

# Evaluación del Programa Áreas Naturales Protegidas, Sitios Ramsar y Áreas Prioritarias de Conservación

Evaluación Externa de Procesos 2016-2017

noviembre de 2017



SIERRA DEL ÁGUILA

Foto tomada del blog de Agustín del Castillo:  
<http://www.agustindelcastillo.com/2012/05/>

**Título de la Evaluación:** Evaluación del Programa Áreas Naturales Protegidas, Sitios Ramsar y Áreas Prioritarias de Conservación

**Tipo de Evaluación:** Evaluación externa de procesos

**Ejercicio anual evaluado:** 2016-2017

**Fecha de publicación:** Febrero 2018

**Entidad Evaluadora:** Biol. Héctor Manuel de Alba Esquivias

**Equipo Evaluador:**

Biol. Héctor Manuel de Alba Esquivias, responsable de la evaluación.

Mtro. Paulo Octavio Gutiérrez Pérez, coordinador de trabajo de campo.

## **Directorio**

### **Gobierno del Estado de Jalisco**

#### **Mtro. Jorge Aristóteles Sandoval Díaz**

Gobernador constitucional del Estado de Jalisco

#### **Mtro. Héctor Rafael Pérez Partida**

Secretario de Planeación, Administración y Finanzas  
Presidente Consejo Técnico Evalúa Jalisco

#### **Mtra. Carolina Toro Morales**

Subsecretaria de Planeación y Evaluación  
Secretaria Ejecutiva Consejo Técnico Evalúa Jalisco

#### **Dra. Mónica Ballescá Ramírez**

Directora General de Monitoreo y Evaluación,  
Secretaria Técnica del Comité Técnico Evalúa Jalisco

Consejo Técnico Independiente para la Evaluación de las Políticas Públicas de Jalisco  
(Consejo Técnico Evalúa Jalisco)

Representantes de instancias nacionales

#### **Dr. Gonzalo Hernández Licona**

Secretario ejecutivo del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

#### **Dra. Gabriela Pérez Yarahuán**

Coordinadora general del Centro Regional de América Latina para el Aprendizaje en  
Evaluación y Resultados

#### **Lic. José Ángel Mejía Martínez del Campo**

Titular de la Unidad de Evaluación de Desempeño de la Secretaría de Hacienda y Crédito  
Público (invitado)

#### **Norma Angélica Cabeza Esquivel**

Unidad de Evaluación de la Gestión y el Desempeño Gubernamental de la Secretaría de la  
Función Pública (invitado)

Representantes de instancias académicas locales

#### **Dr. Antonio Sánchez Bernal**

Universidad de Guadalajara

#### **Dr. Agustín Escobar Latapí**

Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social

**Mtro. Alberto Bayardo Pérez Arce**  
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

**Dr. Freddy Mariñez Navarro**  
El Colegio de Jalisco

**Dra. Nora Claudia Ampudia Márquez**  
Universidad Panamericana

**Dr. Raúl Montalvo Corzo**  
Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey

Representantes de Gobierno de Jalisco e instancias públicas locales

**Lic. Daviel Trujillo Cuevas**  
Secretario de Desarrollo e Integración Social

**Dr. Hugo Michel Uribe**  
Subsecretario de Finanzas

**Mtra. Lizana García Caballero**  
Directora General de Política Social

**Mtro. Roberto Orozco Gálvez**  
Consejo Económico y Social del Estado de Jalisco

Equipo técnico

Dra. Mónica Ballescá Ramírez, Directora general de Monitoreo y Evaluación.  
Mtro. Estuardo Gómez Morán, Director de Evaluación de Resultados e Impacto.  
Mtra. Eva Susana Cárdenas Reynaga, Coordinadora de Evaluación de Proyectos  
Mtra. Adriana Valdez Calderón, Analista de Evaluación de Proyectos.  
Mtra. Laura del Sagrario Mosqueda Castro, Coordinador C.

## AGRADECIMIENTOS

La presente evaluación ha sido posible gracias a la disposición, la amabilidad y las facilidades brindadas durante el proceso por parte del Biol. Antonio Ordorica Hermosillo, Director General de Conservación y Biodiversidad, así como del Ing. Daniel Arcadio Gutiérrez Ramírez, Director de Áreas Protegidas y Especies Prioritarias de la Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial (Semadet).

Nuestro agradecimiento para el Mtro. Edgar Estuardo Gómez Morán, Director de Evaluación de Resultados e Impacto de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación, así como a la Mtra. Adriana Valdez Calderón, Analista de Evaluación de Proyectos de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación, por la orientación y la disposición para resolver nuestras dudas.

Agradecemos también el tiempo y el conocimiento que compartieron con nosotros, la Lic. Angélica María Martel Popoca, directora Administrativa; la Lic. Kena Paulina Hermoso Suárez, por parte de la dirección jurídica; el Biol. José Villa Castillo, coordinador ejecutivo Parque Estatal Bosque Mesófilo-Nevado de Colima, de la Semadet.

Asimismo, agradecemos las valiosas reflexiones y la crítica aguda sobre el Programa de Áreas Naturales Protegidas, Sitios Ramsar y Áreas Naturales de Conservación, del C. Gabriel Vázquez Sánchez, director de AIPROMADES-Lago de Chapala (Organismo Técnico Operador-PyME) y del C. Alejandro Quintana Juárez, director de Reforestando México (Organismo Técnico Operador-Asociación Civil).

Finalmente, queremos manifestar nuestro agradecimiento a los técnicos de la SEMADET que nos acompañaron durante la realización de los trabajos de campo, a quienes colaboran con los Organismos Técnicos Operadores y a los beneficiarios que amablemente compartieron su experiencia con nosotros.

Con sincera gratitud,

**El equipo Consultor**

Biol. Héctor Manuel de Alba Esquivias, coordinador de la evaluación

Mtro. Paulo Octavio Gutiérrez Pérez

Lic. Beatriz Eugenia Araiza Cajigal

## ÍNDICE

Resumen ejecutivo.....	1
Introducción .....	12
Descripción del Programa Público “Áreas naturales protegidas, sitios Ramsar y áreas prioritarias de conservación” .....	14
Antecedentes del Programa.....	14
Fichas descriptivas de ANP .....	19
Objetivo de la evaluación.....	28
Metodología.....	28
Objetivo específico 1.- Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos.....	30
Objetivo específico 2.- Determinar si el proceso de difusión del programa es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas. ....	43
Objetivo específico 3.- Determinar si el funcionamiento de los procesos es adecuado para la generación y distribución de los bienes y servicios. ....	50
Objetivo específico 4.- Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema. ....	58
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA) .....	67
Recomendaciones.....	73
Conclusiones.....	76
Bibliografía y fuentes de información .....	79
Glosario .....	81
Anexos.....	82
Instrumento 1. Mapeo de actores.....	82
Instrumento 2. Batería de preguntas para Funcionariado de la secretaría .....	84
Instrumento 3. Batería de preguntas dirigidas a: beneficiarios .....	87
Instrumento 4. Guía para coordinar grupo focal con Administradores y Operadores de ANP .....	89
Matriz de Indicadores para Resultados.....	90
Tabla interpretativa de diagramas de flujo.....	91
1. Formato matriz FODA.....	92

2.	Formato de valoración final del programa.....	98
3.	Ficha de identificación y equivalencia de procesos.....	99
	Ficha Técnica con los datos generales de la entidad evaluadora externa y el costo de la evaluación.....	101

#### Índice de tablas

Tabla 1.	Distribución de recursos por Área Natural Protegida, Sitio Ramsar y Otras Modalidades. Comparativo 2016-2017.....	18
Tabla 2.	Cobertura geográfica del Programa por municipios.....	25
Tabla 3.	Población Objetivo del Programa Ejercicio 2016 y 2017.....	26
Tabla 4.	Conceptos de apoyo en los Ejercicios 2016 y 2017.....	26

## Resumen ejecutivo

El Programa Público de Áreas Naturales Protegidas, Sitios RAMSAR y Áreas Prioritarias para la Conservación es un instrumento de política pública destinado a restaurar y conservar los ecosistemas mediante la promoción y financiamiento de acciones de conservación y aprovechamiento sustentable de sus recursos naturales, estas acciones deben ser implementadas preferentemente por los moradores y poseedores de las tierras, dentro de los polígonos con algún tipo de estatus de conservación decretados por el Gobierno de Jalisco. Así también este programa fomenta la participación ciudadana en la generación de conocimiento y el desarrollo de proyectos de cultura medioambiental como instrumentos para la conservación, manejo y aprovechamiento de ecosistemas y biodiversidad.

Por tratarse de un Programa público es susceptible de ser evaluado con base en el análisis del Modelo General de Procesos; En este contexto, el equipo consultor, coordinado por el Biol. Héctor M. De Alba Esquivias, como instancia evaluadora externa, llevó a cabo una evaluación de los procesos de planeación, difusión, generación y distribución de bienes y servicios, así como el proceso de seguimiento y monitoreo de los beneficios otorgados por el Programa, con base en las precisiones estipuladas en los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos del Programa de Áreas Naturales Protegidas de Carácter Estatal, Sitios RAMSAR y Áreas Prioritarias de Conservación (TDR), para que a partir de los resultados de la evaluación, emitir una serie de recomendaciones que permitieran optimizar los procesos del Programa.

La metodología para la evaluación de procesos que fue empleada, es de carácter cualitativo y consistió en cuatro momentos: 1. Acopio de información documental (trabajo de gabinete), 2. Trabajo de campo (entrevistas, grupo focal y observación *in situ*), 3. Análisis de la información (análisis de procesos y FODA) y 4. Organización y presentación de los resultados (redacción del informe final).

La creación del Programa Público de Áreas Naturales Protegidas, Sitios RAMSAR y Áreas Prioritarias para la Conservación, surge de la necesidad de organizar y aplicar de manera adecuada los recursos económicos y las acciones que se financiaban en materia de conservación y manejo sustentable de recursos naturales en algunas de las áreas naturales protegidas de carácter estatal en Jalisco, principalmente en las de reciente creación y que carecen de una estructura administrativa específica para su manejo y gestión.



El objetivo es conservar los ecosistemas y su biodiversidad, mediante la participación directa y efectiva de la población local con acciones de restauración, prevención de incendios, obras de conservación de suelo, proyectos productivos alternativos, entre otros; de tal manera que se generen oportunidades productivas alternativas y se contribuye a mejorar la calidad de vida de los habitantes de las Áreas Naturales Protegidas y sus zonas de influencia.

La entidad responsable de llevar este programa durante las dos anualidades que ha existido (2016 y 2017) es la Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial a través de la Dirección General de Conservación y Biodiversidad; en 2016 se ejercieron dentro del Programa \$ 5,000,000 y en 2017 fueron 12,500,000 lo que significó un posicionamiento muy efectivo del esquema de ejercicio de recursos financieros para la conservación de recursos naturales que el Programa ofreció a la SEMADET.

Para organizar todos los procesos del Programa, la SEMADET diseña y publica en el Periódico Oficial "El Estado de Jalisco" el documento de Reglas de Operación del Programa, producto de estas reglas se genera y Publica en el periódico oficial la Convocatoria Oficial del Programa, estos documentos son los que definen las acciones que se tienen que realizar, los tiempos en las que se tiene que realizar, las características de los beneficiarios del programa y los requisitos que se deben de cumplir para participar en él.

#### *Objetivo de la evaluación*

Determinar la pertinencia de la ejecución operativa y la implementación de los procesos para cumplir los objetivos del Programa Áreas Naturales Protegidas de Carácter Estatal, Sitios Ramsar y Áreas prioritarias de conservación y atender el problema público de falta de oportunidades de las comunidades que viven en las áreas naturales protegidas, zonas de influencia, Sitios Ramsar y otras modalidades de conservación, para el aprovechamiento de los recursos naturales. Degradación ambiental de los recursos naturales de las áreas naturales protegidas.

#### *Objetivos específicos de la evaluación*

Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos.

Determinar si el proceso de difusión del programa es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas.

Determinar si el funcionamiento de los procesos es adecuado para la generación y distribución de los bienes y servicios.

Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema.

#### *Metodología utilizada*

El objeto de la investigación fue el programa público de Áreas Naturales Protegidas, Sitios Ramsar y Áreas Prioritarias de Conservación en sus dos únicos ejercicios: 2016 y 2017. El proceso metodológico para esta evaluación consistió en:

Revisión documental.

Mapeo de actores.

Grupo focal con administradores y operadores del programa.

Entrevistas semiestructuradas a beneficiarios del Programa

Elaboración de matriz FODA para generación de recomendaciones

Preguntas de investigación respondidas conforme a los TDR de la presente investigación con calificación en escala Likert de cuatro grados.

#### **Principales hallazgos**

*Objetivo específico 1, Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos.*

El programa público no fue concebido como tal, sino que se transformó a partir de una coyuntura y un análisis sobre la necesidad de implementarlo, por lo tanto, no cuenta con un diagnóstico específico del problema que plantea combatir, es decir, no se tiene un diagnóstico de la problemática socio-ambiental de las áreas o regiones donde se encuentran las áreas naturales protegidas que se incluyen en su cobertura, sin embargo, la SEMADET cuenta con diagnósticos generales de la problemática socio-ambiental en las distintas regiones de Jalisco, con lo que es fácil identificar el problema objetivo que debe de atacar y remediar.

Así mismo los objetivos que se propone el Programa están alineados a los que la SEMADET tiene planteados en el Plan Estatal de Desarrollo y en el Programa Sectorial de Medio Ambiente, con lo que es fácil identificar la congruencia del tipo de acciones que se proponen implementar en el programa para lograr sus objetivos.

Tampoco se cuenta con un manual de procedimientos para el proceso del planeación del Programa, así que la parte medular de este proceso que es la elaboración de las reglas de operación, se realiza de manera discrecional, por parte de la SEMADET. Las reglas de operación, una vez definidas y

publicadas en el periódico oficial, se constituyen en el documento rector de la planeación de todos los procesos del Programa, son estas reglas las que mandatan la elaboración de la convocatoria oficial que también se publica en el periódico oficial y que se convierten en el elemento principal de difusión de los beneficios, los requisitos, la población y regiones de Jalisco objetivo de este programa.

Cabe destacar que en las reglas de operación se define una de las figuras más importantes que participa de todos los procesos del Programa y que son los Organismos Técnicos Operadores (OTO), estas entidades son las responsables de recibir y ministrar los recursos del programa, también son responsables de la implementación y el seguimiento de los proyectos que con ellos se financian.

De acuerdo a lo arriba expuesto, se considera que las actividades, los componentes y los actores que se desarrollan y participan el proceso de planeación son parcialmente adecuados así también se considera que los insumos y recursos utilizados en este proceso son parcialmente adecuados y parcialmente suficientes para la optimización de la planeación y operación de todos sus procesos.

*Objetivo específico 2, Determinar si el proceso de difusión del programa es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas.*

El proceso de difusión está definido en las reglas de operación del programa, y el elemento principal de difusión es su convocatoria oficial, estos dos documentos exponen con claridad todo lo relacionado a este proceso. Los momentos más importantes del proceso de difusión del programa son los relacionados a la publicación de la convocatoria y del padrón de beneficiarios, la convocatoria se debe de emitir los primeros días de mayo y el padrón de beneficiarios a finales de julio según lo establece el artículo 26 de las ROP.

La SEMADET utiliza los medios de comunicación con que cuenta el gobierno de Jalisco para difundir la convocatoria, sin embargo, se identificó que no se cuenta con un manual de procedimientos para este proceso ni con una campaña de comunicación que haga de la difusión un proceso sistematizado que logre permear a la población objetivo del programa en las regiones del estado que en él se consideran.

Es por esto que son los OTO los que tienen el liderazgo en hacer la convocatoria a nivel local en los ámbitos de su competencia geográfica, son los OTO los que se apoyan de los gobiernos municipales

y de los liderazgos locales para hacer llegar las bases de participación del programa a la población objetivo.

En materia de transparencia y rendición de cuentas, las reglas de operación y la convocatoria consideran los mecanismos y las acciones que, dentro del proceso de difusión, se tienen que llevar a cabo para cumplir las obligaciones en esta materia dentro del programa.

El programa no cuenta con la figura de contraloría social, como la tienen otros programas públicos, por ejemplo, el de Empleo Temporal, sin embargo las características del Programa y de los recursos que se ejerce son susceptibles de ser fiscalizados por las instancias estatales competentes ya que se cuenta con toda la información para dar seguimiento preciso al ejercicio del recurso, así también es fácil denunciar cualquier mal uso del recurso. Las ROP y la Convocatoria del programa cumplen con todos los requisitos en materia de transparencia y acceso a la información de las leyes vigentes para Jalisco y aplicables a los sujetos obligados, es decir, SEMADET y los OTO.

Por lo tanto, se considera que el proceso de difusión del Programa es parcialmente adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas.

*Objetivo específico 3.- Determinar si el funcionamiento de los procesos es adecuado para la generación y distribución de los bienes y servicios*

El proceso de generación de bienes es el momento medular del Programa, como se describió para los otros procesos, no existe un manual de procedimientos del Programa que consigne las actividades precisas del proceso de generación de bienes y servicios, por lo que todas las actividades relacionadas con esta etapa, se llevan a cabo con base en las Reglas de Operación.

Las actividades del Proceso de Generación y Distribución de Bienes o Servicios, son las siguientes:

- Recepción de las solicitudes de apoyo en la DGCB, que contienen los proyectos preparados por los OTO y respaldados por las solicitudes de los beneficiarios debidamente requisitadas.
- Conformación el Comité de Dictaminación y evaluación de cada proyecto
- Calificación de los proyectos evaluados con base en los criterios establecidos en las ROP y definición de cuáles serán los proyectos que serán apoyados y los montos asignados a cada uno de ellos.
- Notificación a todos los solicitantes de los fallos del Comité de Dictaminación
- En el caso de los que resultaron favorables, el OTO correspondiente procede a firmar un convenio o carta compromiso para la ejecución del proyecto. Ocasionalmente se puede dar

el caso que algún beneficiario rechace el apoyo por haber sido asignado un monto menor al solicitado. Finalmente, se ejecuta el proyecto (entrega de bien o servicio)

Se detectaron un par de “cuellos de botella” en este proceso, esos “cuellos de botella” representan retrasos en el cumplimiento del calendario de actividades estipulado en las ROP el retraso más importante tiene que ver con la transferencia de fondos a los OTOs para que estos ejecuten los proyectos (bienes o servicios) a favor de los beneficiarios. El calendario de las ROP establece que en el lapso de Agosto a Diciembre se deben ejecutar los proyectos, la supervisión, entrega y validación de los mismos, sin embargo, los recursos son transferidos a los OTOs en el mes de Noviembre o Diciembre, eliminando la posibilidad de cumplir con dicho calendario.

Este “cuello de botella” o atraso, impacta negativamente en los objetivos de conservación de los recursos naturales y por ende en el problema que se desea atacar porque existen proyectos cuyo éxito depende de la fecha calendario en que se ejecuten (por ejemplo, las reforestaciones deben hacerse entre los meses de junio a septiembre por coincidir con el temporal de lluvias).

Otra de las críticas que se hacen al Programa y en específico al proceso de generación de bienes por parte de sus operadores, es que la naturaleza del mismo no le permite financiar de manera permanente ni con los recursos necesarios, a proyectos de conservación y manejo sustentable de recursos naturales que sean complejos y de largo plazo, y que tengan indicadores eficientes que demuestren que serán efectivos en la erradicación o contención de los principales problemas socioambientales de la región donde se desarrollan, al contrario, con el afán de una mayor cobertura en número de beneficiarios, se autorizan gran cantidad de proyectos para financiamiento con montos pequeños, que invariablemente no son el 100% de lo solicitado por quien los promueven, con esto la bolsa de recurso con que cuenta el programa se atomiza.

En virtud de lo anterior, se concluye que las actividades, los componentes y los actores que intervienen en el proceso de Generación y Distribución de Bienes y Servicios, son parcialmente adecuados para el cumplimiento de los objetivos del mismo, siempre y cuando se cumpla con el calendario de las ROP para materializar la ejecución de los proyectos en tiempo y forma, resolviendo el “cuello de botella” que representa la transferencia de fondos de la SEPAF hacia los OTO.

*Objetivo específico 4.- Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema.*

El Sistema de Monitoreo de Acciones y Programas Públicos del estado de Jalisco, publica en su página web una MIR para el Programa en la que se integran una serie de indicadores numéricos que pretenden ser verificados por medios documentales como son convenios, decretos, listas de asistencia, actas, reportes, evidencias fotográficas, etc., esta matriz es el único mecanismo de monitoreo y seguimiento disponible de dominio público, sin embargo, esta MIR no ha sido desarrollada ni alimentada con los resultados del ejercicio 2016 del Programa por lo que es inadecuada para verificar el cumplimiento y seguimiento de los resultados .

Por otro lado la SEMADET y los OTO implementan sistemas de seguimiento y verificación de resultados conforme a lo establecido en las ROP, pero estos sistemas no son eficientes toda vez que existen problemas de comunicación entre los responsables de desarrollarlos y por lo tanto no cuentan con información veraz en tiempo real.

Estos sistemas de información en conjunto no son adecuados para verificar el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas para la atención al problema público que pretenden atender por tres razones fundamentales:

- 1) La MIR propuesta en las ROP y presentada en el Portal de Programas Públicos del Estado de Jalisco para el seguimiento, verificación y evaluación de las acciones realizadas para la atención del problema público que se pretende atender, posee indicadores que no son suficientes para valorar el impacto positivo sobre la conservación y el manejo sustentable de los recursos naturales, los indicadores que posee solo dan cuenta del monitoreo a rasgos administrativos y del seguimiento físico financiero de las acciones de cada proyecto financiado con el programa
- 2) Los mecanismos que se utilizan para dar seguimiento, monitoreo y evaluación de las actividades comprometidas en los proyectos beneficiados por el Programa y que son diseñadas y gestionadas por los OTO y la DGCB en congruencia con lo que ordenan las ROP, son ineficientes toda vez que la información entre los OTO y la DGCB no fluye de manera adecuada y esta última no puede actualizar en tiempo real el seguimiento de los proyectos, además este mecanismo no es de carácter público ni de fácil acceso para todas las partes involucradas en el Programa.
- 3) Los informes de avance y conclusión, técnicos y financieros, únicamente contribuyen a llevar el control del cumplimiento de los convenios con los OTOs, pero poco aportan a medir la resolución al problema que se pretende atender y a los objetivos del programa.

El proceso de seguimiento de las acciones del Programa puede dividirse en dos rubros:

- 1.- El seguimiento físico financiero, esto es, la verificación en campo de la implementación de las acciones comprometidas para cada proyecto y el adecuado ejercicio de los recursos financieros que han sido comprometidos en los convenios con cada OTO y a su vez con cada beneficiario directo.
- 2.- El seguimiento a los impactos o beneficios socioambientales que deben generar o generan los proyectos autorizados a financiarse con los recursos del Programa.

En el primer rubro se presentan evidencias de que el Programa cuenta con sistemas que en alguna medida son eficientes para organizar sus resultados y con ello cumplir con los requisitos de ley para poder dar transparencia y una eficiente rendición de cuentas del ejercicio de los recursos.

Esta información es la que figura en el portal de transparencia y de rendición de cuentas del gobierno de Jalisco y es con esta información que se justifican la cantidad de recursos para el programa en el año siguiente.

En el segundo rubro se concluye que no se cuenta con verdaderos indicadores ambientales o de retorno ambiental de las inversiones de los proyectos, por tal motivo, se diluye de alguna manera el alcance o impacto ambiental de cada obra en relación con la problemática local de cada ANP.

Es importante enfatizar que el proceso de Monitoreo y Seguimiento, a pesar de ser muy relevante para la Planeación de ejercicios posteriores, continúa siendo el eslabón más débil en la cadena de procesos, pues no existe una sistematización de la información generada en 2016, que permita identificar con evidencia el impacto que tiene el Programa en las Áreas Naturales Protegidas que fueron beneficiadas. Si bien el Sistema Interno de Monitoreo provee información mensual basada en reportes técnicos, no existe una estrategia que permita hacer un análisis sincrónico (el estatus de varios proyectos en curso) y/o diacrónico (antecedentes de un proyecto o ANP beneficiada).

## **Recomendaciones**

### *Recomendaciones generales*

Que los objetivos, metas y todos los procesos del Programa estén sustentados en evaluaciones y diagnósticos de las problemáticas socioambientales de cada ANP, incluyendo las buenas prácticas evidenciadas en el ejercicio de las acciones de conservación de la SEMADET en otros programas. Elaborar un Manual de Procedimientos del Programa que identifique y sistematice claramente los procesos del programa.

Fortalecer o crear la estructura administrativa necesaria para operar adecuadamente las ANPs y Sitios RAMSAR (organigrama con dirección operativa, presupuesto y staff de apoyo).

*Recomendaciones por objetivo específico*

Objetivo 1.

Modificar las Reglas de Operación del Programa en el ejercicio 2018, para que los criterios de dictaminación de proyectos a beneficiar incluyan indicadores que aseguren que los proyectos beneficiados cumplan con el objetivo de generar beneficios socioambientales combatiendo la problemática ambiental del ANP y que logren atender las necesidades en materia de conservación y sustentabilidad de las áreas naturales protegidas y sitios RAMSAR.

Realizar las gestiones necesarias con SEPAF y con la Dirección General Administrativa de SEMADET para el ejercicio oportuno de los recursos según las necesidades técnicas de los proyectos autorizados.

Objetivo 2.

Que se diseñen estrategias específicas de difusión del Programa, donde se puedan aprovechar los medios locales de comunicación (radio, televisión, medios electrónicos e impresos).

Objetivo 3.

Justificar, con base en los diagnósticos socioambientales de cada ANP, la interpretación que se hace de los criterios de dictaminación para definir la asignación de montos a proyectos beneficiados. No solo dando prioridad a proyectos que cumplen con los criterios de evaluación si no que se consideren los que ya están consolidados y dando seguimiento a proyectos que ya están en operación o que ya fueron beneficiados por el Programa.

Modificar las Reglas de Operación del Programa para incluir y diversificar la participación de otros Organismos Técnicos Operadores.

Objetivo 4.

Modificar las Reglas de Operación del Programa para el ejercicio 2018 haciendo más estricta la responsabilidad de los Organismos Técnicos Operadores para la presentación de informes de seguimiento de los proyectos beneficiados, así como las actas de finiquito de los mismos.

Modificar y actualizar la MIR de tal manera que se integren, además de los datos existentes: metas, avances, resultados e indicadores de impacto socioambiental, además de información de la ministración financiera.



Diseñar y publicar en la página web oficial de SEMADET, un Sistema de Monitoreo y Seguimiento alternativo a la MIR, en el que incorpore únicamente información socioambiental.

## **Conclusiones**

El objetivo general de la investigación fue determinar la pertinencia de la ejecución operativa y la implementación de los procesos para cumplir los objetivos del programa áreas naturales protegidas de carácter estatal, sitios RAMSAR y áreas prioritarias de conservación y atender el problema público de falta de oportunidades de las comunidades que viven en las áreas naturales protegidas, zonas de influencia, Sitios RAMSAR y otras modalidades de conservación, para el aprovechamiento de los recursos naturales, degradación ambiental de los recursos naturales de las áreas naturales protegidas.

Para el Programa Público de Áreas Naturales Protegidas, Sitios RAMSAR y Áreas Prioritarias para la Conservación, la evaluación estimó una calificación promedio de 2.8, la cual corresponde a un nivel de parcialmente suficiente en la escala de Likert de 4 grados es decir, es una calificación aprobatoria más no satisfactoria.

De los cuatro procesos evaluados, los de planeación, difusión y generación de bienes obtuvieron una calificación de 3 en escala Likert, mientras que el proceso de seguimiento y monitoreo obtuvo la calificación más baja (2) a pesar de ser muy relevante para la planeación de ejercicios posteriores, con lo que se ratifica como el eslabón más débil en la cadena de procesos, pues no existe una sistematización de la información generada que permita identificar con evidencia el impacto que tiene el programa en las Áreas Naturales Protegidas que fueron beneficiadas.

En el proceso de planeación las principales deficiencias que se identifican son: la carencia de planeación acorde a un Programa Público de carácter socioambiental, el diagnóstico específico del problema que se plantea combatir con el programa y la falta de manuales de procedimientos que sistematicen su diseño y operación. Por otro lado, el programa cuenta con reglas de operación que definen la problemática a atacar, alineando sus objetivos con los planteados por el Plan Estatal de Desarrollo para la SEMADET en esta materia; las reglas de operación definen también todas las acciones a realizar en todos los procesos del Programa.

Para el proceso de difusión, las principales deficiencias que se identifican son la carencia de manual de procedimientos y de una estrategia o campaña de comunicación específica para la difusión del programa, sin embargo las reglas de operación mandatan la elaboración de una convocatoria oficial

del programa lo que permite contar con un instrumento oficial que define de manera eficiente los contenidos que deben ser el principal elemento de la difusión del Programa, por otro lado la SEMADET cuenta con acceso a medios de comunicación a nivel estatal y con el apoyo de los OTO para la difusión a nivel local.

El proceso de generación de bienes tiene como deficiencias el retraso en el cumplimiento de algunas de las acciones estipuladas en las reglas de operación, lo que lo hace ineficiente en la gestión oportuna de los recursos para financiar los proyectos seleccionados, por otro lado existen diferencias entre los operadores del Programa en las cantidades de proyectos a financiar y los montos de recursos que cada proyecto debe recibir, aunque los recursos han sido entregados sin mayores problemas y todos los proyectos han podido llevarse a cabo.

Por último, en el proceso de seguimiento y monitoreo es donde se encuentran las deficiencias de operación y sistematización más importantes, pues a pesar de que en las reglas de operación del Programa y en los marcos regulatorios de la SEMADET se especifican instrumentos en esta materia, estos no son eficientes y adecuados para verificar y sistematizar los resultados del Programa y de esta forma contar con elementos que demuestren que se cumple con sus objetivos.

## Introducción

La evaluación de procesos del Programa de Áreas Naturales Protegidas, Sitios Ramsar y Áreas Prioritarias de Conservación<sup>1</sup> se sustenta legalmente en el artículo tercero, numeral 1, del Programa de Evaluación 2017-2018 (PE 2017-2018)<sup>2</sup>, así como en los Lineamientos Generales para el Monitoreo y Evaluación de los Programas Públicos del Gobierno<sup>3</sup>. Estos Lineamientos tienen el propósito de establecer las bases técnicas para la implementación del Monitoreo y Evaluación de los programas públicos operados por las dependencias de cada entidad, así como determinar su eficiencia, economía y calidad<sup>4</sup>.

En los Lineamientos se establece que todas las evaluaciones externas deberán llevarse a cabo conforme a los términos de referencia que al efecto se elaboren (Noveno, numeral 1), además de los tipos de evaluación que serán aplicables para los programas públicos. El objeto de estudio es principalmente la implementación de los programas públicos, y cuya finalidad principal es determinar su eficiencia, economía y calidad (Décimo cuarto, numeral 1, inciso c).

Mediante la evaluación de procesos se busca ponderar en qué medida el Programa está cumpliendo con los objetivos, metas y acciones previstos en su diseño, para, con base en los resultados de la evaluación, corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos, como lo consigna el apartado de Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales de CONEVAL<sup>5</sup>.

Asimismo, el artículo tercero numeral 1 del Programa de Evaluación 2017-2018, faculta a la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas (Sepaf) para coordinar la realización de esta evaluación.

La metodología para la evaluación de procesos está sustentada en los términos de referencia publicados por el Gobierno del Estado y la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas (SEPAF), y es de carácter exploratorio, con un enfoque cualitativo. Para ello, fue necesario llevar a cabo trabajo de gabinete (análisis documental) y trabajo de campo (grupo focal, entrevistas y observación *in situ*).

---

<sup>1</sup> En adelante y a lo largo del documento: “el Programa”, o puede también aparecer en extenso: “Programa de Áreas Naturales Protegidas, Sitios Ramsar y Áreas Prioritarias de Conservación”.

<sup>2</sup> Publicado en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” el 8 de abril de 2017.

<sup>3</sup> Publicados en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” el 13 de mayo de 2017.

<sup>4</sup> Términos de referencia Evaluación de Procesos del Programa de Áreas Naturales Protegidas de Carácter Estatal, Sitios Ramsar y Áreas Prioritarias de Conservación. 2017. Apartado 1. Fundamento Legal. Pág. 17.

<sup>5</sup> CONEVAL. Evaluación de la Política Social. Evaluación de Programas Federales. Disponible para su consulta en: <http://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Evaluacion-de-Programas-Federales.aspx>

La descripción y el análisis de los Procesos operativos del Programa se hicieron considerando la normatividad, lo expresado en las entrevistas (al funcionariado, a los Organismos Técnicos Operadores y a los beneficiarios) y lo observado In Situ. Los procesos y subprocesos operativos del Programa, analizados y descritos en la presente evaluación, están consignados en los Términos de referencia (TDR, 2017, pág. 25 y 26), y son los siguientes:

1. Planeación;
2. Difusión;
3. Distribución de bienes y servicios

- Solicitud de apoyos
- Selección de beneficiarios
- Producción de bienes o servicios
- Distribución de bienes y servicios
- Entrega de apoyos

4. Seguimiento a beneficiarios y Monitoreo de apoyos, y dos momentos posteriores:
5. Contraloría social y satisfacción de usuarios, y
6. Monitoreo y Evaluación.

Con base en los hallazgos del proceso se respondieron las preguntas de investigación y posteriormente, a partir de las respuestas, se hizo un ejercicio FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) del cual derivaron recomendaciones para mitigar las debilidades (internas) y amenazas (externas) del Programa.

Por último, las recomendaciones fueron organizadas en función de su objetivo y sus implicaciones (operativas, jurídico-administrativas y financieras), así como con una propuesta de actividades asociadas a cada recomendación. Con lo anterior se pretende contribuir al cumplimiento de los objetivos del Programa, así como a la efectividad y eficiencia del recurso asignado.

El periodo previsto como objeto de estudio para la evaluación de procesos comprende los ejercicios fiscales 2016 y 2017, puesto que estos ejercicios fueron los que cumplían con las características para evaluar sus procesos: Reglas de Operación, Presupuesto y Convocatoria.

La presente evaluación consta de la Descripción del Programa Público (Antecedentes, Reglas de Operación, Objetivos del Programa); Objetivos de la evaluación (general y específico); Metodología (técnicas y enfoque); Resultados (a partir de los objetivos y las preguntas); Análisis FODA; Recomendaciones; Conclusiones; Fuentes consultadas; y Anexos.

## Descripción del Programa Público “Áreas naturales protegidas, sitios Ramsar y áreas prioritarias de conservación”

### Antecedentes del Programa

Como antecedente del Programa de Áreas Naturales Protegidas, Sitios Ramsar y Áreas prioritarias de conservación, en diciembre de 2012 se aprobaron las Reglas de Operación para Apoyo a Instituciones No Lucrativas en Materia de Conservación de Áreas Naturales Protegidas del Estado Jalisco para el ejercicio fiscal 2013.

La asignación de los recursos contemplaba como destino del gasto: la protección, restauración, manejo, conocimiento, cultura y gestión de las áreas naturales protegidas, que en ese momento eran únicamente Sierra de Quila y Nevado de Colima.

El Volcán Nevado de Colima, se considera como el Área Natural Protegida (ANP) más antigua, pues fue decretada como área natural protegida con la categoría de Parque Nacional, el 5 de septiembre de 1939, mientras que el Área de Protección de Flora y Fauna Sierra de Quila, obtuvo el decreto de ANP el 23 de julio de 1982 (Reglas de Operación, 2013).

Para el año 2015 el Programa no contaba aún con Convocatoria, sino que, de acuerdo con el Sistema de Monitoreo de Acciones y Programas Públicos, se llevaba a cabo una reunión informativa con los Consejos asesores de las áreas naturales protegidas (en el mes de marzo de 2015 para el recurso estatal, y en mayo del mismo año, una para el recurso federal)<sup>6</sup>.

En el año 2016 el Programa cuenta por primera vez con Reglas de Operación y con un ejercicio presupuestal, además, se integraron el Área de Protección Hidrológica Sierra del Águila y el Área de Protección Estatal Cerro Viejo -Chupinaya- Los Sabinos.

En el año 2017 se incorporaron al Programa 13 sitios Ramsar (humedales) con designación internacional y la Formación Natural de Interés Estatal Barrancas de los Ríos Santiago y Verde. En las Reglas de Operación de este ejercicio ya no aparece Sierra de Quila, dado que cuenta con un presupuesto programado en el gasto anual de la Secretaría.

---

<sup>6</sup>Sistema de Monitoreo de Acciones y Programas Públicos. Disponible para su consulta en: [https://programas.app.jalisco.gob.mx/programas/panel/buscar?clasificacion=Programa+Social&alineacionDDS=Medio+ambiente+sano&tipo\\_recurso=Estatal](https://programas.app.jalisco.gob.mx/programas/panel/buscar?clasificacion=Programa+Social&alineacionDDS=Medio+ambiente+sano&tipo_recurso=Estatal)

El estado de Jalisco se encuentra entre los primeros cinco estados en lo que se refiere a diversidad de especies y ecosistemas. En su territorio se encuentran aproximadamente 29% de la flora vascular, el 56% de las aves y el 34% de los mamíferos de México. La superficie del estado está dividida por regiones: seis terrestres, cinco hidrológicas y seis marinas, las cuales han sido consideradas por CONABIO como de carácter prioritario para su conservación.

El Estado de Jalisco cuenta con 23 Áreas Naturales, 855, 640.63 hectáreas y 87.9 kilómetros de litoral. Jalisco cuenta con 7'859,900 hectáreas de territorio, de las cuales el 10.8% se encuentra legalmente protegido. Asimismo, tiene trece humedales de importancia internacional, denominados Sitios Ramsar, cinco de carácter continental y ocho humedales costeros, con una superficie de 156,157 hectáreas (Reglas de Operación ANP, 2017).

La Ley Estatal de Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente para el Estado Jalisco, reconoce las atribuciones gubernamentales en materia de preservación y restauración del equilibrio ecológico y protección al ambiente. Por su parte, la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público establece la fase de costeo y distribución de los recursos financieros, humanos y materiales que atañen al Programa. A su vez, el Decreto del Presupuesto de Egresos del Gobierno de Jalisco (periodo 1° de enero al 31 de diciembre de 2017) prevé partidas presupuestarias para el apoyo a “fideicomisos de entidades federativas y municipios”, “apoyo a proyectos productivos rurales” y “ayudas sociales a instituciones sin fines de lucro”(Reglas de Operación ANP, 2017).

Los recursos del fondo presupuestal son operados de forma conjunta por el gobierno y la sociedad civil, para preservar, proteger y conservar la flora y la fauna silvestre, acuática, y en general los recursos naturales a favor del equilibrio ecológico y la protección del medio ambiente. Los objetivos específicos del fondo presupuestal son: a) protección; b) restauración; c) manejo; d) conocimiento; e) cultura; y f) gestión (Reglas de Operación ANP, 2017).

El Programa “Áreas Naturales Protegidas, Sitios Ramsar y Áreas Prioritarias de Conservación” es de carácter público y tiene como mandato institucional involucrar a las comunidades rurales para reducir sus condiciones de vulnerabilidad social, aumentar las oportunidades de bienestar y mejorar su rol como tomadores de decisión en los temas ambientales que los afectan.

En la conservación de los recursos naturales, las comunidades son aliadas estratégicas para el trabajo que realiza el Gobierno del Estado en las Áreas protegidas y Sitios Ramsar, ya que son guardianes y manejadores de este recurso. Por tal motivo, el propósito del Programa consiste en incentivar a estas comunidades para que realicen un manejo sustentable de estos ecosistemas de

manera que puedan mantener y mejorar sus medios de vida al mismo tiempo que contribuyen a la conservación<sup>7</sup>.

## **Las Reglas de Operación del Programa**

El Plan Estatal de Desarrollo 2013—2033 establece que, en Jalisco, para revertir los procesos de deterioro de los ecosistemas se requiere la implementación de mecanismos efectivos de conservación, aprovechamiento de recursos naturales y desarrollo social, basados en la sustentabilidad. Por ello, surge la iniciativa de las estrategias estatales de biodiversidad como instrumentos para determinar metas y objetivos básicos (a corto, mediano y largo plazo), tal es el caso de “La Estrategia para la Conservación de Humedales de Jalisco 2016-2020”, cursos de acción y asignación de recursos necesarios para alcanzar las metas previstas, de manera tal que, el apoyo en materia de protección de los recursos naturales en el Estado de Jalisco, contribuye directamente al siguiente eje, tema, objetivo de desarrollo y estrategia del Plan Estatal de Desarrollo:

### **En el ejercicio 2016:**

OD1. Aprovechar, conservar y proteger la biodiversidad y los ecosistemas mediante el uso sustentable de los recursos naturales:

OD1O2. Revertir la degradación, deforestación y pérdida de los ecosistemas y la biodiversidad.

OD1O2E7. Fortalecer los distintos sistemas o modalidades estatales de protección y conservación de ecosistemas y biodiversidad (Reglas de Operación ANP, 2016, pág. 7).

### **En el ejercicio 2017:**

Eje/Propósito: Territorio y medio ambiente sustentable

Tema: Medio ambiente y acción climática

Objetivo de Desarrollo: O1. Incrementar la sostenibilidad del medio ambiente y reducir la vulnerabilidad ante el cambio climático.

Estrategia: O1E3 Frenar la pérdida de diversidad biológica.

O1E7 Ordenar y proteger de manera sostenible los ecosistemas lacustres y costeros  
(Reglas de Operación ANP, 2017, pág. 11).

---

<sup>7</sup>Descripción del Programa de Áreas Naturales Protegidas 2017-2016-2015. Fuente disponible para su consulta en: <https://programas.app.jalisco.gob.mx/programas/apoyo/Programa-de-areas-naturales-protegidas-de-caracter-estatal%2C-sitios-ramsar-y-otras-modalidades-de-conservacion-/379/2017>

Las Reglas de Operación (2016-2017) del Programa tienen como propósito determinar los procesos de asignación de recursos para el desarrollo de proyectos productivos dentro de diversas áreas naturales protegidas y sitios Ramsar con el fin de fortalecer su conservación y manejo y contribuir a revertir los procesos de deterioro de los ecosistemas en estas áreas.

### **Los objetivos de Programa**

El objetivo general del Programa consiste en contribuir a la permanencia de los servicios ambientales que aportan las Áreas Naturales Protegidas, los Sitios Ramsar y Otras Modalidades de Conservación del Estado de Jalisco, mediante el otorgamiento de apoyo con acciones y/o servicios, con igualdad de oportunidades para las mujeres y hombres de ejidos, comunidades y pequeños propietarios, con territorio dentro y en sus zonas de influencia, para la realización de proyectos y acciones de protección, conservación, restauración y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, de manera tal que se involucre a los agentes claves, para que se desarrollen capacidades y competencias tendientes al manejo integrado del territorio<sup>8</sup>.

Los objetivos específicos que se desprenden del Programa son:

- Promover el desarrollo sostenible de las localidades asentadas dentro y en sus zonas de influencia de las Áreas Naturales Protegidas y Sitios Ramsar, fomentando la implementación de acciones de conservación y prácticas de actividades productivas alternativas apropiadas a las características ecológicas y ambientales de cada región.
- Fortalecer las capacidades locales de gestión, a través de la participación equitativa de mujeres y hombres en la planeación y programación de las acciones de conservación en torno a objetivos comunes para la conservación y el desarrollo sostenible de las localidades en las Áreas Naturales Protegidas, Sitios Ramsar y otras modalidades de conservación.

A partir de 2017, se integran los siguientes objetivos específicos a las Reglas de Operación:

- Fortalecer las estrategias y acciones de conservación y manejo, a través de la generación de conocimiento sobre los ecosistemas y la biodiversidad, así como sobre prácticas tradicionales que promueven la conservación de agrobiodiversidad.

---

<sup>8</sup> Objetivo General del Programa 2015-2016-2017:

<https://programas.app.jalisco.gob.mx/programas/apoyo/Programa-de-areas-naturales-protégidas-de-caracter-estatal%2C-sitios-ramsar-y-otras-modalidades-de-conservacion-/379/2017>



- Promover y difundir los servicios que brindan los ecosistemas y las áreas de conservación, de manera que genere apropiación y reconocimiento por parte de las comunidades locales.

En lo referente a los montos del presupuesto autorizado durante 2016 y 2017 la distribución fue la siguiente:

**Tabla 1. Distribución de recursos por Área Natural Protegida, Sitio Ramsar y Otras Modalidades. Comparativo 2016-2017**

Rubro	2016	2017
<b>Áreas Naturales Protegidas, Sitios Ramsar y Otras Modalidades</b>	<b>“Apoyos a proyectos productivos rurales”</b>	<b>“Transferencias a fideicomisos de entidades federativas y municipios”; “Apoyos a proyectos productivos rurales” y “Ayudas sociales a instituciones sin fines de lucro”</b>
Barrancas de los Ríos Santiago y Verde	No asignado	1'500,000.00
Sierras de Chapala	No asignado	2'000,000.00
Sitios RAMSAR y Otras modalidades (2017)	\$500,000.00*	1'000,000.00
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parque Estatal Bosque Mesófilo del Nevado de Colima;</li> <li>• Área Estatal de Protección Hidrológica Sierra del Águila;</li> <li>• Área Estatal de Protección Hidrológica Cerro viejo-Chupinaya-Los Sabinos;</li> <li>• Formación Natural de Interés Estatal Barrancas Ríos Santiago y Verde; Sierra el Cuale; Sierra Chapala-Condiro-Chiquihuitillo-San Miguel;</li> </ul> <u>Sitios Ramsar Costeros</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estero Majahuas;</li> <li>• Reserva de la Biosfera Chamela Cuixmala</li> <li>• Estero la Manzanilla</li> <li>• Laguna Barra de Navidad</li> <li>• Estero El Chorro</li> <li>• Laguna de Chalacatepec</li> <li>• Sistema Estuarino Lagunar Agua Dulce El Ermitaño</li> <li>• Laguna Xola Paramán y sitios continentales: Laguna de Sayula y Presa de la Vega</li> </ul>		
Bosque Mesófilo Nevado de Colima	2'000,000.00	1'500,000.00
Cerro Viejo Chupinaya Los Sabinos	1'000,000.00	1'500,000.00
Sierra del Águila	1'500,000.00	1'000,000.00
Sierra El Cuale	No asignado	4'000'000.00
<b>Total:</b>	<b>\$5'000,000.00</b>	<b>\$12'500,000.00</b>

Fuente: Reglas de Operación 2016 y 2017.

\*En las Reglas de Operación 2016 solo se consideraron como sitios Ramsar a la Presa de la Vega y a la Laguna de Zapotlán

## Fichas descriptivas de ANP

Con la finalidad de complementar el apartado de Descripción del Programa público se incluyen a continuación las fichas descriptivas de las Áreas Naturales Protegidas y Sitios Ramsar a las que se contempló en Convocatoria 2016 y 2017<sup>9</sup>, cabe mencionar que el que estuvieran consideradas no implicó que fueran beneficiadas con proyectos durante uno u otro ejercicio. Al final de las fichas se especifica cómo operan y las principales diferencias entre ellas.

### 1. Chamela-Cuixmala

Categoría:	Área de protección de flora y fauna
Extensión:	13,142-78-25
Decreto	30 de diciembre de 1993, decreto de área natural protegida Chamela- Cuixmala
Programa de manejo	No cuenta con programa de manejo
Ubicación geográfica	19°29'-45.41'N y 104°59'46.43"0 W
Municipio	La Huerta
Administración	Federal a través de la Comisión Nacional de áreas naturales protegidas.
Región fisiográfica	Planicie costera del pacífico
Biodiversidad	1,300 especies de plantas, 5,000 de invertebrados, 270 aves, 73 de mamíferos, 68 de reptiles y 19 de anfibios.
Vegetación tipo	Selva Baja Caducifolia; Selva Mediana Subcaducifolia y Manglar

### 2. Barranca de Río Santiago

Categoría:	Área Municipal de Protección Hidrológica
Extensión:	17,729-91-00 hectáreas
Decreto	Decreto por el que se declara área municipal de protección hidrológica la Barranca del Río Santiago.
Programa de manejo	de Programa de manejo de protección hidrológica la Barranca del Río Santiago
Ubicación geográfica	20° 50' 35" y 20° 58' 30" N y 103° 30' 45" y 103° 39' 45" W
Municipio	Zapopan
Administración	Municipal de Zapopan
Región fisiográfica	Entre la Sierra Madre Occidental y el Eje Neovolcánico Mexicano.
Biodiversidad	869 especies de plantas, 11 especies de lepidópteros, 121 especies de aves, 29 especies de mamíferos y 53 especies de herpetofauna
Vegetación tipo	Bosque Tropical Caducifolio, Bosque de Encino y Comunidades Rupícolas.

<sup>9</sup>Fuente: <http://semadet.jalisco.gob.mx/medio-ambiente/biodiversidad/areas-naturales-protegidas>

### 3. Bosque Mesófilo El Nevado de Colima

Categoría:	Parque Estatal
Extensión:	7,213.04 hectáreas
Fecha de Decreto	11 de Julio de 2009, Decreto de área Natural Protegida "Bosque Mesófilo Nevado de Colima"
Ubicación geográfica	19° 40' 45" N; 103° 49' 16"W y 19° 22' 48"N; 103° 25' 32"W
Municipio	San Gabriel, Tuxpan, Zapotitlán de Vadillo y Zapotlán El Grande
Administración	Estado (SEMADES- SEDER)
Región Fisiográfica	En la confluencia de provincias geológicas como el Eje Neovolcánico, La Sierra Madre del Sur y La Sierra Madre Occidental le confieren una amplia variedad de ecosistemas que se refleja en las variaciones topográficas y climáticas, cuyos fuertes contrastes producen diversos hábitats de reconocida riqueza biológica.
Biodiversidad	Se caracteriza por ser altamente rico en diversidad y endemismos tanto en especies vegetales como animales, son de los ecosistemas más amenazados actualmente a nivel mundial. De acuerdo a la NOM-059-SEMARNAT-2001 presenta 6 especies de plantas, 10 especies de mamíferos, 12 especies de Aves, 41 especies de reptiles.
Vegetación tipo	Bosque de Pino-Encino, Bosque Mesófilo de Montaña, Bosque de Oyamel, Bosque de Aile y Zacatonal.

### 4. Sierra del Águila

Categoría:	Área de Protección Hidrológica
Extensión:	20,746.3727 hectáreas
Fecha de Decreto	16 de Febrero de 2010, Decreto de área Natural Protegida Sierra del Águila
Ubicación geográfica	104°04'42.384"W 20°40'21.936"N
Municipios Integrados	Etzatlán, Ameca, Ahualulco de Mercado y San Juanito de Escobedo
Administración	Estatal (SEMADET)
Región Fisiográfica	Provincia del Eje Neovolcánico, Subprovincia Sierras de Jalisco
Biodiversidad	Se reportan 45 especies de Mamíferos, 104 especies de aves, 13 de reptiles y 2 de anfibios. De acuerdo a la NOM-059-SEMARNAT-2001 presenta 3 especies de mamíferos, 14 de aves y 4 de reptiles.
Vegetación tipo	Bosque de encino, bosque de encino-pino, bosque de galería, selva baja caducifolia, matorral espinoso, pastizal inducido, vegetación acuática introducida.

### 5. Cerro Viejo-Chupinaya-Los Sabinos

Categoría:	Área Estatal de Protección Hidrológica
Extensión:	32,129.1899 hectáreas
Decreto	Decreto de Creación
Ubicación geográfica	Esquina inferior izquierda X= 651158.342712, Y=2244515.154822, Esquina superior derecha X=689626.121300, Y=2263008.015680

Categoría:	Área Estatal de Protección Hidrológica
Municipios Integrados	Jocotepec, Tlajomulco de Zúñiga, Chapala, Ixtlahuacán de los Membrillos.
Administración	Estatal (SEMADET)
Región Fisiográfica	Confluyen cinco regiones fisiográficas, las cuales son: Sierra Madre Occidental, Sierra Madre del Sur, Eje Neovolcánico, la depresión del Balsas y la Mesa Central. Además, se encuentra dentro de la zona de confluencia de dos regiones biogeográficas, la Neártica y la Neotropical. Se encuentra en la originaria Cuenca Lerma Chapala Santiago, la cual incluye una rica variedad de ecosistemas con un alto grado de endemismo.
Biodiversidad	Riqueza potencial de fauna (vertebrados superiores) de 509 especies, perteneciente a 29 órdenes y 101 familia de anfibios, reptiles, aves y mamíferos.
Vegetación tipo	Bosque Tropical Caducifolio, Bosque Espinoso, Bosque de Encino, Bosque de Pino-Encino (Pinus), Pastizal, Bosque Mesófilo de Montaña, Bosque de Galería.

## 6. Presa de la Vega

Categoría:	Sitio Ramsar. Humedal artificial
Superficie:	1,950 hectáreas y una capacidad total de captación de 44 Mm <sup>3</sup> . Abastece agua para la agricultura, así como por ser fuente de trabajo para los sectores pesquero y turístico. Hidrográficamente pertenece a la cuenca del Pacífico (R. Hidrológica 14), forma parte de un sistema de gran relevancia hídrica, los ríos Salado y Teuchitlán desembocan en la Presa La Vega misma que luego da origen al Río Ameca, considerado el segundo río en importancia biológica en el Estado de Jalisco.

Flora y fauna: Diversas categorías de riesgo según la Norma Oficial Mexicana NOM-059-SEMARNAT-2001: de 25 especies de peces, los peces Ameca splendens, (mexcalpique mariposa) en peligro de extinción y *Skiffia francesae* (tiro) (probablemente extinta en el medio silvestre); 12 especies de anfibios, 2 en la NOM: *Lithobates montezumae* (rana de Moctezuma) protección especial y *Lithobates neovolcanica* (rana neovolcánica) amenazada. También se tiene registro de 28 especies de reptiles de las cuales, 10 están bajo alguna categoría de riesgo de acuerdo a la NOM. Para el grupo de las aves, se registran 149 especies, de las que 35 son acuáticas y 9 se encuentran en alguna categoría de riesgo de acuerdo a la NOM, así como 57 especies de mamíferos de las cuales encontramos en la NOM al murciélago *Choeronycteris mexicana*, *Herpailurus yagouaroundi*, (yaguarundi), *Leptonycteris curasoae* (murciélago) y *Lontra longicaudis* (nutria de río), todas ellas consideradas amenazadas por la NOM-059-SEMARNAT-2001 (SEMARNAT, 2002).

## 7. Laguna de Sayula

Categoría:	Sitio Ramsar Costero.
Superficie:	16,800 hectáreas que incluye zonas aledañas no inundadas. La laguna pertenece a seis municipios, al noroeste Zacoalco de Torres, al noreste Teocuitatlán de Corona, al este Atoyac, al suroeste Sayula y al oeste los municipios de Amacueca y Techaluta. La Laguna de Sayula se encuentra dentro de la llamada Cuenca Zacoalco – Sayula que comprende las dos grandes sierras de Tapalpa y del Tigre, entre otras serranías. Se han identificado 170 sitios históricos prehispánicos y de interés arqueológico.
Fauna:	La Laguna de Sayula es una Área Prioritaria para la Conservación de las Aves (AICAS).
Especies:	4 tipos de vegetación, halófitas, acuáticas, bosque espinoso y bosque tropical caducifolio. Se tiene registro de 132 especies de aves, 40 de mamíferos, 14 anfibios y 19 reptiles.

## 8. Laguna de Xola-Paramán

Categoría:	Sitio Ramsar Costero
Localización:	Se localiza en la porción central de la costa del Estado de Jalisco, dentro del municipio Tomatlán, contigua a la playa denominada Chalacatepec, al suroeste de la localidad Campo Acosta.

- Superficie: superficie poligonal de 703.98 hectáreas. La laguna está rodeada por vegetación de selva baja, algunos pastos naturales y pequeños manchones de manglar que suman una superficie de 15.13 hectáreas. La mayor parte de la laguna es somera, pues su profundidad máxima es de 2 m. por ello y que no recibe aportes de agua importantes durante la temporada de estiaje, la laguna casi se deseca totalmente, su grado de salinidad llega a superar las 100 ppm significando una derrama económica importante por la explotación de las salineras.
- Especies: 69 especies identificadas (59% de las registradas en la costa Jalisco) de aves acuáticas residentes y migratorias; contiene 3 especies de manglar: negro (*Avecennia germinans*), blanco (*Laguncularia racemosa*) y botoncillo (*Conocarpus erectus*) y gran variedad de especies de moluscos, peces y crustáceos principalmente jaiba y camarones, estos recursos son importantes en la pesca de las comunidades vecinas.

### 9. Estero la Manzanilla

- Categoría: Sitio Ramsar Costero
- Localización: Se localiza en el extremo de la costa sur del Estado, en el municipio La Huerta, Jal, contiguo al poblado La Manzanilla.
- Superficie: El polígono encierra una extensión de 263.96 hectáreas que incluyen 200.48 hectáreas. Es un sistema estuarino semi-paralelo a la línea de costa con morfología angosta y alargada enclavado en la Bahía de Tenacatita, comprende tres playas que son Boca de Iguanas, Tenacatita y La Manzanilla. El polígono encierra una extensión de 263.96 hectáreas que incluyen 200.48 hectáreas de 3 especies de mangle: blanco (*Laguncularia racemosa*), el Botoncillo (*Conocarpus erectus*) y rojo (*Rhizophora mangle*); además, se encuentra la Palma cocotera (*Cocos nucifera*) y la hierba de la raya (*Ipomea pescapera*). Sustenta a una de las tres principales poblaciones de Cocodrilo americano (*Crocodylus acutus*) en la costa de Jalisco. Forma parte del sistema de humedales costeros que respaldan una gran biodiversidad, sobre todo para las 55 especies (47% de las registradas en la costa Jalisco) de aves acuáticas residentes y migratorias, es hábitat de 42 especies de peces y poblaciones de anfibios, reptiles y mamíferos.

### 10. Estero Majahuas

- Categoría: Sitio Ramsar Costero
- Localización: Se encuentra en la parte central de la costa del Estado de Jalisco, dentro del municipio de Tomatlán, en la zona conocida como costa Majahuas, al suroeste de la localidad denominada "La Cumbre".
- Superficie: El polígono del Sitio incluye una extensión de 786.13 hectáreas con 505 hectáreas de manglar. Ecológicamente está catalogado como un ambiente estuarino, la "boca" (el canal de conexión con el mar) es intermitente, relacionada con los periodos de lluvia en la región (junio a octubre) cuando la boca-barra se rompe y existe intercambio de aguas entre el estero y el mar, este proceso es de suma importancia ya que muchas especies de peces y crustáceos, como el camarón, salen a reproducirse para que luego sus post-larvas ingresen de nuevo al sistema comenzando así los ciclos biológicos nuevamente.
- Especies: Se han registrado 77 especies (66% de las registradas en la costa Jalisco) de aves acuáticas residentes y migratorias y 58 especies de peces, el estero sostiene importantes poblaciones de cocodrilo americano (*Crocodylus acutus*), contiene 3 especies de manglar: rojo (*Rhizophora mangle*), blanco (*Laguncularia racemosa*) y botoncillo (*Conocarpus erectus*) El estero es utilizado básicamente para la pesca ribereña con artes tradicionales y el ecoturismo en ciertas temporadas del año; la playa aledaña es reserva para protección de tortugas marinas.

### 11. Estero El Chorro

- Categoría: Sitio Ramsar Costero
- Ubicación: Ubicado en la parte central de la costa del Estado, dentro del municipio de Tomatlán, en la zona conocida como El Chorro-La Gloria al sur, al suroeste de la localidad denominada "La Gloria".
- Superficie: Su superficie poligonal es de 267.05 hectáreas de las cuales 57 hectáreas son de manglar, predominando las especies de mangle blanco (*Laguncularia racemosa*) y botoncillo (*Conocarpus erectus*), presenta vegetación de selva baja caducifolia y selva baja espinosa.

Especies: En el Sitio se han registrado 66 especies (54% de las registradas en la costa Jalisco) de aves acuáticas residentes y migratorias, 56 especies de peces que se alimentan en sus aguas y una gran variedad de mamíferos y reptiles, algunos de ellos amenazados o en peligro de extinción.

## 12. Laguna Barra de Navidad

Categoría: Sitio Ramsar Costero  
Ubicación: Se ubica en el extremo de la costa sur del Estado, dentro del municipio de Cihuatlán, en la zona conocida como Barra de Navidad, al sureste de la localidad denominada Barra de Navidad.  
Ecológicamente es considerado un sistema lagunar salobre/salado  
Superficie: el polígono del Sitio Ramsar es de 794 hectáreas incluyendo una extensión de 444 hectáreas de cuatro especies de manglar: rojo (*Rhizophora mangle*), blanco (*Laguncularia racemosa*), negro (*Avicennia germinans*), y botoncillo (*Conocarpus erectus*). Es una zona de interés turístico, nacional e internacional. La Laguna de Barra de Navidad es aprovechada por la comunidad y cooperativas para el cultivo de ostión y paseos turísticos.  
Fauna: La fauna ictiológica (peces) asociada a la laguna y sus manglares se compone por 87 especies, por ello es considerada como una laguna costera de alta diversidad ictiológica, lo que beneficia al sector pesquero. Forma parte del sistema de humedales costeros que respaldan a una gran biodiversidad, sobre todo para las 60 especies (50% de las registradas en la costa Jalisco) de aves acuáticas residentes y migratorias que viven, descansan, se alimentan y/o se reproducen en su espejo de agua y sus extensiones de manglar.

## 13. Laguna de Chalacatepec

Categoría: Sitio Ramsar Costero. Ecológicamente es considerado un sistema lagunar salobre.  
Profundidad y Superficie: Su profundidad máxima no supera los 2 m. La comunidad de mangle se distribuye en los márgenes de la laguna y dentro de la misma, cubriendo una superficie de 580.6 hectáreas, presente en el 70% del espejo de agua de la laguna: las especies de mangle presentes son: rojo (*Rhizophora mangle*), blanco (*Laguncularia racemosa*), negro (*Avicennia germinans*), y Botoncillo (*Conocarpus erectus*), indispensables para la integridad del ecosistema, un ejemplo de ello es que debido a la gran cantidad de hojarasca producida por estos se tiene una fuente rica de nutrientes utilizada para los niveles primarios de la cadena trófica de donde se desprenden grupos mayores hasta llegar a especies de peces, moluscos y crustáceos principalmente jaiba y camarones, estos recursos son importantes en la pesca de las comunidades. Forma parte del sistema de humedales costeros que respaldan a una gran biodiversidad.  
Especies: 69 de las especies (59% de las registradas en la costa Jalisco) de aves acuáticas residentes y migratorias que viven, descansan, se alimentan y/o se reproducen en su espejo de agua y sus extensiones de manglar.

## 14. Sistema Estuarino Lagunar Agua Dulce el Ermitaño

Categoría: Sitio Ramsar Costero compuesto por dos cuerpos de agua interconectados desde los años 60 con el objetivo de fortalecer la actividad pesquera, la cual se sustenta en 17 especies de interés comercial.  
Ubicación: Ubicado en el municipio de Tomatlán, aledaño a la playa denominada Playón de Mismaloya  
Tamaño: 1,281.44 hectáreas  
Extensión: Tiene una extensión de 1,281.44 hectáreas de las cuales 121 hectáreas son de manglar. Forma parte del sistema de humedales costeros que respaldan a una gran biodiversidad, sobre todo para las 95 especies (81% de las registradas en la costa Jalisco) de aves acuáticas migratorias y residentes; contiene las 4 especies de manglar: rojo (*Rhizophora mangle*), blanco (*Laguncularia racemosa*), negro (*Avicennia germinans*), y botoncillo (*Conocarpus erectus*).  
Especies: La vegetación circundante está compuesta de 43 especies, incluyendo la vegetación de dunas.

Las Áreas Naturales Protegidas y los Sitios Ramsar, cuentan con su programa de manejo correspondiente. Para el caso de las ANP de carácter estatal, lo señala la LEEPA (Ley Estatal del

Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente) que debe salir junto con su decreto. En este se establecen las acciones en el corto, mediano y largo plazo, es el instrumento de planeación que debe seguirse para alcanzar los objetivos de conservación de las ANP. El caso de los SR, esta “categoría” es de carácter federal, ya que es un reconocimiento internacional ante la Convención Ramsar y es por conducto de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas: en este caso, existe una coordinación con esta dependencia federal para implementar acciones, pero es de señalar que no es de competencia estatal y las atribuciones normativas son ante Semarnat, Conagua y Profepa.

De acuerdo al marco normativo estatal (LEEEPA), existen diferentes categorías de manejo para las ANP, cada una tiene sus objetivos estratégicos: Área Estatal de Protección Hidrológica, Parque Estatal y Formación Natural de Interés Estatal; en el caso de los Programa de Manejo (aprovechamiento, como lo señala la LEEEPa) se contemplan subprogramas que corresponden a acciones directas: protección, manejo y restauración, e indirectas: conocimiento, cultura y gestión.

El programa público, en sus reglas de operación, de alguna manera consideran los objetivos estratégicos de cada subprograma del Programa de Manejo.

Es importante señalar que en la DGCB, no se cuenta con algún equipo técnico que atienda exclusiva y operativamente las ANP y Sitios RAMSAR, ni tampoco algún director o coordinador de esas áreas. El único caso en que existe un director es el del Parque Nacional Nevado de Colima, quien también ve por el Parque Estatal Bosque Mesófilo, sin embargo, es solamente a nivel de apoyo para operar el programa público y eventualmente asistir a algunas reuniones, puesto que se encuentra en la estructura orgánica de la DGCB.

En el Decreto de las ANP estatales, se considera la figura de un Comité Local, el cual está integrado por los siguientes actores: representación de dueños y poseedores que tengan territorio dentro de las ANP, Organismos de la Sociedad Civil que se encuentren trabajando en el área, sector gubernamental federal y estatal, con atribuciones en manejo, aprovechamiento y conservación de recursos naturales. El papel que juegan en el proceso del programa público es con la representación para fungir como dictaminador de proyectos.

En el caso de los Organismos Técnicos Operadores (OTOs), su participación dentro del programa se remite a la difusión, ejecución y supervisión de los proyectos, no tiene otro papel dentro de las ANP o Sitios RAMSAR, a excepción del Bosque Mesófilo de Montaña, en donde el Fideicomiso del Parque Nacional Nevado de Colima hace las veces de Organismo Técnico Operador para los

proyectos que se ejecutan en el ANP Bosque Mesófilo de Montaña, a través de su Director que también está en la estructura orgánica de la DGCB.

En el contexto anterior puede decirse que el resto de las ANPs de carácter estatal son similares en cuanto a su estatus de operación, es decir, no cuentan con estructura orgánica para operar su Programa de Manejo y las acciones que ahí se realizan en materia de conservación, uso sustentable de recursos naturales y fortalecimiento de capacidades locales, se remite exclusivamente a la ejecución de proyectos que sean aprobados dentro del Programa público por medio de los OTOs.

### Cobertura geográfica

Enseguida se presenta la cobertura geográfica del Programa con base en las Reglas de Operación 2016 y 2017.

**Tabla 2. Cobertura geográfica del Programa por municipios**

No	2016	2017
1	Zapotlán el Grande	Zapotlán el Grande
2	Gómez Farías	Tuxpan
3	Tuxpan	San Gabriel
4	San Gabriel	Zapotitlán de Vadillo
5	Zapotitlán de Vadillo	Ahualulco de Mercado
6	Ahualulco de Mercado	Ameca
7	Ameca	Etzatlán
8	Etzatlán	San Juanito de Escobedo
9	San Juanito de Escobedo	Chapala
10	Chapala	Ixtlahuacán de los Membrillos
11	Ixtlahuacán de los Membrillos	Jocotepec
12	Jocotepec	Tlajomulco de Zúñiga
13	Tlajomulco de Zúñiga	Acatic
14	Teuchitlán	Ixtlahuacán del Río
15	No aplica	Zapotlanejo
16	No aplica	Tonalá
17	No aplica	Tepatitlán
18	No aplica	Cuquío
19	No aplica	Guadalajara
20	No aplica	El Salto
21	No aplica	Juanacatlán
22	No aplica	Puerto Vallarta
23	No aplica	Cabo Corrientes
24	No aplica	Mascota
25	No aplica	Talpa de Allende
26	No aplica	Poncitlán
27	No aplica	La Barca
28	No aplica	Ocotlán
29	No aplica	Cihuatlán
30	No aplica	La Huerta



31	No aplica	Tomatlán
32	No aplica	Sayula
33	No aplica	Zacoalco de Torres
34	No aplica	Teocuitatlán de Corona
35	No aplica	Atoyac
36	No aplica	Amacueca
37	No aplica	Techaluta de Montenegro
38	No aplica	Teuchitlán
Fuente: Reglas de Operación del Programa 2016 y 2017		

## Población objetivo

**Tabla 3. Población Objetivo del Programa Ejercicio 2016 y 2017**

No	2016	2017
1	Pequeños propietarios (hombres y mujeres mayores de 18 años)	Pequeños propietarios (hombres y mujeres mayores de 18 años)
2	Ejidos (legalmente constituidos)	Ejidos (legalmente constituidos)
3	Comunidades indígenas (legalmente constituidos)	Comunidades indígenas (legalmente constituidos)
4	No aplica	Grupos organizados y cooperativas legalmente constituidas que cuenten con derecho de propiedad o posesión de territorios dentro de las Áreas Naturales Protegidas o sus zonas de influencia
5	No aplica	Investigadores adscritos a alguna Universidad
6	No aplica	Organizaciones de la Sociedad Civil interesadas en desarrollar y fortalecer actividades de conservación, restauración, capacitación, investigación y manejo de recursos naturales
Fuente: Reglas de Operación del Programa 2016 y 2017		

## Conceptos de apoyo

Los recursos que fueron otorgados en cada ejercicio, fueron distribuidos a los beneficiarios entre los proyectos y acciones seleccionados por el Organismo Técnico Operador. El beneficio fue otorgado con base en las acciones y servicios consignados en la siguiente tabla:

**Tabla 4. Conceptos de apoyo en los Ejercicios 2016 y 2017**

Inciso	2016	2017
a.	<b>Prácticas de conservación de suelo:</b> muros de contención, guardaganados, represas de piedra acomodada, represas de geocostales, represas de morrillos y represas de gaviones	<b>Prácticas de conservación y restauración:</b> actividades y prácticas de conservación de suelo y agua; acciones de reforestación y restauración.

b.	<b>Manejo de fuego.</b> Líneas negras, brechas de cortafuego, equipamiento y capacitación de brigadas voluntarias.	<b>Manejo de fuego:</b> acciones de prevención de incendios forestales; capacitación y equipamiento a personal que integre las brigadas voluntarias para la atención a incendios forestales.
c.	<b>Proyectos productivos sustentables.</b> Proyectos ecoturísticos integrales que contemplen: senderos interpretativos con señalización, zonas de acampado y capacitación; Centros de interpretación ambiental, proyectos bajo técnicas orgánicas y/o silvopastoriles, acondicionamiento y señalización de veredas para ser utilizados como senderos.	<b>Proyectos productivos sustentables.</b> Establecimiento y/o fortalecimiento de actividades y proyectos alternativos; turismo de bajo impacto; sistemas agroforestales y silvopastoriles; fortalecimiento de unidades de manejo para la conservación de la vida silvestre (UMAS); enotecnias y talleres para la transformación de recursos primarios.
d.	<b>Acciones de conservación de Sitios Ramsar.</b> Barreras flotantes de contención, cosecha y manejo de lirio acuático, diseño, elaboración y colocación de señales, material de difusión y cultura ambiental.	<b>Fortalecimiento de capacidades:</b> Cursos y/o talleres que fortalezcan las capacidades de dueños y poseedores, pobladores o vecindados o vecindados en temas de sustentabilidad ambiental, restauración y conservación de ecosistemas; monitoreo de especies; productividad orientada a la sustentabilidad; reconversión productiva, y todas aquellas que fortalezcan los conceptos de apoyo señalados, así como el intercambio de experiencias entre ejidos, comunidades y propietarios de predios.
e.	<b>NO APLICA</b>	<b>Conocimiento.</b> Identificación y monitoreo de especies y/o grupos de especies prioritarias de flora y fauna silvestre; caracterización, diagnóstico y manejo de especies, sistemas naturales y de sistemas basados en agrobiodiversidad.
f.	<b>NO APLICA</b>	<b>Gestión y participación social.</b> Actualización de Programas de Aprovechamiento de las áreas naturales protegidas de carácter estatal y sitios Ramsar; conformación e integración de grupos para vigilancia ambiental participativa; conformación y fortalecimiento del Concejo Asesor y los comités locales para la gestión de las áreas de conservación.
g.	<b>NO APLICA</b>	<b>Cultura ambiental:</b> Cursos, campañas y/o talleres sobre sensibilización y cultura ambiental; generación de materiales de apoyo y divulgación; conformación de grupos voluntarios comunitarios para la conservación; Campañas de difusión referentes a especies, ecosistemas o áreas naturales protegidas que contribuyan a su conservación; Señalización de sitios de importancia, así como de brechas y caminos.
Fuente: Reglas de Operación del Programa 2016 y 2017		

## **Objetivo de la evaluación**

Determinar la pertinencia de la ejecución operativa y la implementación de los procesos para cumplir los objetivos del Programa Áreas Naturales Protegidas de Carácter Estatal, Sitios Ramsar y Áreas prioritarias de conservación y atender el problema público de falta de oportunidades de las comunidades que viven en las áreas naturales protegidas, zonas de influencia, Sitios Ramsar y otras modalidades de conservación, para el aprovechamiento de los recursos naturales. Degradación ambiental de los recursos naturales de las áreas naturales protegidas.

## **Objetivos específicos de la evaluación**

1. Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos.
2. Determinar si el proceso de difusión del programa es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas.
3. Determinar si el funcionamiento de los procesos es adecuado para la generación y distribución de los bienes y servicios.
4. Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema.

## **Metodología**

El objeto de la investigación fue el programa público de Áreas Naturales Protegidas, Sitios Ramsar y Áreas Prioritarias de Conservación en sus dos únicos ejercicios: 2016 y 2017. El proceso metodológico para esta evaluación consistió en:

- a. Revisión documental.
- b. Mapeo de actores.
- c. Grupo focal con administradores y operadores del programa.
- d. Entrevistas semiestructuradas a beneficiarios del Programa
- e. Elaboración de matriz FODA para generación de recomendaciones

f. Preguntas de investigación respondidas conforme a los TDR de la presente investigación y la escala Likert de cuatro grados.

Para la **revisión documental** se solicitó a la Dirección responsable del Programa que proporcionara los documentos sugeridos en los TDR, los cuales fueron entregados en tiempo y forma, con excepción de aquellos que no habían sido generados y que fueron reportados en el apartado correspondiente de revisión documental de esta evaluación.

El **mapeo de actores** se utilizó para conocer a profundidad el proceso y los actores que participan en el programa y sus tramos de responsabilidad, asimismo, ofreció un panorama de las relaciones y su complejidad, aportó información para el análisis FODA y para entender como armar las muestras de actores para entrevistas, encuestas o grupos focales, fue una herramienta indispensable para interpretar la realidad del programa en un momento y espacio.

El **Grupo focal** con administradores y operadores del programa tuvo como objeto el análisis de las cuatro etapas objetivo de esta evaluación, asimismo, permitió el debate para identificar la diversidad de experiencias y opiniones sobre el Programa, los trabajos del grupo focal sirvieron para identificar las opiniones de los responsables de operar e implementar el Programa.

Las **entrevistas semiestructuradas** se realizaron a los que se han definido como los beneficiarios finales del programa y que en Reglas de Operación son los dueños y/o poseedores de terrenos dentro de las áreas naturales que el programa contempla para ser apoyados. Se realizaron once entrevistas en los sitios donde se desarrollaron once de los proyectos y que corresponden a cinco de las áreas naturales contempladas en el programa durante el ejercicio 2016.

Con base en el análisis de la información recabada, se procedió a responder a los objetivos y preguntas de investigación, a partir de los cuales se organizó la información en función de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA). De los ejercicios FODA se derivan las recomendaciones para la mejora del Programa.

**Objetivo específico 1.- Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos.**

**Pregunta 1.- ¿En qué medida los insumos y los recursos disponibles son adecuados y suficientes para el correcto desarrollo del proceso de planeación del programa?**

Se consideran insumos para la planeación del Programa las reglas de operación y la convocatoria del Programa de Conservación y Desarrollo del Gobierno Federal PROCODES operado por la CONANP, la Ley Estatal del Equilibrio Ecológico y Protección al Medio Ambiente, la Ley General del equilibrio Ecológico y Protección al medio ambiente, el Plan Estatal de Desarrollo y Programa Sectorial de Medio Ambiente: las líneas de acción del programa sectorial relacionadas con la conservación de los ecosistemas y su biodiversidad; la atención a la pobreza, la colaboración interinstitucional, la cooperación internacional, la gobernanza de las ANP, la comunicación, educación y cultura de la conservación. Así también los 4 objetivos con indicadores: conservación y manejo de la biodiversidad; atención a los efectos del cambio climático y disminución de emisiones de GEI; economía de la conservación; comunicación, educación, cultura y participación social para la conservación, los objetivos institucionales de la SEMADET y del Gobierno del Jalisco estipulados en el Plan Estatal de Desarrollo 2012-2018

Se consideran recursos los montos de dinero que se destinan para el programa en las partidas presupuestales destinadas para su ejercicio

Se identifica que el Programa no cuenta con un diagnóstico específico de la problemática que plantea combatir, en el Programa Estatal de Desarrollo (PED) se presentan diagnósticos de problemática ambiental en general sobre el manejo de los recursos naturales y el desarrollo social, así también en el Programa Sectorial de Medio Ambiente se presentan estos mismos diagnósticos pero no se identificó que como insumo para la planeación del programa se contara con un diagnóstico específico de la problemática ambiental de las ANP's Estatales y los Sitios RAMSAR y su relación con el desarrollo social de las comunidades que en ellas habitan.

El Programa tampoco cuenta con manuales de procedimiento para la operación de sus procesos, sin embargo en las dos anualidades en las que ha operado se han diseñado reglas de operación que se publican en el Periódico Oficial del Estado de Jalisco. y que describen y definen los pasos a seguir para elaborar su convocatoria, los requisitos para acceder a él y todas las actividades que se deben

contemplar en los diversos procesos que conforman la operación del Programa, haciendo las veces de un manual de procedimientos, así también producto de estas reglas de operación se elabora la convocatoria del programa la cual también se publica en el Periódico Oficial del Estado de Jalisco y en las que se definen los pasos a seguir para difundir el programa y los requisitos para poder acceder a sus recursos.

Producto de las entrevistas con el equipo responsable de operar el Programa en SEMADET, la Dirección General de Conservación y Biodiversidad (DGCB), se identificaron y describieron los insumos metodológicos y normativos con que se crearon las Reglas de Operación y la Convocatoria del Programa, como se mencionó arriba son: el Programa de Conservación para el Desarrollo Sostenible (PROCODES) que opera la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) del Gobierno Federal, la regulación en materia de conservación y biodiversidad que contempla la Ley Estatal del Equilibrio Ecológico y Protección de Medio Ambiente de Jalisco, Por otro lado se identificaron como recursos del Programa el dinero gestionado específicamente para los fines de conservación y participación social por parte de la Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial de Jalisco (SEMADET) y aprobados en partidas determinadas por la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas (SEPAF).

El modelo del PROCODES opera en la federación desde 2009 y es un programa de subsidio que constituye un instrumento de política pública que promueve la conservación de los ecosistemas y su biodiversidad en las Áreas Naturales Protegidas y Regiones Prioritarias para la Conservación, mediante el aprovechamiento sostenible de los mismos, con igualdad de oportunidades para las mujeres y hombres, con énfasis en la población indígena de las localidades.

La Ley Estatal del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente establece que las áreas naturales protegidas del Estado podrán ser materia de protección para realizar en ellas solo los usos y aprovechamientos socialmente necesarios, por lo cual es necesario el trabajo de las organizaciones, al fijar las bases para acceder a los apoyos y estímulos de la Administración Pública Estatal

Asimismo, la Ley Estatal del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente para el Estado de Jalisco establece que las atribuciones gubernamentales, en materia de preservación y restauración del equilibrio ecológico y protección al ambiente, serán ejercidas, de conformidad con la distribución que hace la misma ley, sin perjuicio de lo que se disponga en otros ordenamientos aplicables; que la

coordinación entre los distintos niveles de gobierno y la concertación con la sociedad, son indispensables para la eficacia de las acciones ambientales, las autoridades estatales, municipales, y las federales en funciones en el Estado, deben de asumir la responsabilidad de la protección ambiental del territorio de la entidad, bajo un estricto concepto federalista, conjuntamente con la sociedad.

Recursos destinados y ejercidos por año:

En 2016 en el Programa de Áreas Naturales Protegidas de carácter estatal, sitios RAMSAR y otras modalidades de conservación del Estado de Jalisco se ejercieron 5, 000,000 de pesos en la partida:

*4311 “Apoyos a proyectos productivos rurales”, con las siguientes claves presupuestales:*

*21111100000023121511F33004431101100100120150 (Parque Estatal Bosque Mesófilo Nevado de Colima)*

*21111100000023121511F33004431103100100120150 (Área Estatal de Protección Hidrológica Sierra del Águila)*

*21111100000023121511F33004431102100100120150 (Área de Protección Hidrológica Cerro Viejo – Chupinaya - Los Sabinos)*

*21111100000023121511F33004431104100100120150 (Sitios Ramsar), contenida en el Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2016.*

En 2017 en el Programa de Áreas Naturales Protegidas de carácter estatal, sitios RAMSAR y otras modalidades de conservación del Estado de Jalisco se ejercieron 12, 500,000 pesos en las partidas:

*4251, 4311 y 4451 (“Transferencias a fideicomisos de entidades federativas y municipios”, “Apoyos a proyectos productivos rurales” y “Ayudas sociales a instituciones sin fines de lucro”) con las siguientes claves presupuestales:*

*21111100000023121511F330 M4 4251 05 11110017 2 20150 (transferencias a fideicomisos de entidades federativas y municipios (Barrancas de los Ríos Santiago y verde).*

*21111100000023121511F330 M4 4251 06 11110017 2 20150 (transferencias a fideicomisos de entidades federativas y municipios (Sierras de Chapala).*

*21111100000023121511F330 M4 4311 03 11110017 1 20150 (apoyos a proyectos productivos rurales (sitios RAMSAR y otras modalidades)).*

21111100000023121511F330 M4 4451 01 11 110017 120150 (ayudas sociales a instituciones sin fines de lucro (Parque Estatal Bosque Mesófilo Nevado de Colima)).

21111100000023121511F330 M4 4451 01 11 110017 120150 (Ayudas sociales a instituciones sin fines de lucro (Área de Protección Hidrológica Cerro Viejo – Chupinaya - Los Sabinos).

21111100000023121511F330 M4 4451 01 11 110017 120150 (Ayudas sociales a instituciones sin fines de lucro (Área Estatal de Protección Hidrológica Sierra del Águila).

21111100000023121511F330 M4 4451 01 11 110017 120150 (Ayudas sociales a instituciones sin fines de lucro (Sierra el Cuale).

Con base en los insumos y los recursos arriba descritos, y para la organización adecuada del ejercicio del recurso la SEMADET define y publica de manera oficial el documento de las Reglas de Operación del Programa, estas Reglas de operación contemplan todo el proceso que se debe seguir para el ejercicio del recurso, definen las zonas geográficas de Jalisco donde puede aplicarse, los ámbitos de conservación de los proyectos a presentar y la población objetivo del programa. Así mismo define los mecanismos legales y administrativos con los que se ejercerá el recurso.

En diversas reuniones del equipo consultor con el personal de la DGCB de SEMADET se mencionó que la creación del Programa fue resultado del interés de la titular de la Semadet por atender las necesidades de las Áreas Naturales Protegidas en el Estado, sin embargo no se hizo referencia a que hubieran elaborado un diagnóstico específico para entender la problemática que se planteaba erradicar o combatir, asimismo, refirieron que, las Reglas de Operación y la Convocatoria fueron creadas con base en el modelo del Programa de Conservación para el Desarrollo Sustentable (PROCOCODES) de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP).

Lo anterior implica que el Programa Áreas Naturales Protegidas, Sitios Ramsar y Áreas Prioritarias de Conservación elabora las Reglas de Operación y Convocatoria anual sin un diagnóstico de impacto socioambiental por cada ANP o Sitio RAMSAR y de un manual de procedimientos.

En cuanto al proceso para elaborar estas Reglas y su Convocatoria, se siguen los siguientes pasos o momentos:



1.- Se elabora el proyecto de Reglas de operación, que contempla los apartados: marco jurídico; enfoque y destinatarios; recursos etiquetados por área protegida, componentes y líneas de enfoque del programa; forma de ejecución; criterios de evaluación, términos para la presentación de proyectos, fecha de publicación de Convocatoria, lugares de recepción de solicitudes y fecha de dictaminación.

2.- El proyecto de Reglas se turna al área jurídica y administrativa para su revisión y visto bueno, atendiendo las fechas de SEPAF para publicar en el Periódico Oficial del Estado de Jalisco (POEJ), esto es entre los meses de enero y marzo.

3.- Tanto las Reglas como la Convocatoria se dan a conocer en las sesiones de los consejos asesores de las áreas protegidas, se envían a los ayuntamientos para su difusión.

Para el proceso de planeación del Programa solo participan funcionarios de la SEMADET siendo los responsables directos los funcionarios de la Dirección General de Conservación y Biodiversidad, apoyados por las direcciones generales de administración y jurídica, todas las decisiones son consensadas y aprobadas por la titular de la Secretaría.

El Programa no cuenta con manuales de procedimientos que permitan planear cuándo tener una reunión técnica, con qué tiempos convocar al Comité evaluador, qué criterios deben priorizarse para evaluar los informes técnicos y financieros, con base en qué indicadores debe planearse el siguiente ejercicio del Programa.

Las partidas no son suficientes para generar un impacto socioambiental significativo, dado que los montos se pulverizan en afán de cubrir una cantidad mayor de beneficiarios, este planteamiento se desarrolla más ampliamente en las respuestas a las preguntas de investigación del objetivo específico tres.

Pese a que no se cuenta con un diseño institucional planeado ni con manuales de procedimientos o documentos institucionales para describir y sistematizar las acciones durante el proceso de planeación del Programa, las Reglas de Operación establecen con claridad las etapas y procesos requeridos para la operación, esto es, definen la Convocatoria del programa, los organismos Técnicos Operadores (OTO) que se encargaran de recibir los recursos y desarrollar los proyectos de conservación, los requisitos y condicionantes para participar, los componentes de conservación que son susceptibles de financiar en los proyectos, las regiones o zonas del estado donde se pueden desarrollar los proyectos y la población objetivo que es sujeta de financiamiento.

En términos generales, el proceso de planeación tiene como debilidad el que el Programa no fue planteado originalmente (en su primer ejercicio en 2016) como un Programa Público, sino que en ese momento recursos destinados a las ANP que se tenían pensado ejercer de otra manera, fueron propuestos para ejercerse con el modelo de Programa Público. Sin embargo la planeación anual, del programa funciona muy bien porque cuenta con Reglas de operación y Convocatoria que permiten desarrollar sin mayores problemas las demás etapas del programa, con esto se considera que los insumos y recursos son parcialmente adecuados y parcialmente suficientes, por lo que **se le asigna un nivel 3 en escala Likert**.

**Pregunta 2.- ¿En qué medida las actividades, los componentes y los actores que desarrollan el proceso de planeación del programa son adecuados para optimizar sus otros procesos operativos?**

Según los operadores del programa, la DGCB, el proceso de planeación del Programa se divide en cuatro momentos fundamentales y participan SEMADET, SEPAF y los Organismos Técnicos Operadores (OTO), que serán responsables de implementar el Programa en las ANP s y Sitios RAMSAR.

En el primer momento la Semadet y la Sepaf determinan el monto que tendrá el programa y las partidas en las que se distribuirá para su aplicación posteriormente, en un segundo momento, es la SEMADET quien de manera discrecional, sin un diagnóstico de la problemática en cada ANP o Sitio RAMSAR solo con base en la experiencia y el conocimiento que se tiene de la problemática por experiencia genera las reglas de operación donde se decide las regiones y zonas del estado en las que se deberá aplicar el recurso del programa, así mismo, decide cuáles serán los Organismos Técnicos Operadores que se encargarán de las gestiones para la ministración del recurso en los proyectos que sean aprobados y con los responsables de cada uno de ellos. En un tercer momento es SEMADET quien coordina, junto a los OTO la generación de la convocatoria oficial del Programa, para esto, SEMADET firma los convenios de colaboración correspondientes con cada OTO y con eso formaliza su participación, ya que los OTO además de involucrarse en la convocatoria, serán los receptores de los recursos financieros y los responsables de su ejecución coordinando la implementación de los proyectos beneficiados. Ya por último la SEMADET es la responsable de la publicación en el Periódico Oficial del Estado de Jalisco de la publicación de las Reglas de Operación y la Convocatoria del Programa.

La SEMADET es la dependencia del Gobierno de Jalisco competente por ley para la gestión de los recursos financieros necesarios en las acciones de política pública en materia de conservación y cuidado del medio ambiente. Para aplicar las acciones en esta materia la SEMADET cuenta en su estructura con la Dirección General de Conservación y Biodiversidad, esta dirección general es la responsable de gestionar y dirigir todos los procesos y etapas del Programa. En sus procesos, intervienen también la Dirección General Administrativa y la Dirección General Jurídica.

El proceso de Planeación consiste principalmente en generar y emitir las Reglas de Operación y la Convocatoria que hace oficial al Programa. Estos documentos son resultado del trabajo consensuado entre las áreas administrativa, jurídica, y de conservación y biodiversidad de la SEMADET.

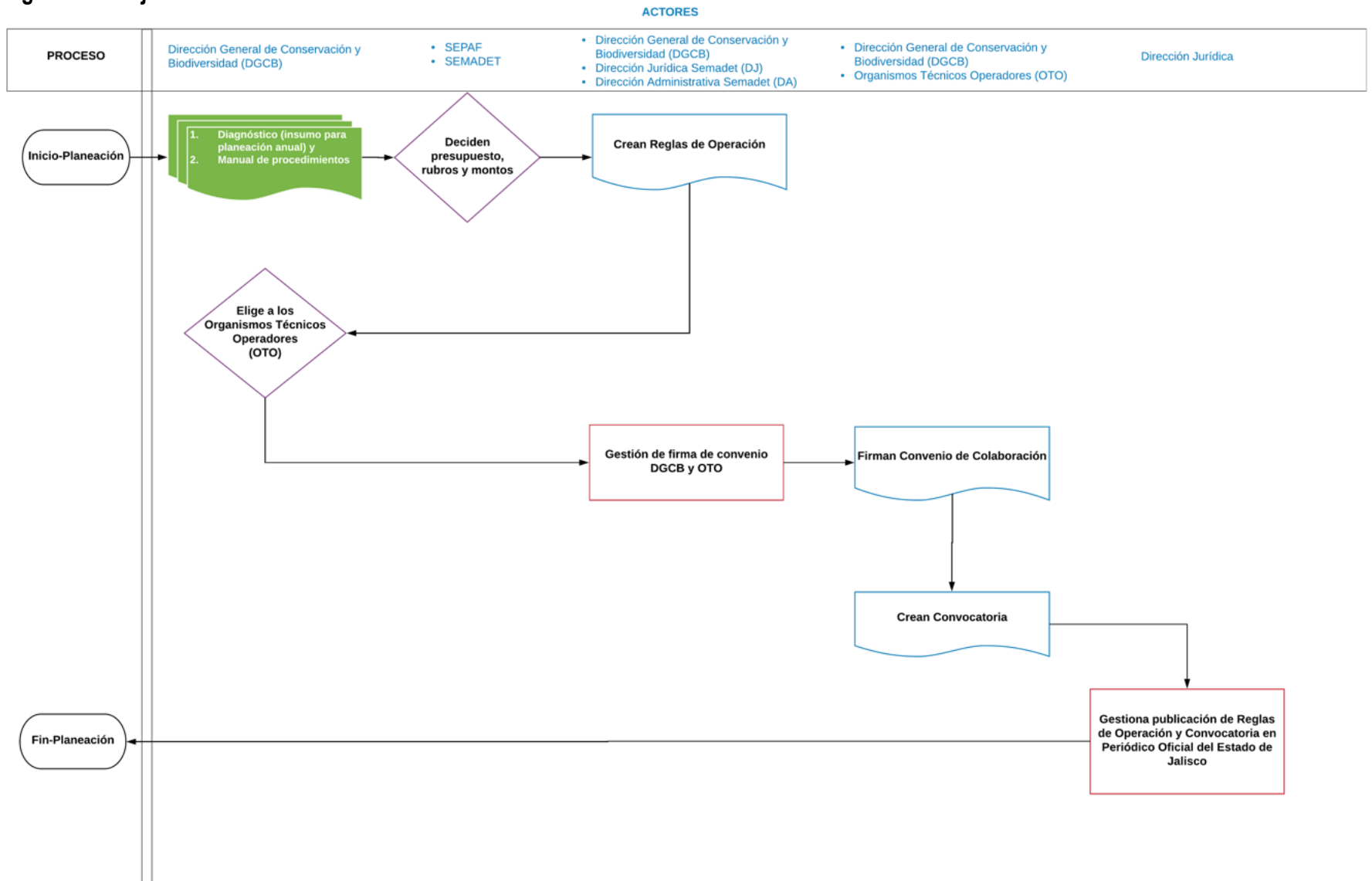
Las Reglas de Operación y la Convocatoria son los documentos rectores del Programa, como ya se mencionó, el Programa no cuenta con manuales de procedimientos.

Son estos documentos los que describen los montos con que se cuenta, las características de los proyectos susceptibles de apoyo, las áreas y regiones del estado donde se pueden realizar los proyectos, los tiempos y las fechas para la participación, los procesos de dictaminación de los proyectos a financiar, y los procesos de difusión de resultados así como la generación del padrón de beneficiarios cada año.

Estos documentos tienen carácter oficial, ya que son publicados en el Periódico Oficial del Estado de Jalisco.

La carencia de algunos insumos (diagnóstico y manual de procedimientos) propicia la toma de decisiones discrecionales como la elección de OTOs y las ANPs que serán apoyadas; estas debilidades en la planeación del Programa no son subsanadas por las Reglas de Operación o por la Convocatoria.

## Diagrama de flujo 1 Proceso de Planeación



Desde el punto de vista del equipo evaluador, el proceso de planeación (presentado en este diagrama de flujo), está conformado por siete momentos: 1. Asignación de presupuesto, rubros y montos; 2. Creación de Reglas de Operación; 3. Selección de OTOs; 4. Gestión de firma de Convenio DGCB-OTO; 5. Firma de Convenio de Colaboración DGCB-OTO; 6. Creación de Convocatoria y 7. Gestión de publicación de Reglas y Convocatoria en el POEJ.

El único momento del proceso de Planeación que presenta una dilación de hasta dos meses es la firma de convenios con los OTO, lo cual es el primer cuello de botella detectado,<sup>10</sup> puesto que esta gestión demanda la revisión y verificación de tres instancias previo a la firma (Semadet, Sepaf y OTO).

Adicionalmente, presentamos como oportunidad retomar para la planeación del programa público la integración de un diagnóstico inicial que dé sustento al proceso y que permita integrar indicadores de impacto socioambiental mucho más robustos en términos de la conservación de los recursos naturales. Este ejercicio fortalecería las Reglas de Operación y permitiría también la reingeniería presupuestal precisamente para que los proyectos tengan mayor peso específico en el objetivo de la DGCB.

De acuerdo a lo arriba expuesto, se considera que las actividades, los componentes y los actores que desarrollan el proceso de planeación son parcialmente adecuados y **se le asigna un 3 en escala Likert.**

**Pregunta 3.- ¿En qué medida el proceso de planeación del Programa adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos del programa?**

**(No procede valoración cuantitativa)**

Reconociendo la carencia de un manual de procedimientos de todos los procesos del Programa y que en su lugar las reglas de operación constituyen el marco rector de todos sus procesos es importante revisar cómo se ven reflejados estos en algunos de los puntos medulares de las Reglas de Operación del Programa, estos puntos medulares contienen los términos donde se aseguran todas las acciones encaminadas a la articulación de todos los procesos del programa.

---

<sup>10</sup>Cuello de botella: procedimientos o situaciones que obstaculizan la transformación de los insumos del proceso en los productos y que tienen consecuencias en procesos subsecuentes y, por lo tanto, en el logro de los objetivos del programa, independientemente de las causas del mismo (por ejemplo, el contexto de operación). Fuente: [http://www.hacienda.gob.mx/EGRESOS/sitio\\_pbr/evaluacion/modelos/tdr\\_procesos.pdf](http://www.hacienda.gob.mx/EGRESOS/sitio_pbr/evaluacion/modelos/tdr_procesos.pdf)

Los artículos 11 y 12 de las ROP se refieren a los objetivos del programa, en ellos se definen puntualmente los propósitos que busca cumplir, destaca en estos objetivos el fomento a la participación ciudadana en acciones de conservación y manejo sustentable de los recursos naturales en áreas naturales protegidas del estado y en zonas prioritarias para la conservación, esto en congruencia con los objetivos institucionales de la SEMADET planteados en la Ley Orgánica del Estado de Jalisco y en su Plan Estatal de Desarrollo.

Los artículos 13 y 14 definen las áreas naturales en las que se deberán realizar los proyectos de conservación que serán financiados por el programa y la población objetivo del mismo; se estipula que los proyectos a financiar solo se podrán llevar a cabo en las áreas naturales protegidas de carácter estatal y los sitios RAMSAR del Jalisco, se favorece la participación en materia de conservación de poseedores y propietarios de predios que se encuentran dentro de los polígonos de las ANPs, es decir de los moradores de las zonas con algún tipo de estatus de conservación en Jalisco.

Los artículos 15, 16 y 17 definen los apoyos que se generaran, las actividades y conceptos que serán susceptibles de ser financiados, los montos del financiamiento y la manera en que se podrán ministrar los recursos, destaca que se define la figura de los Organismos Técnicos Operadores como los responsables de la gestión y ministración de los recursos financieros del Programa.

Los artículos 18 y 19 definen los criterios de elegibilidad y los requisitos que deben cumplir la población objetivo que desee participar y ser beneficiada por el Programa.

Los artículos del 20 al 25 definen los derechos y obligaciones de todas las partes involucradas en el desarrollo e implementación del Programa, consideran las sanciones por incumplimiento de los convenios que se establecen entre las partes involucradas, la manera como deben implementarse los proyectos y las características de las acciones de control y vigilancia de los procesos del Programa.

El proceso de operación o instrumentación del Programa se define en el artículo 26 y destaca sus principales momentos.

<b>Marzo</b>	✓ <b>Publicación de las presentes Reglas de Operación en el Periódico Oficial "El Estado de Jalisco" y en la página web <a href="http://semadet.jalisco.gob.mx">http://semadet.jalisco.gob.mx</a>.</b>
<b>Abril</b>	✓ <b>Firma de convenio de colaboración con el Organismo Técnico</b>

	<p><i>Operador para ejercer el programa público.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Publicación en los Estrados de la Secretaría y en la página web <a href="http://semadet.jalisco.gob.mx">http://semadet.jalisco.gob.mx</a> del listado de Organismos Técnicos Operadores por Área Natural Protegida, Sitios Ramsar y Otras Modalidades de Conservación.</i></li> </ul>
<i>Mayo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Publicación de las convocatorias que al efecto se emita en los Estrados de la Secretaría y la página web <a href="http://semadet.jalisco.gob.mx">http://semadet.jalisco.gob.mx</a>.</i></li> <li>✓ <i>Recepción de proyectos por los Organismos Técnicos Operadores, conforme a los tiempos establecidos en la Convocatoria.</i></li> <li>✓ <i>Evaluación de proyectos por los Organismos Técnicos Operadores y el Comité de dictaminación, selección de beneficiarios y emisión de la resolución correspondiente.</i></li> <li>✓ <i>Notificación de la resolución a los solicitantes mediante la publicación de la resolución en los estrados de la propia Secretaría y la página web <a href="http://semadet.jalisco.gob.mx">http://semadet.jalisco.gob.mx</a></i></li> </ul>
<i>Julio</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Firma de convenio entre el Organismo Técnico Operador y los beneficiarios para la ejecución de la obra y/o proyecto.</i></li> </ul>
<i>Agosto-Diciembre</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Ejecución de obras y/o proyectos</i></li> <li>✓ <i>Supervisión, entrega de resultados y validación de proyectos.</i></li> </ul>

El procedimiento de elaboración de la Convocatoria del Programa se define en el artículo 27, se destaca que la Convocatoria se deberá emitir dentro de la primera quincena de mayo la Convocatoria deberá establecer la fecha de inicio y finalización de recepción de solicitudes, será publicada en el Periódico Oficial el “Estado de Jalisco” y en la página de internet de la Secretaría, teniendo la obligación el Organismo Técnico Operador de darla a conocer entre los posibles beneficiarios por los medios que considere idóneos atendiendo a las condiciones particulares de éstos.

Los artículos del 28 al 31 definen como deben presentarse las solicitudes y los criterios de elegibilidad de los proyectos contenidos en dichas solicitudes, se destaca que en este articulado se describe el proceso de dictaminación de los proyectos que se someten para ser financiados por el Programa y los mecanismos de formalización de las acciones de los proyectos que resultan elegidos.

Por último, los mecanismos de verificación de resultados y transparencia se describen del artículo 32 al 38, se destaca que para definir los indicadores de resultados de los proyectos del programa se hace referencia a los que están establecidos en el PED y en específico en el Programa Sectorial de Medio Ambiente y su matriz de indicadores y resultados (MIR). Así también en este articulado se desarrolla como se hará la supervisión y cuáles serán los mecanismos de control y seguimiento de los proyectos financiados por el Programa con el fin de tener una eficiente evaluación de ellos, cabe

destacar que lo relacionado a la transparencia y la rendición de cuentas del Programa también se define en este articulado.

Como se ha dicho, el documento principal y estratégico del Programa son las Reglas de Operación que cada año se diseñan y publican de manera oficial, estas Reglas son el producto final del proceso de planeación del Programa y se consideran el marco regulador de todas las acciones que en él se llevan a cabo.

Con base en estas ROP se genera la Convocatoria del Programa, la cual cumple con todos los requisitos de ley para ser el objeto de difusión para la promoción del Programa en el público objetivo, esta Convocatoria tiene carácter oficial, ya que es publicada en el Periódico Oficial "El Estado de Jalisco".

A pesar de que se carece del Manual de Procedimientos, las Reglas de operación consideran en su articulado todos los procesos operativos posteriores del Programa de forma secuencial, con la salvedad de situaciones que demandan una decisión arbitraria por no estar dentro de un marco procedimental, es por ello, que con base en los artículos descritos queda claro que las Reglas de Operación son relevantes y estratégicas para la operación consecutiva de todos los procesos del Programa.

Establecido el proceso de planeación del Programa es necesario señalar que éste adquiere relevancia estratégica en la consecución de los procesos de difusión, de generación y distribución de bienes y de monitoreo y seguimiento.

**Pregunta 4.- ¿En qué medida el diseño institucional y la estructura orgánica que se emplea para la conservación de las áreas naturales protegidas de carácter estatal en Jalisco, es adecuado para cumplir con su propósito eficientemente?**

A continuación se presenta un esquema comparativo del Diseño Institucional y de la Estructura Orgánica de la Dirección General de Conservación y Biodiversidad de la Semadet en Jalisco, la Dirección de Biodiversidad y Áreas Naturales Protegidas de Quintana Roo y la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP); dos instancias gubernamentales de carácter estatal y una de carácter federal, encargadas de la conservación de recursos naturales y biodiversidad.

1. Gobierno del Estado de Quintana Roo



Nombre de la Dependencia: Dirección de Biodiversidad y Áreas Naturales Protegidas (DBANP).<sup>11</sup>

ANP's, Sitios RAMSAR y Áreas Prioritarias para la Conservación de competencia y/o administración estatal.

10 (diez), con una cobertura de más de 300,000 hectáreas.

#### Facultades

Proponer y ejecutar la política administrativa de las áreas naturales protegidas del Estado, así como las estrategias a seguir para preservar y restaurar el equilibrio ecológico y la protección al ambiente en congruencia con el Plan Quintana Roo y la Ley de Equilibrio Ecológico y Protección del Ambiente del Estado de Quintana Roo, y demás disposiciones aplicables.

#### Estructura Orgánica:

Secretaría de Ecología y Medio Ambiente

Subsecretaría de Política Ambiental

Dirección de Biodiversidad y ANPs □

Tres Departamentos de ANPs (Zona Sur, Xcacel y Xcacelito, Zona Norte)

En virtud de que las acciones sustantivas de conservación y biodiversidad corren por cuenta de la Dirección y los tres Departamentos, se tiene que solo existen cuatro funcionarios para operar este importante tema.

#### Diseño Institucional:

La última referencia del diseño institucional para la conservación de los recursos naturales y la biodiversidad, publicada en la página web, data del año 2012, cuando aun existía en el organigrama una Subsecretaría de Áreas Naturales Protegidas, en donde destacan los siguientes componentes:

- i. Diagnóstico Ambiental, Económico, Legal e Institucional

---

<sup>11</sup>Fuente consultada el 20 de diciembre de 2017, disponible para su consulta en: <https://drive.google.com/file/d/0B98r5i4Ga089OEIESjc0ZkNIT1k/view>

- ii. Planeación Estratégica orientada a objetivos
- iii. Acciones

Actualmente, el esquema es similar, salvo el cambio de nombre en la estructura orgánica ya que la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente (SEMA), determinó que la ex Subsecretaría de ANP's, cambiara a Dirección de Biodiversidad y ANPs, dependiendo de la Subsecretaría de Política Ambiental.

La SEMA cuenta con un presupuesto de 42 millones de pesos aproximadamente para el año 2017, sin embargo, no tiene publicado el desglose por Subsecretaría o por Dirección de Área.

De acuerdo a la página oficial de Transparencia del Gobierno del Estado de Quintana Roo, en cumplimiento al Artículo 131 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Quintana Roo, que mandata publicar el ÍNDICE DE EXPEDIENTES CLASIFICADOS; la SEMA en atención al Artículo 91 fracción XXIX, de la misma Ley, debe presentar informes mensuales (el último publicado es de Junio, 2017).

En materia de fiscalización de recursos, la misma página señala que se hacen auditorías trimestrales, sin embargo, no se tiene publicada alguna o los resultados de ella, durante el presente año.

Adicionalmente, la página web alude en el punto VI de su documento de Transparencia a "Indicadores de objetivos, resultados, así como de impacto y evaluación de los proyectos, procesos y toda otra atribución de funciones", pero para la SEMA "no aplica, porque no se genera dicha información". Esta aseveración no coincide con el contenido del punto V del mencionado Índice, que tiene por título "Los indicadores relacionados con temas de interés público o trascendencia social que conforme a sus funciones, deban establecer" y en el que la DBANP tiene asignados diez indicadores con su correspondiente definición, dimensión a medir y otra serie de criterios cualitativos.

La DBANP cuenta con un Plan Estratégico y Táctico que la Secretaría de Finanzas y Planeación hace público en la página web. En ese documento se manejan dos grandes temas (Biodiversidad y ANPs), de donde se desprenden estrategias y líneas de acción; en algunos casos estas líneas de acción presentan una tabla cuantitativa de resultados y metas a nivel de acciones, pero en la mayoría no es así.

Cuenta con Programa (s) Públicos (s):

De acuerdo a lo publicado por SEFIPLAN en el Índice de Expedientes Clasificados, no cuenta con algún Programa Público pues se señala lo siguiente:

#### PROGRAMAS QUE SE OFRECEN

XXXVIII. Los programas que ofrecen, incluyendo información sobre la población, objetivo y destino, así como los trámites, tiempos de respuesta, requisitos y formatos para acceder a los mismos

“No aplica de acuerdo con la Ley Orgánica de la Administración Pública, artículo 36, derivado de que no realizamos programas con datos demográficos hacia una población determinada” (sic).

#### Conclusiones

El Gobierno del Estado de Quintana Roo, a través de la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente, mantiene en términos generales, el diseño institucional y la estructura orgánica de finales de la administración pública anterior. Bajo un esquema de planeación estratégica (Plan Estratégico y Táctico), se determinan las estrategias y acciones de conservación, siendo estas principalmente para los componentes de protección, conocimiento e investigación; no contemplan el fortalecimiento de capacidades locales o esquemas similares para mejorar la calidad de vida de los habitantes de las ANP's, es por ello que no cuentan con un Programa Público como tal. La raquítica capacidad humana para ejercer estas acciones obligan a contratar por vía de licitación a prestadores de servicios ambientales para ejecutar los proyectos. En muchos casos, la unidad de medida de las acciones derivadas de las estrategias, son simplemente “acciones” y se establecen metas cuantitativas muy elevadas (cien mil o más de estas acciones), siendo este criterio por demás subjetivo y falto de sustento para una evaluación metodológica real.

No se establece o no se publica una metodología o estrategia de difusión de los programas o acciones de conservación.

Se desconoce el nivel de productos o servicios obtenidos a través de los proyectos contratados por terceros o por las “acciones” mismas de la DBANPs.

El monitoreo o seguimiento de resultados corre a cargo de SEFIPLAN pero es confuso y contradictorio, no se interpretan las acciones o proyectos en términos de un beneficio real a los recursos naturales y no existe articulación con los indicadores que tiene asignada la DBANPs.

Se cumple a medias con las obligaciones de transparencia y rendición de cuentas. Se cuenta con una MIR pero está manejada por SEFIPLAN y se refiere básicamente al ejercicio del gasto.

2.- Gobierno Federal de México.

Nombre de la Dependencia: Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP).<sup>12</sup>

La CONANP administra 182 ANP's, con una superficie de 90,839,521.55 hectáreas. También apoya a Áreas destinadas de manera voluntaria a la conservación, Sitios RAMSAR y Áreas Prioritarias para la Conservación de competencia federal.

Objetivos y atribuciones

Mantener la representatividad de los ecosistemas de México y su biodiversidad, asegurando la provisión de sus servicios ambientales mediante su conservación y manejo sustentable, fomentando el desarrollo de actividades productivas, con criterios de inclusión y equidad, que contribuyan a la generación de empleo y a la reducción de la pobreza en las comunidades que viven dentro de las ANP y sus zonas de influencia.

Este Objetivo se persigue a través de una serie de Objetivos Estratégicos relacionados con las siguientes áreas:

- Manejo integrado del paisaje
- Conservación y manejo de la biodiversidad
- Atención a los efectos del cambio climático y disminución de emisiones de GEI
- Economía de la conservación
- Fortalecimiento de la coordinación estratégica intra-sectorial (Integralidad)

---

<sup>12</sup>Fuente consultada el 16 de enero de 2018, disponible para su consulta en:  
<https://www.gob.mx/conanp>

- Fortalecimiento de la coordinación intersectorial (Transversalidad)
- Marco legal para la conservación del patrimonio natural
- Fortalecimiento institucional
- Comunicación, educación, cultura y participación social para la conservación

#### Estructura Orgánica:

Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas  
Dirección General de Desarrollo Institucional y Promoción  
Dirección General de Operación Regional  
Dirección General de Conservación para el Desarrollo\*  
Dirección Ejecutiva Administrativa y efectividad Institucional  
Dirección de Asuntos Jurídicos  
Dirección de Evaluación y Seguimiento  
Direcciones Regionales  
Direcciones de Áreas Naturales Protegidas

#### Diseño Institucional:

La CONANP es la institución encargada de conservar el patrimonio natural de México mediante las Áreas Naturales Protegidas (ANP), fomentando una cultura de la conservación y el desarrollo sustentable de las comunidades asentadas en su entorno. Desde sus inicios, la CONANP ha tenido una visión social de la conservación, reconociendo que es imposible mantener la biodiversidad sin la participación activa de la sociedad que depende de ésta y cuyas acciones la afectan.

La CONANP cuenta con dos documentos estratégicos y que son sus plataformas de operar y gestionar las áreas protegidas, alineados al Plan Nacional de Desarrollo: Programa Nacional de Áreas Naturales Protegidas (PNANP) 2014-2018 y la Estrategia 2040. Este documento identifica la visión, objetivo general, ejes y líneas de trabajo para la CONANP. La Estrategia -2040 es el inicio de una evolución institucional, que inicia con la elaboración del PNANP 2014-2018.

La Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas reconoce la importancia de los servicios ambientales que prestan a la sociedad las Áreas Naturales Protegidas, sus Zonas de Influencia y

Regiones Prioritarias para la Conservación. De esta forma, el Programa de Conservación para el Desarrollo Sostenible constituye un instrumento de la política pública que promueve la conservación de los ecosistemas y su biodiversidad, mediante la participación directa y efectiva de la población local en los procesos de gestión del territorio, en el aprovechamiento sustentable de los recursos, la protección y restauración de los mismos, y de la valoración económica de los servicios ambientales que éstos prestan a la sociedad, de forma tal que se generen oportunidades productivas alternativas y se contribuya a mejorar la calidad de vida de los habitantes en las Áreas Naturales Protegidas, sus Zonas de Influencia y Regiones Prioritarias para la Conservación.

Cuenta con un Programa Público: Si

PROGRAMA DE CONSERVACION PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE (PROCOCODES)

El PROCOCODES lo instrumenta la Dirección General de Conservación para el Desarrollo, a través de las Direcciones Regionales, quienes con el personal técnico de las áreas naturales y sus directores de áreas protegidas, lo instrumentan. Es un programa de subsidio que constituye un instrumento de política pública que promueve la conservación de los ecosistemas y su biodiversidad en las Áreas Naturales Protegidas y Regiones Prioritarias para la Conservación, mediante el aprovechamiento sostenible de los mismos, con igualdad de oportunidades para las mujeres y hombres, con énfasis en la población indígena de las localidades.

Cuenta con cuatro tipos de apoyo:

#### 1.- Proyectos

Apoyos económicos para realizar actividades para la conservación de los recursos naturales y la biodiversidad, restauración ecológica o para el establecimiento, construcción y/o conservación de la infraestructura ambiental y productiva.

#### 2.- Cursos de Capacitación:

Apoyos económicos para realizar cursos y/o talleres de capacitación sobre las líneas de acción para la conservación y desarrollo sostenible.

### 3.- Estudios Técnicos:

Apoyos para la elaboración de estudios que constituyan herramientas de planeación, programación y evaluación en torno a estrategias y líneas de acción para la conservación y el desarrollo sostenible de las localidades.

### 4.- Brigadas de contingencia ambiental:

Apoyos destinados para el establecimiento, activación y apoyo de brigadas comunitarias para prevenir, mitigar y restaurar las situaciones de riesgo derivadas de la presencia de incendios forestales, actividades humanas o fenómenos naturales que ponen en peligro la integridad de uno o varios ecosistemas.

En términos de transparencia y rendición de cuentas está sujeto a la revisión de los Comités de Contraloría Social y a la legislación de transparencia para el ámbito público a nivel federal.

Cuenta además con un Sistema de Indicadores para evaluar el Impacto del PROCODES.

### Modo de Operación.-

En enero sale la convocatoria y reglas de operación. Es por atribución del Comisionado que se establece el monto del programa y los montos por regiones, en función del número de ANP y regiones prioritarias.

La CONANP dictamina técnica y económicamente el total de las solicitudes que cumplan con los requisitos establecidos de las Reglas de Operación. Para cada Región Prioritaria la CONANP establecerá un Comité Técnico que apoya mediante su asesoría en el dictamen técnico y económico de las solicitudes recibidas. En el citado Comité participan la Dirección Regional, la Dirección del Área Natural Protegida correspondiente y, por lo menos, dos representantes en total de cualquiera de los siguientes sectores: social, gubernamental e instituciones académicas o de investigación.

La CONANP revisa que las solicitudes presentadas y la documentación anexa se ajusten a los requisitos, términos y condiciones previstos en las Reglas de Operación y, en su caso, notifica por escrito a la persona interesada de cualquier omisión o irregularidad que se presente con motivo de dicha revisión, en un plazo máximo de cinco días hábiles a partir de la recepción de la respectiva solicitud, a fin de que ésta sea integrada correctamente, previniéndole que, en caso de no cumplir con el requerimiento dentro de un plazo de cinco días hábiles contados a partir del día siguiente de la notificación, se le desechará su solicitud.

## Conclusiones

El PROCODES es un programa que se le reconoce como “insignia de la política de conservación” y es ejemplar porque cuenta con un amplio historial de evaluaciones internas y externas desde su origen en 1996, y siempre ha sido aprobado y lo han considerado sólido ya que cumple con el objeto social y a la vez con la conservación de los ecosistemas y la biodiversidad en áreas naturales protegidas.

### 3.- Gobierno del Estado de Jalisco

#### Nombre de la Dependencia

Dirección General de Conservación y Biodiversidad (DGCB)

ANP's, Sitios RAMSAR y Áreas Prioritarias para la Conservación (APC) de competencia y/o administración estatal

7 (siete), áreas protegidas, con una cobertura de más de 93,362 hectáreas; y 150,000 hectáreas de Sitios Ramsar, sumando en total 243,362 hectáreas.

#### Facultades

En el Reglamento interior de la Semadet se establece que la Dirección General de Conservación y Biodiversidad es la unidad administrativa encargada de operar el sistema de áreas naturales protegidas con la participación que corresponda a los Gobiernos Municipales y el Gobierno Estatal, atento a las políticas establecidas por el gobierno estatal. En su artículo 45 se estipula que cuenta en su estructura con las siguientes direcciones de área: I. Dirección de Áreas Protegidas y Especies Prioritarias. II. Dirección de Ecosistemas y Biodiversidad (Reglamento Semadet, 2017)

#### Estructura Orgánica:

Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial (SEMADET)

Dirección General de Conservación y Biodiversidad (DGCB)



#### Dirección de Áreas Protegidas y Especies Prioritarias

- 1- Dos coordinaciones ejecutivas de áreas protegidas: Parque Nacional Nevado de Colima y Área de Protección de Flora y Fauna Sierra de Quila.
- 2- Seis técnicos.

#### Dirección de Área de Ecosistemas y Biodiversidad.

- 1- Tres técnicos

En virtud de que las acciones sustantivas de conservación y biodiversidad corren a partir de la Dirección General, se tiene que existen catorce funcionarios para operar este importante tema.

#### Diseño Institucional:

Toda la operación de la DGCB que tiene que ver con la conservación de los recursos naturales, se da a través de un programa público, sin embargo, es de vital importancia señalar que el diseño institucional no parte de un origen premeditado y planeado a conciencia como programa público, es decir, a pesar de que es reconocido y opera como tal, nunca hubo un trabajo de planeación para implementarlo, simplemente se partió de una coyuntura y un razonamiento de la SEMADET, en el sentido de contar con un programa público y en la tesitura del tipo de beneficiarios a los que se dirige el programa, se consideró que este cumplía con el perfil. Evidentemente, en la lógica de esa decisión, las carencias e inconsistencias a lo largo de las distintas etapas del programa, impiden evaluar objetivamente la suficiencia, calidad y eficacia de la planeación anual, la difusión, la generación de bienes y servicios y el monitoreo y seguimiento, en ese orden.

En la práctica y debido a la carencia de infraestructura técnica y humana de la DGCB, el programa opera con el apoyo de terceros, denominados Organismos Técnicos Operadores (OTOs).

La planeación anual se estructura a partir de la experiencia y del conocimiento de las ANPs, Sitios RAMSAR y APCs del estado de Jalisco, en tres vertientes principales: Problemática o vulnerabilidad, proyectos anteriores que requieren continuidad o acciones complementarias y finalmente, regiones que no han sido apoyadas en el o los últimos ejercicios presupuestales. Existe un cronograma del

Programa que inicia con la publicación de las Reglas de Operación que es el principal insumo, en conjunto con la Convocatoria, los convenios y los recursos económicos.

En las Reglas de Operación se definen las ANPs, Sitios RAMSAR y APCs, que serán apoyadas, así como los montos para cada una de ellas, las partidas por proyecto específico y las generalidades básicas de los beneficiarios potenciales a recibir los apoyos. Posteriormente se designa a los OTOs, con base en el perfil, experiencia, respaldo legal y capacidad técnica y se firma con cada uno de ellos un Convenio donde se establece la comisión del 20 % del monto total a su favor para gastos de operación; los OTOs son responsables de la Convocatoria y la difusión con apoyo de la DGCB y deben acompañar y asesorar a los beneficiarios para que presenten sus proyectos y soliciten los recursos atendiendo los requisitos establecidos en la Convocatoria. El análisis y fallo para determinar a los beneficiarios que serán apoyados está a cargo de un Comité de Dictaminación de carácter plural, quien aplica el mecanismo de calificación publicado en las Reglas de Operación.

Posteriormente al fallo, los OTOs firman los Convenios correspondientes con cada uno de los beneficiarios y de esa manera comienza la generación de bienes y servicios. Los OTOs están obligados a monitorear la ejecución de los proyectos y a presentar informes técnicos de avance y financieros a la DGCB, quien a su vez también lleva a cabo la supervisión de cada proyecto hasta su finalización.

Cuenta con Programa (s) Públicos (s):

Si, "Programa de Áreas Naturales Protegidas, Sitios RAMSAR y Áreas Prioritarias para la Conservación" mencionado en el punto anterior.

Conclusiones:

A partir de la premisa de que las actividades de conservación de recursos naturales de la DGCB se da a través de un programa público conceptualizado por decreto y no por un diagnóstico o análisis minucioso previo, puede decirse que los objetivos de la SEMADET en este rubro, se cumplen a secas, los motivos son varios:

- De acuerdo con las atribuciones y responsabilidades de la SEMADET y de la DGCB en particular, la estructura orgánica es insuficiente para diseñar y administrar las políticas públicas en materia de conservación y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales ya que hay ANPs y Sitios RAMSAR que carecen de Programa de Manejo e infraestructura para desarrollarlos, sin embargo, se hacen esfuerzos para atender de alguna u otra manera a cada región.
- El diseño institucional cuenta con un encuadre sistemático que año con año se perfecciona, pero no alcanza a constituirse como una verdadera herramienta de conservación que se articule con los Programas de Manejo existentes o simplemente que contenga indicadores de impacto social o ambiental confiables, es decir, al tratarse de un Programa Público, el contenido social predomina y los recursos se pulverizan con el fin de incrementar el número de habitantes beneficiados. Si bien es cierto que los proyectos tienen un fondo e intención de proteger y conservar los recursos naturales, los montos de cada partida no representan una mejora sustantiva para tal fin y por lo tanto no inciden de manera importante en los objetivos de conservación.

#### Análisis comparativo.-

En el caso de la comparativa con el estado de Quintana Roo, es importante señalar que el Programa local conlleva muchos más componentes sistematizados de planeación, difusión, ejecución y monitoreo, necesarios para una evaluación objetiva y metodológica.

Sin ser lo ideal, la estructura orgánica está compuesta por profesionales del conocimiento en el tema y aunque el número no es suficiente, se tiene la certidumbre de los objetivos de los proyectos apoyados y como supervisarlos individualmente. Adicionalmente, el hecho de contar con una Dirección General, dos Direcciones de área, coordinaciones ejecutivas de áreas protegidas y nueve técnicos especialistas ambientales, fortalece institucionalmente a la SEMADET y garantiza una mejor atención a las ANPs, Sitios RAMSAR y APCs.

El modelo de Programa implementado en el estado de Jalisco, es en cierta medida un espejo del PROCODES del gobierno federal (CONANP), puesto que resultó ser la referencia más exitosa y reconocida de un Programa Público cuando se decidió que el instrumento estatal de apoyos a ANPs,

Sitios RAMSAR y APCs, se convirtiera en tal. Se coincide en el marco referencial de Reglas de Operación y Convocatorias, así como en los diferentes componentes o conceptos de apoyo. Sin embargo, aún existen diferencias relevantes al carecer de algunos recursos que son importantes para la rendición de cuentas y para la consecución de los objetivos generales del Programa Estatal, como son:

- Implementar mecanismos de Planeación a partir de la identificación y reconocimiento pleno del problema socioambiental que se pretende atender.
- Establecimiento de una Contraloría Social para efectos de rendición de cuentas
- Construcción de un sistema de indicadores de impacto con carácter socioambiental para que las evaluaciones al programa sean mucho más completas y puedan usarse como referencia en los ejercicios de planeación anual.
- Fortalecimiento de la estructura orgánica de la DGCB, asignando directores y staff de apoyo a las ANPs de carácter estatal.

En síntesis, el diseño institucional y la estructura orgánica del PROCODES es la mejor alternativa y sus resultados y evaluaciones lo avalan, por lo tanto, el Programa de Áreas Naturales Protegidas, Sitios RAMSAR y Áreas Prioritarias para la Conservación del estado de Jalisco, debería aspirar a igualar el modelo, gestionando la consecución de los puntos mencionados con anterioridad.

**Se asigna un 2 en el nivel Likert, ya que es parcialmente inadecuado** para cumplir eficientemente con su propósito.

**Objetivo específico 2.- Determinar si el proceso de difusión del programa es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas.**

**Pregunta 1.- ¿En qué medida los insumos y los recursos disponibles son adecuados y suficientes para el correcto desarrollo del proceso de difusión del programa?**

Se identifican como insumos para la difusión del Programa los antecedentes documentales que se han tomado de la estrategia de difusión del PROCODES, las Reglas de Operación arriba descritas y su Convocatoria, como recursos se contemplan los medios masivos de comunicación en los que el Gobierno de Jalisco interviene o participa, las estructuras burocráticas operativas de SEMADET en

las distintas regiones del estado y las relaciones con los liderazgos de las organizaciones comunitarias en las distintas regiones de Jalisco. Otro de los recursos evidentes para la difusión es el trabajo que en esta materia realizan los Organismos Técnicos Operadores del Programa en coordinación con autoridades y actores locales en su ámbito geográfico.

Con la información recabada en entrevistas y en el grupo de enfoque se da cuenta de que el proceso es así:

Por tener el carácter de “programa público” la Convocatoria es publicada en el Periódico Oficial "El Estado de Jalisco", adicional a esto, y para mayor difusión en el ámbito local en las regiones donde se encuentran las áreas protegidas o territorios de interés para SEMADET, las Reglas y Convocatoria, se envían a los ayuntamientos para que por sus medios las den a conocer, también son espacio de difusión del programa las sesiones ordinarias de los consejos asesores de las áreas naturales protegidas que serán sujeto de financiamiento.

La SEMADET, utiliza sus redes sociales para complementar la difusión, esto es Facebook y Twitter. Como se describió anteriormente, para la difusión del Programa se genera una Convocatoria que se publica en el Periódico Oficial del Estado de Jalisco y se difunde a través de todos los medios oficiales de comunicación del Estado. Además, la difusión de la Convocatoria es reforzada por los funcionarios públicos de SEMADET en todas sus actividades de campo y en los foros relacionados con el tema. La Convocatoria también es difundida por personal de los Organismos Técnicos Operadores (OTO) del Programa en las comunidades y en los gobiernos locales de su ámbito territorial de competencia.

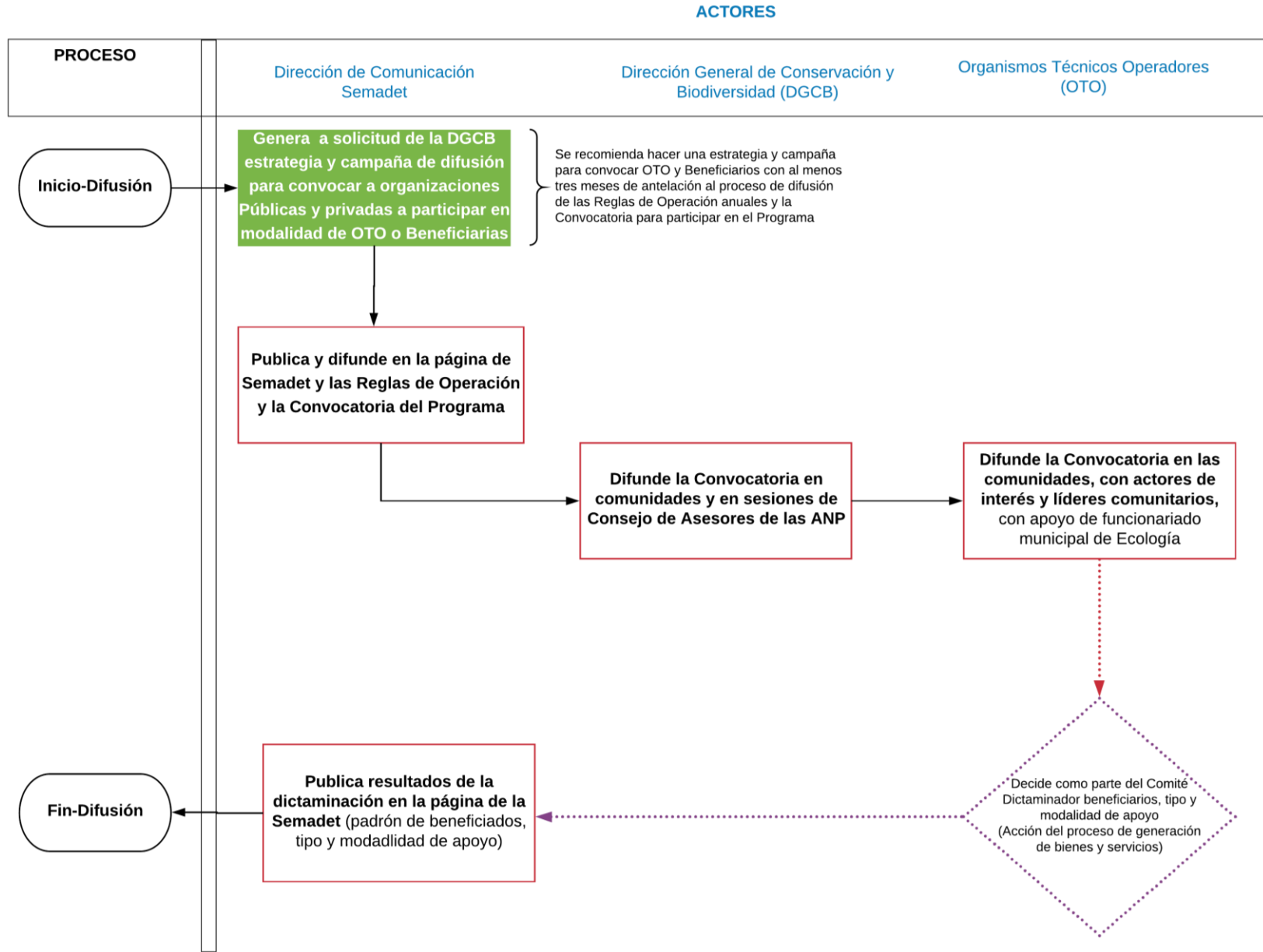
La SEMADET no cuenta con manuales de procedimientos para esta etapa, tampoco se cuenta con una estrategia de difusión sistematizada con la que se logre el liderazgo en el proceso de difusión del Programa a nivel de comunidades en las áreas prioritarias para la conservación estipuladas en las Reglas de Operación, esto ocasiona que sean los Organismos Técnicos Operadores y su gestión con los gobiernos y liderazgos regionales los que lleven a nivel local la difusión del Programa. Pese a ello, los beneficiarios entrevistados manifestaron que son enterados, en tiempo y forma, de las fechas de apertura de trámites y entrega de las solicitudes.

En el grupo focal se evidenció que no se cuenta con información que indique cuántos de los proyectos ingresados cada año para su dictaminación son resultado de la estrategia de difusión de SEMADET y cuántos de la estrategia de difusión de otros actores (OTO y gestores).

El proceso se sistematiza de la siguiente manera:



## Diagrama de flujo 2 Proceso de Difusión



En el diagrama de flujo identificamos que para la etapa de difusión se presenta la posibilidad de integrar desde el inicio, el diseño e implementación de una campaña de difusión que permita, además de dar a conocer el carácter subsidiario, ofrecer la oportunidad a organismos de la sociedad civil organizada, para que puedan convertirse en OTOs. De esta manera, se pluraliza y dota de equidad al programa para quienes cumplan con el perfil técnico requerido por la DGCB.

Los dos momentos más importantes del proceso de difusión son los relacionados a la publicación de la convocatoria y del padrón de beneficiarios, la convocatoria se debe de emitir los primeros días de mayo y el padrón de beneficiarios a finales de julio según lo establece el artículo 26 de las ROP

Considerando entonces que no se cuentan con documentos institucionales que definan y sistematicen la difusión del programa, y que la SEMADET no logra permear a nivel local de manera muy eficiente la difusión, se considera que los insumos y los **recursos son parcialmente suficientes y parcialmente adecuados, se asigna un nivel 3 en escala de Likert.**

**Pregunta 2.- ¿En qué medida el proceso de difusión que lleva a cabo el Programa es adecuado para el cumplimiento de la rendición de cuentas sobre su gestión?**

Como se explicó anteriormente, la SEMADET no tiene una estrategia definida para llevar a cabo el proceso de difusión del Programa, no cuenta con una campaña específica para ello, sin embargo, en las Reglas de Operación existe el articulado que sugiere los mecanismos por los cuales se procure la rendición de cuentas sobre sus recursos. El artículo 33 toca el tema de la supervisión relacionada con la rendición de cuentas, el 34 los mecanismos de control y seguimiento y el 35 la evaluación de los resultados del programa, se destaca que Los apoyos que se otorguen a través del Programa implicarán el uso de recursos públicos de la Administración Pública Estatal, por lo que su ejercicio estará sujeto a las disposiciones aplicables vigentes en materia de contraloría y rendición de cuentas. En este sentido, el Programa será auditado por la Contraloría del Gobierno del Estado, conforme al ámbito de su competencia, en relación a los recursos públicos asignados el Organismo Técnico Operador tendrá el carácter de entidad fiscalizable y auditable, conforme a lo establecido en la Ley de Fiscalización Superior y Auditoría Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios.



Así mismo las ROP aseguran que la Convocatoria sea el instrumento para difundir la información básica con los requisitos indispensables para participar en el Programa.

La Convocatoria se publica en el Periódico Oficial del Estado de Jalisco y en los medios de difusión con los que cuenta la SEMADET (Sitio WEB, redes sociales y medios informales).

La Convocatoria difunde los montos a fondo perdido con que cuenta la bolsa del Programa, las regiones del Estado donde se puede aplicar el recurso y la población objetivo susceptible de ser beneficiada a través de la presentación de proyectos de conservación de recursos naturales y el fortalecimiento de capacidades locales de habitantes de las ANP's, Sitios RAMSAR y/o Áreas Prioritarias para la Conservación.

Con base en lo anterior se puede afirmar que las ROP y la Convocatoria del Programa son relevantes para garantizar que los recursos del programa sean entregados a la población objetivo y que quien recibe el recurso cumpla con los requisitos planteados para este fin. El complemento de la garantía y evidencia de la aplicación de los recursos en la población meta, se produce en la etapa de monitoreo y seguimiento. Finalmente, las reglas de operación y la convocatoria hacen alusión a los contactos para presentar quejas y denuncias relacionadas con el Programa y sobre todo con el ejercicio de sus recursos. La difusión de la Convocatoria cumple con el objeto de hacer llegar a la población objetivo la información necesaria para participar en el programa y para que los recursos sean asignados de manera adecuada.

El programa no cuenta con la figura de contraloría social, como la tienen otros programas públicos, por ejemplo, el de Empleo Temporal, sin embargo las características del Programa y de los recursos que se ejerce son susceptibles de ser fiscalizados por las instancias estatales competentes ya que se cuenta con toda la información para dar seguimiento preciso al ejercicio del recurso, así también es fácil denunciar cualquier mal uso del recurso.

Por lo tanto, se considera que **el proceso de difusión del Programa es parcialmente inadecuado** para el cumplimiento de la rendición de cuentas sobre su gestión, por lo tanto, **se asigna un nivel 2 en escala de Likert.**

### **Pregunta 3.- ¿En qué medida el proceso de difusión del Programa es pertinente para cumplir con sus obligaciones en materia de transparencia?**

Como ya se describió, la SEMADET no cuenta con un proceso institucional de difusión del Programa, ni con una campaña específica establecida, es mediante la Convocatoria y las Reglas de

Operación, publicados en el Periódico Oficial del Estado de Jalisco, que se dan a conocer los mecanismos de participación y de acceso a los recursos, ahí se establecen los criterios que permiten asegurar la transparencia tanto en la participación como en el ejercicio financiero.

Los artículos 36, 37 y 38 dan cuenta del marco normativo al que está sujeto el Programa en materia de transparencia, además la SEMADET y los OTO son sujetos obligados en términos de transparencia según las leyes vigentes y aplicables en Jalisco, esto los obliga a facilitar información de serles solicitada y a publicar toda la información relacionada, en este caso, con el desarrollo del Programa y el ejercicio de sus recursos.

La SEMADET hace público el padrón de beneficiarios y lo difunde a través de su página web, cumpliendo lo que mandatan las Reglas de operación y la legislación en esta materia, por otro lado, toda la información del programa se publica en la Plataforma del Sistema de Monitoreo de Acciones y Programas Públicos de Jalisco.

A pesar de no contar con datos en materia de seguimiento y sistematización, para las cuestiones de transparencia la información del programa existe y es fácilmente obtenible, con lo que se procura que quede a disposición pública, cumpliendo con los artículos 3, 8, 16, 24 y 25 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios.

Las Reglas de operación, las convocatorias, los convenios, los listados de beneficiarios y los informes técnicos y financieros del Programa, están orientados a dar cumplimiento a este articulado y sus fracciones.

La SEMADET es parte del Ejecutivo del estado, por lo tanto, se convierte en Sujeto Obligado al cumplimiento de la Ley.

La DGCB es un ente público que recibe presupuesto por lo que sus actos administrativos son considerados como Información Pública, así también, la DGCB a través de la SEMADET, está obligada a dar cumplimiento en tiempo y forma a cada una de las fracciones aplicables a su figura, enlistadas en este articulado.

Con lo anterior se concluye que la difusión del Programa cumple con la tarea de hacer llegar la Convocatoria y toda su información a la población objetivo, de hecho en las entrevistas realizadas a beneficiarios finales del Programa no se detectaron inconformidades, quejas o sugerencias en materia de transparencia ni de acceso a la información del programa. Sin embargo, debe decirse también que una campaña de difusión favorecería sistematizar el proceso para implementar indicadores de éxito.

Las ROP y la Convocatoria del programa cumplen con todos los requisitos en materia de transparencia y acceso a la información de las leyes vigentes para Jalisco y aplicables a los sujetos obligados, es decir, SEMADET y los OTO, por lo que se considera que **el proceso de difusión es muy pertinente para cumplir con sus obligaciones en materia de transparencia, se asigna un nivel 4 en escala de Likert.**

**Objetivo específico 3.- Determinar si el funcionamiento de los procesos es adecuado para la generación y distribución de los bienes y servicios.**

**Pregunta 1.- ¿En qué medida los insumos y los recursos disponibles son adecuados y suficientes para el correcto desarrollo de los procesos de generación y distribución de los bienes o servicios que entrega?**

Como se describió anteriormente, no existe un manual de procedimientos del Programa que consigne las actividades precisas del proceso de generación de bienes y servicios, por lo que todas las actividades relacionadas con esta etapa, se llevan a cabo con base en las Reglas de Operación. En la siguiente página se presenta un diagrama de flujo del actual proceso de generación y distribución de bienes y servicios.

En este proceso en particular, los actores invariables son la DGCB, el Comité Dictaminador y los OTOs, mientras que de manera eventual pueden participar los beneficiarios (cuando son contratados por los OTOs para la ejecución del proyecto o reciben bienes para el fortalecimiento de capacidades locales).

Las actividades del Proceso de Generación y Distribución de Bienes o Servicios, son las siguientes:

- Recepción de las solicitudes de apoyo en la DGCB, que contienen los proyectos preparados por los OTOs y respaldados por las solicitudes de los beneficiarios debidamente requisitadas.
- Conformación el Comité de Dictaminación y evaluación de cada proyecto
- Calificación con base en los criterios establecidos en las ROP y definición de cuáles serán los proyectos que serán apoyados y los montos asignados a cada uno de ellos.
- Notificación a todos los solicitantes de los fallos del Comité de Dictaminación

- En el caso de los que resultaron favorables, el OTO correspondiente procede a firmar un convenio o carta compromiso para la ejecución del proyecto. Ocasionalmente se puede dar el caso que algún beneficiario rechace el apoyo por haber sido asignado un monto menor al solicitado. Finalmente, se ejecuta el proyecto (entrega de bien o servicio)

Estas actividades y los actores que intervienen, garantizan en cierta manera que se cumplan los objetivos de este proceso, es decir, existe equidad en las condiciones para acceder a los apoyos, siempre y cuando se cumplan los requisitos establecidos en las ROP y en las Convocatorias, lo que dota al proceso de un alto margen de confianza entre los OTOs y los beneficiarios; el hecho de que el Comité de Dictaminación sea plural y diversificado también abona en este sentido. El único aspecto que puede incidir negativamente en los objetivos del Programa en general, es que se recorten los montos solicitados para cada proyecto con el fin de ampliar la cobertura de beneficiarios. Este criterio afecta, como ya se mencionó, a los objetivos de conservación y uso sustentable de los recursos naturales y al fortalecimiento de capacidades locales, pues los recursos económicos y las acciones se diluyen evitando alcanzar un impacto socioambiental significativo. En el Grupo Focal y en las diversas entrevistas con funcionarios de la DGCB fue recurrente este hallazgo, aunque los actores también establecieron de forma unánime, que el hecho de ampliar la cobertura de beneficiarios fortalece el acercamiento con las comunidades asentadas en las ANPs, Sitios RAMSAR o APCs.

En ese sentido, los actores del Programa desestiman parcialmente el problema que se pretende atacar y los objetivos planteados, toda vez que no se discuten los recortes presupuestales a los proyectos favorecidos por lo que se privilegia el sentido social sobre el socioambiental, siendo este último el que se debería priorizar.

Por otra parte, existen dos momentos con retrasos significativos en el Programa, en relación con el calendario establecido en las ROP. Para empezar, en el proceso de Planeación existe un primer “Cuello de botella” por una cuestión meramente operativa (administrativa), que tiene que ver con la firma de los Convenios entre SEPAF, SEMADET y los OTOs, asignados a cada ANP, Sitio RAMSAR o APC. La simple recolección de firmas llega a consumir hasta dos meses, cuando el calendario establece que en el mes de Abril se debe concluir con la firma de los convenios y con la publicación en estrados de la SEMADET, de los OTOs asignados. En virtud de lo anterior, los Convenios formalizados y protocolizados llegan a estar hasta Junio o Julio (este retraso se citó en la respuesta

a la Pregunta 2 del proceso de Planeación). Pese a lo anterior, este retraso administrativo no interfiere en el avance de las siguientes actividades del calendario puesto que se ejecutan sin depender de la existencia de los convenios debidamente firmados, aunque esta situación pudiera señalarse como irregular en una auditoría documental.

El segundo momento que sufre un retraso tiene que ver con la transferencia de fondos a los OTOs para que estos ejecuten los proyectos (bienes o servicios) a favor de los beneficiarios. El calendario de las ROP establece que en el lapso de Agosto a Diciembre se deben ejecutar los proyectos, la supervisión, entrega y validación de los mismos, sin embargo, los recursos son transferidos a los OTOs en el mes de Noviembre o Diciembre, eliminando la posibilidad de cumplir con dicho calendario.

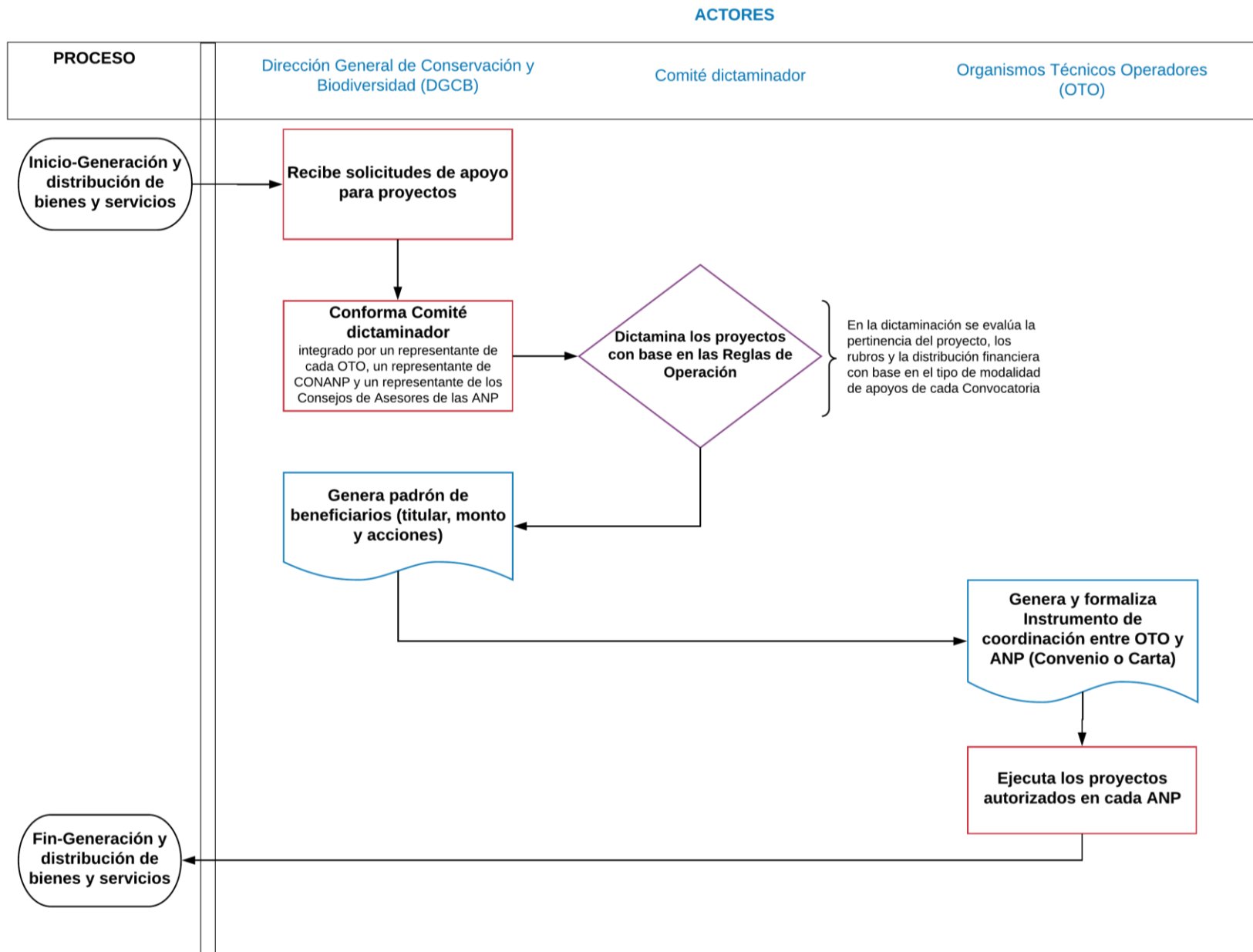
Este segundo “cuello de botella” o atraso, impacta negativamente en los objetivos de conservación de los recursos naturales y por ende en el problema que se desea atacar porque existen proyectos cuyo éxito depende de la fecha calendario en que se ejecuten (por ejemplo, las reforestaciones deben hacerse entre los meses de junio a septiembre por coincidir con el temporal de lluvias). Evidentemente, el retraso en la transferencia de fondos a los OTOs es una cuestión meramente administrativa (operativa), con matices de burocratismo, al igual que en el caso de las firmas de los Convenios ya reseñados.

Un hallazgo relacionado con este tema de los fondos que derivó de las entrevistas con beneficiarios, y que resulta importante en la medida que este atraso se ha vuelto una constante en cada año de operación del Programa, es que los OTOs eventualmente y con base en sus atribuciones, contratan mano de obra local para ejecutar algún proyecto, como son comuneros, ejidatarios o pequeños propietarios, quienes a costa de sus propios recursos o sin contar con los pagos correspondientes, inician con los trabajos comprometidos a sabiendas que tarde o temprano les serán reembolsados los pagos comprometidos. Estas dinámicas favorecen al cumplimiento de los objetivos generales del Programa pero al mismo tiempo erosionan la credibilidad y eficiencia del proceso, que luego se puede traducir en la desmotivación para participar con proyectos futuros.

En virtud de lo anterior, se concluye que las actividades, los componentes y los actores que intervienen en el proceso de Generación y Distribución de Bienes y Servicios, son parcialmente adecuados para el cumplimiento de los objetivos del mismo, siempre y cuando se cumpla con el calendario de las ROP para materializar la ejecución de los proyectos en tiempo y forma, resolviendo el “cuello de botella” que representa la transferencia de fondos de la SEPAF hacia los OTOs. **Se**

considera entonces que los insumos y recursos son parcialmente suficientes se otorga un 3 en escala Likert.

### Diagrama de flujo 3 Proceso de Generación de bienes y servicios

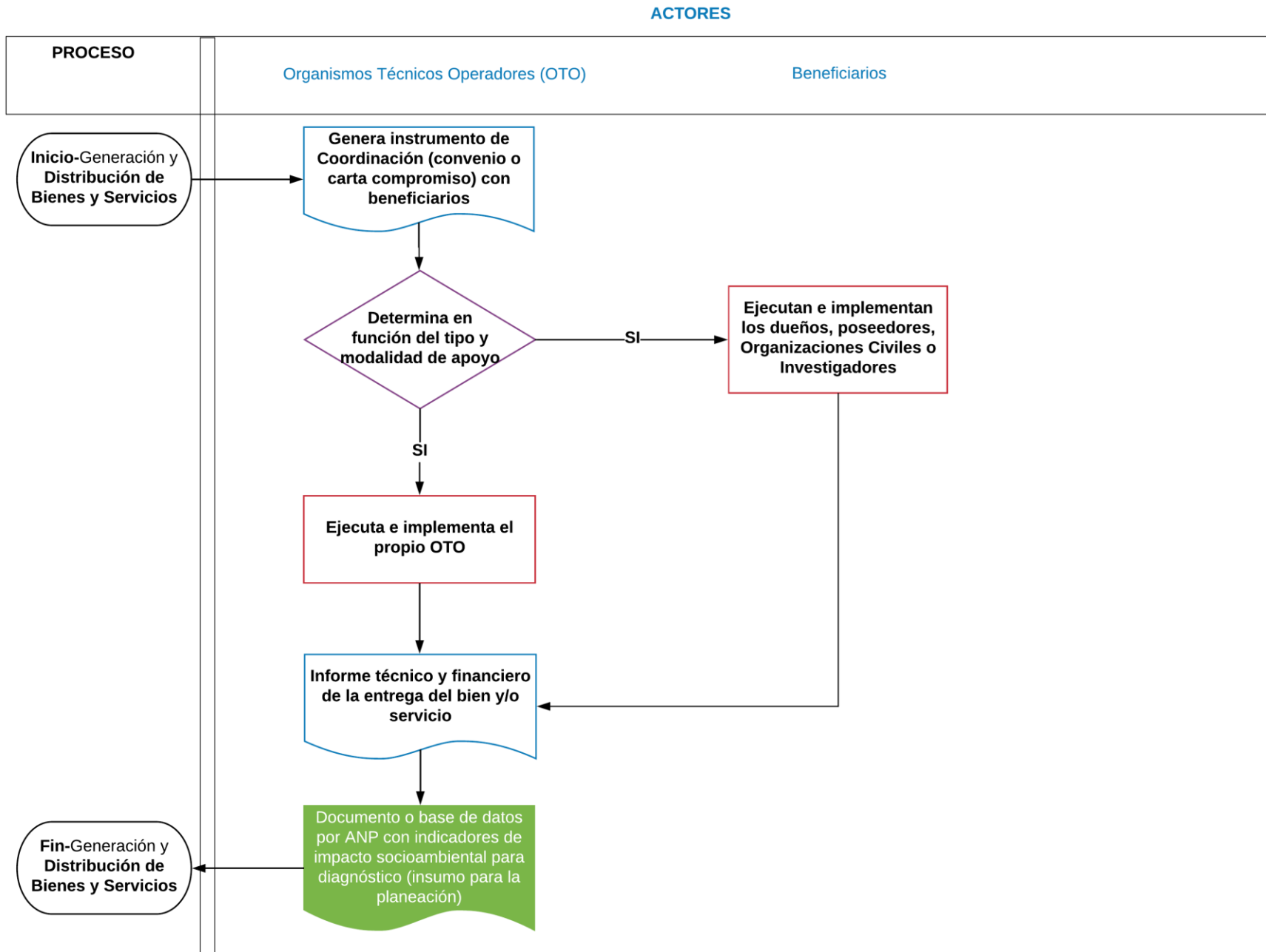


**Pregunta 2.- ¿En qué medida el proceso de generación y distribución de bienes o servicios del programa, adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos del programa? (No procede valoración cuantitativa).**

Como se comentó en la respuesta anterior, no se cuenta con un manual de procedimiento para este proceso, son las Reglas de Operación, la Convocatoria del Programa y el Instrumento de coordinación OTO-Beneficiarios, los insumos que determinan cómo llevarlo a cabo.



Diagrama de flujo 4 Proceso de Distribución de Bienes y Servicios con relevancia para la Planeación



La dictaminación de los proyectos a financiar es la etapa más importante de este proceso, ya que es a partir de ella que se genera un padrón de beneficiarios, se definen las regiones donde se aplicará el recurso y los montos precisos que serán ejercidos por municipio; con ello, es posible definir el tipo de acciones de conservación y manejo sustentable de recursos naturales que se realizarán tomando en cuenta los componentes de *conservación* y *manejo* descritos en las ROP.

Parte de las críticas que se hacen al Programa y en específico al proceso de generación de bienes por parte de sus operadores, es que la naturaleza del mismo no le permite financiar de manera permanente ni con los recursos necesarios, a proyectos de conservación y manejo sustentable de recursos naturales que sean complejos y de largo plazo, y que tengan indicadores eficientes que demuestren que serán efectivos en la erradicación o contención de los principales problemas socioambientales de la región donde se desarrollan.

Para demostrar lo contrario sería importante que la sistematización de la información que contiene el padrón de beneficiarios de cada anualidad (tipo de proyecto, ANP y municipio donde se realizará, tipo de acciones o componente de manejo, metas, montos a ejercer, y responsables de la operación y ejecución) revelara en qué medida la ejecución del Programa es una política exitosa de la SEMADET y del Gobierno de Jalisco para combatir o erradicar los principales problemas ambientales en las ANP y sitios RAMSAR del Estado.

De acuerdo con la información recabada mediante las diferentes técnicas de investigación, queda claro que este proceso es el principal articulador vertebral de las acciones del Programa, pues lo que se decide en la dictaminación de los proyectos repercute en la manera en que se distribuirán los recursos y en los beneficios socioambientales esperados para las áreas naturales protegidas de Jalisco y sus regiones de influencia, es decir, para cumplir con los objetivos del Programa; es a partir de la generación del padrón cuando se puede hacer una descripción precisa de las acciones de conservación y sus objetivos, que deberán de ser evaluadas en la etapa de seguimiento y verificación; así también es a la vez el motivo por el que se genera la mayor parte del articulado de las Reglas de Operación, o sea el instrumento de planeación del Programa.

Por lo anterior, el proceso de generación de bienes y servicios del Programa es muy relevante estratégicamente para la consecución de los demás procesos.

La generación de bienes y servicios del programa permite, de manera indirecta, identificar el nivel de éxito de las etapas de planeación y difusión y al mismo tiempo, proporciona los ingredientes de trabajo para el desarrollo de la etapa de monitoreo y seguimiento.

El inicio de la etapa de generación de bienes y servicios es la recepción de las solicitudes de apoyo que deben cumplir con los requisitos publicados en las Reglas de operación difundidas en la etapa anterior; la calidad del proyecto es evaluada en el comité de dictaminación bajo los criterios de calificación establecidos en las mismas Reglas. En la mayoría de los casos, a los proyectos aprobados se les asigna un monto menor a lo solicitado, bajo un argumento propio del comité en el sentido de captar más beneficiarios; este tiene la facultad de aceptar el monto o rechazarlo, en cuyo caso, el recurso se asigna a otro proyecto nuevo o existente para complementar lo solicitado. En caso de aceptar, el OTO al que le corresponde la administración de proyectos de esa región, decide si el proyecto lo ejecuta en conjunto con el beneficiario o mediante un tercero, pero en cualquiera de los dos casos, debe firmar un documento de coordinación para implementarlo. Finalmente, en el desarrollo del proyecto existe una doble supervisión y monitoreo, el OTO lo hace como parte de las obligaciones contraídas con la SEMADET en el Convenio, mientras que la DGCB lo hace para constatar la calidad y cantidad del bien o servicio, en función del monto económico aprobado; como puede verse, estas actividades corresponden a la etapa de seguimiento y monitoreo, por lo tanto, es muy relevante para el resto de los procesos operativos, que la generación de bienes y servicios sea clara, concreta y objetiva.

**Objetivo específico 4.- Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema.**

**Pregunta 1.- ¿El programa cuenta con una Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) o algún otro instrumento que le facilite su organización y seguimiento, y en qué medida es adecuada para ello?**

El sistema de Monitoreo de Acciones y Programas Públicos del estado de Jalisco, publica en su página web una MIR para el Programa en la que se integran una serie de indicadores numéricos que son verificados por medios documentales como son convenios, decretos, listas de asistencia, actas, reportes, evidencias fotográficas, etc., esta matriz es el único mecanismo de monitoreo y seguimiento disponible para los diversos actores involucrados en los diversos procesos del programa.

Después del análisis a este mecanismo, se considera que no es suficiente ni adecuado para cumplir con la verificación y el seguimiento de la eficiente gestión e implementación de los recursos del Programa ya que solo da cuenta numérica de la parte administrativa del programa, es decir, se remite a documentar los procesos administrativos y los avances o conclusiones de los proyectos, dejando de lado la posibilidad de identificar y medir indicadores de impacto socioambiental que en un momento dado permitirían evaluar el resultado en función de los objetivos específicos del programa establecidos en las Reglas de operación y por otra parte, serían un referente obligado para la planeación del siguiente ejercicio anual.

Por otro lado se revisaron las Reglas de Operación, la Convocatoria y los convenios que la SEMADET formaliza con cada OTO y que son oficializados mediante publicación en el POE y las únicas referencias a un esquema de seguimiento se detallan en las Reglas de Operación, como se aprecia en los artículos 34 y 35 donde se dice que el Organismo Técnico Operador del Programa deberá elaborar un informe final anual en el que se comparen las metas programadas y los compromisos asumidos con lo realizado, incluido el ejercicio del presupuesto y en su caso, con las explicaciones a las variaciones y asuntos relevantes del periodo. El informe final deberá publicarse en la página de internet de la SEMADET a más tardar el 31 de marzo del ejercicio fiscal inmediato siguiente.

También dice que la SEMADET mediante la DGCB en coordinación con el Organismo Técnico Operador, llevará a cabo de forma directa las evaluaciones y supervisiones en campo de cada actividad o proyecto seleccionado y además aquellas que se consideren apropiadas conforme a los informes físico-financieros que el Organismo entregue cada trimestre. El recurso necesario para esta supervisión, será a través del gasto corriente de la DGCB.

La DGCB elaborará una matriz de evaluación y seguimiento, donde se establezcan criterios de cumplimiento de la actividad o proyecto o avances de los mismos, con la finalidad de dar seguimiento y contar con los elementos para la evaluación final.

La DGCB a decir de su titular, cuenta con una base de datos para seguimiento y monitoreo, sin embargo, es de uso exclusivo de la dependencia por lo que no está al alcance de todos los actores que intervienen en el resto de los procesos y por ende, no cumple con las características para asegurar la organización y seguimiento de las acciones en todos los aspectos que incluye el Programa. Adicionalmente, este sistema tiene muchas deficiencias, ya que en la entrevista con el responsable del Programa, se manifestó que existen muchas dificultades para que los OTO

entreguen la información en los tiempos acordados, así mismo expresó que a veces la información no está completa, lo que dificulta poder sistematizar los resultados en tiempo real a través del año.

Con base en la información recabada queda de manifiesto que si bien, se cuenta con una MIR dentro de una plataforma, esta solo exhibe los indicadores que se deben procesar de los resultados del Programa y no cuenta con información sistematizada de los dos ejercicios que se han llevado a cabo, además deberá integrar indicadores de impacto socioambiental.

**Por lo tanto, se define que el Programa cuenta con una MIR deficiente y el sistema de seguimiento existente es parcialmente inadecuado para facilitar la organización y seguimiento de sus resultados, se le asigna un 2 en escala de Likert.**

**Pregunta 2.- ¿En qué medida los sistemas de información que utiliza el programa para tener un control de los beneficios que entrega son adecuados para verificar el cumplimiento de sus objetivos y la atención del problema público que pretende atender?**

Como se mencionó en la respuesta anterior existe una MIR de acceso público pero deficiente, para presentar los resultados sistematizados del Programa.

También se mencionó que existen sistemas internos de cada OTO y de la DGBYC para dar seguimiento al alcance de las acciones de cada proyecto y para recabar la información al final de la implementación de cada uno, esto es el acta de finiquito.

En los convenios que la SEMADET firma previamente con los OTO correspondientes, se establecen obligaciones de entrega de reportes técnicos de avance y un informe técnico-financiero final que en conjunto permiten revisar y analizar que se cumplan los objetivos del Programa.

Adicionalmente y como complemento, la SEMADET utiliza un sistema interno de monitoreo y seguimiento que funciona como herramienta para garantizar cumplimiento de los convenios, precisamente en el tema de alcanzar los objetivos del Programa y garantizar que se atiende el problema que los motiva, pero que también es deficiente y no está al alcance del resto de actores involucrados en todo el ejercicio del Programa.

Estos sistemas de información en conjunto no son adecuados para verificar el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas para la atención al problema público que pretenden atender por tres razones fundamentales:

- 1) La MIR propuesta en las ROP y presentada en el Portal de Programas Públicos del Estado de Jalisco para el seguimiento, verificación y evaluación de las acciones realizadas para la atención del problema público que se pretende atender posee indicadores que no son suficientes para valorar el impacto positivo sobre la conservación y el manejo sustentable de los recursos naturales, los indicadores que posee solo dan cuenta del monitoreo a rasgos administrativos y del seguimiento físico financiero de las acciones de cada proyecto financiado con el programa
- 2) Los mecanismos que se utilizan para dar seguimiento, monitoreo y evaluación de las actividades comprometidas en los proyectos beneficiados por el Programa y que son diseñadas y gestionadas por los OTO y la DGCyB en congruencia con lo que ordenan las ROP, son ineficientes toda vez que la información entre los OTO y la DGCyB no fluye de manera adecuada y esta última no puede actualizar en tiempo real el seguimiento de los proyectos, además este mecanismo no es de carácter público ni de fácil acceso para todas las partes involucradas en el Programa.
- 3) Los informes de avance y conclusión, técnicos y financieros, únicamente contribuyen a llevar el control del cumplimiento de los convenios con los OTOs pero poco aportan a medir la resolución al problema que se pretende atender y a los objetivos del programa.

Por otro lado en las entrevistas realizadas a los beneficiarios finales del Programa todos coinciden en que se realizan verificaciones en campo de los avances de los proyectos, tanto por parte de la SEMADET como por los OTO sin embargo en las que se hicieron a los encargados de operar el Programa y en la discusión del grupo focal, fue reiterado que es muy necesario generar o definir un sistema de indicadores relacionados con los criterios de evaluación de los proyectos, que permitan al final de la implementación de los mismos, contar con información que permita medir los beneficios socioambientales en cada ANP, relacionándolo con la problemática para la que fueron planteados, en su opinión se deben de construir indicadores que permitan definir las tasas de retorno socioambiental de los proyectos beneficiados por el programa.

Los sistemas arriba descritos nos dan un panorama del seguimiento físico y financiero que se hace de los proyectos financiados con el Programa, con esto se da certidumbre y transparencia a la manera en que se ejercen los recursos, sin embargo, en la información recabada no existen indicios

de que exista un sistema o dispositivo que permita medir los beneficios socioambientales producto de los proyectos financiados por el Programa.

El sistema interno de monitoreo, seguimiento y evaluación que se implementa actualmente para las acciones del Programa es inadecuado si consideramos que quedó manifestado por sus operadores que la problemática socioambiental que existe y se debe combatir en las áreas naturales protegidas, no siempre está considerada en las Reglas de Operación y por ende en los proyectos que se seleccionan para ser financiados por el mismo, esto debido a su naturaleza de desarrollo social en un marco de sustentabilidad más que de conservación y protección de recursos naturales *per se*.

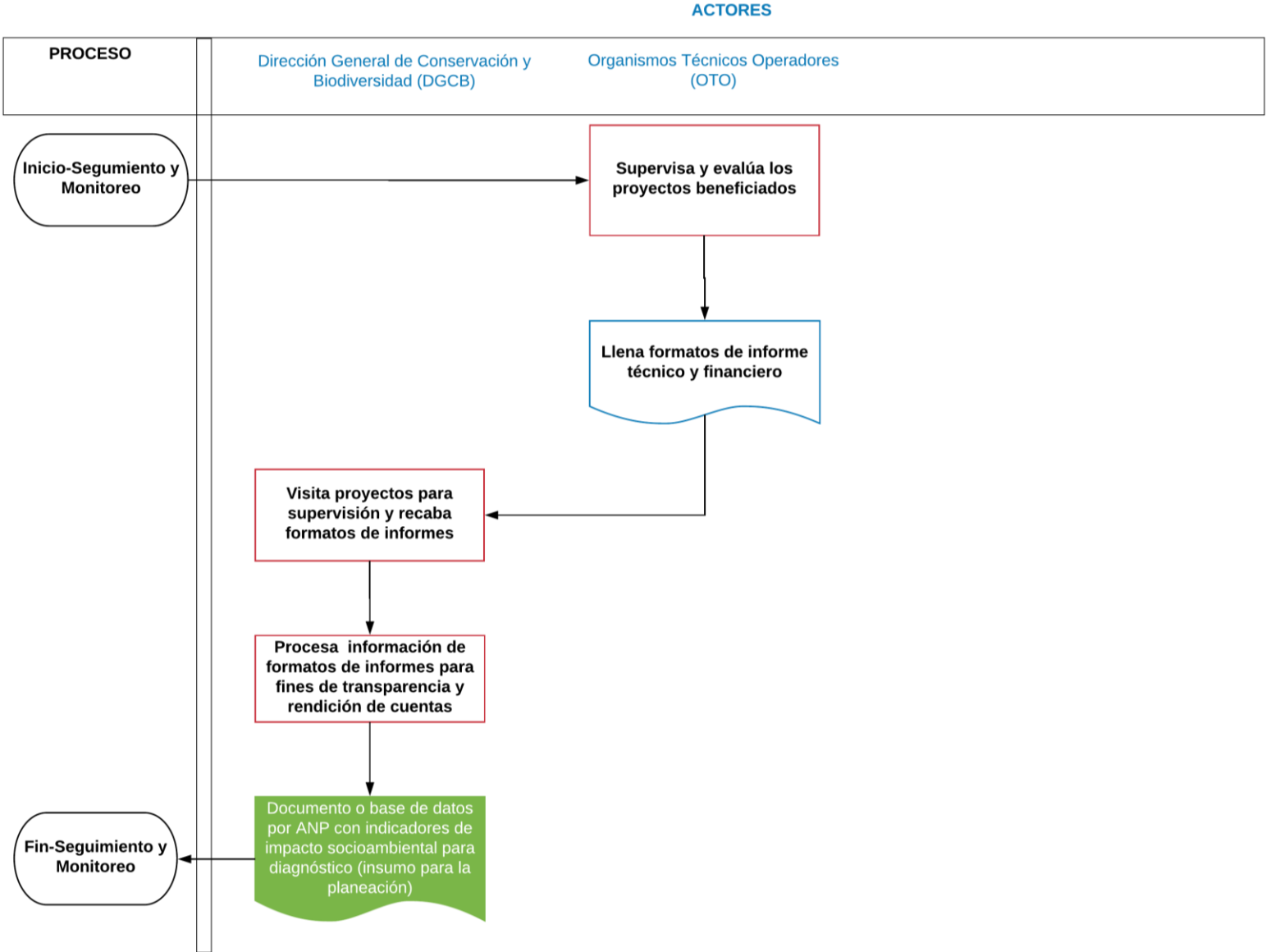
Por lo arriba expuesto se **considera que los sistemas de información que utiliza el programa para tener un control de los beneficios que entrega son parcialmente adecuados** para verificar el cumplimiento de sus objetivos y la atención al problema público que da origen al Programa, **se le asigna un 2 en escala Likert.**

**Pregunta 3.- ¿En qué medida el proceso de seguimiento y monitoreo de los beneficios que entrega el programa, adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos del programa? (No procede valoración cuantitativa)**

Como ya se dijo, no se cuenta con un Manual de Procedimientos que permita estandarizar y organizar la información resultante del monitoreo y seguimiento del Programa.

Son las Reglas de Operación y los convenios que firman la SEMADET y los OTO los que esbozan algunos sistemas de seguimiento y monitoreo de la ejecución de los proyectos que el Programa financia, estos sistemas han sido descritos en la respuesta anterior y valorados según su pertinencia. La sistematización del proceso de seguimiento y monitoreo se define así:

# Diagrama de flujo 5 Proceso de Seguimiento y Monitoreo





El proceso de seguimiento de las acciones del Programa puede dividirse en dos rubros:

- 1.- El seguimiento físico financiero, esto es, la verificación en campo de la implementación de las acciones comprometidas para cada proyecto y el adecuado ejercicio de los recursos financieros que han sido comprometidos en los convenios con cada OTO y a su vez con cada beneficiario directo.
- 2.- El seguimiento a los impactos o beneficios socioambientales que deben generar o generan los proyectos autorizados a financiarse con los recursos del Programa.

En el primer rubro se presentan evidencias de que el Programa cuenta con sistemas que en alguna medida son eficientes para organizar sus resultados y con ello cumplir con los requisitos de ley para poder dar transparencia y una eficiente rendición de cuentas del ejercicio de los recursos.

Esta información es la que figura en el portal de transparencia y de rendición de cuentas del gobierno de Jalisco y es con esta información que se justifican la cantidad de recursos para el Programa en el año siguiente.

En el segundo rubro se concluye que no se cuenta con verdaderos indicadores ambientales o de retorno ambiental de las inversiones de los proyectos, por tal motivo, se diluye de alguna manera, el alcance o impacto ambiental de cada obra en relación con la problemática local de cada ANP.

Es importante enfatizar que el proceso de Monitoreo y Seguimiento, a pesar de ser muy relevante para la Planeación de ejercicios posteriores, continúa siendo el eslabón más débil en la cadena de procesos, pues no existe una sistematización de la información generada en 2016, que permita identificar con evidencia el impacto que tiene el Programa en las Áreas Naturales Protegidas que fueron beneficiadas. Si bien el Sistema Interno de Monitoreo provee información mensual basada en reportes técnicos, no existe una estrategia que permita hacer un análisis sincrónico (el estatus de varios proyectos en curso) y/o diacrónico (antecedentes de un proyecto o ANP beneficiada).

## Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA)

Ejercicio FODA objetivo específico 1. Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos.

		DIMENSIÓN INTERNA	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Genera Reglas de operación y Convocatoria oficial que se publican en el POEJ.</li> <li>2. Las Reglas de operación hacen las veces de un manual de procedimientos para la ejecución del programa, su articulado define los pasos a seguir en todos los procesos.</li> <li>3. La participación de todos los actores en los procesos del Programa se formaliza mediante la firma de convenios de colaboración.</li> <li>4. Las Reglas de operación son congruentes con los objetivos institucionales de la SEMADET en la materia y están alineadas al PED.</li> <li>5. Se privilegian proyectos productivos relacionados con la conservación del medio ambiente en un amplio espectro de componentes de conservación.</li> <li>6. Fomenta la participación social en temas de conservación del medio ambiente y proyectos de sustentabilidad</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Carece de Insumos que sistematicen la operación del Programa y contribuyan a su planeación (Manual de procedimientos, evaluaciones y diagnósticos derivados del ejercicio anual).</li> <li>2. Las ANP y sitios RAMSAR considerados en las Reglas de Operación no cuentan con un diagnóstico actualizado de su problemática socioambiental que justifique su participación en los beneficios del programa.</li> <li>3. Además, estas ANPs no cuentan con una estructura administrativa que optimice la distribución de los bienes y servicios que provee el programa.</li> <li>4. La designación de los OTO se hace de manera discrecional pues en las Reglas de Operación solo se describe el tipo de figura (AC y OPD), pero no se establecen los criterios idóneos para su selección.</li> <li>5. Los Organismos Técnicos Operadores no son los manejadores oficiales de las áreas naturales protegidas de su demarcación (la única excepción es el Nevado de Colima).</li> </ol>
DIMENSIÓN EXTERNA	OPORTUNIDADES	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La política ambiental que promueve la SEMADET tiene entre sus prioridades la conservación y el manejo sustentable de los recursos naturales (PED y Programa Sectorial de Medio Ambiente)</li> <li>2. De acuerdo con lo mandatado por la Ley Orgánica del Estado de Jalisco, la conservación de los ecosistemas y sus recursos son una prioridad de atención que recae en la SEMADET</li> <li>3. La SEMADET cuenta con una estructura burocrática especializada para la implementación y administración de las acciones relacionadas con la conservación y manejo adecuando de las ANPs y Sitios RAMSAR de Jalisco</li> </ol>	(NO APLICAN RECOMENDACIONES)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar diagnósticos que sustenten la planeación, así como un manual de procedimientos para la operación del Programa que explicita la sistematicidad los procesos consignados en las Reglas y la Convocatoria.</li> <li>2. Integrar en las Reglas de Operación criterios para seleccionar a los OTO con base en idoneidad (conocimiento del ANP y trabajo previo con comunidades y líderes en las zonas de influencia) y no solo a partir de aspectos legales (la descripción básica de los OTO en las Reglas refiere que sean una agrupación autónoma y legalmente constituida).</li> <li>3. Gestionar ante los legisladores los mecanismos legales que permitan consolidar la estructura administrativa para el manejo de las ANP y sitios RAMSAR a nivel estatal en Jalisco (organigrama y plan operativo de carácter estatal).</li> </ol>

	AMENAZAS  No se detectaron amenazas	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
--	---	-----------------	-----------------

**Ejercicio FODA objetivo específico 2. Determinar si el proceso de difusión del programa es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas.**

		DIMENSIÓN INTERNA	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posee Reglas de Operación y Convocatoria donde se establece el procedimiento para realizar la difusión del Programa</li> <li>2. La convocatoria es el instrumento oficial para ser difundido y contiene toda la información relacionada a la participación dentro del Programa.</li> <li>3. La SEMADET cuenta con medios de comunicación oficiales para realizar la Convocatoria del programa.</li> <li>4. Se cuenta con el apoyo de los Organismos Técnicos Operadores y funcionarios municipales de ecología para la difusión del Programa a nivel local en las distintas regiones de Jalisco.</li> <li>5. Las ROP y la Convocatoria consideran los mecanismos necesarios para cumplir con los requisitos en materia de transparencia y rendición de cuentas a los que están obligados los programas públicos en Jalisco.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se cuenta con un manual de procedimientos para el proceso de difusión del Programa</li> <li>2. No se cuenta con una estrategia o campaña de difusión formal.</li> <li>3. La difusión en medios electrónicos impide la participación de quienes carecen de capacidades y acceso a medios electrónicos, pues se hace en la página oficial y en las redes sociales de la Semadet.</li> <li>4. Los tiempos de difusión de la Convocatoria son insuficientes (un mes, marzo).</li> <li>5. La mayor parte de la difusión se hace en medios electrónicos.</li> <li>6. No se hace difusión del programa en televisión y radio local de las diversas regiones de Jalisco.</li> <li>7. Es escasa la difusión del programa en comunidades por parte del gobierno, la realizan los Organismos Técnicos Operadores.</li> </ol>
DIMENSIÓN EXTERNA	OPORTUNIDADES	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El gobierno de Jalisco cuenta con recursos y medios de comunicación que llegan a todos los rincones del estado.</li> <li>2. El gobierno de Jalisco puede conveniar con empresas privadas de comunicación para difusión</li> <li>3. La SEMADET cuenta con un área de comunicación social</li> </ol>	(NO APLICAN RECOMENDACIONES)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar e implementar una estrategia o campaña de difusión del programa que garantice mayor cobertura (no solo digital sino en los medios tradicionales como periódicos locales o ventanillas de trámites municipales), así como información precisa que transmita de forma sencilla los mecanismos de participación.</li> </ol>
	AMENAZAS	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
	No se detectaron amenazas		

**Ejercicio FODA objetivo específico 3. Determinar si el funcionamiento de los procesos es adecuado para la generación y distribución de los bienes y servicios.**

		DIMENSIÓN INTERNA	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ol style="list-style-type: none"> <li>Existen reglas de operación y convocatoria del programa que hacen las veces de manual de procedimientos y administración para el proceso de generación y distribución de bienes.</li> <li>Las Reglas de operación definen con precisión el proceso de dictaminación de proyectos a ser financiados por el Programa</li> <li>Las Reglas de operación contemplan criterios para la dictaminación de los proyectos que se postulan para ser financiados por el programa.</li> <li>Las ROP consideran La figura del comité de dictaminación compuesto por una diversidad de especialistas técnicos.</li> <li>La figura de los Organismos Técnicos Operadores permite la participación y articulación de organismos de la sociedad civil y academia, en la ejecución e implementación de los proyectos y subsana la carencia que tiene el gobierno de Jalisco de estructuras de administración y gestión de sus ANP y sitios RAMSAR</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>No se cuenta con manual de procedimientos del proceso de generación y distribución de bienes del Programa.</li> <li>El Comité dictaminador prioriza la cobertura (mayor número de beneficiarios, menos recursos) por sobre el impacto socioambiental (mayores recursos focalizados), lo cual dispersa los recursos del programa.</li> <li>Los plazos requeridos para recabar firmas (Convenio Semadet-OTO-Sepaf y OTO-Beneficiario) y las fechas de programación de pagos tienen un impacto negativo en los requerimientos técnicos de los proyectos (proyectos de reforestación que demandan su ejecución en septiembre, obtienen el recurso dos meses más tarde)</li> <li>Los criterios de factibilidad en la dictaminación de proyectos a financiar que utiliza el comité de dictaminación no poseen indicadores que aseguren que los proyectos elegidos tengan repercusiones positivas consistentes en la conservación del medio ambiente y el desarrollo social.</li> <li>Los tiempos que el programa tarda en permitir el ejercicio de recursos son incompatibles con las necesidades técnicas de los proyectos y las necesidades de conservación de las áreas naturales protegidas.</li> </ol>
DIMENSIÓN EXTERNA	OPORTUNIDADES	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
	No se detectaron oportunidades.	(NO APLICAN RECOMENDACIONES)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Armonizar los plazos establecidos en las Reglas de Operación y la Convocatoria para garantizar el ejercicio del recurso en función de los requerimientos técnicos de los proyectos financiados.</li> <li>Incorporar a las Reglas de operación un sistema de indicadores que privilegien aspectos socioambientales susceptibles de medición (No. de hectáreas reforestadas, Superficie atendida con brechas cortafuego, No. de proyectos para mitigación de pobreza y desempleo, atención a grupos prioritarios: mujeres, jóvenes y población indígena, así como unidad de medidas, líneas base y metas para la disminución de impacto y delito ambiental y degradación de ecosistemas y biodiversidad).</li> </ol>

	AMENAZAS	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
	<p>1. Que los montos proyectados para la ejecución del Programa en el presupuesto de egresos del año fiscal sean retrasados, disminuidos o eliminados durante el proceso de discusión y aprobación en el Congreso del Estado de Jalisco.</p>		<p>1. Presentar a las Comisiones de medio ambiente del Congreso local los insumos que integren los avances, logros y desafíos en materia de administración, conservación y gestión de las ANP y Sitios Ramsar de Jalisco (diagnósticos, reportes, informes de los indicadores) para justificar la continuidad y fortalecimiento del presupuesto.</p>

**Ejercicio FODA objetivo específico 4. Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema.**

		DIMENSIÓN INTERNA	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ol style="list-style-type: none"> <li>Las Reglas de operación formalizan los mecanismos de monitoreo y seguimiento que deben observar los Organismos Técnicos Operadores para los proyectos beneficiados por el programa</li> <li>El Convenio entre Semadet y los Organismos Técnicos Operadores establece la obligatoriedad de presentar informes técnicos y financieros (parcial y final) como medida de monitoreo y seguimiento.</li> <li>Los criterios de selección de proyectos establecidos en las Reglas de operación priorizan el seguimiento de proyectos exitosos, ya que para la asignación de recursos se privilegian a quienes han llevado a cabo proyectos previamente.</li> <li>La modalidad de comprobación fiscal y financiera permite que los Organismos Técnicos Operadores expidan comprobantes fiscales aceptados por Sepaf.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>No se cuenta con un manual de procedimientos que integre el proceso de seguimiento y monitoreo</li> <li>El sistema de información interno es deficiente porque no existe un formato estandarizado para la presentación de informes técnicos y financieros donde se contemplen bases de datos, reportes de verificación y actas de fallo, actualmente las ROP contemplan dos indicadores: 1. Acciones de conservación implementadas y 2. Número de proyectos.</li> <li>La Matriz de Indicadores para Resultados es deficiente porque solo da cuenta de la existencia de Convenios y Actas.</li> </ol>
DIMENSIÓN EXTERNA	OPORTUNIDADES	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
	No se detectaron oportunidades.	(NO APLICAN RECOMENDACIONES)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Aumentar los indicadores de las Reglas de operación (art. 32) para que muestren impacto socioambiental.</li> <li>Nutrir la MIR a partir del sistema de información interno de Semadet.</li> <li>Diseñar un sistema estandarizado de verificación y seguimiento que se alimente de información cualitativa, técnica y financiera.</li> <li>Diseñar un formato único para OTO que sea congruente con el sistema estandarizado de Semadet.</li> </ol>
	No se detectaron amenazas.	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES

## Recomendaciones

Recomendaciones Generales				
No. Consecutivo por prioridad	Recomendación	Objetivo	Actividades por recomendación	Implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
1	Que los objetivos, metas y todos los procesos del Programa estén sustentados en evaluaciones y diagnósticos de las problemáticas socioambientales de cada ANP, incluyendo las buenas prácticas evidenciadas en el ejercicio de las acciones de conservación de la SEMADET en otros programas.	Redefinir la implementación del Programa Público desde la perspectiva socioambiental y administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Establecer una agenda y definir instancias participantes Integrar un diagnóstico e identificar la problemática socioambiental y administrativa que se pretende atender</li> <li>b. Realizar los talleres de trabajo necesarios para la planeación estratégica</li> </ul>	Jurídico-administrativas, financieras y operativas Se requiere implementar talleres y reuniones internas de trabajo para alcanzar el objetivo, además de ejecutar la campaña
2	Elaborar un Manual de Procedimientos del Programa que identifique y sistematice claramente cada uno de sus procesos	Sistematizar cada una de las etapas del Programa Público para evitar sesgos o acciones discrecionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño del Manual de Procedimientos mediante un taller participativo con los actores que intervienen en el Programa</li> </ul>	Jurídico-administrativas Se requiere implementar talleres y reuniones internas de trabajo para alcanzar el objetivo
3	Fortalecer o crear la estructura administrativa necesaria para operar adecuadamente las ANPs (primera prioridad por la obligatoriedad institucional) y Sitios RAMSAR (en el supuesto de que se atienda esta recomendación, los OTOs no tendrían razón de existir)	Articular los proyectos de apoyos del programa con los operadores de las ANPs y Sitios RAMSAR y APCs y prescindir de los OTOs para una mejor eficiencia presupuestal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Elaborar la propuesta de estructura de administración de las ANPs y Sitios RAMSAR con ella</li> <li>b. Fortalecer en caso necesario, la estructura de administración de las ANPs y Sitios RAMSAR que lo requieran</li> <li>c. Gestionar los recursos económicos necesarios para crear y/o fortalecer las estructuras</li> </ul>	Jurídico-administrativas y financieras Se requiere implementar talleres y reuniones internas y externas de trabajo para alcanzar el objetivo

Recomendaciones Objetivo Específico N° 1 Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos.				
No. Consecutivo por prioridad	Recomendación	Objetivo	Actividades por recomendación	Implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
1	Modificar las Reglas de Operación del Programa en el ejercicio 2018, para que los criterios de dictaminación de proyectos a beneficiar incluyan indicadores que aseguren cumplir con el	Garantizar que las acciones de cada proyecto beneficiado contribuyan sustantivamente a la protección y conservación de los recursos naturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incluir en las Reglas de Operación una batería de indicadores susceptibles de evaluación (hectáreas o superficie que será reforestada, número de talleres socioproductivos, empleos generados o</li> </ul>	Jurídico-administrativas Se requiere implementar talleres y reuniones internas de trabajo para alcanzar el objetivo.



	objetivo de generar beneficios socioambientales combatiendo la problemática ambiental del ANP y que logren atender las necesidades en materia de conservación y sustentabilidad de las áreas naturales protegidas y sitios RAMSAR		apoyados, acciones de difusión y divulgación derivadas del apoyo, participación de mujeres en actividades que impliquen liderazgo, programas de educación ambiental impulsados en el ANP) que deben incorporarse en cada solicitud de apoyo.	
2	Realizar las gestiones necesarias con SEPAF y con la Dirección General Administrativa de SEMADET para el ejercicio oportuno de los recursos según las necesidades técnicas de los proyectos autorizados.	Lograr la ejecución de proyectos con mayor impacto socioambiental.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Solicitar y justificar la autorización ante las instancias correspondientes, para modificar los criterios de diseño del presupuesto.</li> <li>b. Solicitar y justificar técnicamente la entrega oportuna de los recursos asignados a los proyectos que así lo requieran.</li> <li>c. Solicitar se reduzcan los tiempos consumidos para las firmas de los convenios</li> </ul>	Jurídico-administrativas Se requiere implementar talleres y reuniones internas y externas de trabajo para alcanzar el objetivo

#### Recomendaciones Objetivo Específico N° 2

Determinar si el proceso de difusión del programa es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas.

No. Consecutivo por prioridad	Recomendación	Objetivo	Actividades por recomendación	Implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
1	Que se diseñen estrategias específicas de difusión del Programa, donde se puedan aprovechar los medios locales de comunicación (radio, televisión, medios electrónicos e impresos).	<p>Alcanzar la meta de informar al 100 % de la población meta potencialmente beneficiaria.</p> <p>Aperturar, pluralizar y dotar de equidad al programa en cuanto al número de organizaciones de la sociedad civil que puedan convertirse en OTOs</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Diseñar los mecanismos de difusión y los contenidos de audio, video o impreso para la campaña</li> <li>b. Llevar a cabo reuniones para establecer los requisitos o perfiles de organizaciones que puedan fungir como OTOs</li> <li>c. Gestionar recursos económicos para el diseño e implementación de la campaña</li> </ul>	Jurídico-administrativas y operativas Se requiere implementar talleres y reuniones internas de trabajo para alcanzar el objetivo, además de ejecutar la campaña

#### Recomendaciones Objetivo Específico N° 3

Determinar si el funcionamiento de los procesos es adecuado para la generación y distribución de los bienes y servicios.

No. Consecutivo por prioridad	Recomendación	Objetivo	Actividades por recomendación	Implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
1	Modificar las Reglas de Operación del Programa en	Ejecutar proyectos de mayor impacto socioambiental en	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Analizar la continuidad de proyectos que por el</li> </ul>	operativas, jurídico-administrativas,

	el ejercicio 2018, para que los criterios de dictaminación sean congruentes con el diagnóstico ambiental de cada ANP y de esa manera se sustente la asignación de recursos.	congruencia con los objetivos estratégicos de la Dirección General Sustentar la ampliación de beneficiarios con base en el diagnóstico del ANP	<p>monto obtenido se tienen que hacer por etapas.</p> <p>b. Establecer prioridades de proyectos a beneficiar en las Reglas de Operación.</p>	Se requiere implementar talleres y reuniones internas de trabajo para alcanzar el objetivo, además de ejecutar los proyectos bajo los nuevos criterios
2	Modificar las Reglas de Operación del Programa para incluir y diversificar la participación de otros Organismos Técnicos Operadores.	Promover la transparencia y pluralidad del programa y establecer lineamientos claros y precisos de cada uno de los actores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporar en la campaña de difusión la invitación a organismos de la sociedad civil con perfil ambiental y experiencia, debidamente establecidos y de preferencia de origen local.</li> </ul>	Jurídico-administrativas Se requiere implementar talleres y reuniones internas de trabajo para alcanzar el objetivo.

**Recomendaciones Objetivo Especifico N° 4.**

**Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema.**

No. Consecutivo por prioridad	Recomendación	Objetivo	Actividades por recomendación	Implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
1	Modificar las Reglas de Operación del Programa para el ejercicio 2018 haciendo más estricta la responsabilidad de los Organismos Técnicos Operadores para la presentación de informes de seguimiento de los proyectos beneficiados, así como las actas de finiquito de los mismos.	Garantizar de manera cualitativa y cuantitativa que los bienes o servicios entregados corresponden a los contratados	<p>a. Modificar formatos de presentación de informes y actas de finiquito</p> <p>b. Requerir evidencias digitales contundentes del avance y finiquito de los proyectos</p> <p>c. Requerir firma autógrafa de VoBo y/o satisfacción de los beneficiarios finales</p>	Operativas, Jurídico-administrativas Se requiere implementar talleres y reuniones internas de trabajo para alcanzar el objetivo, además de diseñar nuevos formatos y ejecutarlos.
2	Modificar y actualizar la MIR de tal manera que se integren, además de los datos existentes: metas, avances, resultados e indicadores de impacto socioambiental, además de información de la ministración financiera.	Asegurar la transparencia y rendición de cuentas de los recursos del Programa y el cumplimiento de los objetivos, mediante la actualización de los resultados en la MIR.	<p>a. Alimentar y mantener la MIR actualizada.</p> <p>b. Sistematizar los resultados para que sean útiles como insumo para la Planeación anual.</p>	Operativas y administrativas Se requiere que la Semadet se coordine con Subsefin para actualizar la MIR, con el propósito de generar reportes sistemáticos con información congruente con Semadet
3	Diseñar y publicar en la página web oficial de SEMADET, un Sistema de Monitoreo y Seguimiento alternativo a la MIR, en el que incorpore únicamente información sociambiental.	Incrementar el nivel de transparencia y facilitar el acceso a la información pública, así como la planeación de las acciones de manejo y conservación de las ANP y del propio programa.	<p>a. Rediseñar el sistema interno de monitoreo y seguimiento para una fácil interpretación del ciudadano</p> <p>b. Publicar el instrumento en la página web de manera fácil de identificar y ágil de manejar</p>	Operativas, Jurídico-administrativas Se requiere implementar talleres y reuniones internas de trabajo para alcanzar el objetivo, además de diseñar el nuevo sistema de monitoreo y seguimiento

## Conclusiones

El Programa público denominado “Áreas Naturales Protegidas, Sitios RAMSAR y Áreas Prioritarias para la Conservación” no nace de un diagnóstico y una planeación específica para implementarlo con ese carácter, sino que se etiqueta como tal a partir de la necesidad de contar con un Programa Público.; por ese motivo y previo a un análisis de la SEMADET, se determina que este pudiera fungir como tal. Evidentemente, esta decisión resulta ser un factor o hallazgo dentro de la presente evaluación, que desencadena algunas deficiencias que han sido descritas y que su atención supone la mejora de los procesos y una mayor eficiencia en la consecución de los objetivos del programa y en resolver la problemática ambiental que lo justifica.

Las técnicas de investigación empleadas permitieron identificar las inconsistencias y las fortalezas del Programa, en donde se concluye que la reunión con el grupo focal y las diversas entrevistas con funcionarios de la Dirección General de Conservación y Biodiversidad, fueron las más nutritivas en cuanto a la trascendencia de sus resultados, sin menospreciar la revisión documental y las entrevistas con beneficiarios que en su medida aportaron las bases legales y técnicas y la opinión del desempeño del Programa, desde el punto de vista social.

Es importante señalar también, que a nivel nacional, existe un rezago generalizado en los estados para el tema de conservación de los recursos naturales, porque a pesar de que existen millones de hectáreas protegidas con decretos estatales, no existen suficientes mecanismos que garanticen la conservación, el uso sustentable de los recursos naturales y el fortalecimiento de capacidades locales para promover el bienestar de los habitantes de las ANPs. Esta condición es mucho más evidente en los Sitios RAMSAR y en las Áreas Prioritarias para la Conservación. En la consulta de los sitios web oficiales, los estados de Quintana Roo y Jalisco son los que publican mayor información sobre el tema.

A nivel federal, la CONANP cuenta con el PROCODES como el modelo que se sigue parcialmente en el estado de Jalisco para la operación del Programa y su metodología ha sido referencia para el desempeño del mismo, aunque aún faltan de integrar componentes relevantes para mejorar la eficiencia en el tema de rendición de cuentas, como es una Contraloría Social y en el tema de impacto sociambiental, como sería un catálogo o base de datos de indicadores de impacto en esa temática.

Respecto de los distintos procesos evaluados, puede concluirse lo siguiente:

Planeación.

Los documentos rectores de la planeación del Programa, en su condición actual, son las Reglas de Operación y la Convocatoria que de ellas se deriva, ambos documentos son publicados en el Periódico Oficial del Estado de Jalisco para darles las formalidades legales y administrativas. Las recomendaciones generadas

en la presente evaluación para el proceso de planeación están relacionadas con la reingeniería del mismo a partir de la planeación estratégica y un diagnóstico pensado en términos socioambientales que permita diseñar e implementar un Manual de Procesos objetivo y adecuado para cada uno de los procesos. Con sustento en el Manual, se actualizarían los instrumentos que hasta el momento "lo sustituyen", como las Reglas de Operación, Convocatorias y Convenios, ya que estos serían congruentes con los objetivos de conservación y sustentabilidad de las áreas naturales protegidas y sitios prioritarios para la conservación. Por otro lado, también es muy necesario gestionar el apoyo del Poder Legislativo para garantizar la permanencia y fortalecimiento del programa como parte integral de la política pública estatal en materia de conservación y sustentabilidad.

#### Difusión del programa.

Para este proceso, se encontró que los diversos actores que intervienen en el Programa, opinan favorablemente sobre los mecanismos de difusión existentes, sin embargo, la visión es parcial ya que solo tiene que ver con la oportunidad con la que son enterados del cronograma anual de apertura y ejecución de proyectos. Por lo anterior, se recomienda tener una campaña de difusión sistematizada y dirigida a todos los medios de comunicación, no solo los utilizados de manera oficial, es muy importante resaltar que es indispensable tener la seguridad de poder acceder a los medios locales para facilitar este proceso. La SEMADET tendría que tener el control de la Convocatoria y de la estrategia de difusión y depender menos de los OTO y otros gestores ambientales para poder llegar a las comunidades donde se encuentran las áreas naturales protegidas.

#### Generación y distribución de los bienes y servicios.

Las recomendaciones más importantes en esta etapa del Programa se refieren a la necesidad de realizar las gestiones necesarias para garantizar la entrega de los recursos al 100% en relación con lo solicitado y para que se ejecuten los proyectos tal como son propuestos para evitar la atomización de los recursos, dado el criterio de beneficiar a la mayor cantidad de proyectos posibles, disminuyendo los montos solicitados por cada proyecto dictaminado favorablemente; incluso deberían incrementarse para ampliar la cobertura y el impacto socioambiental de la Generación y Distribución de Bienes o Servicios. Asimismo, es necesario modificar las Reglas de Operación para que el ejercicio del recurso responda a las necesidades técnicas de los proyectos y no se estanque en procesos burocráticos, también se hace evidente la necesidad de que los criterios de evaluación y dictaminación de los proyectos a beneficiar cuenten con indicadores claros y eficientes que aseguren que los proyectos seleccionados aporten resultados reales en el combate a la problemática socio ambiental de las áreas naturales protegidas.

#### Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

El Programa actualmente cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados, publicada en la página web del Sistema de Monitoreo de Acciones y Programas Públicos del Gobierno del estado de Jalisco; sin embargo, su estructura es deficiente en términos de los objetivos del Programa ya que los indicadores son mayormente administrativos y no son representativos de los beneficios socioambientales que generan los proyectos favorecidos. Por ello se recomienda nutrir desde la DGCB a la MIR, con indicadores precisos y de carácter socioambiental, mediante e contar con un sistema de monitoreo y seguimiento estrictamente ambiental al interior de SEMADET que pueda ser consultado como una herramienta que aporte elementos de peso para la planeación anual. Finalmente, es importante que en el esquema que actualmente se sigue, la SEMADET asegure en los convenios con los OTO que las acciones de verificación, seguimiento y finiquito de proyectos se lleven a cabo en tiempo y forma, y que la información de estas acciones sea entregada de manera expedita a SEMADET.

## Bibliografía y fuentes de información

Ley Estatal Del Equilibrio Ecológico y La Protección al Ambiente (LEEEPA) Fuente:  
<http://siga.jalisco.gob.mx/assets/documentos/normatividad/leepa.htm>

Reglamento Semadet (27 de junio de 2017). Reglamento Interior de la Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial. Recuperado el 28 de diciembre de 2017, de:  
[https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/06-27-17-iv\\_0.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/06-27-17-iv_0.pdf)

Reglas de Operación. (31 de diciembre de 2013). Reglas de Operación para apoyo a instituciones no lucrativas en materia de conservación de áreas naturales protegidas del Estado de Jalisco para el ejercicio fiscal 2013. Recuperado el 2 de noviembre de 2017, de SIGA Jalisco:  
<http://siga.jalisco.gob.mx/assets/documentos/normatividad/ReglasApoyoANP.pdf>

Reglas de Operación ANP. (26 de marzo de 2016). *Reglas de Operación para apoyo a instituciones no lucrativas en materia de conservación de áreas naturales protegidas del Estado de Jalisco para el ejercicio fiscal 2013*. Recuperado el 1 de noviembre de 2017, de SIGA Jalisco.

Reglas de Operación ANP. (30 de marzo de 2017). *Apoyo en áreas prioritarias de conservación*. Recuperado el 19 de octubre de 2017, de Semadet-Jalisco:  
<https://semadet.jalisco.gob.mx/medio-ambiente/biodiversidad/apoyos-en-areas-prioritarias-de-conservacion>

TDR. (16 de agosto de 2017). *Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos del Programa de Áreas Naturales Protegidas de Carácter Estatal, Sitios Ramsar y Áreas Prioritarias de Conservación*. Recuperado el 12 de septiembre de 2017, de Gobierno del Estado de Jalisco: Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas.

## Información WEB:

Estructura de la Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial (Semadet) disponible para su consulta en: <https://semadet.jalisco.gob.mx/acerca/orgnigrama/149>

MIDE + Evalúa Jalisco. Sistema de Monitoreo de Acciones y Programas Públicos. Programa Social Programa de áreas naturales protegidas de carácter estatal, sitios ramsar y otras modalidades de conservación. Disponible para su consulta en:

<https://programas.app.jalisco.gob.mx/programas/apoyo/Programa-de-areas-naturales-protegidas-de-caracter-estatal%2C-sitios-ramsar-y-otras-modalidades-de-conservacion-/379/2017>

## Glosario

<b>ANP</b>	Área Natural Protegida. Porción territorial del Estado de Jalisco, sobre la cual se ejecutarán las acciones previstas en el programa aprobado por el Gobierno del Estado.
<b>A.C.</b>	Asociación Civil. Agrupación Constituida legalmente, por medio de una asamblea de socios y registrada ante notario público, pudiendo ser conocida como comité, fideicomiso o patronato.
<b>Beneficiarios</b>	Población del Estado de Jalisco que recibe el beneficio, con motivo de las acciones llevadas a cabo, a través del ejercicio de los recursos entregados a los operadores.
<b>CONANP</b>	Comisión Nacional de Áreas Protegidas.
<b>CONEVAL</b>	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
<b>Dependencia</b>	Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial (Semadet)
<b>DGCB</b>	Dirección General de Conservación y Biodiversidad de Semadet
<b>FODA</b>	Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas del PROCODES y la CONANP.
<b>JIMA</b>	Junta Intermunicipal de Medio Ambiente (son consideradas también como Organismos Técnicos Operadores).
<b>MIR</b>	Matriz de Indicadores de Resultados
<b>OTO</b>	Organismo Técnico Operador (de los recursos). Grupo organizado de la sociedad civil que cumple con los requisitos y criterios de elegibilidad establecidos en las Reglas de Operación del Programa.
<b>POA</b>	Programa operativo anual que es un instrumento de planeación con actividades para la conservación y manejo del área natural protegida.
<b>Reglas de Operación</b>	Instrumento legal para asignar y normar la asignación de un recurso económico.
<b>RPC</b>	Región Prioritaria para la Conservación.
<b>Seder</b>	Secretaría de Desarrollo Rural
<b>Secretaría</b>	Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial (Semadet).
<b>Semadet</b>	Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial
<b>Sepaf</b>	Secretaría de Planeación Administración y Finanzas.



## Anexos

### Instrumento 1. Mapeo de actores

#### Descripción del instrumento

El Mapeo de Actores es una técnica que busca identificar a los actores claves de un sistema y que además permite analizar sus intereses, su importancia e influencia sobre los resultados de una intervención.

Es fundamental en el diseño y puesta en marcha de todo proyecto, así como también a la hora de negociar/construir en conjunto el programa de acción a seguir.

Esta técnica permite tener en claro de antemano con quiénes se cuenta para apoyar la iniciativa que se está promoviendo y con quiénes no, de manera que se puedan definir estrategias específicas que les ayuden a garantizar el mayor y mejor apoyo para su propuesta.

Asimismo, es una herramienta que colabora para comprender el contexto social, económico y político en el cual se inserta el programa en cuestión y por ende permite establecer prioridades y analizar tendencias.

#### Síntesis metodológica.

1. Delimitar el objeto del mapa, es decir sobre qué Programa o Acción se realizará, en seguida se realiza un listado de actores involucrados.

2. Luego sí comienza el proceso de identificación y caracterización de los actores sociales. Mediante una lluvia de ideas y la revisión de la información que han recogido deberán elaborar entre todos, un listado, lo más completo posible de todas las personas, grupos y organizaciones que puedan cumplir con alguna de las siguientes características:

- Se ven afectados por o afectan de manera significativa a nuestro tema objeto;
- Tienen información, conocimiento y experiencia acerca del tema
- Controlan o influyen la implementación de instrumentos pertinentes a la cuestión.

Al identificarlos, se sugiere clasificarlos en grupos o clusters (ej. – Instituciones públicas -nacionales, estatales o municipales- con incidencia en la zona – Instituciones privadas – Empresas – Organizaciones sin fines de lucro – Organizaciones sociales – Entidades religiosas – Actores individuales). Asimismo, se deberá tabular el listado incorporando las funciones y roles de cada actor.

3. Análisis de los actores. Se pueden adoptar dos categorías:

1. Relaciones predominantes entre los actores, con énfasis en el nivel de interés:

- A favor (predominan relaciones de confianza y colaboración mutua)
- Indeciso/indiferente
- En contra (predominan relaciones de conflicto)

2. Niveles de poder o influencia sobre otros actores.

- Alto: alta influencia sobre los demás
- Medio: Mediana influencia sobre los demás
- Bajo: no hay influencia sobre los demás

4. Mapeo. Dada la información relevada tanto en forma secundaria como primaria y el análisis posterior, es posible volcar estos datos en esquemas visuales que permitirán distinto tipo de interpretaciones.

Por un lado, se recomienda la elaboración de una matriz en donde se ubica a los actores identificados según su grado de poder y su posición respecto a la propuesta. Esto genera una organización visual según la cual es posible identificar:

- a. aquellos actores en quienes deberán invertir menos esfuerzos.
- b. actores que requieren apoyo para movilizarse,
- c. actores que deben mantener “satisfechos”, porque pueden ser útiles como fuentes de información y opiniones o para ayudar a movilizar a otros actores.
- d. objetivos prioritarios y a quienes se deberá procurar traer a bordo de la iniciativa.

Por otra parte, es posible realizar un gráfico que tenga en cuenta los vínculos en tanto red. Aquí se graficará a los actores con distintas formas geométricas según el grupo o clúster al que pertenecen, situándolos en un cuadro de doble entrada que incorpore las variables de poder e interés. Y también se trazan líneas punteadas, rectas o cortadas según el tipo de vínculo entre los actores (de confianza, intermedio superficial o de conflicto). Esto permite analizar aquellos actores estratégicos según el nivel de los vínculos con otros actores.

5. Diseñar estrategias para movilizar la participación de los actores sociales. En esta instancia se define quiénes deberían participar, de qué manera, en qué fase del ciclo del proyecto para que contribuyan de la mejor manera al diseño del proyecto.

El mapeo de actores brinda los fundamentos y estrategias para fomentar la participación de los actores en el diseño e implementación de los proyectos, programas y/o políticas de desarrollo. Su puesta en práctica plantea un enfoque participativo, que se puede llevar adelante mediante una sesión de *brainstorming* entre los miembros de la iniciativa o programa, y que puede ser complementado con entrevistas a *stakeholders*.

Asimismo, el hecho de que la información se resuma visualmente facilita la tarea de identificación de aliados y opuestos actuales y potenciales y genera pautas para la planificación de líneas de acción estratégicas.

## Instrumento 2. Batería de preguntas para Funcionariado de la secretaría

Dirección de Áreas Naturales Protegidas (ANP) y Especies Prioritarias de la Semadet, responsables de planear, operar e implementar el Programa o de cualquiera de las instancias relacionadas con el mismo (Por definir con el enlace técnico de Semadet).

La siguiente batería de preguntas está diseñada con base en los criterios establecidos por la CONEVAL para fines de evaluación, y contempla los objetivos comprometidos para la evaluación de procesos: 1. Planeación del programa, 2. Difusión del programa, 3. Generación y distribución de los bienes y servicios; y 4. Seguimiento y monitoreo de los beneficios.

### PLANEACIÓN (programación estratégica y presupuesto)

Preguntas	Información para solicitar a las personas entrevistadas
¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión del Programa de Áreas Naturales Protegidas de carácter estatal, sitios Ramsar y Áreas prioritarias de conservación? <sup>13</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planeaciones 2015-2016-2017 (deseable: años anteriores). Incluir planeación presupuestal.</li> <li>Identificación de actores clave que participan en la planeación para la gestión del Programa.</li> <li>Diferentes documentos emitidos que utilizan la planeación estratégica.</li> </ul>
¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejercicio de planeación de requerimientos y necesidades Que incluyan indicadores y metas deseadas</li> </ul>
¿La planeación establece indicadores para medir los avances en las metas establecidas? ¿Las metas son factibles, pero están orientadas a impulsar el desempeño?	

### DIFUSIÓN DEL PROGRAMA

Preguntas	Información para solicitar a las personas entrevistadas
¿Cuál es la estrategia de difusión para llegar a la población objetivo del Programa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pedir medios de verificación de la difusión del Programa (pendones, trípticos,</li> <li>material de difusión en lengua indígena en regiones con población wixárika).</li> </ul>
¿Cuáles son los medios utilizados? ¿existe algún material de difusión en materia de seguridad en lengua indígena?	

### SOLICITUD DE APOYOS

Preguntas	Información para solicitar a las personas entrevistadas
¿Cómo es el proceso mediante el cual las personas y las comunidades beneficiarias pueden solicitar la inclusión o la entrega del bien y/o el servicio del Programa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentos probatorios, convocatorias para capacitación, listas de asistencia, etc.</li> </ul>
¿El Programa da capacitación en el proceso? (p.e. Reglas de Operación o mecanismos	N/A

<sup>13</sup>En adelante solo se escribirá el "Programa".

de participación).	
¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?	N/A
¿Cuáles son los mecanismos para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes? ¿son estandarizados en todas las convocatorias?	N/A
SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS	
Preguntas	Información para solicitar a las personas entrevistadas
¿Cuál es la metodología para la selección de beneficiarios y/o proyectos? ¿Cuáles son los criterios de selección y elegibilidad? ¿son claros, estandarizados y sistematizados?	Adjunte el documento con los criterios de selección para ser beneficiado.
¿La selección de beneficiarios y/o proyectos es un proceso transparente e imparcial? ¿El resultado de la selección es público?	Adjuntar publicación de resultados
¿Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa ¿padrón de beneficiarios? ¿Qué información integra dicho padrón?	Adjunte padrón de beneficiarios (validado y actualizado).

PRODUCCIÓN DE BIENES Y/O SERVICIOS	
Preguntas	Información para solicitar a las personas entrevistadas
¿El programa tiene mecanismos para estimar la producción necesaria de acuerdo con la posible demanda?, ¿es adecuado este mecanismo?	Adjunte documento estudio de necesidades.
¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios? ¿Estos mecanismos son pertinentes?	Adjunte documento de mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios.
Los tipos de apoyo que entrega el programa, ¿están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras?	N/A

DISTRIBUCIÓN Y ENTREGA DE APOYOS	
Preguntas	Información para solicitar a las personas entrevistadas
¿Los bienes y/o servicios llegan completos y en tiempo a los beneficiarios?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adjunte documento que pruebe la entrega de bienes que otorga del Programa</li> </ul>
¿Cuáles son los mecanismos para verificar que los apoyos se entreguen de acuerdo con lo establecido en la normatividad específica y lleguen a la población que debe ser beneficiada? ¿Los considera adecuados?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adjunte mecanismos para entregar apoyos (en caso de contar con algún propio de la Dirección).</li> </ul>
¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de	

supervisión y entrega de apoyos?, ¿este documento es adecuado?, ¿los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del programa?	
--	--

### SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS Y MONITOREO DE APOYOS

Preguntas	Información para solicitar a las personas entrevistadas
¿El programa tiene mecanismos de seguimiento a los beneficiarios y/o proyectos que permitan identificar si los apoyos son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo? ¿es adecuado?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento de seguimiento (administrativo o financiero)</li> </ul>
¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos que normen procesos de compras adquisiciones y seguimiento de bienes y servicios adquiridos.</li> </ul>
En caso de que los apoyos involucren la ejecución de obra o de infraestructura, ¿el programa cuenta con un mecanismo de monitoreo que permita identificar si se realizaron acorde a la normatividad aplicable? ¿El monitoreo considera plazos para la revisión de las condiciones de la obra o la infraestructura después de terminada la obra?	
¿El programa tiene mecanismos para identificar si se cumple el propósito? ¿Son suficientes y pertinentes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento que describa la suficiencia y pertinencia de los bienes o la capacitación.</li> </ul>

### CONTRALORÍA SOCIAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO

Preguntas	Información para solicitar a las personas entrevistadas
¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del beneficiario respecto de los bienes y/o servicios que ofrece el programa? ¿son adecuados?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documento que integre los comentarios del funcionariado en torno a los bienes y servicios brindados por el Programa (adecuados, óptimos y suficientes)</li> </ul>
¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias de los beneficiarios son utilizadas para la mejora continua del Programa?	

### Instrumento 3. Batería de preguntas dirigidas a: beneficiarios

Programa de Áreas Naturales Protegidas (ANP), Sitios Ramsar y Áreas Prioritarias de Conservación. **(Entrevistados por definir en función del padrón entregado por Semadet, se ha propuesto un 25% del total, por año a evaluar)**

La siguiente batería de preguntas está diseñada con base en los criterios establecidos por la CONEVAL para fines de evaluación, y contempla los objetivos comprometidos para la evaluación de procesos. Para las entrevistas a beneficiarios se evaluarán los rubros: 1. Difusión del programa, 2. Generación y distribución de los bienes y servicios; y 3. Seguimiento y monitoreo de los beneficios.

#### DIFUSIÓN DEL PROGRAMA

Preguntas	Comentarios
¿Es la primera vez que participa o ya fue beneficiario en otra emisión del Programa?	
¿Cómo se enteró del Programa?	
¿Le facilitaron información completa donde pudiera consultar las bases del Programa?	

#### SOLICITUD DE APOYOS

Preguntas	Comentarios
¿Cómo considera el proceso de participación en el Programa en términos de claridad en las bases, capacitación para el llenado de formularios, información y respuesta expedita?	
¿El Programa le dio capacitación para el proceso de participación? (p.e. Reglas de Operación o mecanismos de participación).	
¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles?	

#### PRODUCCIÓN DE BIENES Y/O SERVICIOS

Preguntas	Comentarios
¿El programa es adecuado para cubrir las necesidades del ANP, sitio Ramsar o APC?	

#### DISTRIBUCIÓN Y ENTREGA DE APOYOS

Preguntas	Comentarios
¿Los bienes y/o servicios le fueron entregados en tiempo y forma?	

¿Hubo evaluación y seguimiento a los proyectos apoyados por alguna instancia de Semadet? ¿llenó algún formato o informe?	
---	--

### SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS Y MONITOREO DE APOYOS

Preguntas	Comentarios
¿El programa cumplió el propósito para el que usted solicitó el apoyo?	

### CONTRALORÍA SOCIAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO

Preguntas	Comentarios
¿Le hicieron alguna encuesta o sondeo que permitiera expresar su satisfacción del apoyo que ofrece el programa?	
Si usted tuvo alguna queja o sugerencia formal ¿fue atendido de forma rápida? ¿Le dieron respuesta por escrito? ¿hubo alguna enmienda o atención que le permitiera satisfacer su inquietud?	

## Instrumento 4. Guía para coordinar grupo focal con Administradores y Operadores de ANP

La siguiente guía de preguntas está diseñada con base en los criterios establecidos por la CONEVAL para fines de evaluación, y contempla los objetivos comprometidos para la evaluación de procesos: 1. Planeación del programa, 2. Difusión del programa, 3. Generación y distribución de los bienes y servicios; y 4. Seguimiento y monitoreo de los beneficios.

**Nota metodológica:** para los grupos focales es importante que no se exceda de diez preguntas para garantizar la participación del total del grupo. Las preguntas son abiertas y se espera que las respuestas tengan un carácter más cualitativo, informal, para contrastar puntos de vista y experiencias diferenciadas.

<b>PLANEACIÓN (programación estratégica y presupuesto)</b>
1) ¿De qué forma participan en la planeación de la gestión del Programa de Áreas Naturales Protegidas de carácter estatal, sitios Ramsar y Áreas prioritarias de conservación?
2) ¿Con qué instancias sociales e institucionales se vinculan en lo relacionado con el Programa?
<b>DIFUSIÓN DEL PROGRAMA</b>
3) ¿Participan en la difusión del Programa? Si sí, ¿cómo?
<b>SOLICITUD DE APOYOS</b>
4) ¿Capacitan en el proceso de solicitud de apoyo?
<b>SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS</b>
5) ¿Cuál es el perfil del beneficiario del Programa? ¿corresponde con el perfil consignado en el Programa?
<b>PRODUCCIÓN DE BIENES Y/O SERVICIOS</b>
6) ¿Cuáles son los principales apoyos que solicitan los beneficiarios al Programa?
<b>DISTRIBUCIÓN Y ENTREGA DE APOYOS</b>
7) ¿Se entregan a tiempo? ¿cuáles son los "cuellos de botella" en la entrega y distribución de los apoyos?
<b>SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS Y MONITOREO DE APOYOS</b>
8) ¿Participan de algún mecanismo de seguimiento o evaluación de beneficiarios?
<b>CONTRALORÍA SOCIAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO</b>



# Matriz de Indicadores para Resultados

## Captura de pantalla de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

**GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO  
PRESUPUESTO DE EGRESOS PARA EL EJERCICIO FISCAL 2017  
MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS**

Programa presupuestario: 330 Manejo, Conservación, Restauración y Protección de los ecosistemas del estado.

Unidad Presupuestal: 10 Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial  
Unidad Responsable: 000 Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial  
Unidad Ejecutora del Gasto: 00231 Dirección General Forestal y de Sustentabilidad

Nivel	Resumen narrativo	Indicador						Medios de verificación	Supuestos
		Nombre del indicador	Fórmula	Fuentes de información	Frecuencia	Meta	Unidad de medida de la meta		
Componente	E1 - Programas implementados para el manejo adecuado de los recursos forestales y procurando la conservación de la biodiversidad en el Estado de Jalisco.	Número de municipios beneficiados con los diferentes proyectos y actividades	(Número de Municipios beneficiados/Número de Municipios programados)*100	SEMADET, CONANP, FIPRODEFO y Juntas Intermunicipales	Anual	47.00	Municipio	Convenios, reporte de resultados, minutos firmados, listas de asistencia y actas.	Liberación oportuna de los recursos financieros y coordinación entre las diferentes instancias para realizar las actividades descritas y programadas del componente 1.
Actividad	Proyectos productivos dirigidos a la población vulnerable (mujeres y jóvenes a vecindados) en el área de atención Cuencas Costeras en coordinación con la Secretaría de Desarrollo e Integración Social.	Número de convenios de colaboración firmados	(Número de Convenios de colaboración firmados/Número de Convenios de Colaboración firmados programados)*100	SEMADET y Unión de Silvicultores	Anual	1.00	Convenio	Convenios firmados	Cumplimiento oportuno a los acuerdos para la firma de convenios.
Actividad	Gestión y asesoría técnica para el desarrollo de la cadena productiva.	Actas de Acuerdos firmadas	Número de Actas de Acuerdos firmadas/Número de Actas de Acuerdos firmadas programadas)*100	SEMADET y Unión de Silvicultores	Trimestral	4.00	Acta	Actas firmadas	Cumplimiento oportuno a los acuerdos.
Actividad	Implementación de Sistemas Silvopastoriles Intensivos en el área de atención Cuencas Costeras, y su establecimiento en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Rural.	Número de reportes de resultados realizados	(Número de reportes de resultados realizados/Número de reportes de resultados programados)*100	SEMADET, SEDER, CONAFOR, FIRA, INIFAP y FIPRODEFO	Anual	1.00	Reporte de Resultados	Reporte de resultados	Cumplimiento a los acuerdos, interés de diferentes instancias y liberación oportuna del presupuesto.










**GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO  
PRESUPUESTO DE EGRESOS PARA EL EJERCICIO FISCAL 2017  
MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS**

Programa presupuestario: 330 Manejo, Conservación, Restauración y Protección de los ecosistemas del estado.

Unidad Presupuestal: 10 Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial  
Unidad Responsable: 000 Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial  
Unidad Ejecutora del Gasto: 00231 Dirección General Forestal y de Sustentabilidad

Nivel	Resumen narrativo	Indicador						Medios de verificación	Supuestos
		Nombre del indicador	Fórmula	Fuentes de información	Frecuencia	Meta	Unidad de medida de la meta		
Fin	Coadyuvar al capital social y a la gobernanza territorial que conlleve al desarrollo social, ambiental y económico de las comunidades locales y sus regiones del Estado de Jalisco, mediante la instrumentación de una política forestal, de conservación, preservación, restauración y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, a través de los diferentes proyectos y actividades en el Estado de Jalisco.	Número de actividades que coadyuvan a la gobernanza territorial en el Estado.	(Número de actividades realizadas/Número de actividades programadas)*100	SEMADET-SEDER, SEDIS, ITEJ, FIPRODEFO, JUNTAS INTERMUNICIPALES, SEMARNAT, CONAFOR, CONANP, Instituciones y Municipios	Anual	68.00	Reporte de actividades	Convenios, proyectos, reporte de resultados, minutos firmados, listas de asistencia y actas.	Liberación oportuna de los recursos financieros y coordinación entre las diferentes instancias para realizar las actividades descritas y programadas en los 4 componentes.
Propósito	Incrementar la conservación, preservación, restauración y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales; a través de las diferentes actividades, acciones y proyectos en el Estado de Jalisco.	Número de actividades que contribuyan a la conservación, restauración y aprovechamiento sustentable de los recursos naturales.	(Número de actividades realizadas/Número de actividades programadas)*100	SEMADET-SEDER, SEDIS, ITEJ, FIPRODEFO, JUNTAS INTERMUNICIPALES, SEMARNAT, CONAFOR, CONANP, Instituciones y Municipios	Anual	68.00	Reporte de actividades	Convenios, proyectos, reporte de resultados, minutos firmados, listas de asistencia y actas.	Liberación oportuna de los recursos financieros y coordinación entre las diferentes instancias para realizar las actividades descritas y programadas en los 4 componentes.

## Tabla interpretativa de diagramas de flujo

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	<b>Inicio y/o Fin de proceso.</b> Se utiliza para indicar el comienzo y el final de un diagrama. Solo puede salir de esta figura una línea al inicio y solo una línea puede ingresar a ella al final.
	<b>Varios documentos y/o documentos impresos.</b> Se indica que existe más de un documento impreso o en formato digital.
	<b>Fondo verde en figura.</b> El fondo verde en cualquier tipo de figura expresa <b>Oportunidad</b> en los procesos. Es decir, el proceso descrito no lo comprende, pero se recomienda.
	<b>Decisión o toma de decisiones.</b> Se utiliza para indicar deliberación, selección o elección de un valor sobre otro (dato, proyecto, rubro o monto).
	<b>Figura punteada.</b> Se utiliza para indicar una acción que corresponde a un proceso previo o posterior al descrito en el diagrama, pero que necesita ser indicado para expresar una secuencia lógica. En este caso particular, se refiere a la dictaminación de proyectos, previa a la publicación de resultados, en el proceso de difusión.
	<b>Documento y/o documento impreso.</b> Se indica que existe un documento impreso o en formato digital.
	<b>Proceso o acción.</b> Se indica que existe un proceso o acción general o particular que se lleva a cabo. Puede referirse a gestiones, revisiones, supervisiones, monitoreo, difusión, entre otros.
	<b>Conector.</b> Se emplea para conectar e indicar la secuencia temporal de una acción o proceso. También se emplea como indicador de disyuntiva entre dos opciones cuando aparece "Si" o "No" entre su extensión.
 Nota o comentario	<b>Nota o comentarios.</b> Se emplea para hacer precisiones y aclaraciones cuando existe la posibilidad de confusión en una acción del diagrama.

## 1. Formato matriz FODA

**Ejercicio FODA objetivo específico 1. Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos.**

		DIMENSIÓN INTERNA	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>7. Genera Reglas de operación y Convocatoria oficial que se publican en el POEJ.</p> <p>8. Las Reglas de operación hacen las veces de un manual de procedimientos para la ejecución del programa, su articulado define los pasos a seguir en todos los procesos.</p> <p>9. La participación de todos los actores en los procesos del Programa se formaliza mediante la firma de convenios de colaboración.</p> <p>10. Las Reglas de operación son congruentes con los objetivos institucionales de la SEMADET en la materia y están alineadas al PED.</p> <p>11. Se privilegian proyectos productivos relacionados con la conservación del medio ambiente en un amplio espectro de componentes de conservación.</p> <p>12. Fomenta la participación social en temas de conservación del medio ambiente y proyectos de sustentabilidad</p>	<p>6. Carece de Insumos que sistematicen la operación del Programa y contribuyan a su planeación (Manual de procedimientos, evaluaciones y diagnósticos derivados del ejercicio anual).</p> <p>7. Las ANP y sitios RAMSAR considerados en las Reglas de Operación no cuentan con un diagnóstico actualizado de su problemática socioambiental que justifique su participación en los beneficios del programa.</p> <p>8. Además, estas ANPs no cuentan con una estructura administrativa que optimice la distribución de los bienes y servicios que provee el programa.</p> <p>9. La designación de los OTO se hace de manera discrecional pues en las Reglas de Operación solo se describe el tipo de figura (AC y OPD), pero no se establecen los criterios idóneos para su selección.</p> <p>10. Los Organismos Técnicos Operadores no son los manejadores oficiales de las áreas naturales protegidas de su demarcación (la única excepción es el Nevado de Colima).</p>
DIMENSIÓN EXTERNA	OPORTUNIDADES	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
	<p>4. La política ambiental que promueve la SEMADET tiene entre sus prioridades la conservación y el manejo sustentable de los recursos naturales (PED y Programa Sectorial de Medio Ambiente)</p> <p>5. De acuerdo con lo mandado por la Ley Orgánica del Estado de Jalisco, la conservación de los ecosistemas y sus recursos son una prioridad de atención que recae en la SEMADET</p> <p>6. La SEMADET cuenta con una estructura burocrática especializada para la implementación y administración de las acciones relacionadas con la conservación y manejo adecuando de las ANPs y Sitios RAMSAR de Jalisco</p>	<p>(NO APLICAN RECOMENDACIONES)</p>	<p>4. Generar diagnósticos que sustenten la planeación, así como un manual de procedimientos para la operación del Programa que explicita la sistematicidad los procesos consignados en las Reglas y la Convocatoria.</p> <p>5. Integrar en las Reglas de Operación criterios para seleccionar a los OTO con base en idoneidad (conocimiento del ANP y trabajo previo con comunidades y líderes en las zonas de influencia) y no solo a partir de aspectos legales (la descripción básica de los OTO en las Reglas refiere que sean una agrupación autónoma y legalmente constituida).</p> <p>6. Gestionar ante los legisladores los mecanismos legales que permitan consolidar la estructura administrativa para el manejo de las ANP y sitios RAMSAR a nivel estatal en Jalisco (organigrama y plan operativo de carácter estatal).</p>

	AMENAZAS  No se detectaron amenazas	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
--	---	-----------------	-----------------

**Ejercicio FODA objetivo específico 2. Determinar si el proceso de difusión del programa es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas.**

		DIMENSIÓN INTERNA	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>6. Posee Reglas de Operación y Convocatoria donde se establece el procedimiento para realizar la difusión del Programa</p> <p>7. La convocatoria es el instrumento oficial para ser difundido y contiene toda la información relacionada a la participación dentro del Programa.</p> <p>8. La SEMADET cuenta con medios de comunicación oficiales para realizar la Convocatoria del programa.</p> <p>9. Se cuenta con el apoyo de los Organismos Técnicos Operadores y funcionarios municipales de ecología para la difusión del Programa a nivel local en las distintas regiones de Jalisco.</p> <p>10. Las ROP y la Convocatoria consideran los mecanismos necesarios para cumplir con los requisitos en materia de transparencia y rendición de cuentas a los que están obligados los programas públicos en Jalisco.</p>	<p>8. No se cuenta con un manual de procedimientos para el proceso de difusión del Programa</p> <p>9. No se cuenta con una estrategia o campaña de difusión formal.</p> <p>10. La difusión en medios electrónicos impide la participación de quienes carecen de capacidades y acceso a medios electrónicos, pues se hace en la página oficial y en las redes sociales de la Semadet.</p> <p>11. Los tiempos de difusión de la Convocatoria son insuficientes (un mes, marzo).</p> <p>12. La mayor parte de la difusión se hace en medios electrónicos.</p> <p>13. No se hace difusión del programa en televisión y radio local de las diversas regiones de Jalisco.</p> <p>14. Es escasa la difusión del programa en comunidades por parte del gobierno, la realizan los Organismos Técnicos Operadores.</p>
DIMENSIÓN EXTERNA	OPORTUNIDADES	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
	<p>4. El gobierno de Jalisco cuenta con recursos y medios de comunicación que llegan a todos los rincones del estado.</p> <p>5. El gobierno de Jalisco puede conveniar con empresas privadas de comunicación para difusión</p> <p>6. La SEMADET cuenta con un área de comunicación social</p>	<p>(NO APLICAN RECOMENDACIONES)</p>	<p>2. Diseñar e implementar una estrategia o campaña de difusión del programa que garantice mayor cobertura (no solo digital sino en los medios tradicionales como periódicos locales o ventanillas de trámites municipales), así como información precisa que transmita de forma sencilla los mecanismos de participación.</p>
	AMENAZAS	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
	<p>No se detectaron amenazas</p>		

**Ejercicio FODA objetivo específico 3. Determinar si el funcionamiento de los procesos es adecuado para la generación y distribución de los bienes y servicios.**

		DIMENSIÓN INTERNA	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>6. Existen reglas de operación y convocatoria del programa que hacen las veces de manual de procedimientos y administración para el proceso de generación y distribución de bienes.</p> <p>7. Las Reglas de operación definen con precisión el proceso de dictaminación de proyectos a ser financiados por el Programa</p> <p>8. Las Reglas de operación contemplan criterios para la dictaminación de los proyectos que se postulan para ser financiados por el programa.</p> <p>9. Las ROP consideran La figura del comité de dictaminación compuesto por una diversidad de especialistas técnicos.</p> <p>10. La figura de los Organismos Técnicos Operadores permite la participación y articulación de organismos de la sociedad civil y academia, en la ejecución e implementación de los proyectos y subsana la carencia que tiene el gobierno de Jalisco de estructuras de administración y gestión de sus ANP y sitios RAMSAR</p>	<p>6. No se cuenta con manual de procedimientos del proceso de generación y distribución de bienes del Programa.</p> <p>7. El Comité dictaminador prioriza la cobertura (mayor número de beneficiarios, menos recursos) por sobre el impacto socioambiental (mayores recursos focalizados), lo cual dispersa los recursos del programa.</p> <p>8. Los plazos requeridos para recabar firmas (Convenio Semadet-OTO-Sepaf y OTO-Beneficiario) y las fechas de programación de pagos tienen un impacto negativo en los requerimientos técnicos de los proyectos (proyectos de reforestación que demandan su ejecución en septiembre, obtienen el recurso dos meses más tarde)</p> <p>9. Los criterios de factibilidad en la dictaminación de proyectos a financiar que utiliza el comité de dictaminación no poseen indicadores que aseguren que los proyectos elegidos tengan repercusiones positivas consistentes en la conservación del medio ambiente y el desarrollo social.</p> <p>10. Los tiempos que el programa tarda en permitir el ejercicio de recursos son incompatibles con las necesidades técnicas de los proyectos y las necesidades de conservación de las áreas naturales protegidas.</p>
DIMENSIÓN EXTERNA	OPORTUNIDADES	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
	No se detectaron oportunidades.	(NO APLICAN RECOMENDACIONES)	<p>3. Armonizar los plazos establecidos en las Reglas de Operación y la Convocatoria para garantizar el ejercicio del recurso en función de los requerimientos técnicos de los proyectos financiados.</p> <p>4. Incorporar a las Reglas de operación un sistema de indicadores que privilegien aspectos socioambientales susceptibles de medición (No. de hectáreas reforestadas, Superficie atendida con brechas cortafuego, No. de proyectos para mitigación de pobreza y desempleo, atención a grupos prioritarios: mujeres, jóvenes y población indígena, así como unidad de medidas, líneas base y metas para la disminución de impacto y delito ambiental y degradación de ecosistemas y biodiversidad).</p>

	AMENAZAS	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
	<p>2. Que los montos proyectados para la ejecución del Programa en el presupuesto de egresos del año fiscal sean retrasados, disminuidos o eliminados durante el proceso de discusión y aprobación en el Congreso del Estado de Jalisco.</p>		<p>2. Presentar a las Comisiones de medio ambiente del Congreso local los insumos que integren los avances, logros y desafíos en materia de administración, conservación y gestión de las ANP y Sitios Ramsar de Jalisco (diagnósticos, reportes, informes de los indicadores) para justificar la continuidad y fortalecimiento del presupuesto.</p>

**Ejercicio FODA objetivo específico 4. Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema.**

		DIMENSIÓN INTERNA	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>5. Las Reglas de operación formalizan los mecanismos de monitoreo y seguimiento que deben observar los Organismos Técnicos Operadores para los proyectos beneficiados por el programa</p> <p>6. El Convenio entre Semadet y los Organismos Técnicos Operadores establece la obligatoriedad de presentar informes técnicos y financieros (parcial y final) como medida de monitoreo y seguimiento.</p> <p>7. Los criterios de selección de proyectos establecidos en las Reglas de operación priorizan el seguimiento de proyectos exitosos, ya que para la asignación de recursos se privilegian a quienes han llevado a cabo proyectos previamente.</p> <p>8. La modalidad de comprobación fiscal y financiera permite que los Organismos Técnicos Operadores expidan comprobantes fiscales aceptados por Sepaf.</p>	<p>4. No se cuenta con un manual de procedimientos que integre el proceso de seguimiento y monitoreo</p> <p>5. El sistema de información interno es deficiente porque no existe un formato estandarizado para la presentación de informes técnicos y financieros donde se contemplen bases de datos, reportes de verificación y actas de fallo, actualmente las ROP contemplan dos indicadores: 1. Acciones de conservación implementadas y 2. Número de proyectos.</p> <p>6. La Matriz de Indicadores para Resultados es deficiente porque solo da cuenta de la existencia de Convenios y Actas.</p>
DIMENSIÓN EXTERNA	OPORTUNIDADES	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
	No se detectaron oportunidades.	(NO APLICAN RECOMENDACIONES)	<p>5. Aumentar los indicadores de las Reglas de operación (art. 32) para que muestren impacto socioambiental.</p> <p>6. Nutrir la MIR a partir del sistema de información interno de Semadet.</p> <p>7. Diseñar un sistema estandarizado de verificación y seguimiento que se alimente de información cualitativa, técnica y financiera.</p> <p>8. Diseñar un formato único para OTO que sea congruente con el sistema estandarizado de Semadet.</p>
	AMENAZAS	RECOMENDACIONES	RECOMENDACIONES
	No se detectaron amenazas.		



## 2. Formato de valoración final del programa

<b>Nombre del programa</b>	Programa de Áreas Naturales Protegidas de Carácter Estatal, Sitios Ramsar y Áreas Prioritarias de Conservación
<b>Modalidad:</b>	Apoyo para proyectos productivos de conservación de ANPs Asesoría para la Conservación de ANPs
<b>Dependencia/Entidad:</b>	Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Territorial (SEMADET)
<b>Dirección responsable:</b>	Dirección General de Conservación y Biodiversidad Dirección de Áreas Naturales Protegidas
<b>Tipo de evaluación:</b>	Procesos
<b>Año de la evaluación</b>	2016 y 2017

<b>Objetivo</b>	<b>Nivel (Nivel promedio por objetivo)</b>	<b>Justificación (Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por objetivo o el nivel total (Máximo 100 caracteres por objetivo))</b>
<b>Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos</b>	2.66	El programa carece de un Manual de Procedimientos que sistematice la planeación y evite sesgos o acciones discrecionales. El programa no cuenta con un diagnóstico específico del problema que busca combatir
<b>Determinar si el proceso de difusión del programa es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas</b>	3	El proceso de difusión es parcialmente adecuado ya que satisface requerimientos de transparencia y rendición de cuentas, además es eficiente por el apoyo de los OTOs pero no está sistematizado porque le falta el Manual de Procedimientos y una campaña de difusión
<b>Determinar si el funcionamiento de los procesos es adecuado para la generación y distribución de los bienes y servicios.</b>	3	Los bienes y servicios llegan a los beneficiarios pero con retardo y sin la suficiencia para atender la problemática socioambiental
<b>Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema.</b>	2	La MIR existente es administrativa por lo que carece de indicadores socioambientales que permitan evaluar los proyectos en ese contexto
<b>Puntaje global</b>	2.66	

### 3. Ficha de identificación y equivalencia de procesos

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del Programa identificados por el evaluador (escriba nombre y describa brevemente)
<p>Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.</p>	<p>1</p>	<p><b>Presupuestación.</b> Sepaf y Semadet deciden presupuesto, rubros y montos para dotar al Programa.</p> <p><b>Creación de Reglas de Operación.</b> La Dir. Gral. De Conservación y Biodiversidad (DGCB) de Semadet tiene autonomía para crear las Reglas.</p> <p><b>Selección de Organismos Técnicos Operadores (OTO)</b> La DGCB tiene la autonomía para seleccionar e invita a los OTO a participar</p> <p><b>Gestión y firma de Convenio OTO-Semadet</b> La DGCB gestiona firmas ante dirección administrativa y jurídica de Semadet</p> <p><b>Creación de Convocatoria (OTO-Semadet)</b> La DGCB y los OTO redactan Convocatoria</p> <p><b>Gestión de publicación de Reglas y Convocatoria</b> La DGCB considera los tiempos adecuados para pedir a la Dir. Jurídica de Semadet que dé VoBo a las Reglas y Convocatoria y las envíe para publicación en Periódico Oficial del Estado</p>
<p>Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.</p>	<p>2</p>	<p><b>Publicación oficial de Reglas y Convocatoria.</b> La Dirección de Comunicación de Semadet publica Reglas y Convocatoria en página Web</p> <p><b>Difusión informal.</b> La DGCB difunde en comunidades y consejo de asesores de ANP, a su vez, los OTO también difunden en comunidades y con actores estratégicos con apoyo de funcionarios municipales de ecología</p> <p><b>Publicación de Resultados.</b> la Dirección de Comunicación publica los resultados de la dictaminación de proyectos (de manera previa a este subproceso se encuentra la conformación del Comité y la Dictaminación de proyectos )</p>
<p>Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.</p>	<p>3</p>	<p><b>Recepción de solicitudes.</b> La DGCB recibe solicitudes de apoyo a través de OTO y/o gestores</p>
<p>Selección de beneficiarios: Proceso realizado programas para seleccionar a los beneficiario: padrón actualizado y validado.</p>	<p>4</p>	<p><b>Conformación de Comité Dictaminador</b> La DGCB Conformar un Comité quien dictamina en función del tipo de modalidad de apoyo (proyectos socioproductivos o de impacto ambiental)</p> <p><b>Dictaminación de proyectos</b> proceso de selección de beneficiarios con base en Reglas</p>

		<p><b>Integración de Padrón de beneficiarios</b> La DGCB genera un padrón de beneficiarios luego de la dictaminación</p> <p><b>Formalización Convenio OTO-DGCB</b> Los OTO formalizan un convenio de colaboración con Semadet</p>
Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	5	<b>Gestión del apoyo</b> Los OTO gestionan la producción del bien o servicio en función de la modalidad de apoyo (para el trabajo, capacitaciones, brechas corta-fuego, etc.)
Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).	6	<b>Formalización de Convenio/Carta compromiso OTO-Dueños y poseedores</b> Los instrumentos de coordinación (convenio o carta compromiso) que se firman entre OTO-beneficiarios y que establece las condiciones para la entrega-recepción de apoyos
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	7	<b>Ejecución del apoyo</b> Una vez establecido si el bien o servicio se ejecuta por parte de los OTO o si lo ejecutan o ejercen directamente los dueños y poseedores (beneficiarios)
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	8	<b>Supervisión técnica</b> Los OTO realizan supervisiones técnicas y evalúan periódicamente el desarrollo del proyecto
		<b>Supervisión general</b> La DGCB realiza visitas a los proyectos para supervisión y recabar informes
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.	9	No existe un proceso equivalente. Las quejas o denuncias son de carácter informal y se realizan durante las visitas de supervisión (Dueños-poseedores ante OTO; y OTO ante la DGCB)
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	10	<b>Acopio de informes</b> Los formatos de informe técnicos y financieros son el instrumento que se emplea para la evaluación y el monitoreo de los proyectos
Procesos identificados por el evaluador que no coinciden con el Modelo general de procesos		
Otros procesos (nombre del proceso)	Número de secuencia	Describe brevemente
No aplica (N/A)	N/A	N/A

Ficha Técnica con los datos generales de la entidad evaluadora externa y el costo de la evaluación

**Nombre de la entidad externa. Evaluador externo.**

Biol. Héctor Manuel de Alba Esquivias

**Nombres de los principales colaboradores**

Biol. Héctor Manuel de Alba Esquivias

Mtro. Paulo Octavio Gutiérrez Pérez

**Nombre de la Unidad de Evaluación responsable de dar seguimiento a la evaluación**

Dirección General de Monitoreo y Evaluación de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación.

**Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación**

Dra. Mónica Teresita Ballescá Ramírez

**Forma de contratación de la instancia evaluadora**

Licitación Pública Nacional. Contrato 336/17

**Costo total de la evaluación**

\$ 458,200.00 (cuatrocientos cincuenta y ocho mil doscientos pesos 00/100 M.N.)

**Fuente de financiamiento**

Fideicomiso Fondo Evalúa Jalisco