos que no hacen difusión pública del procedimiento son: *Generar iniciativas de ocupación y autoempleo* y *Asesoría técnica a predios en saneamiento*.

- d) Si. En cinco de los seis Procesos operativos, el procedimiento para otorgar los apoyos se encuentra apegado al documento normativo, la excepción es *Asesoría técnica para predios en saneamiento* pues carece de procedimiento autorizado en algún manual específico.

Oportunidad de mejora: la exigencia legal de transparentar todas las actividades que se realizan ejerciendo recursos públicos, hacen imperativo difundir públicamente los servicios *Generar iniciativas de ocupación y autoempleo* y *Asesoría técnica a predios en saneamiento*.



**PREGUNTA 33**

El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa.

**RESPUESTA 33**

**Afirmativa.**

**Nivel 3**

**Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen tres de las características establecidas.**

*(de 24 puntos posibles, seis por cada característica, obtuvo 17)*

Mecanismo para verificar procedimiento de entrega de apoyos	Procesos operativos					
	Autorización de aprovechamiento forestal maderable	Plantaciones forestales comerciales-Reconversión productiva	Capacitación forestal	Generar iniciativas de ocupación y autoempleo	Asesoría técnica a predios en saneamiento	Pago por servicios ambientales hidrológicos
<b>Mecanismo</b>	Registro de la autorización	Emisión de cheques nominales y su comprobación	Expediente de cada curso y listas de asistencia	Ficha técnica de cada proyecto productivo	Minutas de trabajo	Emisión de cheques nominales y su comprobación
a) Identifica que apoyos sean acordes a documento normativo	Si	Si	Si	Si	No Sin procedimiento específico	Si
b) Estandarizados	Si	Si	Si	Si	Si	Si
c) Sistematizados	No	No	No	No	No	No
d) Conocidos por los operadores	Si	Si	Si	Si	Si	Si

En ésta etapa de la Operación se mostró evidencia por las Unidades Administrativas responsables que los seis Procesos operativos si tienen documentado el procedimiento de entrega de apoyos a los beneficiarios.

- a) Si. Se verifico que la entrega de los apoyos es acorde a los documentos normativos, aunque en el caso de *Asesoría técnica a predios en saneamiento* carece de procedimiento autorizado.
- b) Si. El procedimiento implementado para verificar la entrega de apoyos, es de uso general, es decir se encuentra estandarizado en los seis Procesos operativos. Es adecuado apuntar que el servicio *Autorización de aprovechamiento forestal maderable* se encuentra centralizado y por lo tanto estandarizado, mientras que, para el resto de los procesos, en las Delegaciones Regionales del organismo PROBOSQUE es generalizado el uso del mecanismo señalado para cada uno de ellos.
- c) No. Ninguno de los seis Procesos operativos tiene sistematizado el procedimiento para verificar la entrega de apoyos.
- d) Si. Los operadores de todos los Procesos operativos conocen los mecanismos implementados para verificar la entrega de apoyos a los beneficiarios.



## TEMA IV. OPERACIÓN

### 5. EJECUCIÓN

#### PREGUNTA 34

Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:

- Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- Están sistematizados.
- Están difundidos públicamente.
- Están apegados al documento normativo del programa.

#### RESPUESTA 34

**Afirmativa.**

**Nivel 2**

**Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen dos de las características establecidas.**

*(de 12 puntos posibles, tres por cada característica, obtuvo 7)*

Ninguno de los Procesos operativos implica la ejecución de obras, ya que están orientados a la ejecución de acciones para la entrega de bienes o servicios.

En tres casos con la entrega del bien o del servicio concluye el proceso y no requiere acciones adicionales. En los otros tres casos de Procesos operativos, al recibir el beneficiario el bien o servicio debe realizar acciones para cumplir el objeto del Programa (contraprestación), de las cuales se debe comprobar su correcta ejecución y procede una verificación. A continuación, la diferencia de los Procesos operativos:

- **Autorización de aprovechamiento forestal maderable.** El servicio finaliza con la emisión del Resolutivo.
- **Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva.** El silvicultor debe establecer la plantación comercial (contraprestación), con trabajos de reforestación esencialmente.
- **Capacitación forestal.** El servicio concluye una vez impartido el curso.
- **Generar iniciativas de ocupación y autoempleo.** El silvicultor debe poner en marcha su proyecto productivo (contraprestación).
- **Asesoría técnica a predios en saneamiento.** El asesoramiento va paralelo a los trabajos de combate, habitualmente concluyen al mismo tiempo.
- **Pago por servicios ambientales hidrológicos.** El silvicultor debe realizar trabajos de protección, conservación y restauración de la cubierta forestal (contraprestación).

En este orden de ideas, el análisis de procedimientos de ejecución de acciones aplica para tres de los seis Procesos operativos.



Procedimiento de ejecución de acciones	Procesos operativos					
	Autorización de aprovechamiento forestal maderable	Plantaciones forestales comerciales-Reconversión productiva	Capacitación forestal	Generar iniciativas de ocupación y autoempleo	Asesoría técnica a predios en saneamiento	Pago por servicios ambientales hidrológicos
<b>Procedimiento</b>	N/A	Establecer plantación comercial	N/A	Poner en marcha proyecto	N/A	Trabajos de protección conservación
a) Estandarizados	N/A	Si	N/A	<b>No</b>	N/A	Si
b) Sistematizados	N/A	<b>No</b>	N/A	<b>No</b>	N/A	<b>No</b>
c) Difundidos públicamente	N/A	Si Reglas de Operación	N/A	<b>No</b>	N/A	Si Reglas de Operación
e) Apegados a documento normativo	N/A	Si Reglas de operación	N/A	Si Manual de procedimientos	N/A	Si Reglas de operación

- a) Si. Están estandarizados los correspondientes a *Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva* y *Pago por servicios ambientales hidrológicos*. La diversidad en los tipos de proyectos productivos, la manera en que se financian y los tiempos en que logran contar con recursos para ponerlos en marcha, limitan que la ejecución de acciones del proceso *Generar iniciativas de ocupación y autoempleo* esté estandarizado.
- b) No. Ninguno de los tres procesos ha sistematizado el procedimiento de ejecución de acciones. La naturaleza propia de las acciones a ejecutar limita esa posibilidad.
- c) Si. Están difundidos públicamente a través de sus reglas de operación los correspondientes a *Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva* y *Pago por servicios ambientales hidrológicos*.
- d) Si. Los procedimientos de ejecución de las acciones están apegados a sus documentos normativos, en los tres casos analizados.



**PREGUNTA 35**

El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa.

**RESPUESTA 35**

**Afirmativa.**

**Nivel 3**

Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen tres de las características establecidas.

*(de 12 puntos posibles, tres por cada característica, obtuvo 9)*

En consistencia a lo explicado en la pregunta 34, el análisis de mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de acciones aplica para tres de los seis Procesos operativos.

Mecanismo para dar seguimiento a ejecución de acciones	Procesos operativos					
	Autorización de aprovechamiento forestal maderable	Plantaciones forestales comerciales-Reconversión productiva	Capacitación forestal	Generar iniciativas de ocupación y autoempleo	Asesoría técnica a predios en saneamiento	Pago por servicios ambientales hidrológicos
<b>Mecanismo</b>	N/A	Visitas de verificación	N/A	Ficha técnica del proyecto	N/A	Visitas de verificación de campo
a) Identifica que las acciones son acordes a documento normativo	N/A	Si	N/A	Si	N/A	Si
b) Estandarizados	N/A	Si	N/A	Si	N/A	Si
c) Sistematizados	N/A	No	N/A	No	N/A	No
d) Conocidos por los operadores	N/A	Si	N/A	Si	N/A	Si

Los Procesos operativos del **Programa Desarrollo Forestal** cuentan con mecanismos documentados de seguimiento a la ejecución de acciones.

- a) Si. Los mecanismos para dar seguimiento en los tres Procesos operativos permiten identificar que las acciones corresponden a sus documentos normativos (reglas de operación y manual de procedimientos).
- b) Si. Están estandarizados los mecanismos en los tres procesos, se comprobó su uso por las Delegaciones Regionales del organismo PROBOSQUE.
- c) No. Ninguno de los tres Procesos operativos tiene sistematizado el mecanismo para dar seguimiento a la ejecución de acciones.
- d) Si. Los mecanismos implementados en los tres procesos, son conocidos por quienes los operan o ejecutan.

Una oportunidad de mejora será que el **Programa Desarrollo Forestal** inicie la sistematización de sus mecanismos de seguimiento a la ejecución de acciones. Este seguimiento deberá contener información oportuna y de calidad, particularmente para los Procesos operativos que otorgan estímulos económicos, reduciendo con ello riesgos de asignar estímulos a predios sin derecho a ello.



TEMA IV. OPERACIÓN
6. MEJORA Y SIMPLIFICACIÓN REGULATORIA

PREGUNTA 36

¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar el proceso de apoyo a los solicitantes?

RESPUESTA 36

De acuerdo al trabajo de campo con la Unidades Administrativas responsables, se enuncian los resultados obtenidos sobre cambios sustantivos en los documentos normativos en cada uno de los Procesos operativos.

Table with 2 columns: Procesos operativos and Cambios Sustantivos. Rows include: Autorización de aprovechamiento forestal maderable, Plantaciones forestales comerciales - Reconversión productiva, Capacitación forestal, Generar iniciativas de ocupación y autoempleo, Asesoría técnica a predios en saneamiento, Pago por servicios ambientales hidrológicos.

Un cambio sustantivo para el organismo PROBOSQUE, a nivel de su marco jurídico y no sólo de documentos normativos, lo constituyó la firma del Convenio Específico para la Asunción de Funciones en Materia Forestal suscrito en febrero de 2018 por la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) y el Gobierno del Estado de México.



El objeto del Convenio es que “EL ESTADO”, asuma funciones y atribuciones que ejerce “LA SEMARNAT” en materia de aprovechamiento de recursos forestales no maderables, plantaciones forestales comerciales y sanidad forestal, con esto PROBOSQUE está comprometido a operar al menos diez trámites de la dependencia federal, debiendo mantener el servicio certificado, con base en las normas de sistemas de gestión de calidad ISO 9001.

La firma del convenio tuvo como principal objetivo, garantizar que exista una mayor implementación de acciones encaminadas al manejo de los recursos forestales, lo que favorece directamente a los silvicultores.

Este último cambio, no se inscribe en los Procesos operativos que se revisan en el tema Operación, pero representa mayor carga de trabajo para las áreas operativas, particularmente a los Departamentos de Estudios de manejo forestal integral, Apoyo a las plantaciones forestales comerciales y al Programa de Sanidad forestal. Por esta característica genérica se ubica fuera del cuadro de análisis.



TEMA IV. OPERACIÓN

7. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

PREGUNTA 37

¿Cuáles son los problemas que enfrenta la unidad administrativa que opera el programa para la transferencia de recursos y/o apoyos a los beneficiarios y, en su caso, qué estrategias ha implementado?

RESPUESTA 37

De acuerdo al trabajo de campo con la Unidades Administrativas responsables, se enuncian a continuación los resultados obtenidos sobre los problemas que enfrenta cada uno de los Procesos operativos para la transferencia de recursos o apoyos a los beneficiarios.

Procesos operativos	Problemática / Alternativas
Autorización de aprovechamiento forestal maderable	<p><b>Problema (1):</b> Desconfianza ciudadana sobre las actividades del Manejo Forestal Sustentable.  <b>Problema (2):</b> Falta de organización de los ejidos y comunidades para consolidarse como empresa.  <b>Problema (3):</b> Falta de recursos para elaborar y/o actualizar los Programas de Manejo Forestal para obtener la autorización.  <b>Problema (4):</b> Falta de capacitación a los Prestadores de Servicios Técnicos para elaborar Programas de Manejo Forestal.</p> <p><b>Alternativa implementada (1):</b> El Departamento de Asistencia Técnica a la Producción Forestal ofrece pláticas a la ciudadanía e instituciones educativas.  <b>Alternativa implementada (2):</b> Promover la certificación de predios de la cadena de custodia (Producción – Proceso – Comercialización) para organizar procesos productivos.  <b>Alternativa implementada (3):</b> Realizar gestiones que permitan el incremento del presupuesto.  <b>Alternativa implementada (4):</b> Unificar criterios para para la elaboración y presentación de Programas de Manejo Forestal mediante la organización de reuniones con los Prestadores de Servicios Técnicos.</p> <p><b>Oportunidad de Mejora (1):</b> Empezar esquemas de difusión sobre el Manejo Forestal Sustentable a través del Comité de Educación y Cultura Forestal y del Consejo Asesor del área de Protección de flora y Fauna Nevado de Toluca.  <b>Oportunidad de Mejora (2):</b> Mejorar la certificación de predios mediante esquemas más amplios de promoción.  <b>Oportunidad de Mejora (3):</b> Concertar la gestión de recursos con Organizaciones No Gubernamentales relacionadas con la materia, por ejemplo Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF, World Wildlife Fund).  <b>Oportunidad de Mejora (4):</b> Trabajar en colaboración con la SEMARNAT para modificar la Norma Oficial Mexicana 152 sobre el contenido de los Programas de Manejo Forestal.</p>



Procesos operativos	Problemática / Alternativas
<p><b>Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva</b></p>	<p><b>Problema (1):</b> Abandono de las plantaciones forestales comerciales derivado del desplazamiento de los productos nacionales por los importados.</p> <p><b>Problema (2):</b> Falta de conocimiento en temas de certificación de predios por los participantes en la cadena de custodia (Producción – Proceso – Comercialización).</p> <p><b>Problema (3):</b> Determinación de áreas potenciales para el establecimiento de Plantaciones Forestales Comerciales insuficiente.</p> <p><b>Problema (4):</b> Falta de vehículos de trabajo para brindar asesoramiento técnico. El personal técnico está distribuido en ocho Delegaciones Regionales y ocasionalmente cuenta con medios de transporte para el desempeño de sus funciones, situación acentuada con cinco nuevos trámites derivados de la asunción de funciones de la SEMARNAT.</p> <p><b>Alternativa implementada (1):</b> Capacitación a productores forestales para el manejo de las plantaciones y evitar su abandono.</p> <p><b>Alternativa implementada (2):</b> Realización de talleres de divulgación para promover los beneficios de la certificación FSC - Forest Stewardship Council- (Consejo de Administración Forestal).</p> <p><b>Alternativa implementada (3):</b> Elaboración de diagnóstico para determinar el potencial real para el establecimiento de Plantaciones Forestales Comerciales.</p> <p><b>Alternativa implementada (4):</b> Se procura el ahorro de los recursos a través de visitas conjuntas con personal técnico de otros Procesos operativos.</p> <p><b>Oportunidad de Mejora (1):</b> Impulsar la vinculación entre productores e industria forestal.</p> <p><b>Oportunidad de Mejora (2):</b> Gestionar apoyos con Organizaciones No Gubernamentales para la promoción de apoyos que permitan difundir la certificación de predios.</p> <p><b>Oportunidad de Mejora (3):</b> Realizar visitas de campo para ratificar los resultados del diagnóstico.</p> <p><b>Oportunidad de Mejora (4):</b> Explorar mecanismos de transferencia de recursos de la SEMARNAT a PROBOSQUE que fortalezca otorgar el servicio.</p>
<p><b>Capacitación forestal</b></p>	<p><b>Problema:</b> Falta de capacitación y actualización permanente del personal técnico, así como de vinculación con las necesidades de los diversos procesos operativos del organismo.</p> <p><b>Alternativa implementada:</b> Ante la falta de una estrategia institucional, la Unidad Administrativa responsable promueve alternativas autodidactas.</p> <p><b>Oportunidades de Mejora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Suscribir Convenios con Instituciones Educativas y/o Institutos de Capacitación Nacional e Internacional para garantizar la capacitación del personal técnico.</li> <li>– Uso de plataformas electrónicas donde se ofrezca capacitación.</li> <li>– Intercambio de experiencias mediante acercamientos formales con instituciones y asociaciones, tanto públicas como privadas, nacionales e internacionales relacionadas con la actividad del organismo.</li> <li>– Integración de un Programa General de Capacitación para atender los diferentes procesos operativos.</li> </ul>
<p><b>Generar iniciativas de ocupación y autoempleo</b></p>	<p><b>Problema:</b> La carencia de presupuesto propio para la puesta en marcha de proyectos productivos de múltiples giros, limita el soporte de los mismos a la gestión y acompañamiento para conseguir alternativas de financiamiento con dependencias del Gobierno Federal y Estatal.</p> <p><b>Alternativa implementada:</b> Se promueven los proyectos productivos ante diversas fuentes de financiamiento.</p> <p><b>Oportunidad de Mejora:</b> Redefinir el objetivo y estrategias del Proyecto presupuestario, centrándose en promover proyectos productivos del ámbito forestal, buscando enlazarse con la industria y otras cadenas productivas del mismo sector.</p>
<p><b>Asesoría técnica a predios en saneamiento</b></p>	<p><b>Problema:</b> La capacidad de atención del Programa Sanidad forestal se encuentra al límite, derivado del convenio para ofrecer nuevos trámites de la SEMARNAT.</p> <p><b>Alternativa implementada:</b> Se procura el ahorro de recursos a través de visitas conjuntas con personal técnico de otros Procesos operativos.</p> <p><b>Oportunidad de Mejora:</b> Explorar mecanismos de transferencia de recursos de la SEMARNAT a PROBOSQUE que fortalezca otorgar el servicio.</p>



Procesos operativos	Problemática / Alternativas
<p>Pago por servicios ambientales hidrológicos</p>	<p><b>Problema (1):</b> Falta de capacitación de los beneficiarios para incrementar la valoración de bienes y servicios ambientales.</p> <p><b>Problema (2):</b> Falta de capacitación sobre el impacto de los predios beneficiados por la infiltración de agua.</p> <p><b>Problema (3):</b> Falta de recursos para tener mayor cobertura en las superficies beneficiadas.</p> <p><b>Problema (4):</b> Parte de los recursos que se entregan a los silvicultores provienen del 3.5% del cobro del servicio de agua potable a cargo de los contribuyentes y que deben ser transferidos por los ayuntamientos al Fideicomiso para el Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos del Estado de México (FIPASAHM), monto que varía de acuerdo a la capacidad y voluntad de los ayuntamientos.</p> <p><b>Problema (5):</b> Incremento de la presión antropogénica.</p> <p><b>Alternativa implementada (1):</b> El Departamento de Asistencia Técnica a la Producción Forestal proporciona capacitación en el tema a los beneficiarios.</p> <p><b>Alternativa implementada (2):</b> Se realizó convenio con el Instituto Mexicano de Tecnología del Agua (IMTA) para elaborar Estudio de Línea de Captura del Agua a través de los predios beneficiados en las cuencas del Río Lerma y Balsas.</p> <p><b>Alternativa implementada (3):</b> Se realizó convenio con CONAFOR para desarrollar el mecanismo de Pago por Servicios Ambientales a través de fondos concurrentes.</p> <p><b>Alternativa implementada (4):</b> PROBOSQUE ha propiciado el acercamiento con autoridades municipales para que den cumplimiento a las disposiciones del Código Financiero, en el sentido de transferir las aportaciones de los contribuyentes al FIPASAHM.</p> <p><b>Alternativa implementada (5):</b> Mejora de los procesos de gestión interna.</p> <p><b>Oportunidad de Mejora (1):</b> Organizar talleres con los beneficiarios para el intercambio de experiencias y buenas prácticas.</p> <p><b>Oportunidad de Mejora (2):</b> Gestionar el incremento de aportaciones al FIPASAHM por los ayuntamientos beneficiarios del agua con base en los resultados del Estudio de Línea de Captura del Agua elaborado en coordinación con el IMTA.</p> <p><b>Oportunidad de Mejora (3):</b> Buscar la aportación de recursos concurrentes con la colaboración de la CONAFOR.</p> <p><b>Oportunidad de Mejora (4):</b> Promover una campaña publicitaria apoyada por grupos ambientalistas para obtener la atención de la ciudadanía en la importancia de la permanencia y cuidado de los bosques y su contribución al abasto de agua; con la intención de incrementar el patrimonio del fideicomiso.</p> <p><b>Oportunidad de Mejora (5):</b> Incrementar la gestión de proyectos productivos forestales sostenibles.</p>



## TEMA IV. OPERACIÓN

### 8. EFICIENCIA Y ECONOMÍA OPERATIVA DEL PROGRAMA. EFICIENCIA Y EFICACIA.

#### PREGUNTA 38

El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en los siguientes conceptos:

- a) **Gastos en operación:** Directos e indirectos
- b) **Gastos en mantenimiento:** Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000 y/o 3000.
- c) **Gastos en capital:** Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej.: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- d) **Gasto unitario:** Gastos Totales / población atendida (Gastos totales = Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

#### RESPUESTA 38

**Afirmativa.**  
**Nivel 3**

**El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa tres de los conceptos establecidos.**

En el **Programa Desarrollo Forestal** se identifican los gastos para brindar los bienes y servicios; se cuantifican a nivel de capítulo de gasto, partidas y cuentas, de conformidad con la metodología y fórmulas de Armonización Contable establecidas en la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

La fuente de información proviene de los controles contables del ejercicio fiscal, específicamente en el Estado de avance presupuestal de egresos del 01 de enero de 2018 al 31 de diciembre de 2018 de PROBOSQUE, en donde se identifican los gastos en operación, mantenimiento y capital.

Con ésta base es posible expresar que, en 2018 los montos que correspondieron a cada tipo son:

- a) Gastos en operación
  - Directos: \$21'082,879.33 correspondientes al capítulo 1000 y las cuentas 2100 "Materiales de administración y emisión de documentos" y 2500 "Productos químicos, farmacéuticos y de laboratorio".
  - Indirectos: \$760,872.45, considerando las cuentas 2400 "Materiales y artículos de construcción", 2600 "Combustibles, lubricantes y aditivos", 2700 "Vestuario, blancos, prendas de protección", 3300 "Servicios profesionales, científicos, técnicos" y 3600 "Servicios de comunicación social y publicidad".
- b) Gastos en mantenimiento por un total de \$129,021.24, que consideran las cuentas 2900 "Herramientas, refacciones y accesorios menores" y 3500 "Servicios de instalación, reparación, mantenimiento".
- c) Gastos en capital de \$70'245,743.91, correspondientes al capítulo 6000 Inversión pública.
- d) Gasto unitario no lo contiene o presenta.

En el **Anexo 14** "Gastos desglosados del programa" se presenta el desglose del presupuesto ejercido 2018 por Proyecto presupuestario y por capítulo de gasto.



Una oportunidad de mejora consiste en que las Unidades Administrativas responsables utilicen como insumo la información del gasto unitario de cada uno de los Proyectos Presupuestarios, para tener puntos de referencia respecto de bienes y servicios iguales o similares que ofrezcan otras instancias y establecer comparaciones entre diferentes ejercicios fiscales.



**PREGUNTA 39**

¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del programa y qué proporción del presupuesto total del programa representa cada una de las fuentes?

El **Programa Desarrollo Forestal** contó con dos fuentes de financiamiento estatal, una fue Gasto Corriente, y la otra corresponde a recursos de inversión del Programa de Acciones para el Desarrollo (PAD).

En 2018, el presupuesto total modificado para el programa fue de \$206'445,199.70, de este presupuesto, \$136'199,455.79 correspondió a Gasto Corriente lo que representó 66% del presupuesto total; por lo que respecta a recursos del PAD, se autorizó un total de \$70'245,743.91, equivalente al 34% del presupuesto total autorizado.

Referente al presupuesto total ejercido, este fue de \$203'371,003.55, correspondiendo \$133'125,259.64 a recursos de Gasto Corriente y \$70'245,743.91 a recursos del Programa de Acciones para el Desarrollo PAD, representando 65% y 35% respectivamente del total ejercido.

La variación del 1% entre el presupuesto ejercido y el modificado se debió a las medidas de austeridad y disciplina presupuestal implementadas.

A continuación, se presenta un análisis del presupuesto del Programa Desarrollo forestal 2018, a nivel de Proyecto presupuestario por fuente de financiamiento.

Proyecto presupuestario	Presupuesto Gasto Corriente		Presupuesto PAD		TOTAL	
	Modificado	Ejercido	Autorizado	Ejercido	Modificado + Autorizado	Ejercido
Aprovechamiento forestal maderable	\$9'886,947.00	\$9'611,443.67	\$20'145,743.91	\$20'145,743.91	\$30'032,690.91	\$29'757,187.58
Plantaciones forestales comerciales	\$3'954,845.00	\$3'854,325.92	\$20'000,000.00	\$20'000,000.00	\$23'954,845.00	\$23'854,325.92
Organización y capacitación de productores forestales	\$2'496,612.00	\$2'167,708.14	\$8'400,000.00	\$8'400,000.00	\$10'896,612.00	\$10'567,708.14
Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales	\$7'254,911.00	\$7'093,156.24	\$4'700,000.00	\$4'700,000.00	\$11'954,911.00	\$11'793,156.24
Sanidad forestal	\$6'656,811.00	\$5'255,553.88	\$7'000,000.00	\$7'000,000.00	\$13'656,811.00	\$12'255,553.88
Servicios ambientales de los ecosistemas forestales	\$105'949,329.79	\$105'143,071.79	\$10'000,000.00	\$10'000,000.00	\$115'949,329.79	\$115'143,071.79
<b>TOTAL</b>	<b>\$136'199,455.79</b>	<b>\$133'125,259.64</b>	<b>\$70'245,743.91</b>	<b>\$70'245,743.91</b>	<b>\$206'445,199.70</b>	<b>\$203'371,003.55</b>



**PREGUNTA 40**

Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el programa tienen las siguientes características:

- a) Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada.
- b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.
- c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.
- d) Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.

**RESPUESTA 40**

El organismo **PROBOSQUE no cuenta con aplicaciones informáticas o sistemas de información institucionales**. En la operación de los seis Proyectos Presupuestarios que integran el **Programa Desarrollo Forestal** no se emplean aplicaciones informáticas o sistemas de información.

Como oportunidad de mejora se debe identificar con los responsables de operar los Proyectos Presupuestarios, los procesos en los que sea factible iniciar el diseño y construcción de aplicaciones y/o sistemas informáticos elementales, que puedan escalarse e integrarse progresivamente (ejemplos: instrumentos para medir la satisfacción de los usuarios, consolidar una base de datos de beneficiarios, formularios para registrar información de las visitas de verificación de campo, entre otros).



TEMA IV. OPERACIÓN

10. CUMPLIMIENTO Y AVANCE EN LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y PRODUCTOS.

PREGUNTA 41

¿Cuál es el avance de los indicadores de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del programa respecto de sus metas?

Para el ejercicio 2018, en el Sistema de Planeación y Presupuesto (SPP) se registraron cinco indicadores para evaluar el Programa Desarrollo Forestal.

A nivel de **Fin** se registró el Indicador **Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable**, que al final del ejercicio 2018 registró un avance de 123.12%, mientras que a nivel de **Propósito** el indicador definido fue **Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales** que en el mismo período tuvo un avance de 50.54%.

Por lo que respecta a nivel de **Componente** se definió el indicador **Porcentaje de la superficie beneficiada con el Programa Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos** registrando un avance del 100%, finalmente en el nivel de **Actividades** se determinaron los indicadores **Promedio de participantes en cursos de capacitación en materia forestal** y **Porcentaje de la superficie forestal atendida con acciones de combate y control de plagas y enfermedades** con avances de 24.61% y 100% respectivamente.

Las variaciones en su cumplimiento estuvieron dentro del rango de cumplimiento del +/- 10%, establecido por la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México. Se incluye el **Anexo 15** "Avance de los Indicadores respecto de sus metas" con el detalle de cada indicador. Asimismo, a continuación, se hace un comparativo del avance de los indicadores durante el período 2015-2018.

Nivel del Objetivo	Nombre del Indicador	Avance (%)			
		2015	2016	2017	2018
<b>Fin</b>	Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable	102.91	51.87	83.53	<b>123.12</b>
<b>Propósito</b>	Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales	41.06	44.95	47.66	<b>50.54</b>
<b>Componentes</b>	Porcentaje de la superficie beneficiada con el Programa Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos	100.88	23.70	56.58	<b>100.00</b>
<b>Actividades</b>	Promedio de participantes en cursos de capacitación en materia forestal	22.68	23.57	23.69	<b>24.61</b>
<b>Actividades</b>	Porcentaje de la superficie forestal atendida con acciones de combate y control de plagas y enfermedades	100.00	100.00	100.00	<b>100.00</b>

Oportunidad de mejora para los indicadores serán:

**Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable**, revisar el valor de la línea base que se utiliza como denominador en la fórmula de cálculo, si el valor es significativamente menor al valor del numerador la meta resultante será igual o superior a 100%, lo que resta objetividad al indicador.



***Porcentaje de la superficie forestal atendida con acciones de combate y control de plagas y enfermedades.*** Es poco relevante pues únicamente muestra el cumplimiento de una actividad, es necesario replantearlo para que la fórmula incluya algún valor subyacente de la acción en esa superficie, o bien sustituir el indicador.



**TEMA IV. OPERACIÓN**

**11. RENDICIÓN DE CUENTAS Y TRANSPARENCIA.**

**PREGUNTA 42**

El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

- a) Las ROP o documento normativo están disponibles en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.
- b) Los resultados principales del programa son difundidos en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.
- c) Cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto al beneficiario como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica, accesible a menos de tres clics.
- d) La dependencia o entidad que opera el Programa no cuenta con modificación de respuesta a partir de recursos de revisión presentados ante el Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de México y Municipios (INFOEM).

**RESPUESTA 42**

**Afirmativa.**

**Nivel 2**

**Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen dos de las características establecidas.**

*(de 24 puntos posibles, seis por cada característica, obtuvo 8)*

Mecanismos de transparencia y rendición de cuentas	Procesos operativos					
	Autorización de aprovechamiento forestal maderable	Plantaciones forestales comerciales-Reconversión productiva	Capacitación forestal	Generar iniciativas de ocupación y autoempleo	Asesoría técnica a predios en saneamiento	Pago por servicios ambientales hidrológicos
a) Reglas de operación. o documento normativo disponible en página electrónica a menos de 3 clics	No	Si	No	Si	No	Si
b) Resultados principales del proyecto difundidos en página electrónica a menos de 3 clics	No No muestra resultados a nivel de Fin	Si Presenta resultados a nivel de Propósito	No No muestra resultados a nivel de Actividades	Si Presenta resultados a nivel de Actividades	Si Presenta resultados a nivel de Actividades	No No muestra resultados a nivel de Componentes
c) Teléfono o correo electrónico. para informar y orientar a ciudadano en página electrónica a menos de 3 clics	No	No	No	No	No	Si Teléfono verde
d) Los Proyectos presupuestarios cuentan con modificación de respuesta derivado de recursos de revisión presentados ante INFOEM	Si Se modificó respuesta de solicitud 54/2017.	No	No	No	No	No



Para efectos de consistencia, el análisis de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas se realiza específicamente en los seis Procesos operativos ya definidos, los cuales cuentan con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. La situación específica respecto de las características establecidas en la pregunta es la siguiente:

- a) Si. Los procesos que tienen disponibles en página electrónica de manera accesible documentos normativos: Reglas de Operación de **Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva y Pago por servicios ambientales hidrológicos**. En la normateca está alojado el Manual de procedimientos de la Dirección de Protección Forestal que corresponde a **Generar iniciativas de ocupación y autoempleo**.
- b) Si. Se difunden en página electrónica los resultados principales de cuatro procesos: **Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva, Generar iniciativas de ocupación y autoempleo, Asesoría técnica a predios en saneamiento** y de **Pago por servicios ambientales hidrológicos**.
- c) No. Únicamente el proceso **Pago por servicios ambientales hidrológicos** incluye en página electrónica un teléfono para informar a la ciudadanía en general (teléfono verde lada sin costo).
- d) No. En el año 2017 el **INFOEM** modifica la respuesta original otorgada por el organismo PROBOSQUE, para la solicitud **054/PROBOSQUE/IP/2017**, que le correspondió el recurso de revisión 02495/INFOEM/RR/2017.

Como oportunidades de mejora en transparencia y rendición de cuentas se sugiere empatar la información que se presenta en la página IPOMEX Fracción correspondiente a **Normatividad aplicable** con el **Marco jurídico** de la página electrónica institucional, además que se incorporen todos los Convenios suscritos que se encuentren vigentes y los Convenios modificatorios que de ellos deriven.

Por otra parte, en la fracción de Padrones de beneficiarios presentar la información de manera ordenada y completa, que no se coloque más de un vínculo o dirección electrónica para acceder al padrón de cada programa.



**TEMA V. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA**

**PREGUNTA 43**

El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:

- a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.
- b) Corresponden a las características de sus beneficiarios.
- c) Los resultados que arrojan son representativos.

**RESPUESTA 43**

**Afirmativa.**

**Nivel 1**

**Los instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida no tienen al menos el inciso a) de las características establecidas.**

*(de 18 puntos posibles, seis por cada característica, obtuvo 6)*

En atención a la consistencia metodológica de análisis con el **Tema de Operación**, la revisión de los instrumentos de percepción de la población atendida por el **Programa Desarrollo Forestal** se evalúa en cada uno de los **seis Procesos operativos** definidos. El resultado obtenido respecto de las características establecidas en la pregunta es la siguiente:

Instrumentos para medir el grado de satisfacción	Procesos operativos					
	Autorización de aprovechamiento forestal maderable	Plantaciones forestales comerciales-Reconversión productiva	Capacitación forestal	Generar iniciativas de ocupación y autoempleo	Asesoría técnica a predios en saneamiento	Pago por servicios ambientales hidrológicos
<b>Instrumento</b>	Encuesta de satisfacción	Sin instrumento	Cuestionario para determinar la satisfacción del usuario en la asistencia técnica y / o capacitación	Sin instrumento	Sin instrumento	Sin instrumento
<b>a) No induce las respuestas.</b>	No induce las respuestas	N/A	No induce las respuestas	N/A	N/A	N/A
<b>b) Corresponde a características de beneficiarios.</b>	Si	N/A	Si	N/A	N/A	N/A
<b>c) Resultados representativos.</b>	Si	N/A	Si	N/A	N/A	N/A

Dos de los **Procesos operativos** aplican instrumentos que miden la satisfacción de la población atendida.

Como elemento indispensable del Sistema de Gestión de la Calidad, el Proceso operativo *Autorización de aprovechamiento forestal maderable* debe aplicar una encuesta de satisfacción. De acuerdo al responsable del **Sistema de Gestión de la Calidad**, la encuesta se aplica a cada uno de los solicitantes de las Autorizaciones de aprovechamiento (Resolutivos de Aprovechamiento) una vez concluido el trámite.



En los documentos revisados se observa que la mayoría de los reactivos (15 en total) son útiles para evaluar la calidad del servicio, más que la satisfacción de los beneficiarios. Por tratarse de encuesta única y aplicarse cuando se entrega la Autorización (Resolutivo de aprovechamiento) se considera que los resultados son poco objetivos.

Por su parte el Proceso operativo de *Capacitación forestal* utiliza, al término de cada curso impartido, un cuestionario para conocer la calificación que cada participante otorga a:

- Desempeño del instructor
- Dinámica.
- Participación del grupo.
- Utilidad de lo aprendido.
- Opinión general del curso.

El cuestionario se aplica a todos los participantes de los cursos, los resultados se consideran representativos, sin embargo, la información no se procesa para analizar y obtener conclusiones a nivel regional y/o estatal, además aunque se tiene la aplicación comprobada de instrumentos para evaluar el grado de satisfacción de los beneficiarios de dos Procesos operativos, se identifica una amplia debilidad en este concepto.

Ver **Anexo 16**.

Todos los Procesos operativos deben contar con instrumentos para medir la satisfacción de sus beneficiarios, siendo obligatorio inclusive para aquellos certificados bajo la Norma ISO 9001, en este caso: *Autorización de aprovechamiento forestal maderable* (incluido como Resolutivo para aprovechamiento), *Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva* y *Pago por servicios ambientales hidrológicos* (incluidos como Estímulos para la protección, conservación y restauración forestal).

Como oportunidad de mejora es conveniente que, los instrumentos se diseñen y puedan aplicarse incluso por medios electrónicos, vía remota, en diferentes etapas del Proceso operativo y bajo un modelo estadístico, para que sus resultados sean imparciales y permitan una evaluación de los resultados de los Procesos operativos y por ende del **Programa Desarrollo Forestal**.



## TEMA VI. RESULTADOS DEL PROGRAMA

### 1. ANÁLISIS DE LA MEDICIÓN

#### PREGUNTA 44

¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?

- a) Con indicadores de la MIR.
- b) Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto.
- c) Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares.
- d) Con hallazgos de evaluaciones de impacto.

#### RESPUESTA 44

- a) Si.
- b) No.
- c) No.
- d) No.

Como documentos de evidencia para la evaluación deben considerarse la Metodología del Marco Lógico, específicamente la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), así como las Fichas técnicas de diseño y seguimiento de indicadores.

La herramienta que **PROBOSQUE** utiliza para documentar los resultados del **Programa Desarrollo Forestal** son los indicadores desarrollados a partir de la **MML**, ya que es instrumento establecido por la Secretaría de Finanzas a través del SPP.

Las evaluaciones que se aplican sobre los Programas Presupuestarios son determinadas por la Secretaría de Finanzas de acuerdo a lo establecido en el **Programa Anual de Evaluación (PAE)** de cada ejercicio presupuestario. El **Programa Desarrollo Forestal** no fue incluido para la ejecución de Evaluaciones de Impacto en el **PAE** de ejercicios previos a 2018. Asimismo **PROBOSQUE** no realizó estudios de resultados o ejercicios comparativos con programas similares nacionales o internacionales en el mismo periodo de tiempo.

Por lo anterior no hay evidencia documentada al respecto. Una oportunidad de mejora podrá ser la promoción de ejercicios de evaluación de impacto y resultados, los cuales pueden ser realizados de forma interna o externa, de acuerdo a las capacidades de la propia ejecutora. Asimismo es viable efectuar vínculos institucionales con instancias nacionales e incluso internacionales que ejecuten programas similares para realizar ejercicios de *“benchmarking”*, (concepto de mejora continua, mediante ejercicios comparativos, por sus siglas en inglés).



**PREGUNTA 45**

En caso de que el programa cuente con indicadores para medir su Fin y Propósito, inciso a) de la pregunta anterior, ¿cuáles han sido sus resultados?

**RESPUESTA 45**

**Afirmativa.**

**Nivel 4**

Hay resultados positivos del Programa Desarrollo Forestal suficientes para señalar que cumple con el Propósito y contribuye al Fin.

A nivel de Fin y de Propósito se tienen identificados los indicadores *Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable* y *Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales* respectivamente, que son actualizados cada ejercicio en el Anteproyecto de Presupuesto durante la elaboración de la Metodología del Marco Lógico y son medidos con una frecuencia anual.

El cálculo para obtener los resultados de los indicadores se realiza con fuentes de información vigentes, es decir se utilizan datos del ejercicio fiscal que se evalúa. En el período 2016-2018 el comportamiento de los indicadores se observa de la siguiente manera:

Nivel de la MIR	Indicador	Avance		
		2016	2017	2018
Fin	Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable	51.87	83.53	123.12
Propósito	Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales	44.95	47.66	50.54

Es por los resultados anteriores que PROBOSQUE considera que los indicadores resultan suficientes para medir los resultados del Programa Desarrollo Forestal.

- **A nivel de Fin:** Al incorporar una mayor superficie al aprovechamiento forestal maderable, esta promueve una actividad económica generadora de materias primas, que agrega procesos de transformación para la obtención de productos terminados, contribuyendo al crecimiento económico sostenible del Estado de México.
- **A nivel de Propósito:** Se incorporan mayores superficies forestales al manejo sustentable con la reconversión de zonas improductivas al establecer en ellas plantaciones forestales comerciales.



**PREGUNTA 46**

En caso de que el programa cuente con evaluación(es) externa(s) que no sea(n) de impacto y que permite(n) identificar hallazgo(s) relacionado(s) con el Fin y el Propósito del programa, inciso b) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

- a) Se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo.
- b) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del Programa.
- c) Dados los objetivos del Programa, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados que se refieren al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos.
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del Programa.

**RESPUESTA 46**

No, el **Programa Desarrollo Forestal** no cuenta con evaluación(es) externa(s), diferente(s) a evaluaciones de impacto, que permita(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa que cuenten con al menos una de las características establecidas en la pregunta. Se considera información inexistente y no procede ninguno de los incisos.



**PREGUNTA 47**

En caso de que el programa cuente con evaluación(es) externa(s), diferente(s) a evaluaciones de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

**RESPUESTA 47**

No, el **Programa Desarrollo Forestal** no cuenta con evaluación(es) externa(s), diferente(s) a evaluaciones de impacto, que permita(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, por lo que no existen resultados que reportar.



**PREGUNTA 48**

En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

- I. Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.
- II. La(s) metodología(s) aplicada(s) son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.
- III. Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.
- IV. La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.

**RESPUESTA 48**

No, el **Programa Desarrollo Forestal** no cuenta con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 44 que cuenten con al menos una de las características establecidas en la pregunta. Se considera información inexistente y no procede ninguno de los incisos.



**PREGUNTA 49**

En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares ¿qué resultados se han demostrado?

**RESPUESTA 49**

No, el **Programa Desarrollo Forestal** no cuenta con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, por lo que no existen resultados que reportar.



**PREGUNTA 50**

En caso de que el programa cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:

- a) Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.
- b) La(s) metodología(s) aplicada(s) es (son) acorde(s) a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.
- c) Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.

**RESPUESTA 50**

No, el **Programa Desarrollo Forestal** no cuenta con evaluaciones de impacto con al menos una de las características establecidas en la pregunta. Se considera información inexistente y no procede ninguno de los incisos.



**PREGUNTA 51**

En caso de que se hayan realizado evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

**RESPUESTA 51**

No, el **Programa Desarrollo Forestal** no cuenta con evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, por lo que no existen resultados que reportar.



## ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES

Como parte de la **Evaluación de Consistencia y Resultados**, los términos de referencia establecen la utilización de la técnica **FODA** como originalmente se aplica en términos de la **Planeación Estratégica**: Interno (fortalezas y debilidades); Externo (Oportunidades y Amenazas) en cada tema evaluado, así como las recomendaciones que aplican, que en el caso de las debilidades y las amenazas siempre están orientadas a su atención o anticipación, respectivamente.

Para el **Tema I, Diseño del Programa Desarrollo Forestal** se identificaron 4 fortalezas que principalmente tienen que ver con la adecuada elaboración del diagnóstico y de la Metodología del Marco Lógico, que permite consistencia en la definición de la Matriz de Indicadores de Resultados. También son importantes los vínculos con el Plan de Desarrollo del Estado de México y el Programa Sectorial, así como con los Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible. Las recomendaciones más importantes tienen que ver con la utilización de información más reciente para la definición de las poblaciones (referencia y objetivo), la sistematización de los padrones de beneficiarios del Programa y la definición de indicadores de mayor relevancia para la problemática identificada.

A nivel externo existe la oportunidad de Identificar a nivel nacional o internacional proyectos similares a los que integran el Programa, que permitan encontrar referencias de actividades gubernamentales similares, así como gestionar la prolongación de los convenios firmados entre PROBOSQUE y la federación para la descentralización de funciones.

En este tema las seis Debilidades identificadas tienen que ver con el planteamiento del problema, la carencia de evidencias documentales que justifiquen la intervención del Programa y la atención de diferentes aspectos del diseño de indicadores.

Referente al **Tema II, Planeación y Orientación a Resultados** se identificó como fortaleza el seguimiento al cumplimiento de metas del programa, cuya recomendación deriva en utilizar la información obtenida para la construcción y/o actualización de indicadores. La debilidad principal es la carencia de planes anuales de trabajo a nivel de proyecto y como amenaza la ausencia de un Plan Estratégico a nivel de Unidad Responsable.

En el **Tema III, Cobertura y Focalización** se halló como fortaleza la existencia de Personal técnico asignado en ocho delegaciones regionales forestales lo que favorece el conocimiento de las zonas por atender. Como debilidad no se considera la evolución de Población atendida en años anteriores y siempre existe la amenaza del aumento sustancial de los requerimientos de cobertura del Programa por condiciones sociales y climáticas, además de la incertidumbre de la permanencia de la Comisión Nacional Forestal.

El **Tema IV, Operación** tiene detectada como fortaleza que los datos e información cartográfica generada durante el tiempo de operación de sus Programas Operativos pueden ser utilizados para Identificar superficies que sean aprovechadas sustentablemente. También la existencia de personal técnico en las ocho delegaciones regionales favorece la verificación física de los trabajos comprometidos a cargo de los beneficiarios. Es otra fortaleza que tres procesos operativos están certificados bajo la Norma ISO 9001, por lo que se recomienda el adecuado seguimiento de estas certificaciones.



Como oportunidad se puede presentar el interés de instancias externas públicas y privadas por la operación del Programa, lo que permitiría aumentar la promoción de los servicios que brinda.

Acerca las debilidades del **Tema IV, Operación** se identificaron siete. Principalmente en dos procesos cuyas solicitudes para participar no eran públicas, no tenían formatos definidos y un proceso carecía de documento normativo; asimismo en la página electrónica de PROBOSQUE no se aplican criterios de homologación en el tipo, número y características de la información que se publica sobre los Proyectos presupuestarios; mientras que dos servicios carecen de criterios de elegibilidad para la selección de beneficiarios. En materia de Capacitación Forestal se carece de una estrategia institucional de formación y actualización permanente de sus instructores.

Una debilidad común de los Procesos Operativos del Programa Desarrollo Forestal es la falta de aplicaciones informáticas y/o sistemas de información. Las amenazas identificadas tienen que ver con temas de financiamiento y percepción externas que impactan sobre los apoyos que recibe PROBOSQUE, como por ejemplo la constante variación de los recursos que las autoridades municipales transfieren al Fideicomiso para el Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos del Estado de México. Como se comentó al inicio, las recomendaciones que aplican en el caso de las debilidades y las amenazas, siempre están orientadas a su atención o anticipación, respectivamente.

En lo concerniente al **Tema V, Percepción de la población atendida**, se tiene como oportunidad la percepción favorable de la población atendida por el **Programa Desarrollo Forestal** para conseguir apoyos externos en su operación, para lo cual hará falta establecer y operar criterios de comunicación social y posicionamiento de los servicios del Programa para una mejor evaluación de resultados. Por su parte es una debilidad importante que solo dos de los seis Procesos Operativos del Programa aplican instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida, los cuales tienen un diseño y capacidad limitada para cumplir con este propósito. La amenaza que existe es una percepción ciudadana desfavorable del desempeño del programa que puede generar disminución de la posibilidad de conseguir apoyos externos.

El **Tema VI, Resultados del Programa** tiene como fortaleza que los resultados del Programa son documentados de forma sistemática y permanente a través de sus Indicadores de Desempeño, mientras que su debilidad consiste en que el organismo no aprovecha su información para ir conformando estudios o evaluaciones sobre los resultados. A nivel externo una oportunidad es la identificación de programas similares en otras entidades con resultados favorables que permitan ejercicios comparativos o incluso de intercambio. Una amenaza importante a nivel de resultados es el mal desempeño del Organismo Federal que se encarga de la operación del programa a nivel nacional.

En total el análisis **FODA** arrojó lo siguiente:

- Fortalezas: 10
- Oportunidades: 6
- Debilidades: 16
- Amenazas: 15
- Recomendaciones: 47

El análisis **FODA** y las recomendaciones generadas se puede consultar a detalle en el **Anexo 17** de la presente Evaluación.



## COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS

El **Programa Desarrollo Forestal** no cuenta con evaluaciones de consistencia y resultados anteriores. Se considera información inexistente y no aplica el apartado.



## CONCLUSIONES

El **Programa Desarrollo Forestal** tiene como **Unidad Ejecutora** al Organismo Auxiliar denominado Protectora de Bosques del Estado de México (**PROBOSQUE**), creado mediante Decreto del Gobernador del Estado de México Número 124 de fecha 13 de junio de 1990, el cual establece como su objeto de creación la protección, conservación, reforestación, fomento y vigilancia de los recursos forestales en el Estado de México.

El 3 de mayo de 2006 se publicó en la Gaceta del Gobierno el **Código para la Biodiversidad del Estado de México**, agrupando las disposiciones jurídicas en materia ambiental y unificando los principios e instituciones en materia ambiental, ordenamiento que integró a **PROBOSQUE** por su naturaleza jurídica, objeto y atribuciones. Por otra parte, como **Unidad Ejecutora**, **PROBOSQUE** esta sectorizada a la **Unidad Responsable Secretaría del Medio Ambiente**, con el Acuerdo del Ejecutivo del Estado publicado en la Gaceta del Gobierno el 15 de noviembre de 2011, con el fin de agrupar el tema forestal al sector medio ambiente y generar acciones integrales para la protección ambiental.

Estos antecedentes establecen la orientación de la **Unidad Ejecutora** para definir sus elementos de diseño programático, a partir del cual se realizó la presente Evaluación de Consistencia y Resultados. Para el año 2018, el **Programa Desarrollo Forestal** mostró tener una consistencia aceptable, basado principalmente en un Diseño fortalecido que permitió definir con certidumbre la Cobertura y focalización de sus acciones, y por contar con indicadores útiles al medir el avance en la resolución del problema identificado.

En el **Tema I, Diseño del Programa Desarrollo Forestal**, que obtuvo un promedio de 2.3 puntos y 3 valoraciones cualitativas positivas de 4.

Como resultados se pueden identificar:

- a. Adecuada aplicación de la MML que culminó en identificar el problema que se pretende resolver.
- b. Población potencial y población objetivo se definieron a partir de una fuente oficial, el Inventario forestal del Estado de México 2010.
- c. Están identificados los beneficiarios de los apoyos, particularmente en los Proyectos presupuestarios que otorgan estímulos económicos.
- d. La implementación de la MIR muestra consistencia.

Como oportunidades de mejora:

1. Continuar mejorando el diseño del programa con información reciente para definir la población potencial.
2. Incluir en el Programa su vinculación con el Programa Sectorial y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
3. Sistematizar los padrones de beneficiarios, asignar una clave de identificación y una base única por beneficiario y establecer mecanismos de depuración.
4. Definir indicadores relevantes que atiendan avances en la atención de problemática identificada.
5. Que el Programa haga uso de referencias de actividades gubernamentales similares a los Proyectos presupuestales que conforman el Programa.
6. Replantear la definición del problema y mejorar su redacción para efectos de claridad y precisión.
7. Actualizar información para cuantificar las poblaciones.
8. Documentar la justificación para la intervención gubernamental del Programa.
9. Incluir el resumen narrativo de la MIR en documentos normativos del Programa.
10. Actualizar el factor de comparación de las fichas técnicas de Indicadores.
11. Ajustar la línea base del el indicador Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable.



12. Gestionar la prolongación de los convenios firmados entre PROBOSQUE y la federación.

En el caso del **Tema II, Planeación y Orientación a Resultados** el promedio fue de 2.3 puntos y 2 valoraciones cualitativas positivas de 3.

En este apartado se establecieron como resultados:

- e. Los aspectos susceptibles de mejora de la Evaluación de Diseño Programático 2015 están solventados.
- f. La información del programa es útil para monitorear su desempeño y también contiene datos sobre el tipo de apoyo otorgado y en su caso los montos.

Como oportunidades de mejora:

- 13. Que en cada ejercicio fiscal las unidades administrativas responsables de operar el Programa y los Proyectos que lo integran elaboren un Plan de Trabajo Anual.
- 14. Utilizar la información para la construcción y/o actualización de indicadores.
- 15. Atender orientaciones de carácter ambiental para la definición de objetivos y metas de programas anuales de trabajo que se elaboren.
- 16. Elaboración de un Plan Estratégico de la Unidad Responsable que incluya al Programa Desarrollo Forestal.

El promedio cuantitativo más alto lo obtuvo el **Tema III, Cobertura y Focalización** con 3.0 puntos y 2 valoraciones cualitativas positivas de 2. Los resultados determinados son:

- g. La estrategia de cobertura es congruente con el diseño del programa.
- h. En 2018 y los dos años anteriores, la población atendida cubrió convenientemente la población objetivo.

Como oportunidades de mejora:

- 17. Definir la población objetivo a partir de la población atendida en el ejercicio inmediato anterior.
- 18. Verificar los criterios de cálculo de la población potencial y objetivo, para determinar los incrementos de cobertura requeridos para el programa.

Por su parte el **Tema IV, Operación** promedió 2.0 puntos y 5 valoraciones cualitativas positivas de 5.

Se revisaron 6 Procesos Operativos derivados de los 6 Proyectos presupuestarios.

Los resultados registrados son:

- i. Cinco Procesos operativos contaban con documento normativo específico (reglas de operación o manual de procedimientos autorizado).
- j. Cuatro Procesos operativos difundían públicamente el tipo de apoyo que ofrecían y tenían disponible para la población objetivo sus solicitudes de apoyo.
- k. Cuatro Procesos operativos aplicaban criterios de elegibilidad para la selección de beneficiarios.
- l. Tres Procesos operativos están certificados con la Norma ISO 9000.
- m. Tres Procesos operativos certificados difunden en página electrónica sus resultados principales.
- n. Ningún Proceso operativo emplea para la operación, aplicaciones informáticas y/o sistemas de información.

Como oportunidades de mejora:

- 19. Aumentar la promoción entre la población de los servicios que brinda el Programa.
- 20. Difusión en la Página electrónica y establecer criterios de elegibilidad en los Programas Operativos Generar iniciativas de ocupación y autoempleo y Asesoría técnica a predios en saneamiento.
- 21. Que las Unidades Administrativas que operan los Proyectos presupuestales elaboren y gestionen la autorización de sus Manuales de Procedimientos.
- 22. Que la página electrónica de PROBOSQUE homologue contenidos de información para los Proyectos presupuestarios, incluyendo responsables directos y medios de contacto.



23. Promover la formación y actualización de instructores para capacitación forestal, mediante un Programa General de Capacitación que cubra las necesidades de los diferentes procesos operativos del Organismo.
24. Iniciar el diseño y/o construcción de aplicaciones o sistemas informáticos, que apliquen de manera independiente para cada uno de los Procesos Operativos e integral para el Programa.
25. Promover el acercamiento institucional permanente con los ayuntamientos a través de comisiones y convenios para impulsar el cumplimiento a las disposiciones del Código Financiero Estatal.
26. Trabajar en colaboración con la SEMARNAT para modificar la Norma Oficial Mexicana 152 sobre el contenido de los Programas de Manejo Forestal.
27. Elaboración de diagnóstico para determinar el potencial real para el establecimiento de Plantaciones Forestales Comerciales y visitas de campo para verificación.
28. Empezar esquemas de difusión sobre el Manejo Forestal Sustentable a través del Comité de Educación y Cultura Forestal y del Consejo Asesor del área de Protección de flora y Fauna Nevado de Toluca.
29. Promover la certificación de predios bajo manejo forestal mediante esquemas más amplios de promoción.
30. Gestionar apoyos con Organizaciones No Gubernamentales para la promoción de apoyos que permitan difundir la certificación de predios.
31. Impulsar la vinculación entre productores e industria forestal.
32. Organizar talleres con los beneficiarios para el intercambio de experiencias y buenas prácticas.
33. Gestionar el incremento de aportaciones al FIPASAHM por los ayuntamientos beneficiarios del agua con base en los resultados del Estudio de Línea de Captura del Agua elaborado en coordinación con el Instituto Mexicano de Tecnología del Agua.
34. Buscar la aportación de recursos concurrentes con la colaboración de la CONAFOR.
35. Promover una campaña publicitaria apoyada por grupos ambientalistas para obtener la atención de la ciudadanía en la importancia de la permanencia y cuidado de los bosques y su contribución al abasto de agua; con la intención de incrementar el patrimonio del FIPASAHM.
36. Incrementar la gestión de proyectos productivos forestales sostenibles.

Como se señala en el **Anexo 19, el Tema V, Percepción de la población atendida**, obtuvo un promedio de 1.0 y este apartado no cuenta con valoración cualitativa.

Aquí se establecieron como resultados:

- o. Dos Procesos operativos aplicaron instrumentos para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios, aunque sus resultados se consideran poco objetivos.

Como oportunidades de mejora:

37. Establecer criterios de comunicación social y posicionamiento de los Servicios para evaluar resultados.
38. Diseñar instrumentos para cada uno de los Procesos Operativos del Programa Desarrollo Forestal aplicados por medios directos o electrónicos, siguiendo modelos estadísticos, para obtener resultados imparciales.

En el caso del **Tema VI, Resultados del Programa**, este apartado alcanzó la valoración más baja con solo el 0.8 de promedio y 1 valoración cualitativa positivas de 3.

Los resultados fueron:

- p. Para los niveles de Fin y Propósito de la MIR, los indicadores muestran resultados positivos y cuentan con fuentes de información actualizada.

Como oportunidades de mejora:

39. Proponer más y mejores indicadores para incluirlos en la MIR.



40. Que PROBOSQUE acopie información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren impacto de proyectos similares a los que integran el Programa Desarrollo Forestal, para realizar comparativos sobre los resultados de los Proyectos presupuestales que integran el Programa.
41. Que PROBOSQUE implemente procesos, aplique estudios o evaluaciones de impacto externas que permitan hallazgos sobre los resultados del Programa Desarrollo Forestal.
42. Que PROBOSQUE actualice el Inventario Forestal del Estado de México.

De manera general los temas de Diseño del Programa, Planeación y Orientación a Resultados, Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de la Población Atendida y Medición de Resultados evaluados cuantitativamente, mostraron una puntuación promedio de 1.94 puntos en una escala de 0 a 4, donde cero es la carencia de los requisitos y 4 la máxima puntuación que indica el cumplimiento total de los niveles de la evaluación, por tanto la puntuación obtenida puede considerarse ligeramente por debajo de la media.

Sin embargo en 13 de las 17 valoraciones cualitativas, el Programa obtuvo perspectivas positivas, alcanzando un porcentaje del 76.4 %.

Se considera que PROBOSQUE cuenta con la capacidad operativa para implementar la mayor parte de las oportunidades de mejora registradas y en algunos casos deberá proveerse del apoyo de instancias externas, así como de la gestión administrativa para su cumplimiento.

Se cumple así con el Objetivo General del documento, orientado a Evaluar la consistencia y orientación a resultados del **Programa Desarrollo Forestal** con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados, además de los objetivos específicos establecidos al principio del estudio.



## BIBLIOGRAFÍA

1. **Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados**  
63 págs. Septiembre 2013.  
Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).
2. **Inventario Forestal del Estado de México.**  
222 págs. Año 2010.  
Secretaría de Desarrollo Agropecuario/Protectora de Bosques del Estado de México.
3. **Programa Nacional Forestal 2014-2018.**  
Diario Oficial de la Federación. 148 págs. 28 abril 2014.  
Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
4. **Programa de Desarrollo Forestal Sustentable del Estado de México 2005-2025.**  
98 págs. Abril 2006.  
Secretaría de Desarrollo Agropecuario/Protectora de Bosques del Estado de México.
5. **Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017.**  
190 págs.  
Gobierno del Estado de México/Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM).
6. **Resumen de Programas Sectoriales y Especiales del Estado de México 2012-2017.**  
Periódico oficial Gaceta del Gobierno.  
13 septiembre 2012.
7. **Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023.**  
327 págs. 2018.  
Gobierno del Estado de México/Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM).
8. **Programa Sectorial Pilar Territorial 2017-2023.**  
154 págs. 2018.  
Gobierno del Estado de México/Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM).
9. **Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México y Municipios.**  
Periódico oficial Gaceta del Gobierno. 55 Págs. 04 mayo 2016.
10. **Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público.**  
105 págs. Junio 2011.  
Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)/Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)/ Marianela Armijo.
11. **Manual para la Revisión y Alineación de Programas Presupuestarios.**  
44 Págs. Año 2018.  
Gobierno del Estado de México/Secretaría de Finanzas.



- 12. Decreto por el que se crea el Organismo Público Descentralizado denominado "PROTECTORA DE BOSQUES DEL ESTADO DE MEXICO", también identificado con las siglas "PROBOSQUE".**  
Periódico oficial Gaceta del Gobierno. 04 Págs. 13 junio 1990.
- 13. CÓDIGO PARA LA BIODIVERSIDAD DEL ESTADO DE MÉXICO.**  
Periódico oficial Gaceta del Gobierno. 172 Págs. 03 MAYO 2006.
- 14. Acuerdo del Ejecutivo del Estado por el que se sectoriza a la Secretaria del Medio Ambiente el Organismo Público Descentralizado denominado PROTECTORA DE BOSQUES DEL ESTADO DE MÉXICO.**  
Periódico oficial Gaceta del Gobierno. 04 Págs. 15 noviembre 2011.
- 15. Convenio específico para la asunción de funciones en materia forestal, que celebran por una parte el Ejecutivo Federal y por la otra parte, el Poder Ejecutivo del Estado Libre y Soberano de México.**  
Periódico oficial Gaceta del Gobierno. 08 Págs. 18 mayo 2018.
- 16. Acuerdo del Ejecutivo del Estado por el que se crea el Fideicomiso Público para el Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos del Estado de México (FIPASAHEM).**  
Periódico oficial Gaceta del Gobierno. 13 agosto 2007.
- 17. Código Financiero del Estado de México y Municipios.**  
LIII Legislatura del Estado de México. 08 marzo 1999.
- 18. Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México.**  
Periódico oficial Gaceta del Gobierno. 15 Págs. 23 febrero 2017.
- 19. Cuenta pública del Gobierno, Organismos Auxiliares y Autónomos del Estado de México 2018. Protectora de Bosques (PROBOSQUE).**  
Secretaría de Finanzas. 82 Págs.
- 20. Convocatoria para participar en los programas: Pago por servicios ambientales hidrológicos del Estado de México, Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva, Reforestación y restauración integral de microcuencas y Compensación económica por el servicio ambiental de captura de carbono en el Estado de México, 2018.**  
Periódico oficial Gaceta del Gobierno. 07 Págs. 27 febrero 2018.
- 21. Reglas de operación del programa para el Pago por servicios ambientales hidrológicos del Estado de México 2018.**  
Periódico oficial Gaceta del Gobierno. 24 Págs. 27 febrero 2018.
- 22. Reglas de operación para el otorgamiento de apoyos de los programas de Reforestación y restauración integral de microcuencas (PRORRIM) y Plantaciones forestales comerciales - Reconversión productiva 2018.**  
Periódico oficial Gaceta del Gobierno. 13 Págs. 27 febrero 2018.
- 23. Estado de Avance presupuestal de Egresos del 01 de enero de 2018 al 31 de diciembre de 2018. PROBOSQUE.**



## FUENTES DE INFORMACIÓN CONSULTADAS

- 1. Programa Sectorial Estado Progresista 2011-2017.**  
Tomado de la página electrónica del COPLADEM.
- 2. Reglamento Interno de la Protectora de Bosques del Estado de México.**  
Gaceta del Gobierno del 12 de enero de 2017.
- 3. Manual General de Organización de la Protectora de Bosques del Estado de México.**  
Gaceta del Gobierno del 16 de junio de 2017.
- 4. Manual de Procedimientos de la Dirección de Protección Forestal de PROBOSQUE del año 2008.**  
Tomado de: [http://probosque.edomex.gob.mx/sites/probosque.edomex.gob.mx/files/files/marcoJuridico/85\\_manualProcDirProtFtal.pdf](http://probosque.edomex.gob.mx/sites/probosque.edomex.gob.mx/files/files/marcoJuridico/85_manualProcDirProtFtal.pdf)  
Gaceta del Gobierno del 4 de junio de 2008.
- 5. Manual de Procedimientos de la Dirección de Restauración y Fomento Forestal de PROBOSQUE año 2006.**  
Tomado de: [http://probosque.edomex.gob.mx/sites/probosque.edomex.gob.mx/files/files/marcoJuridico/86\\_manualProcDirRestYFtoFtal.pdf](http://probosque.edomex.gob.mx/sites/probosque.edomex.gob.mx/files/files/marcoJuridico/86_manualProcDirRestYFtoFtal.pdf)
- 6. Manual de Procedimientos de la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación.**  
Tomado de: [http://probosque.edomex.gob.mx/sites/probosque.edomex.gob.mx/files/files/marcoJuridico/88\\_manualProcUIPPE.pdf](http://probosque.edomex.gob.mx/sites/probosque.edomex.gob.mx/files/files/marcoJuridico/88_manualProcUIPPE.pdf)
- 7. Procedimiento Asistencia Técnica y/o Capacitación a Productores Forestales, Autorizado en 2008.**  
Copia fotostática.
- 8. Evaluación de diseño programático del programa desarrollo forestal 2014.**  
Tomado de: <http://probosque.edomex.gob.mx/sites/probosque.edomex.gob.mx/files/files/evaluacionProgsPresup/evaluacionDisenoProgramatico.pdf>
- 9. Convenio Para La Mejora Del Desempeño Y Resultados Gubernamentales (Derivado De La Evaluación De Diseño Programático Del Programa Desarrollo Forestal 2014)**  
Tomado de: <http://probosque.edomex.gob.mx/sites/probosque.edomex.gob.mx/files/files/evaluacionProgsPresup/convenioDisenoProgramatico.pdf>
- 10. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) Desarrollo Forestal 2018, Nivel Unidad Ejecutora (PROBOSQUE).**
- 11. Acta de Acuerdo de Cumplimiento de Hallazgos y Recomendaciones Contenidos en el Convenio para la Mejora del Desempeño y Resultados Gubernamentales del Programa Presupuestario Desarrollo Forestal.**  
Tomado de: <http://probosque.edomex.gob.mx/sites/probosque.edomex.gob.mx/files/files/evaluacionProgsPresup/actaAcuedoCumplimientoHallazgos.pdf>
- 12. Cuenta Pública del Gobierno Organismos Auxiliares y Autónomos del Estado de México 2015.**  
Tomado de: <http://transparenciafiscal.edomex.gob.mx/sites/transparenciafiscal.edomex.gob.mx/files/files/pdf/rendicion-cuentas/cuenta-publica-2015/TomoXI/PROBOSQUE.pdf>



- 13. Cuenta Pública del Gobierno Organismos Auxiliares y Autónomos del Estado de México 2016**  
Tomado de: <http://transparenciafiscal.edomex.gob.mx/sites/transparenciafiscal.edomex.gob.mx/files/files/pdf/rendicion-cuentas/cuenta-publica-2016/TomoXI/PROBOSQUE.pdf>
- 14. Cuenta Pública del Gobierno Organismos Auxiliares y Autónomos del Estado de México 2017**  
Tomado de: <http://probosque.edomex.gob.mx/sites/probosque.edomex.gob.mx/files/files/contabilidad/2018/Cuenta%20publica%202017.pdf>
- 15. Informe Anual De Actividades 2015 De PROBOSQUE**  
Tomado de: [https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files\\_ipo/2015/28/4/b8e03c6351caac226e9e8be31d4e53e7.pdf](https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files_ipo/2015/28/4/b8e03c6351caac226e9e8be31d4e53e7.pdf)
- 16. Informe Anual de Actividades 2016 de PROBOSQUE**  
Tomado de: [https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files\\_ipo/2016/28/4/92c522af252ba65c9508faca00cd36d0.pdf](https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files_ipo/2016/28/4/92c522af252ba65c9508faca00cd36d0.pdf)
- 17. Informe Anual de Actividades 2017 de PROBOSQUE**  
Tomado de: [https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files\\_ipo/2017/28/3/88258ada0cda1a709b80724d5e018f12.pdf](https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files_ipo/2017/28/3/88258ada0cda1a709b80724d5e018f12.pdf)
- 18. Informe de Actividades 2018 de PROBOSQUE**  
Tomado de: [https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files\\_ipo3/2019/43079/4/5fd33c16114d5ce87a3c468f0b4882b0.pdf](https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files_ipo3/2019/43079/4/5fd33c16114d5ce87a3c468f0b4882b0.pdf)
- 19. Metodología del Marco Lógico (MML) Desarrollo Forestal 2018, Nivel Unidad Responsable.**  
(Secretaría del Medio Ambiente).
- 20. Diagnóstico Manejo Sustentable y Conservación de los Ecosistemas y la Biodiversidad 2018, Nivel Unidad Ejecutora (PROBOSQUE).**
- 21. Reglas de Operación de los Programas: para el Pago de Servicios Ambientales Hidrológicos del Estado de México 2018, Plantaciones Forestales Comerciales – Reconversión Productiva 2018, para la Compensación Económica por el Servicio Ambiental de Captura de Carbono en el Estado de México “PROCARBONO” 2018.**  
Gaceta del Gobierno del 27 de febrero de 2018.
- 22. Anexo 2 Registro de Información del Solicitante y/o Beneficiario (Fo-Pb 204)**  
Gaceta del Gobierno del 27 de febrero de 2018.
- 23. Listado de Beneficiarios 2018 Programa Plantaciones Forestales Comerciales – Reconversión Productiva**  
Tomado de: <http://probosque.edomex.gob.mx/sites/probosque.edomex.gob.mx/files/files/planCom/padronBenefProgReconvProd2018.pdf>
- 24. Lista de Beneficiarios de la Convocatoria 2018 del Programa para el Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos del Estado de México, Mecanismo Local de Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos.**  
Gaceta del Gobierno del 15 de mayo de 2018.



25. **Lista de Solicitudes Factibles (Fo-Pb-214), Programa Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos 2018.**  
Gaceta del Gobierno del 31 de julio de 2018.
26. **Lista de Solicitudes Factibles Segunda Asig., Programa Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos 2018**  
*Tomado de: <http://probosque.edomex.gob.mx/sites/probosque.edomex.gob.mx/files/files/fipasahem/segundaReasignacion2018.pdf>*
27. **Recursos de Revisión del Organismo PROBOSQUE, En Página Electrónica del Instituto de Transparencia, Acceso a La Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de México y Municipios.**  
*<http://itaipem.org.mx/src/versionesPublicas/sesionPleno.php>*
28. **Página Electrónica Información Pública de oficio Mexiquense (IPOMEX) de PROBOSQUE, Fracción XVII Solicitudes de Información Pública Recibidas y Atendidas.**  
*<https://www.ipomex.org.mx/ipo/lgt/indice/probosque.web>*
29. **Sistema De Gestión De La Calidad, Mapeo De Procesos.**  
Consulta in situ.
30. **Estado de Avance Presupuestal de Egresos 01 de Enero de 2018 al 31 de Diciembre de 2018. PROBOSQUE.**  
Copia fotostática.
31. **Convenio Específico para la Asunción de Funciones en Materia Forestal, que celebran por una parte, el Ejecutivo Federal y por la otra parte, el Poder Ejecutivo del Estado Libre y Soberano de México.**  
Gaceta del Gobierno del 18 de mayo de 2018.
32. **Acuerdo del Ejecutivo del Estado por el que se crea el Fideicomiso Público para el pago por Servicios Ambientales Hidrológicos del Estado de México (FIPASAHM).**  
Gaceta del Gobierno del 13 agosto de 2007.
33. **Estado de Avance Presupuestal de Egresos 01 de Enero de 2018 al 31 de Diciembre de 2018. PROBOSQUE.**
34. **Programa Operativo Anual 2018: Descripción del Proyecto por Unidad Ejecutora, Metas por Proyecto y Unidad Ejecutora.**  
Copias fotostáticas.
35. **Fichas Técnicas de Diseño y Seguimiento de Indicadores 2018.**





**EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA  
Y RESULTADOS**

**PROBOSQUE**

**PROGRAMA: DESARROLLO FORESTAL**

**EJERCICIO 2018**

**ANEXOS**



## TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA

### 1. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA

#### ANEXO 1

#### DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA

##### e) Identificación del programa.

Nombre: Desarrollo Forestal.

Clave programática: 03020201

Unidad Responsable: Secretaría del Medio Ambiente.

Unidad Ejecutora: Protectora de Bosques del Estado de México.

Año de inicio de operación: 2006

##### f) Problema que atiende.

El problema descrito para justificar la intervención gubernamental por la Unidad Ejecutora como resultado de la aplicación de la Metodología del Marco Lógico (MML) es:

**Baja superficie con programas de manejo sustentable y baja reconversión de zonas improductivas al uso forestal.**

##### g) Objetivos estatales y sectoriales a los que se vincula.

De acuerdo a los tiempos estipulados en la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto para el ejercicio 2018 el **Plan de Desarrollo del Estado de México 2013-2017** era el documento de planeación vigente, en tal sentido el **Programa Desarrollo Forestal** se vinculó con los siguientes objetivos del plan:

**Objetivo 4.** Impulsar el desarrollo de las economías regionales para alcanzar un progreso equitativo.

**Objetivo 5.** Alcanzar un desarrollo sustentable.

Ambos objetivos se encontraban alineados al **Eje Rector Estado Progresista**.

Para el caso del **Plan Sectorial Estado Progresista**, el **Programa Desarrollo Forestal** se vinculó también con:

**Objetivo 4.** Impulsar el desarrollo de las economías regionales para alcanzar un progreso equitativo.

**Objetivo 5.** Alcanzar un desarrollo sustentable.

##### h) Objetivo del programa, bienes y servicios que ofrece.

En el **Anteproyecto de Presupuesto 2018**, la Unidad Ejecutora definió como objetivo del **Programa Desarrollo Forestal**:

**Promover y fomentar el aprovechamiento sustentable de los bosques donde participen sus dueños o poseedores y prestadores de servicios técnicos, evitando la degradación del recurso silvícola mediante acciones de organización, capacitación, sanidad y desarrollo de proyectos productivos forestales.**



Asimismo, en el ejercicio 2018 el **Programa Desarrollo Forestal** incluyó seis proyectos presupuestarios, a saber:

- 030202010101** Aprovechamiento forestal maderable,
- 030202010102** Plantaciones forestales comerciales,
- 030202010103** Organización y capacitación de productores forestales,
- 030202010104** Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales,
- 030202010105** Sanidad forestal,
- 030202010106** Servicios ambientales de los ecosistemas forestales.

Los principales bienes y servicios que otorgan los proyectos presupuestarios son:

Proyecto	Servicio	Bienes
<b>Aprovechamiento forestal maderable</b>	Dictaminación y autorización de programas de manejo.	
<b>Plantaciones forestales comerciales</b>	Apoyo técnico en establecer la plantación y obtener registro.	Planta de vivero. Estímulo económico por unidad de superficie plantada.
<b>Organización y capacitación de productores forestales</b>	Capacitación y gestión para constituir y fortalecer organizaciones.	
<b>Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales</b>	Apoyo para iniciar proyectos y para gestionar su financiamiento.	
<b>Sanidad forestal</b>	Asesoría técnica a predios con notificación.	Personal para asistencia técnica.
<b>Servicios ambientales de los ecosistemas forestales</b>	Apoyo técnico a solicitantes y/o participantes del programa.	Compensación económica.

El proyecto **Aprovechamiento forestal maderable** tiene además la particularidad de ser un servicio descentralizado del Gobierno Federal que PROBOSQUE atiende a través de la suscripción del Convenio Específico para la Asunción de Funciones en Materia Forestal del año 2003.

**i) Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida.**

La **Población Potencial** del **Programa Desarrollo Forestal** se distribuye en todo el territorio estatal y se constituye por **835 mil hectáreas de bosques** de clima templado frío y selva baja caducifolia.

La **Población Objetivo** son **264 mil hectáreas** previstas de atender con acciones que fomenten su aprovechamiento y manejo sustentable, reconversión, saneamiento y conservación.

La **Población Atendida** al final del año 2018 llegó a 404,574 hectáreas.

**j) Cobertura y focalización.**

La cobertura del **Programa Desarrollo Forestal** abarca la **superficie forestal estatal** y focaliza su ejecución en **bosques de clima templado-frío y selva baja caducifolia**.



**k) Presupuesto aprobado en el ejercicio fiscal sujeto a evaluación.**

\* Fuente: Cuenta Pública del Gobierno, Organismos Auxiliares y Autónomos del Estado de México 2018.

Proyecto	Presupuesto 2018 (Miles de Pesos)		
	Autorizado	Ejercido	%
Aprovechamiento forestal maderable	30,032.6	29,757.2	99.1
Plantaciones forestales comerciales	23,954.9	23,854.3	99.6
Organización y capacitación de productores forestales	10,896.6	10,567.7	97.0
Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales	11,954.9	11,793.2	98.6
Sanidad forestal	13,656.9	12,255.5	89.7
Servicios ambientales de los ecosistemas forestales	115,949.4	115,143.1	99.3

**l) Principales Metas de Fin, Propósito y Componentes.**

\* Fuente: Matriz de Indicadores para Resultados PROBOSQUE 2018.

Nivel	Indicador	Interpretación	Meta
<b>Fin</b>	Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable	Muestra la variación porcentual anual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable, respecto de la superficie base	<b>115%</b>
<b>Propósito</b>	Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales	Muestra el comportamiento de la superficie establecida con plantaciones forestales comerciales, respecto de la superficie con potencial del estado para éste fin.	<b>50.83%</b>
<b>Componentes</b>	Porcentaje de la superficie beneficiada con el programa Pago por servicios ambientales hidrológicos	Muestra la variación porcentual de la superficie autorizada en el programa Pago por servicios ambientales hidrológicos en el año actual, respecto de la superficie programada a apoyar.	<b>100%</b>
<b>Actividades</b>	Promedio de participantes en cursos de capacitación en materia forestal	Muestra el número de participantes promedio en los cursos de capacitación en materia forestal impartidos.	<b>25</b>
<b>Actividades</b>	Porcentaje de la superficie forestal atendida con acciones combate y control de plagas y enfermedades	Muestra la cobertura del combate y control de plagas y enfermedades en zonas forestales diagnosticadas.	<b>100%</b>

**m) Valoración del diseño del programa respecto a la atención del problema o necesidad.**

A condición del análisis detallado del apartado de **Diseño del Programa**, hay referencia de que los elementos que conforman la Metodología del Marco Lógico (árbol de problemas, árbol de objetivos, análisis de involucrados, población de referencia y MIR) fueron adecuadamente elaborados respecto del **Programa Desarrollo Forestal** y la contribución a la atención del problema planteado por parte de la intervención gubernamental se expresa en los resultados de los Indicadores de Desempeño.



TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA

4. ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO

ANEXO 2

METODOLOGÍA PARA LA CUANTIFICACIÓN DE LAS POBLACIONES POTENCIAL Y OBJETIVO

Nombre del Programa: Desarrollo Forestal
Unidad Responsable: Secretaría del Medio Ambiente
Dependencia/Entidad: Protectora de Bosques del Estado de México
Tipo de Evaluación: Consistencia y Resultados
Año de la Evaluación: 2018

A partir del Inventario Forestal del Estado de México 2010 la Unidad Ejecutora establece para el Programa Desarrollo Forestal la cuantificación y las características de la Población Potencial, la cual corresponde a la suma de las superficies de bosques de clima templado-frío y selva baja caducifolia, con un total de 835,668 hectáreas.

Con ésta base y tomando en cuenta los Proyectos Presupuestarios específicos que integran el Programa Desarrollo Forestal la Unidad Ejecutora estimó la Población Objetivo; es decir la que se programó atender en el año 2018 con acciones de aprovechamiento y manejo, reconversión, saneamiento y conservación de la cubierta arbórea, correspondiendo ésta a 264,900 hectáreas.

Table with 3 columns: Características, Población Potencial, and Población Objetivo. Rows include Definición, Unidad de Medida, Cuantificación, Metodología para cuantificación, and Fuente de información.



## TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA

### 4. ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO

#### ANEXO 3

#### PROCEDIMIENTO PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LA BASE DE DATOS DE BENEFICIARIOS

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
Año de la Evaluación: **2018**

La Unidad Ejecutora no reporta mecanismos documentados de depuración y actualización de beneficiarios.

Como referencia se orientó la consulta de la **Página Electrónica Oficial de PROBOSQUE** la cual manifiesta en la dirección electrónica: <http://probosque.edomex.gob.mx/convocatorias> cuatro documentos específicos como **Resultado de Convocatorias 2018**, a saber:

- e) Beneficiarios del Programa para la Compensación Económica por el Servicio Ambiental de Captura de Carbono en el Estado de México "PROCARBONO".
- f) Beneficiarios de "Mecanismo Local de Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos a Través de Fondos Concurrentes".
- g) Beneficiarios PRORRIM de la categoría "Nuevas reforestaciones 2018".
- h) Beneficiarios PRORRIM de la categoría "Mantenimiento 2015, 2016 y 2017".

Por lo anterior no se identificaron ni se integran procedimientos para la actualización de bases de datos de beneficiarios en los Proyectos Presupuestales del **Programa Desarrollo Forestal**.



TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA

5. ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

ANEXO 4

RESUMEN NARRATIVO DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

Reporte General de la MIR Ejercicio 2018

Resumen Narrativo		Indicadores	Descripción de la fórmula	Periodicidad	Medios de Verificación	Supuestos
<b>Fin</b>						
Contribuir al crecimiento económico del Estado de México impulsando el desarrollo forestal sustentable	Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable	$(\frac{\text{Superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable}}{\text{Superficie base con autorización de aprovechamiento forestal maderable}} - 1) \cdot 100$	Annual	Registro administrativo Superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable	Si cultivadores del estado de México, acceden a los programas para el desarrollo forestal con lo que incrementa su economía y su calidad de vida	
<b>Propósito</b>						
Mayores superficies forestales en el estado de México incorporadas al manejo sustentable reconvirtiendo zonas improductivas	Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales	$(\frac{\text{Superficie acumulada con plantaciones forestales comerciales}}{\text{Superficie potencial para plantaciones forestales comerciales}} - 1) \cdot 100$	Annual	Estadística de PROBOSQUE	Se conserva e incrementa la masa forestal en el Estado de México con la participación de los dueños de las superficies y la población en general	
<b>Componentes</b>						
1. Generación de servicios ambientales en los ecosistemas forestales, mantenidos e incrementados con recursos del programa Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos	Porcentaje de la superficie beneficiada con el programa Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos	$(\frac{\text{Superficie forestal autorizada por el programa pago por servicios ambientales hidrológicos, año actual}}{\text{Superficie forestal programada para apoyar con pago por servicios ambientales hidrológicos}} - 1) \cdot 100$	Annual	Estadística de PROBOSQUE	Se conserva e incrementa la masa forestal en el Estado de México, con la participación de los dueños de las superficies y la población en general	
<b>Actividades</b>						
1.1 Cursos de capacitación impartidos a productores forestales para la creación y desarrollo de proyectos productivos	Promedio de participantes en cursos de capacitación en materia forestal	$(\frac{\text{Participantes en cursos de capacitación en materia forestal}}{\text{Cursos de capacitación en materia forestal impartidos}} - 1) \cdot 100$	Trimestral	Estadística de PROBOSQUE	Los productores se capacitan en las diferentes etapas de la cadena productiva forestal y se cuenta con el apoyo de instructores externos	
1.2 Superficie forestal atendida con asesoría técnica para trabajos de saneamiento	Porcentaje de la superficie forestal atendida con acciones de combate y control de plagas y enfermedades	$(\frac{\text{Superficie atendida con combate y control de plagas y enfermedades}}{\text{Superficie afectada con problemas de plagas y enfermedades}} - 1) \cdot 100$	Trimestral	Estadística de PROBOSQUE	Los productores son beneficiados con el saneamiento de áreas forestales afectadas	



Reporte general de la MIR Ejercicio 2018



Resumen de la MIR

SECRETARÍA DE FINANZAS CALLE COLORÍN 101, COLONIA LOMAS ALTAS  
 SUBSECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y PRESUPUESTO TOLLUCA, ESTADO DE MÉXICO, CÓDIGO POSTAL 50060  
 UNIDAD DE EVALUACIÓN DEL GASTO PÚBLICO CONTACTO TEL. (722)629480 EXT. 118



TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA

5. ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

ANEXO 5

INDICADORES

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
 Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
 Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
 Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
 Año de la Evaluación: **2018**

Nivel de objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del Indicador
Fin	Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable	$((\text{Superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable año actual} / \text{Superficie base con autorización de aprovechamiento forestal maderable}) - 1) * 100$	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	Ascendente
Propósito	Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales	$(\text{Superficie acumulada con plantaciones forestales comerciales} / \text{Superficie potencial para plantaciones forestales comerciales}) * 100$	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	Ascendente
Componente	Porcentaje de la superficie beneficiada con el programa Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos	$(\text{Superficie forestal autorizada por el programa pago por servicios ambientales hidrológicos, año actual} / \text{Superficie forestal programada para apoyar con pago por servicios ambientales hidrológicos}) * 100$	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	Ascendente
Actividad	Promedio de participantes en cursos de capacitación en materia forestal	$(\text{Participantes en cursos de capacitación en materia forestal} / \text{Cursos de capacitación en materia forestal impartidos})$	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	Ascendente
Actividad	Porcentaje de la superficie forestal atendida con acciones de combate y control de plagas y enfermedades	$(\text{Superficie atendida con combate y control de plaga y enfermedades} / \text{Superficie detectada con problemas de plagas y enfermedades}) * 100$	SI	NO	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	Ascendente



TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA

5. ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

ANEXO 6

METAS DEL PROGRAMA

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
 Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
 Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
 Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
 Año de la Evaluación: **2018**

Nivel de objetivo	Nombre del Indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orienta impulso del	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
Fin	Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable	115%	SI	PROBOSQUE promueve el aprovechamiento sustentable y cumple la función de dictaminar y otorgar las autorizaciones.	SI	Busca que la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable en 2018 supere en extensión de la línea base.	SI	Sólo una quinta parte de la superficie forestal susceptible de explotarse cuenta con la autorización y aplica programa de manejo.	Revisar el valor de la línea base que se utiliza como denominador en la fórmula de cálculo. Si el valor es menor al del numerador, la resultante será igual o superior a 100%, con lo cual pierde objetividad al indicador.
Propósito	Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales	50.83%	SI	PROBOSQUE promueve la reconversión de terrenos al uso forestal.	SI	Con las plantaciones comerciales que se establezcan en el año, se pretende avanzar hasta el 50% de la extensión potencial identificada.	SI	Existen apoyos atractivos para avanzar con la meta: asistencia técnica y gestoría, se otorga planta de vivero y estímulo económico.	
Componentes	Porcentaje de la superficie beneficiada con el programa Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos	100%	SI	La superficie a beneficiar se establece a partir de los recursos del fideicomiso disponibles de otorgar.	SI	Que se proteja y conserve la mayor extensión posible de bosques, cubriendo plenamente la que se programa.	SI	Las aportaciones habituales al fideicomiso hacen prever que se cumpla la meta.	
Actividades	Promedio de participantes en cursos de capacitación en materia forestal	25	SI	Los cursos con el promedio de asistentes determinado tienen mejores resultados.	SI	Obtener el mayor provecho de cada curso de capacitación contando con 25 asistentes en promedio.	SI	Los propios interesados en capacitarse promueven en sus localidades los eventos.	Que refleje el número de productores forestales que se integran a cadenas productivas, resultado de la capacitación.
Actividades	Porcentaje de la superficie forestal atendida con acciones de combate y control de plagas y enfermedades	100%	SI	PROBOSQUE atiende plagas y enfermedades acorde a su capacidad de atención.	SI	De las cerca de tres mil hectáreas afectadas anualmente por plagas y enfermedades, PROBOSQUE se hace cargo del combate y control en puntos de urgente atención.	SI	El personal de campo, personal técnico, equipo e infraestructura que tiene el organismo es justo para cumplir la meta.	El indicador no es relevante pues muestra el cumplimiento de una actividad, es necesario replantearlo para que la fórmula incluya algún valor subyacente de la acción en esa superficie, o sustituir el indicador.



TEMA I. DISEÑO DEL PROGRAMA

6. ANÁLISIS DE POSIBLES COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS ESTATALES

ANEXO 7

COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS ENTRE PROGRAMAS ESTATALES

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
 Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
 Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
 Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
 Año de la Evaluación: **2018**

Nombre del programa	Dependencia	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Con cuales programas estatales se comparan?	¿Con cuales programas estatales se complementa?	Justificación
<b>Desarrollo forestal</b>	Protectora de Bosques del Estado de México.	Mayores superficies forestales en el Estado de México, incorporadas al manejo sustentable reconvirtiendo zonas improductivas.	264,900 hectáreas con acciones de aprovechamiento y manejo, reconversión, saneamiento y conservación de la cubierta arbórea.	Servicios (dictámenes y autorización de programas de manejo, capacitación, asesoría técnica y acompañamiento para plantaciones comerciales, proyectos productivos y pago por servicios ambientales, diagnóstico sanitario). Bienes (estímulos económicos, planta de vivero, se aporta personal y equipo para combate de plagas y enfermedades forestales).	Estatal	Inventario Forestal del Estado de México 2010. Programa Operativo Anual 2018. Cuenta Pública del Gobierno, Organismos Auxiliares y Autónomos del Estado de México 2018.	No aplica	Manejo sustentable y conservación de los ecosistemas y la biodiversidad	El desarrollo sustentable de los recursos forestales incluye actividades de protección y restauración, esencialmente los que se refieren a evitar incendios forestales, evitar tala ilegal y cambio de uso del suelo, reforestar áreas degradadas y aquellas que ya han sido intervenidas (explotadas) para restaurar la cubierta vegetal. Es la manera en que se complementan con mayor evidencia los programas.
<b>Manejo sustentable y conservación de los ecosistemas y la biodiversidad</b>	Protectora de Bosques del Estado de México.	Acciones de restauración y protección forestal integradas a la sustentabilidad ambiental.	711,949 hectáreas de bosque de clima templado frío y 5,000 hectáreas de superficie a reforestar.	Servicios (asesoría técnica y acompañamiento para reforestaciones, capacitación de brigadistas contra incendios forestales, combate a la tala ilegal mediante operativos e inspecciones). Bienes (planta de vivero, estímulos económicos para reforestaciones, préstamo de maquinaria para trabajos de acondicionamiento de suelos).	Estatal	Inventario Forestal del Estado de México 2010. Programa Operativo Anual 2018. Cuenta Pública del Gobierno, Organismos Auxiliares y Autónomos del Estado de México 2018.	No aplica	Desarrollo forestal	



**TEMA II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS DEL PROGRAMA**

**2. DE LA ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS Y ESQUEMAS O PROCESOS DE EVALUACIÓN**

**ANEXO 8**

**AVANCE DE LAS ACCIONES PARA ATENDER LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA**

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
 Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
 Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
 Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
 Año de la Evaluación: **2018**

N	Hallazgos o Recomendaciones	Actividad	Área responsable	Fecha de Término	Productos y/o Evidencias	Avance (%)	Identificación del documento probatorio	Observaciones
1	Derivado del proceso de evaluación, al Programa presupuestario (Pp) "Desarrollo forestal", se identificó que en su diagnóstico a nivel de Pp y de proyectos es necesario incorporar más y mejores referencias estadísticas, lo que permitirá dimensionar la problemática de una manera más clara.	Incluir en los proyectos presupuestarios referencias estadísticas, lo que permitirá identificar los logros del proyecto y la atención a la problemática.	Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación. Dirección de Protección Forestal. Dirección de Restauración y Fomento Forestal.	11-dic-15	Formato PbR_01a Programa Anual: Descripción del proyecto por Unidad Ejecutora.	100%	Acta de Acuerdo sobre el Cumplimiento de los Hallazgos y Recomendaciones.	Sin observaciones.
2	Así mismo, se pudo observar que la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario (Pp) "Desarrollo Forestal", cumple de manera parcial con lo que establece la Metodología de Marco Lógico (MML) por lo que se hace necesario revisar y rediseñar la MIR del programa, así como de sus elementos base para la construcción de la misma (Árbol de problemas y de objetivos, análisis de involucrados, población objetivo).	Llevar a cabo la revisión y en su caso, el rediseño de los elementos base para la construcción de la MIR del Pp, lo que permitirá contar con las bases para la actualización o rediseño de la MIR, vigilando que su construcción sea en apego a sus elementos base de construcción y a lo establecido en la Metodología de Marco Lógico (MML).	Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación. Dirección de Protección Forestal. Dirección de Restauración y Fomento Forestal.	11-dic-15	Metodología del Marco Lógico del Programa Presupuestario: Árbol de problemas. Árbol de objetivos. Análisis de involucrados. Población de referencia. MIR.	100%	Acta de Acuerdo sobre el Cumplimiento de los Hallazgos y Recomendaciones.	Sin observaciones.



N°	Hallazgos o Recomendaciones	Actividad	Área responsable	Fecha de Término	Productos y/o Evidencias	Avance (%)	Identificación del documento probatorio	Observaciones
3	Incrementar el número de bases de datos, con la finalidad de tener mayor certeza en la definición de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida).	Conjuntar y disponer de otras fuentes de información, que contengan datos suficientes sobre las poblaciones potencial y objetivo, que permitan definir de manera clara cada grupo.	Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación. Dirección de Protección Forestal. Dirección de Restauración y Fomento Forestal.	11-dic-15	Evaluación de los recursos forestales mundiales 2015, Cómo están cambiando los bosques del mundo. Evaluación de los recursos forestales mundiales 2015, Compendio de datos. Identificación de Zonas Susceptibles a la Erosión en el Estado de México. Inventario Estatal Forestal y de Suelos Estado de México 2014.	100%	Acta de Acuerdo sobre el Cumplimiento de los Hallazgos y Recomendaciones.	Sin observaciones.



**TEMA II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS DEL PROGRAMA**

**2. DE LA ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS Y ESQUEMAS O PROCESOS DE EVALUACIÓN**

**ANEXO 9**

**RESULTADOS DE LAS ACCIONES PARA ATENDER LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA**

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
 Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
 Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
 Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
 Año de la Evaluación: **2018**

N°	Hallazgos o Recomendaciones	Resultado esperado	Acción para atender los hallazgos / recomendaciones	Evidencia del resultado (documento)
1	Se identificó que en su diagnóstico a nivel de Pp y de proyectos es necesario incorporar más y mejores referencias estadísticas, lo que permitirá dimensionar la problemática de una manera más clara.	Enriquecer la información del diagnóstico a nivel de Pp con datos estadísticos, de contexto nacional o internacional.	Se incluyeron en los proyectos presupuestarios referencias estadísticas, lo que permitió identificar los logros del proyecto y la atención a la problemática.	Formato PbR_01a Programa Anual: Descripción del proyecto por Unidad Ejecutora 2016.
2	La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario (Pp) "Desarrollo Forestal", cumple de manera parcial con lo que establece la Metodología de Marco Lógico (MML) por lo que se hace necesario revisar y rediseñar la MIR del programa, así como de sus elementos base para su construcción (Árbol de problemas y de objetivos, análisis de involucrados, población objetivo).	Mayor congruencia entre el diseño del programa y el problema que atiende.	Se llevó a cabo la revisión y rediseño de los elementos base para la construcción de la MIR del Pp, lo que permitió contar con las bases para la actualización y rediseño de la MIR, construyéndola con apego a los elementos base de construcción y a lo establecido en la Metodología de Marco Lógico (MML).	Metodología del Marco Lógico del Programa Presupuestario 2016:  Árbol de problemas. Árbol de objetivos. Análisis de involucrados. Población de referencia. MIR.
3	Incrementar el número de bases de datos, con la finalidad de tener mayor certeza en la definición de las poblaciones (potencial, objetivo y atendida).	Disponer de más y mejores fuentes de información del sector forestal.	Se conjuntaron fuentes de información, que contienen datos suficientes sobre las poblaciones potencial y objetivo, que permiten definir de manera clara cada grupo.	Acervo: Evaluación de los recursos forestales mundiales 2015, ¿Cómo están cambiando los bosques del mundo? Evaluación de los recursos forestales mundiales 2015, Compendio de datos. Identificación de Zonas Susceptibles a la Erosión en el Estado de México. Inventario Estatal Forestal y de Suelos Estado de México 2014.



**TEMA II. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS DEL PROGRAMA**

**2. DE LA ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS Y ESQUEMAS O PROCESOS DE EVALUACIÓN**

**ANEXO 10**

**ANÁLISIS DE RECOMENDACIONES NO ATENDIDAS DERIVADAS DE EVALUACIONES EXTERNAS**

**No Aplica**



**TEMA III. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN DEL PROGRAMA**

**1. ANÁLISIS DE COBERTURA**

**ANEXO 11**

**EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA**

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
 Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
 Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
 Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
 Año de la Evaluación: **2018**

Tipo de Población	Unidad de Medida	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
<b>Población de Referencia (P. R.)</b>	Hectárea	<b>1'087,812</b> Superficie forestal estatal	<b>1'087,812</b> Superficie forestal estatal	<b>1'087,812</b> Superficie forestal estatal	<b>1'087,812</b> Superficie forestal estatal
<b>Población Potencial (P. P.)</b>	Hectárea	<b>850,202</b> Bosque clima templado 706,949 Selva baja caducifolia 128,719 Degradada 14,534	<b>835,668</b> Bosque clima templado 706,949 Selva baja caducifolia 128,719	<b>835,668</b> Bosque clima templado 706,949 Selva baja caducifolia 128,719	<b>835,668</b> Bosque clima templado 706,949 Selva baja caducifolia 128,719
<b>Población Objetivo (P. O.)</b>	Hectárea	<b>273,000</b> Superficie bajo manejo forestal 113,000 Servicios ambientales 100,000 Plantaciones comerciales potenciales 60,000	<b>295,900</b> Superficie bajo manejo forestal 118,000 Servicios ambientales 76,000 Plantaciones comerciales 1,900 Superficie a diagnosticar 100,000	<b>295,900</b> Superficie bajo manejo forestal 118,000 Servicios ambientales 76,000 Plantaciones comerciales 1,900 Superficie a diagnosticar 100,000	<b>264,900</b> Superficie bajo manejo forestal 118,000 Servicios ambientales 45,000 Plantaciones comerciales 1,900 Superficie a diagnosticar 100,000
<b>Población Atendida (P. A.)</b>	Hectárea	<b>221,706</b> Superficie bajo manejo forestal 120,403 Servicios ambientales 76,667 Plantaciones comerciales potenciales 24,636	<b>272,215</b> Superficie bajo manejo forestal 151,866 Servicios ambientales 18,014 Plantaciones comerciales 2,335 Superficie a diagnosticar 100,000	<b>327,153</b> Superficie bajo manejo forestal 183,529 Servicios ambientales 43,000 Plantaciones comerciales 1,624 Superficie a diagnosticar 99,000	<b>404,574</b> Superficie bajo manejo forestal 223,117 Servicios ambientales 50,297 Plantaciones comerciales 1,729 Superficie a diagnosticar 129,431
<b>(P.A. x 100) ÷ P.O.</b>	%	<b>82</b>	<b>95</b>	<b>111</b>	<b>153</b>



**TEMA III. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN DEL PROGRAMA**

**1. ANÁLISIS DE COBERTURA**

**ANEXO 12**

**INFORMACIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA**

**No Aplica**



TEMA IV. OPERACIÓN

1. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ESTABLECIDOS EN LAS ROP O NORMATIVIDAD APLICABLE

ANEXO 13

DIAGRAMAS DE FLUJO DE LOS COMPONENTES Y PROCESOS CLAVE

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
 Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
 Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
 Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
 Año de la Evaluación: **2018**

Con base en el esquema metodológico para el análisis de operación del **Programa Desarrollo Forestal**, se realizó una división de Proyectos Presupuestarios que lo integran, definiendo los seis Procesos operativos siguientes:

1. Autorización de aprovechamiento forestal maderable.
2. Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva.
3. Capacitación forestal.
4. Generar iniciativas de ocupación y autoempleo.
5. Asesoría técnica a predios en saneamiento.
6. Pago por servicios ambientales hidrológicos del Estado de México.

En el presente anexo se integran los Diagramas de Flujo de estos Procesos operativos conforme los ejecutan las Unidades Administrativas responsables. Así, los Procedimientos quedan agrupados de la siguiente manera:

Proceso Operativo	Procedimiento
Autorización de aprovechamiento forestal maderable	Resolutivo de aprovechamiento
Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva	Estímulos para la protección, conservación y restauración forestal
Capacitación forestal	Capacitación forestal
Generar iniciativas de ocupación y autoempleo	Gestión para la autorización de proyectos productivos con instituciones y/o dependencias gubernamentales estatales y federales
Asesoría técnica a predios en saneamiento	Asesoría técnica a predios con saneamiento forestal
Pago por servicios ambientales hidrológicos del Estado de México	Estímulos para la protección, conservación y restauración forestal

Como se puede observar los Procesos operativos de *Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva* y *Pago por servicios ambientales hidrológicos del Estado de México* comparten el procedimiento de Estímulos para la protección, conservación y restauración forestal.

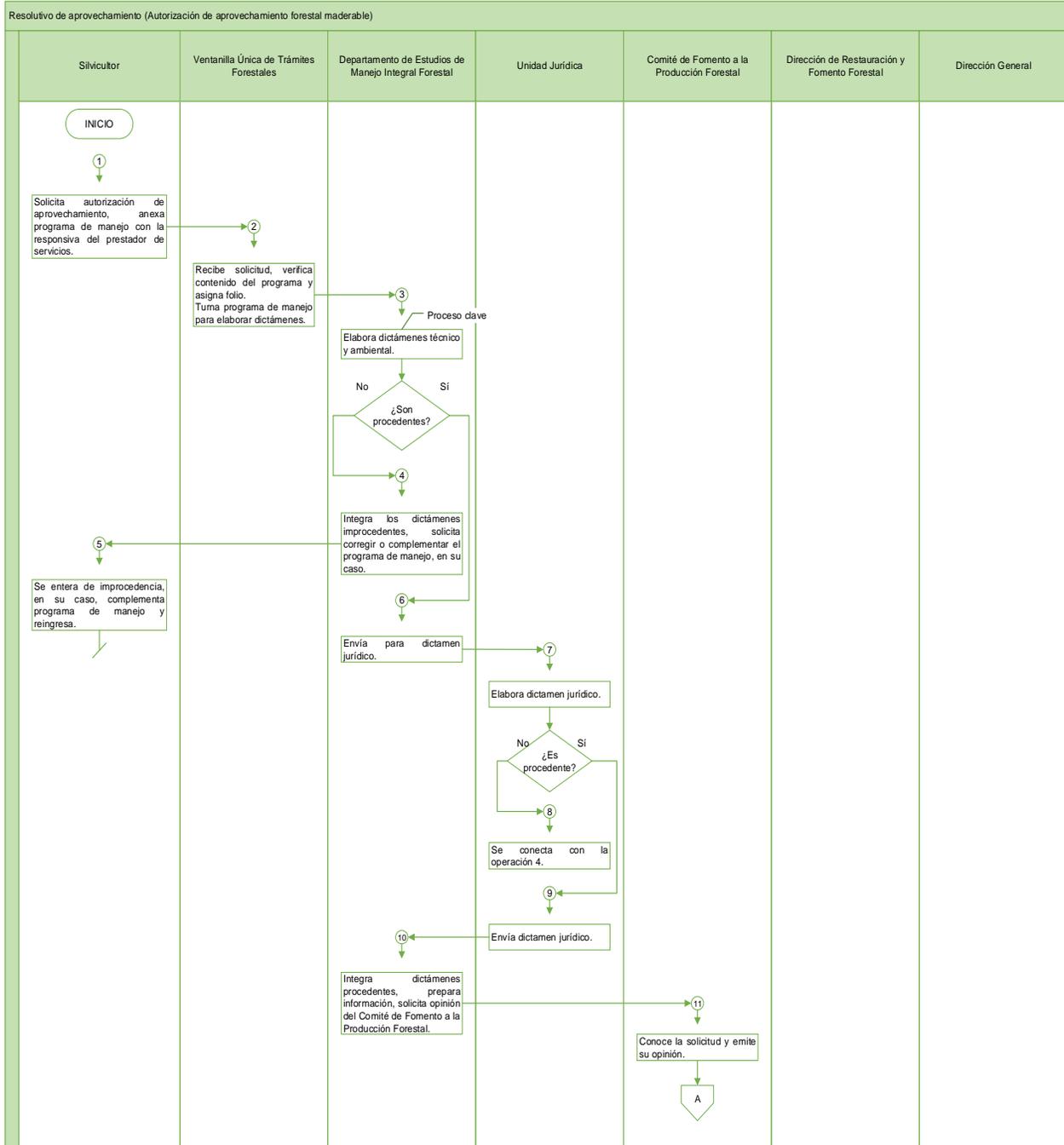
De acuerdo a lo arriba descrito, a continuación, se presentan los diagramas de flujo elaborados por la consultora a partir de mapas de procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, las reglas de operación y procedimientos autorizados en los casos que cuentan con ello.

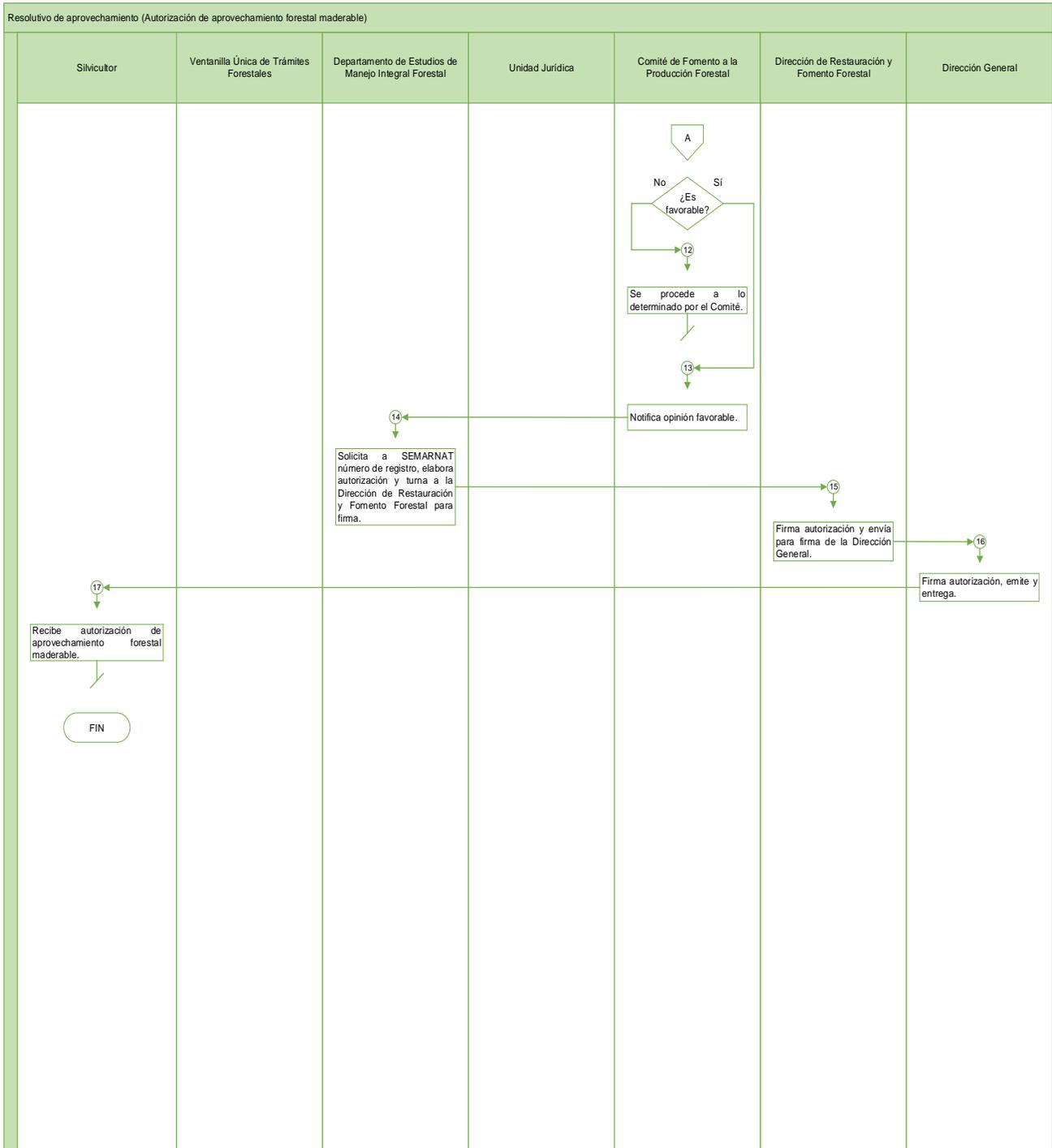


**Proceso Operativo**

**1. Autorización de aprovechamiento forestal maderable.**

**Procedimiento: Resolutivo de aprovechamiento**





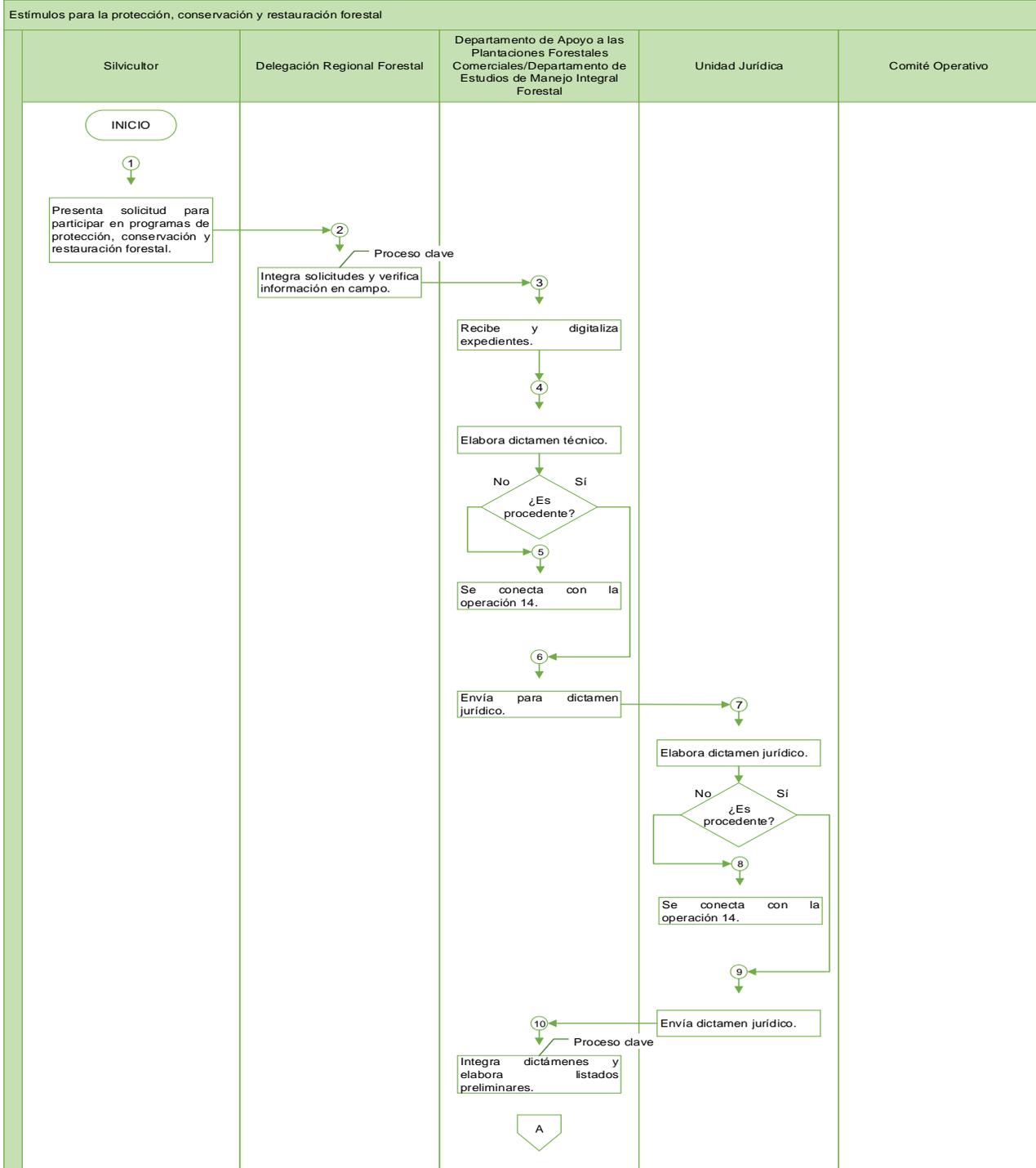


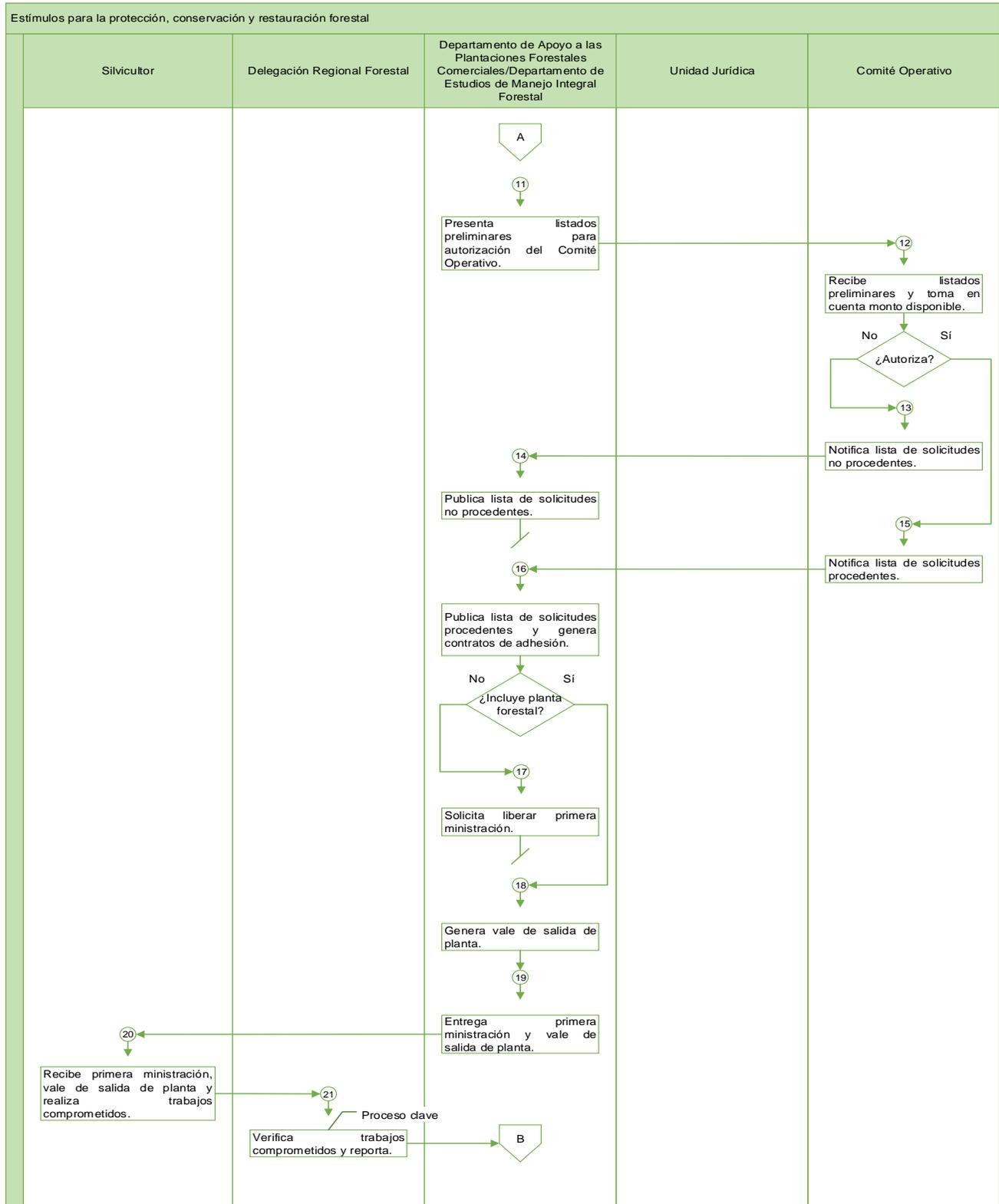
**Proceso Operativo**

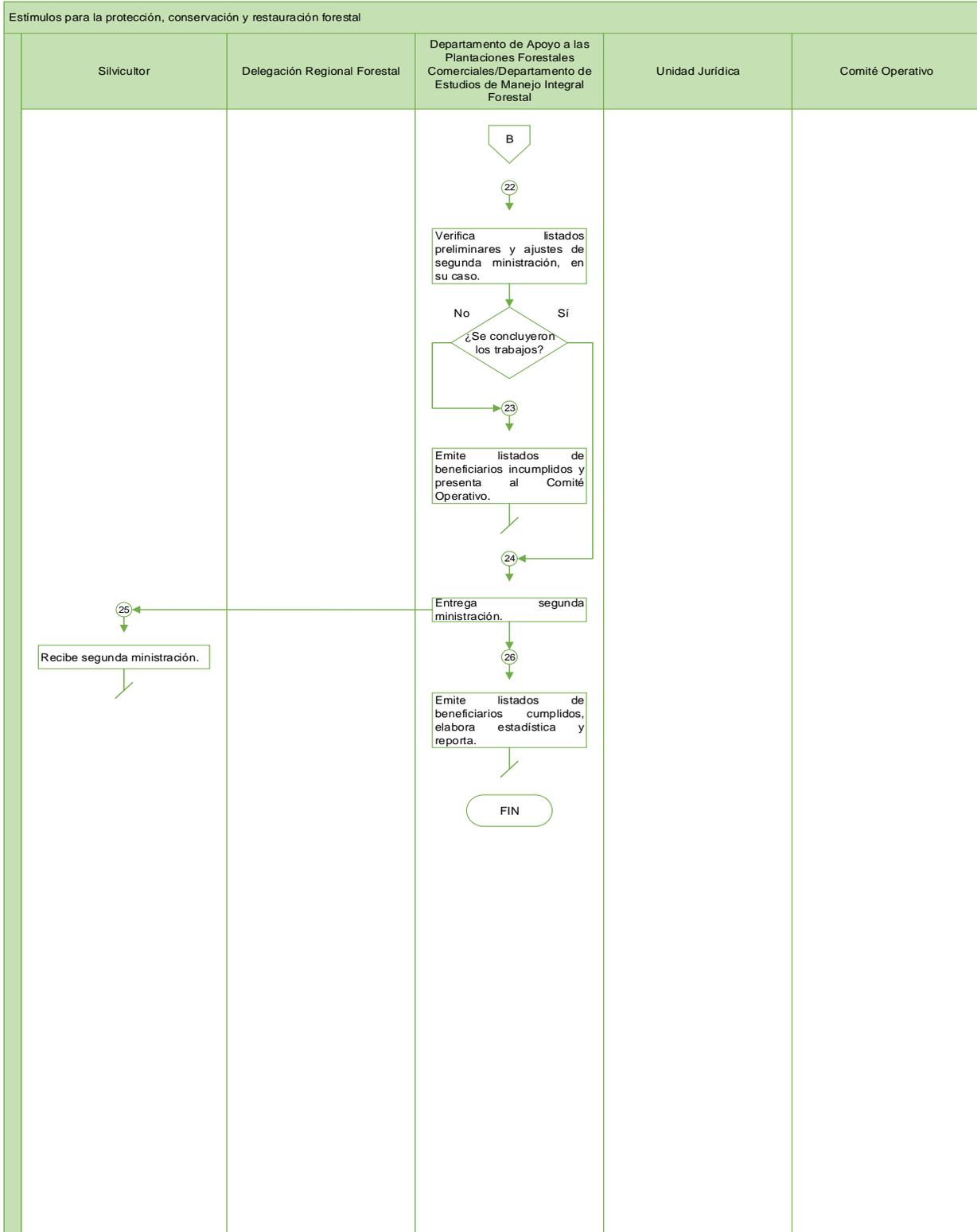
2. Plantaciones forestales comerciales – Reconversión productiva.

6. Pago por servicios ambientales hidrológicos del Estado de México.

**Procedimiento:** Estímulos para la protección, conservación y restauración forestal.

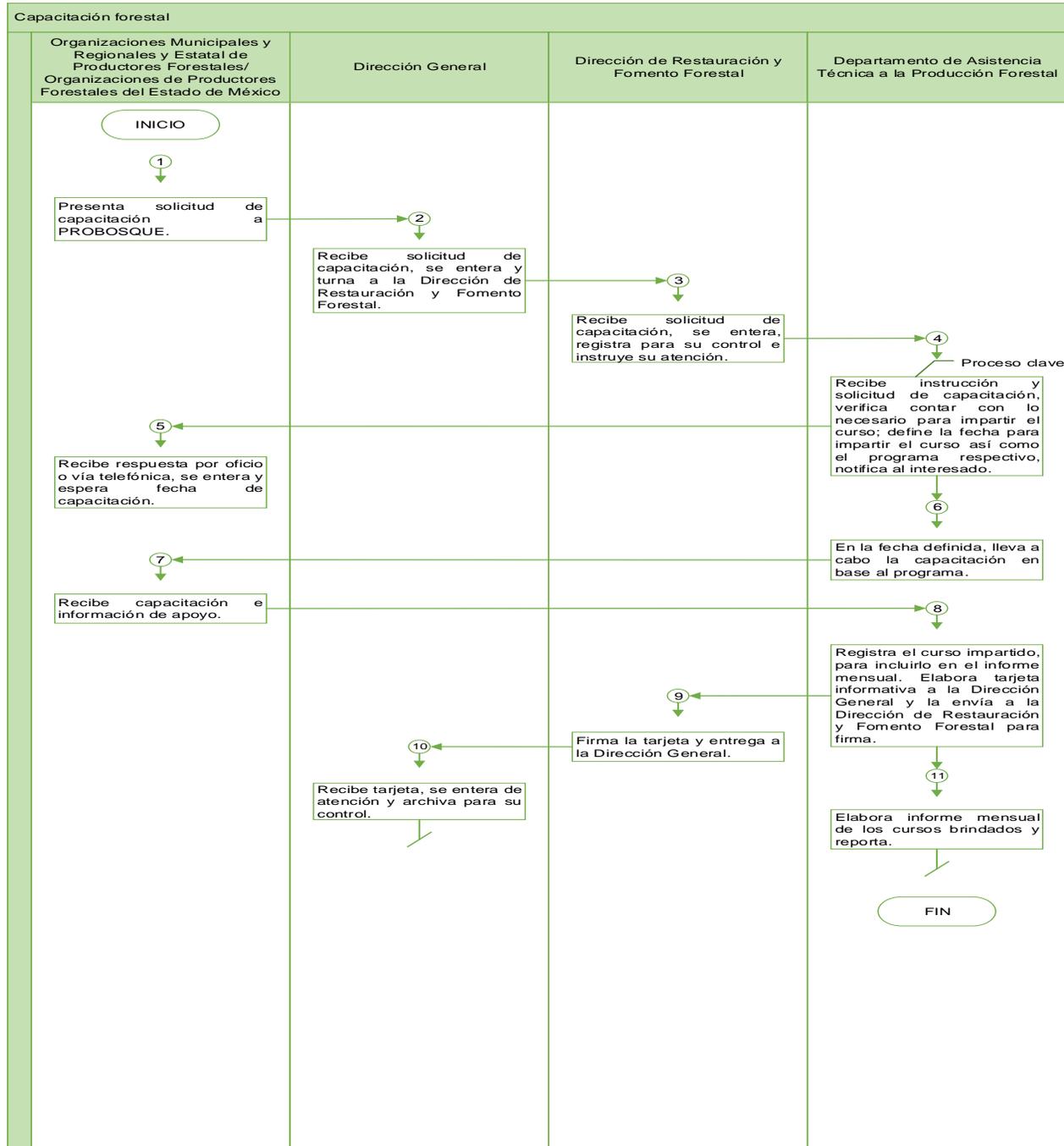








<b>Proceso Operativo</b>
<b>3. Capacitación forestal</b>
<b>Procedimiento: Capacitación forestal</b>

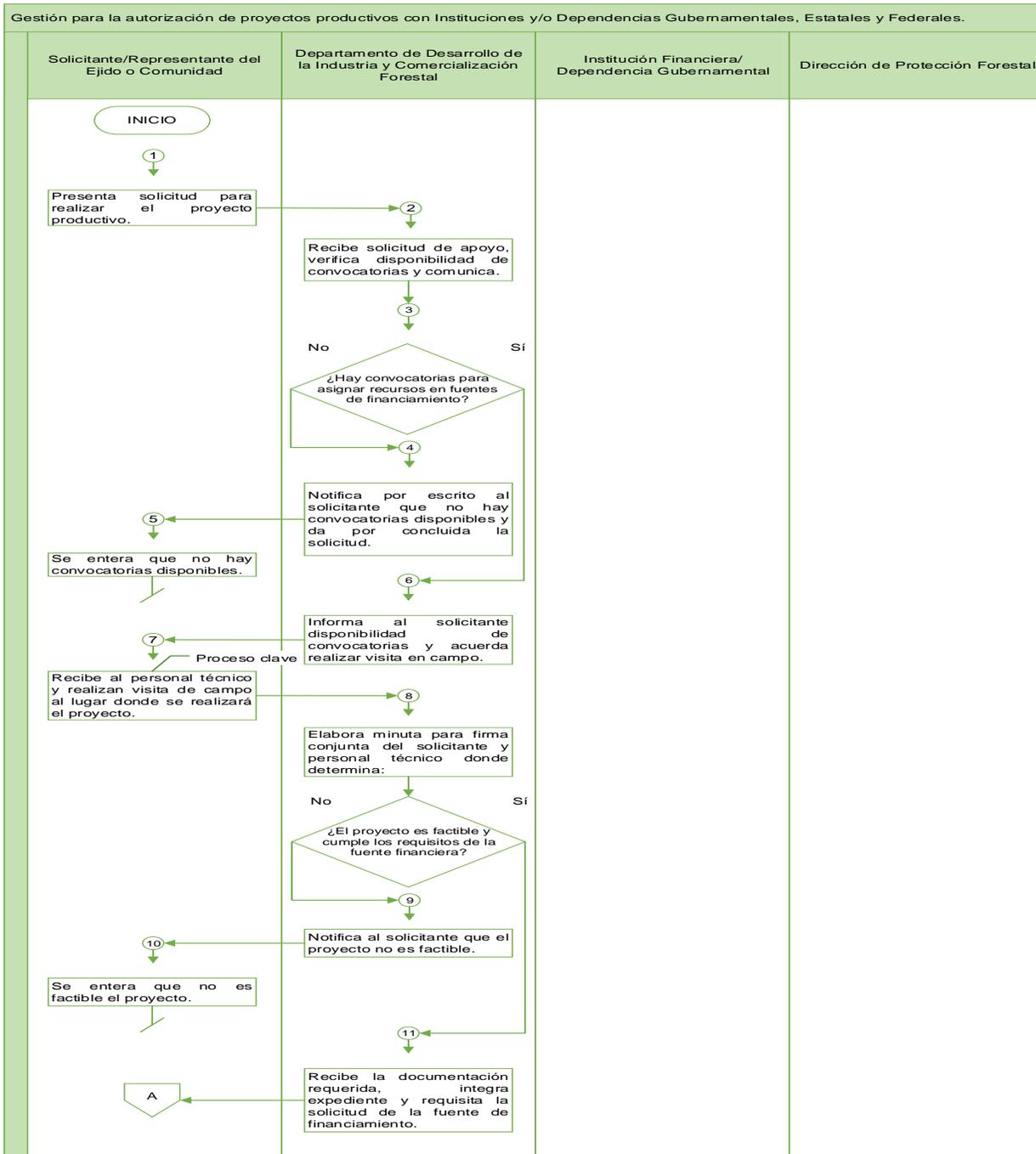


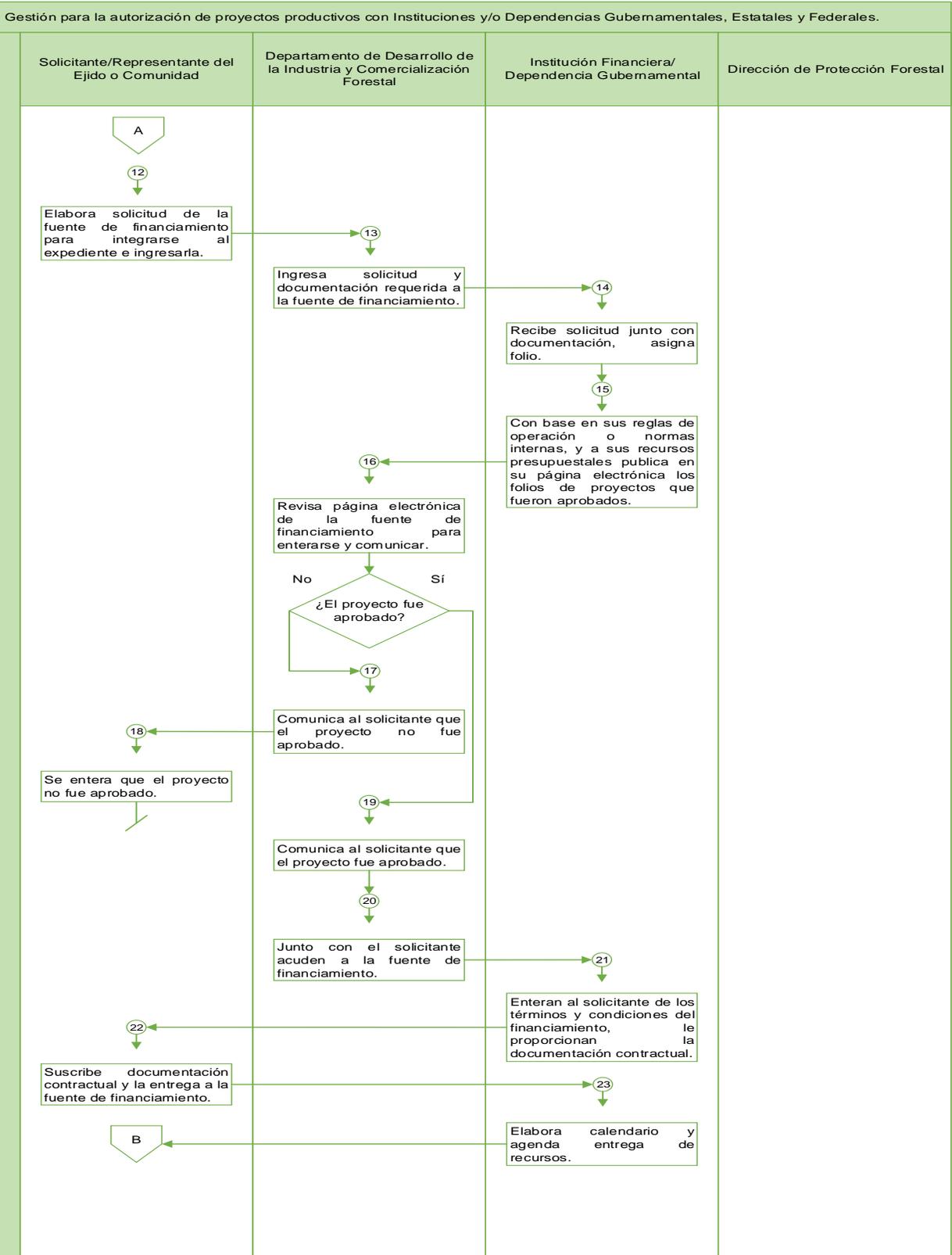


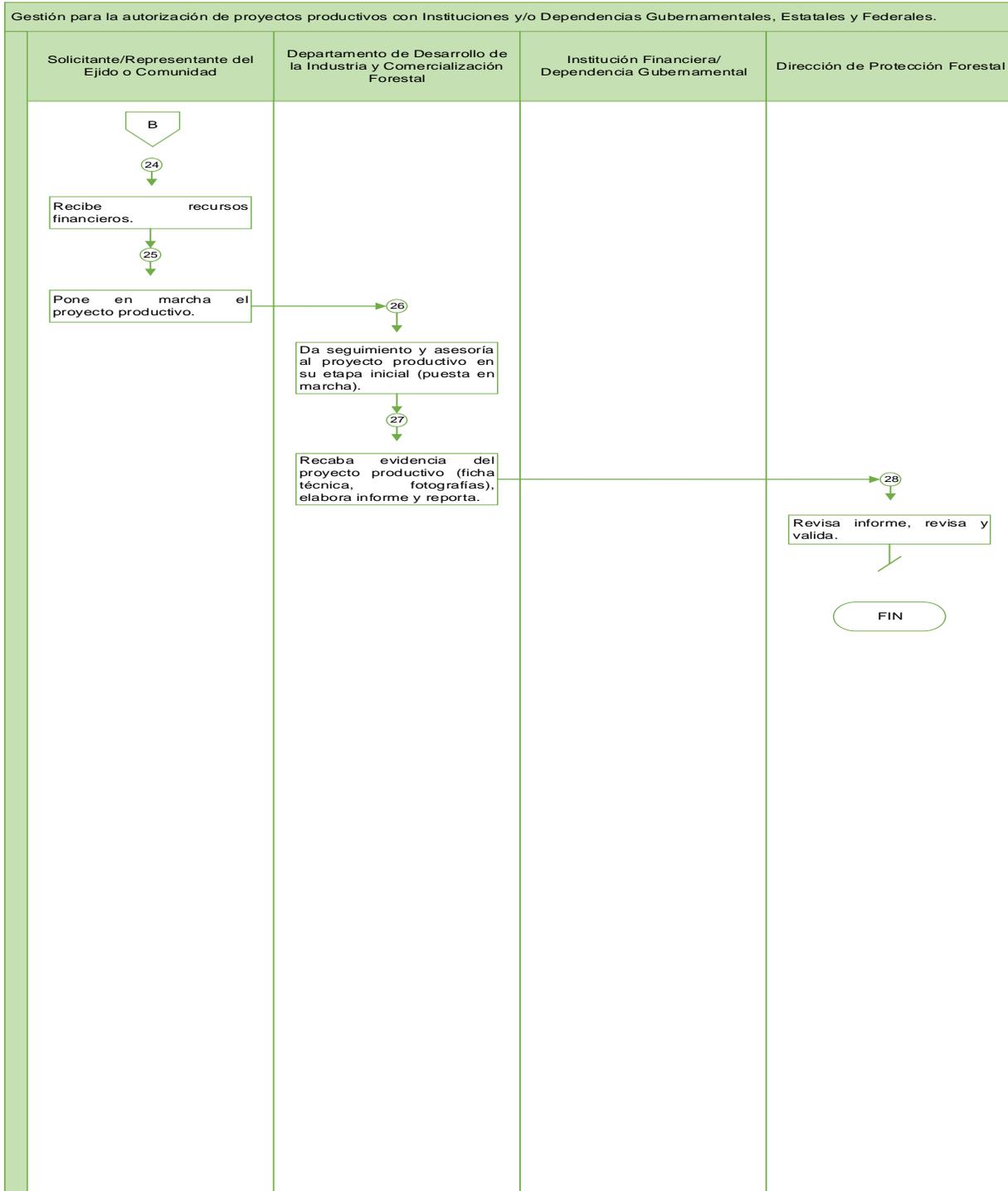
**Proceso Operativo**

**4. Generar iniciativas de ocupación y autoempleo**

**Procedimiento:** Gestión para la autorización de proyectos productivos con instituciones y/o dependencias gubernamentales estatales y federales.







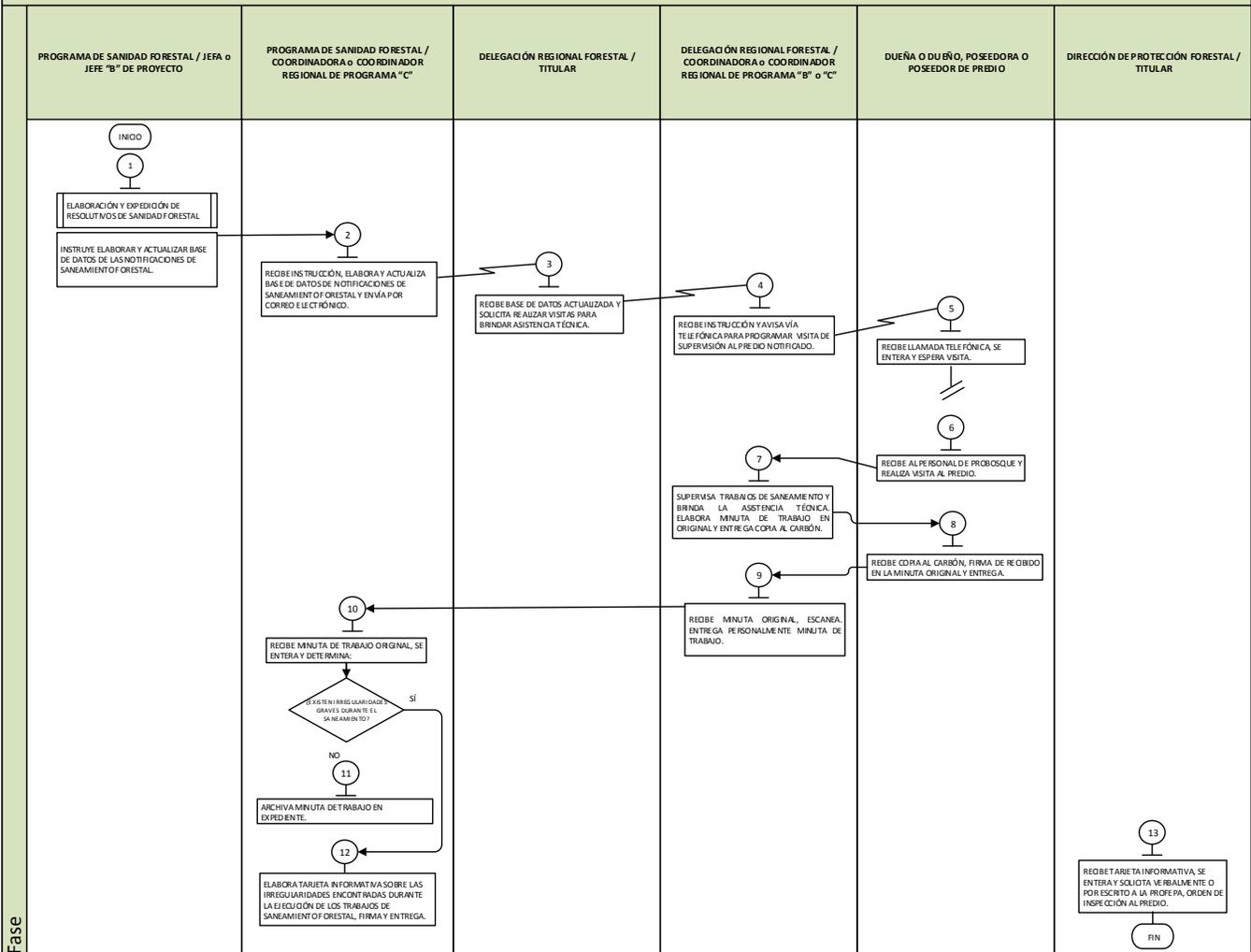


Proceso Operativo

5. Asesoría técnica a predios en saneamiento

Procedimiento: Asesoría técnica a predios con saneamiento forestal.

PROCEDIMIENTO: VISITA A PREDIOS CON NOTIFICACIÓN DE SANEAMIENTO FORESTAL



Fase



**TEMA IV. OPERACIÓN**

**8. EFICIENCIA Y ECONOMÍA OPERATIVA DEL PROGRAMA. EFICIENCIA Y EFICACIA.**

**ANEXO 14**

**GASTOS DESGLOSADOS DEL PROGRAMA**

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
 Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
 Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
 Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
 Año de la Evaluación: **2018**

Con base en el esquema metodológico para el análisis del **Programa Desarrollo Forestal**, éste se divide en los seis Proyectos Presupuestarios siguientes:

1. Aprovechamiento forestal maderable
2. Plantaciones forestales comerciales
3. Organización y capacitación de productores forestales
4. Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales
5. Sanidad forestal
6. Servicios ambientales de los ecosistemas forestales

Las Unidades Administrativas responsables de ejecutar los Proyectos Presupuestarios es como se explica en el siguiente cuadro:

Proyectos Presupuestarios	Departamento	Dirección de Área	
1. Aprovechamiento forestal maderable.	Departamento de Estudios de Manejo Integral Forestal.	<b>Dirección de Restauración y Fomento Forestal</b>	
6. Servicios ambientales de los ecosistemas forestales.			
2. Plantaciones forestales comerciales.	Departamento de Apoyo a las Plantaciones Forestales Comerciales.		
3. Organización y capacitación de productores forestales.	Departamento de Asistencia Técnica a la Producción Forestal.		
4. Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales.	Departamento de Desarrollo de la Industria y Comercialización Forestal.		<b>Dirección de Protección Forestal</b>
5. Sanidad forestal.	Departamento de Incendios y Sanidad Forestal.		

Esta agrupación es relevante ya que el Departamento de Estudios de Manejo Integral Forestal ejecuta dos Proyectos Presupuestarios, el de *Aprovechamiento forestal maderable* y el de *Servicios ambientales de los ecosistemas forestales*, lo que condiciona el ejercicio de gastos de operación y mantenimiento para el segundo proyecto presupuestario, como se verá en los cuadros de gastos desglosados del programa. No se incluye un análisis del gasto desglosado unitario ya que este no se efectúa.

NOTA.- Los montos de los gastos de operación, mantenimiento y capital se tomaron de algunas de las cuentas de los capítulos de gasto, del *Estado de avance presupuestal de egresos del 01 de enero de 2018 al 31 de diciembre de 2018 de PROBOSQUE*.



**GASTOS EN OPERACIÓN DESGLOSADOS DEL PROGRAMA**

Proyecto presupuestario	Aprovechamiento forestal maderable	Plantaciones forestales comerciales	Organización y capacitación de productores forestales	Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales	Sanidad forestal	Servicios ambientales de los ecosistemas forestales
<b>Directos</b>						
1000 Servicios personales	\$8,897,950.94	\$3,585,810.37	\$1,829,038.40	\$1,786,365.46	\$4,748,423.03	N/A
2100 Materiales de administración y emisión de documentos	\$64,079.24	\$26,243.31	\$40,859.27	\$42,273.92	\$29,098.94	N/A
2500 Productos químicos , farmacéuticos y de laboratorio	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$32,736.45	N/A
<b>SUBTOTALES</b>	<b>\$8,962,030.18</b>	<b>\$3,612,053.68</b>	<b>\$1,869,897.67</b>	<b>\$1,828,639.38</b>	<b>\$4,810,258.42</b>	N/A
<b>TOTAL GASTOS DIRECTOS</b>	<b>\$21,082,879.33</b>					
<b>Indirectos</b>						
2400 Materiales y artículos de construcción	\$12,966.00	\$1,675.00	\$21,395.00	\$32,978.96	\$11,746.00	N/A
2600 Combustibles, lubricantes y aditivos	\$127,600.00	\$48,700.00	\$72,400.00	\$40,100.00	\$60,500.00	N/A
2700 Vestuario, blancos, prendas de protección	\$59,777.00	\$11,707.00	\$25,492.00	\$50,657.00	\$106,791.00	N/A
3300 Servicios profesionales, científicos, técnicos	\$56,220.49	\$5,089.00	\$3,012.00	\$4,515.00	\$3,521.00	N/A
3600 Servicios de comunicación social y publicidad	\$1,240.00	\$2,790.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	N/A
<b>SUBTOTALES</b>	<b>\$257,803.49</b>	<b>\$69,961.00</b>	<b>\$122,299.00</b>	<b>\$128,250.96</b>	<b>\$182,558.00</b>	N/A
<b>TOTAL GASTOS INDIRECTOS</b>	<b>\$760,872.45</b>					

**GASTOS EN MANTENIMIENTO DESGLOSADOS DEL PROGRAMA**

Proyecto presupuestario	Aprovechamiento forestal maderable	Plantaciones forestales comerciales	Organización y capacitación de productores forestales	Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales	Sanidad forestal	Servicios ambientales de los ecosistemas forestales
2900 Herramientas, refacciones y accesorios menores	\$37,407.00	\$11,104.00	\$31,030.00	\$13,395.00	\$20,136.00	N/A
3500 Servicios de instalación, reparación, mantenimiento	\$0.00	\$6,883.24	\$7,500.00	\$1,566.00	\$0.00	N/A
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$37,407.00</b>	<b>\$17,987.24</b>	<b>\$38,530.00</b>	<b>\$14,961.00</b>	<b>\$20,136.00</b>	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>\$129,021.24</b>					

**GASTOS EN CAPITAL DESGLOSADOS DEL PROGRAMA**

Proyecto presupuestario	Aprovechamiento forestal maderable	Plantaciones forestales comerciales	Organización y capacitación de productores forestales	Desarrollo de proyectos productivos en zonas forestales	Sanidad forestal	Servicios ambientales de los ecosistemas forestales
6000 Inversión pública	\$20,145,743.91	\$20,000,000.00	\$8,400,000.00	\$4,700,000.00	\$7,000,000.00	\$10,000,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$70,245,743.91</b>					



TEMA IV. OPERACIÓN

10. CUMPLIMIENTO Y AVANCE EN LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y PRODUCTOS.

ANEXO 15

AVANCE DE LOS INDICADORES RESPECTO DE SUS METAS

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
 Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
 Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
 Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
 Año de la Evaluación: **2018**

Nivel del Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta 2018	Valor Alcanzado 2018	Avance (%)	Justificación
<b>Fin</b>	Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable	Anual	115.00%	123.12%	107.06%	La superficie bajo aprovechamiento tuvo una <b>variación favorable</b> respecto de lo programado, en virtud del interés de los dueños de predios por incorporarlos al manejo sustentable, así como por la elaboración de programas de manejo forestal, con cargo a recursos del Gobierno del Estado de México y de la Comisión Nacional Forestal, (CONAFOR).
<b>Propósito</b>	Porcentaje de la superficie con plantaciones forestales comerciales	Anual	50.83%	50.54%	99.44%	La <b>desviación</b> fue <b>marginal</b> respecto de la superficie programada para el 2018, logrando establecer y/o reconvertir 1,728.7 hectáreas a plantaciones forestales comerciales.
<b>Componentes</b>	Porcentaje de la superficie beneficiada con el Programa Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos	Anual	100.00%	100.00%	100.00%	<b>Sin variación.</b> El Comité Técnico del Fideicomiso para el Pago por Servicios Ambientales Hidrológicos del Estado de México (FIPASAHM) determinó apoyar una superficie de 50,297 hectáreas, lo que permite proteger y conservar esa extensión de bosque.
<b>Actividades</b>	Promedio de participantes en cursos de capacitación en materia forestal	Trimestral	25.00	24.61	98.45%	La <b>desviación</b> fue <b>marginal</b> . En promedio asistieron 24 personas por curso, de 25 que se tenían como meta logrando que los productores obtengan mayor conocimiento sobre el buen manejo de sus recursos forestales.
<b>Actividades</b>	Porcentaje de la superficie forestal atendida con acciones de combate y control de plagas y enfermedades	Trimestral	100.00%	100.00%	100.00%	<b>Sin variación.</b> Se cumplió con la meta anual programada, al realizar el combate de plagas y enfermedades en una superficie de 30 hectáreas de bosques.



## TEMA V. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

### INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DEL GRADO DE SATISFACCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

#### ANEXO 16

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
Año de la Evaluación: **2018**

De los seis Procesos Operativos analizados, solo dos cuentan con instrumentos para medir el grado de satisfacción de sus usuarios, las principales características de ellos son las siguientes:



**Proceso Operativo**

**Autorización de aprovechamiento forestal maderable**

**General**

Nombre del instrumento	Encuesta de satisfacción	
Instrumento documentado en:	Sistema de Gestión de la Calidad	
Acceso a la evidencia documental	Si	
Medio por el que se aplica el instrumento	Impreso	
Lugar donde se aplica	Oficinas centrales	
Forma en la que se aplica	Aleatoria	
	Para todos	Si
Etapa del programa en que se aplica	A la entrega de la autorización	
Número de instrumentos que se obtuvieron en 2018	57	

**Evaluación de Instrumento**

Concepto	Apartado	Aplicación
1. Objetivo.	No definido.	Conocer la satisfacción del usuario respecto de los servicios otorgados.
2. Metodología.	No definida.	No definida.
3. Diseño muestral.	- Población: - Universo muestral: - Cobertura: - Desviación:	Solicitantes del Resolutivo. Solicitantes del resolutivo. No definida. No definida.
3. Diseño del instrumento.	- Tipo de preguntas: - Lenguaje: - Integridad: - Nivel de análisis:	Abiertas y cerradas. Falta claridad. No definida. No definida.
4. Ejecución.	- Procedimiento: - Personal asignado:	Se aplica a la entrega de la autorización. No definido.
5. Procesamiento y análisis de información.	- Procedimiento: - Personal asignado:	No definido. No definido.
6. Conclusiones de resultados.	- Informe final - Objetividad - Transparencia - Consistencia técnica	Se presenta a comité de calidad. Poco objetivo. Se asienta en minutas de comité. No definido.
7. Difusión.	- Nivel de divulgación	Para comité de calidad y comité de mejora.
8. Evaluación		No definida.



**Proceso Operativo**

**Capacitación forestal**

**General**

Nombre del instrumento	Cuestionario para determinar la satisfacción del usuario en la asistencia técnica y / o capacitación	
Instrumento documentado en:	Procedimiento autorizado Asistencia Técnica y/o Capacitación a Productores Forestales	
Acceso a la evidencia documental	Si	
Medio por el que se aplica el instrumento	Impreso	
Lugar donde se aplica	En el lugar donde se impartió el curso (comunidades, delegaciones regionales, oficinas centrales, etc.)	
Forma en la que se aplica	Aleatoria	
	Para todos	Si
Etapa del programa en que se aplica	Al término del curso	
Número de instrumentos que se obtuvieron en 2018	1,200	

**Evaluación de Instrumento**

Concepto	Apartado	Aplicación
1. Objetivo.	No definido.	Determinar la satisfacción de beneficiarios de cursos de capacitación.
2. Metodología.	No definida.	No definida.
3. Diseño muestral.	- Población: - Universo muestral: - Cobertura: - Desviación:	Participantes en cursos. Participantes en cursos. No definida. No definida.
3. Diseño del instrumento.	- Tipo de preguntas: - Lenguaje: - Integridad: - Nivel de análisis:	Abiertas y cerradas. Claro. No definida. De experiencia, no profundo.
4. Ejecución.	- Procedimiento: - Personal asignado:	Al concluir la capacitación. Instructor.
5. Procesamiento y análisis de información.	- Procedimiento: - Personal asignado:	No definido. No definido.
6. Conclusiones de resultados.	- Informe final - Objetividad - Transparencia - Consistencia técnica	No se realiza. Poco objetivo. No aplica. No aplica.
7. Difusión.	- Nivel de divulgación	No se realiza.
8. Evaluación		No se realiza.



**ANEXO 17**

**PRINCIPALES FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES**

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
 Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
 Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
 Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
 Año de la Evaluación: **2018**

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Diseño del programa	<b>Fortaleza y Oportunidad</b>		
	<b>Fortaleza</b> La elaboración del diagnóstico, empleo de metodología de MML, MIR e indicadores muestra consistencia.	1 a 7	Continuar mejorando el diseño del programa, particularmente con información reciente para definir la población potencial.
	<b>Fortaleza</b> Existen vínculos con el Plan de Desarrollo del Estado de México y el Programa Sectorial, así como con los Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible.	4 a 6	Incluir en la documentación del Programa la vinculación con el Programa Sectorial y con los Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible.
	<b>Fortaleza</b> Se tienen identificados a los beneficiarios del Programa	8	Sistematizar los padrones de beneficiarios, asignar una clave de identificación y una base única por beneficiario y establecer mecanismos de depuración.
	<b>Fortaleza</b> Indicadores en cada uno de los niveles narrativos de la MIR; la mayoría de los Procesos operativos en sí generan información valiosa.	11 y 12	Definir indicadores relevantes que atiendan avances en la atención de problemática identificada.
	<b>Oportunidad</b> Identificación de Programas similares exitosos a nivel nacional o internacional.	1 a 7	Que el Programa haga uso de documentación y/o referencias de Proyectos y actividades gubernamentales similares.
	<b>Debilidad o Amenaza</b>		
	<b>Debilidad</b> El problema que se busca resolver plantea dos problemas, así como la solución dentro del mismo.	1	Replantear la definición del problema y mejorar su redacción para efectos de claridad y precisión.
	<b>Debilidad</b> Población potencial y población objetivo cuantificadas a partir del Inventario Forestal del año 2010.	2	Actualizar información para cuantificar las poblaciones.
	<b>Debilidad</b> Escasas evidencias documentales que justifiquen la intervención que lleva a cabo el Programa.	3	Documentar la justificación para la intervención gubernamental del Programa.
	<b>Debilidad</b> Resumen de la MIR parcialmente incluida en los documentos normativos.	10	Incluir el resumen narrativo de la MIR en documentos normativos del Programa.
	<b>Debilidad</b> El factor de comparación de las fichas técnicas de indicadores no está actualizado.	11	Actualizar el factor de comparación de las fichas técnicas de Indicadores.
	<b>Debilidad</b> En el indicador <i>Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable</i> , la línea base fue rebasada antes del 2018.	11	Ajustar la línea base del el indicador <i>Variación porcentual de la superficie con autorización de aprovechamiento forestal maderable</i> .
<b>Amenaza</b> La cancelación de convenios para la descentralización de funciones de la federación a PROBOSQUE.	26 a 42	Gestionar la prolongación de los convenios firmados entre PROBOSQUE y la federación.	



Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Planeación y orientación a resultados	<b>Fortaleza y Oportunidad</b>		
	<b>Fortaleza</b> Seguimiento al cumplimiento de metas de actividades por Proyecto presupuestario que muestran consistencia, el procedimiento está autorizado en el manual de la UIPPE.	22	Utilizar la información para la construcción y/o actualización de indicadores.
	<b>Oportunidad</b> Revisar los criterios de planeación a partir de instancias y normas ambientales externas.	15	Atender orientaciones de carácter ambiental para la definición de objetivos y metas de programas anuales de trabajo que se elaboren.
	<b>Debilidad o Amenaza</b>		
	<b>Debilidad</b> Los seis Proyectos presupuestarios que integran el Programa carecen de Plan de Trabajo Anual.	15	Que para cada ejercicio fiscal las unidades administrativas responsables de operar el Programa y los Proyectos que lo integran, elaboren un Plan de Trabajo Anual.
<b>Amenaza</b> La Unidad Responsable (Secretaría del Medio Ambiente) del Programa carece de un Plan Estratégico.	14	Elaboración de un Plan Estratégico de la UR (Secretaría del Medio Ambiente) que incluya el Programa Desarrollo Forestal.	

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Cobertura y focalización	<b>Fortaleza y Oportunidad</b>		
	<b>Fortaleza</b> Personal técnico asignado en ocho delegaciones regionales forestales, favorece el conocimiento de las zonas por atender.	24	Facilitar a las delegaciones regionales forestales los recursos necesarios para operar el Programa a nivel predio, llevando seguimiento puntual.
	<b>Oportunidad</b> No se identificaron.		No aplica.
	<b>Debilidad o Amenaza</b>		
	<b>Debilidad</b> En la definición de Población objetivo, no se considera la evolución de Población atendida en años anteriores.	25	Definir la población objetivo a partir de la población atendida en el ejercicio inmediato anterior.
	<b>Amenaza</b> El aumento sustancial de los requerimientos de cobertura del Programa por condiciones sociales o climáticas.	25	Verificar los criterios de cálculo de la población potencial y objetivo, para determinar los incrementos de cobertura requeridos para el programa.
<b>Amenaza</b> Desinformación social del manejo forestal sostenible.	23	Comunicar por medios masivos las coberturas de población de los proyectos que son parte del Programa Desarrollo Forestal.	



Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Operación	<b>Fortaleza y Oportunidad</b>		
	<b>Fortaleza</b> Los Programas Operativos Pago por servicios ambientales hidrológicos y Plantaciones forestales comerciales se operan desde hace más de una década; por lo que se cuenta con información cartográfica y datos de predios participantes.	27	Identificar superficies que después de participar en programas de fomento, puedan ser aprovechados sustentablemente.
	<b>Fortaleza</b> Personal técnico asignado en ocho delegaciones regionales; favorece la verificación física de los trabajos comprometidos a cargo de los beneficiarios.	35	Facilitar a las delegaciones regionales forestales los recursos materiales y humanos para operar el Programa a nivel predio llevando seguimiento puntual.
	<b>Fortaleza</b> La certificación en la Norma ISO 9001 de tres Procesos operativos del Programa.	36	Seguimiento a su aplicación y mejora.
	<b>Oportunidad</b> Que instancias externas públicas y privadas relacionadas con sus objetivos, muestren interés por la operación del Programa.	26 a 42	Aumentar la promoción de los beneficios relacionados con los servicios que brinda el Programa.
	<b>Debilidad o Amenaza</b>		
	<b>Debilidad</b> En dos Procesos Operativos las solicitudes para participar no eran públicas, no tenían formatos definidos y un proceso carecía de documento normativo específico.	28 y 32	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difusión en la Página electrónica de los Programas Operativos <i>Generar iniciativas de ocupación y autoempleo</i>, y <i>Asesoría técnica a predios en saneamiento</i>.</li> <li>- Que las Unidades Administrativas que operan los Proyectos presupuestales elaboren y gestionen la autorización de sus Manuales de Procedimientos.</li> </ul>
	<b>Debilidad</b> En la página electrónica de PROBOSQUE no se aplican criterios de homologación en el tipo, número y características de la información que se publica sobre los Proyectos presupuestarios del Programa.	29 y 43	Que la página electrónica de PROBOSQUE homologue contenidos de información para los Proyectos presupuestarios, incluyendo responsables directos y medios de contacto.
	<b>Debilidad</b> Los servicios <i>Generar iniciativas de ocupación y autoempleo</i> , así como <i>Asesoría técnica a predios en saneamiento</i> carecen de criterios de elegibilidad para la selección de beneficiarios.	30	Establecer criterios de elegibilidad en los servicios <i>Generar iniciativas de ocupación y autoempleo</i> , así como <i>Asesoría técnica a predios en saneamiento</i> .
	<b>Debilidad</b> No hay una estrategia institucional de formación y actualización permanente de instructores responsables de la Capacitación Forestal.	37	Promover la formación y actualización de instructores responsables de la Capacitación Forestal, mediante un Programa General de Capacitación que cubra las necesidades de los diferentes procesos operativos del Organismo.
	<b>Debilidad</b> No se emplean aplicaciones informáticas y/o sistemas de información para operar el Programa, no se tiene sistematizado ningún tramo de la operación.	40	Iniciar el diseño y/o construcción de aplicaciones o sistemas informáticos, que apliquen de manera independiente para cada uno de los Procesos Operativos e integral para el Programa.
	<b>Debilidad</b> Baja determinación de áreas potenciales para el establecimiento de Plantaciones Forestales Comerciales insuficiente	37	Elaboración de diagnóstico para determinar el potencial real para el establecimiento de Plantaciones Forestales Comerciales y visitas de campo para verificación.
	<b>Amenaza</b> Desactualización de la legislación en materia forestal.	37	Trabajar en colaboración con la SEMARNAT para modificar la Norma Oficial Mexicana 152 sobre el contenido de los Programas de Manejo Forestal.
<b>Amenaza</b> Desconocimiento ciudadano de los beneficios obtenidos por las actividades del Manejo Forestal Sustentable.	37	Emprender esquemas de difusión sobre el Manejo Forestal Sustentable a través del Comité de Educación y Cultura Forestal y del Consejo Asesor del área de Protección de flora y Fauna Nevado de Toluca.	
<b>Amenaza</b> Falta de organización de los ejidos y comunidades para consolidarse como empresa.	37	Certificación de predios mediante esquemas más amplios de promoción.	
<b>Amenaza</b> Falta de recursos para elaborar y/o actualizar los Programas de Manejo Forestal para obtener la autorización.	37	Concertar la gestión de recursos con Organizaciones No Gubernamentales relacionadas con la materia, por ejemplo Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF, World Wildlife Fund).	



Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Operación	<b>Debilidad o Amenaza</b>		
	<b>Amenaza</b> Es variable el monto de los recursos que las autoridades municipales transfieren al FIPASAHM.	37	Promover el acercamiento institucional permanente con los ayuntamientos a través de comisiones y convenios para impulsar el cumplimiento a las disposiciones del Código Financiero Estatal.
	<b>Amenaza</b> Que el consumidor se incline por productos forestales importados en lugar de los nacionales.	37	Impulsar la vinculación entre productores e industria forestal.
	<b>Amenaza</b> Falta de conocimiento en temas de certificación de predios por los participantes en la cadena de custodia (Producción – Proceso – Comercialización).	37	Gestionar apoyos con Organizaciones No Gubernamentales para la promoción de apoyos que permitan difundir la certificación de predios.
	<b>Amenaza</b> Falta de capacitación a las administraciones municipales sobre el impacto de los predios beneficiados por la infiltración de agua.	37	Gestionar el incremento de aportaciones al FIPASAHM por los ayuntamientos y organismos municipales descentralizados de agua potable y saneamiento.
	<b>Amenaza</b> Falta de recursos para tener mayor cobertura en las superficies beneficiadas con el Programa de Servicios Ambientales.	37	Buscar la aportación de recursos concurrentes con la colaboración de la CONAFOR.
<b>Amenaza</b> El incremento de la presión antropogénica.	37	Incrementar la gestión de proyectos productivos forestales sostenibles.	



Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Percepción de la población atendida	<b>Fortaleza y Oportunidad</b>		
	<b>Fortaleza</b> No se identificaron.	43	No aplica.
	<b>Oportunidad</b> Que exista una percepción favorable de la población atendida por el Programa Desarrollo Forestal para promover apoyos externos en su operación.	43	Establecer criterios de comunicación social y posicionamiento de los Servicios del Programa para evaluación de resultados.
	<b>Debilidad o Amenaza</b>		
	<b>Debilidad</b> De los seis Procesos Operativos del Programa Desarrollo Forestal solo dos aplican instrumentos con diseño y capacidad limitada para medir el grado de satisfacción de la población atendida.	43	Diseñar instrumentos para cada uno de los Procesos Operativos del Programa Desarrollo Forestal aplicados por medios directos o electrónicos, siguiendo modelos estadísticos, para obtener resultados imparciales.
<b>Amenaza</b> La percepción ciudadana desfavorable del desempeño del programa genera disminución de apoyos externos.	43	Establecer criterios de comunicación social y posicionamiento de los Servicios del Programa para evaluación de resultados.	

Tema de evaluación	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad o Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
Resultados del Programa	<b>Fortaleza y Oportunidad</b>		
	<b>Fortaleza</b> El Programa Desarrollo Forestal documenta sus resultados de manera sistemática y permanente mediante sus Indicadores de Desempeño.	44 y 45	Proponer más y mejores indicadores para incluirlos en la MIR.
	<b>Oportunidad</b> Que existan resultados favorables de los proyectos similares a los que integran el Programa Desarrollo Forestal en otras entidades.	48 y 49	Que PROBOSQUE acopie información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de proyectos similares a los que integran el Programa Desarrollo Forestal, para realizar comparativos sobre los resultados del Programa.
	<b>Debilidad o Amenaza</b>		
<b>Debilidad</b> El organismo PROBOSQUE no aprovecha su información para ir conformando estudios o evaluaciones sobre los resultados del Programa Desarrollo Forestal.	44, 46, 47 y 50	Que PROBOSQUE implemente procesos, aplique estudios o evaluaciones de impacto externas que permitan hallazgos sobre los resultados del Programa Desarrollo Forestal.	



**ANEXO 18**

**COMPARACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS ANTERIOR**

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
Año de la Evaluación: **2018**

El **Programa Desarrollo Forestal** no cuenta con Evaluaciones de Consistencia y Resultados Anteriores.

**No Aplica**



**ANEXO 19**

**VALORACIÓN FINAL DEL PROGRAMA**

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
 Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
 Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
 Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
 Año de la Evaluación: **2018**

TEMA	NIVEL	JUSTIFICACIÓN
Diseño	2.33	MML y MIR consistentes, define poblaciones de fuente oficial, padrones de beneficiarios limitados.
Planeación y Orientación a Resultados	2.17	Faltan planes de trabajo anual, colecta datos útiles de desempeño, tipos y montos otorgados.
Cobertura y Focalización	3.0	Estrategia de cobertura congruente a diseño, población atendida en 2018 cubrió la población objetivo.
Operación	2.0	6 Procesos operativos: 2 no publican acceso, 2 sin criterios elegibilidad, 6 sin sistematización.
Percepción de la Población Atendida	1.0	Dos de seis Procesos operativos aplican instrumentos de este tipo, con resultados poco objetivos.
Medición de Resultados	0.80	Utiliza indicadores para medir resultados. Ausencia de estudios y/o evaluaciones propias o externas.
Valoración Final	<b>Nivel Promedio del Total de Temas</b>  <b>1.94</b>	Buena cobertura y medición; cumple objetivo. Falta medición de percepción y comparación de resultados.



**ANEXO 20**

**FICHA TÉCNICA CON LOS DATOS GENERALES DE LA INSTANCIA EVALUADORA Y EL COSTO DE LA EVALUACIÓN**

Nombre del Programa: **Desarrollo Forestal**  
 Unidad Responsable: **Secretaría del Medio Ambiente**  
 Dependencia/Entidad: **Protectora de Bosques del Estado de México**  
 Tipo de Evaluación: **Consistencia y Resultados**  
 Año de la Evaluación: **2018**

<b>Nombre de la instancia evaluadora</b>	Grupo Prospectiva S.A. de C. V.
<b>Nombre del coordinador de la evaluación</b>	LAP. Victor Manuel Jiménez Bribiesca
<b>Nombres de los principales colaboradores</b>	LPU. Francisco Ocaña Chávez Lic. Tomas García Maya M. F. Eloy González Arellano
<b>Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación</b>	Unidad de Información, Planeación, Programación, Evaluación e Innovación.
<b>Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación</b>	Mtra. Lucía Margarita Burciaga Valdéz
<b>Forma de contratación de la instancia evaluadora</b>	Adjudicación Directa
<b>Costo total de la evaluación<sup>0</sup></b>	\$399,040.00
<b>Fuente de financiamiento</b>	Gasto Corriente