




Ficha técnica para la difusión de resultados		
	Evaluación del programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil. Evaluación Externa de Resultados	Fecha: 03/09/2018
		Página: 1 de 13

1. Datos generales	
1.1 Descripción de la evaluación	
Nombre de la evaluación:	Evaluación externa de resultados del programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil.
Fecha de inicio de la evaluación:	Mayo de 2018
Fecha de término (publicación del informe final):	Septiembre de 2018
Nombre de la persona responsable de dar seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	Dra. Mónica T. Ballescá Ramírez Dirección General de Monitoreo y Seguimiento
Director y enlace técnico responsables:	Mtra. Eva Susana Cárdenas Reynaga; Mtra. Adriana Valdez Calderón
Programa Anual de Evaluación:	2018
Tipo de evaluación:	Resultados
Ejercicio anual evaluado:	2017
1.2 Datos de la instancia evaluadora:	
Nombre del evaluador externo principal y cargo:	Mtro. Fernando Mellado Meza Director de la evaluación
Entidad evaluadora externa:	Numera, S.C.
Principales colaboradores:	Lic. Juan Mario Fenech Reynoso. - Representante Legal de Numera, S.C. Mtro. Edgar Estrada Eslava. - Coordinador de la Evaluación. Dr. Leonardo Vázquez Rueda. - Coordinador de Procesamiento de la Información. Mtro. Martín Pérez. - Coordinador de Analistas.
Correo electrónico del evaluador principal	numerasc@hotmail.com
Teléfono (con clave lada)	(612) 165-6276
1.3 Identificación del programa	
Nombre y siglas del (los) programa (s) evaluado (s)	Programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC).
Dependencia o entidad responsable del programa:	Secretaría de Desarrollo e Integración Social (SEDIS)
Poder público al que pertenece (n) el (los) programa(s):	Ejecutivo
Ámbito gubernamental (los) que pertenece(n)	Estatal

Ficha técnica para la difusión de resultados		
	Evaluación del programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil. Evaluación Externa de Resultados	Fecha:03/09/2018
		Página: 2 de 13

el (los) programa(s)	
Nombre de la (s) Unidad (es) Administrativa (s) del (los) programa (s)	Dirección de Participación y Vinculación Social
Nombre del (los) titular (es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	Héctor Ricardo Gutiérrez Cosío Zárate 3030-1213 ext. 51083 hector.cosio@jalisco.gob.mx
1.4 Datos de contratación de la evaluación:	
Tipo de contratación:	Licitación Pública Nacional
Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:	Dirección General de Monitoreo y Evaluación de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación
Número de contrato:	88/18
No. de rondas del concurso:	Una ronda
Costo de la evaluación:	\$464,000.00 M.N. (cuatrocientos sesenta y cuatro mil pesos 00/100 M.N.)
Fuente de financiamiento:	Fideicomiso Fondo Evalúa Jalisco 10824
1.5 Difusión de la evaluación	
Seguimiento con Agendas de Mejora:	Sí
Difusión e internet de la evaluación:	
2. Objetivos	
2.1 Objetivo general	
Determinar la pertinencia de los bienes o servicios que entrega el programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil, así como los efectos inmediatos para cumplir con sus objetivos y atender el problema público diagnosticado.	
2.2 Objetivos específicos	
<ol style="list-style-type: none"> Determinar la pertinencia de los mecanismos de seguimiento con los que cuenta el programa para documentar sus resultados y el avance en el cumplimiento de sus objetivos. Determinar el cumplimiento de los objetivos del programa y si es pertinente para la atención del problema público que se tiene diagnosticado. Determinar si el desempeño del programa es pertinente para garantizar su sostenibilidad y la de sus resultados. 	
2.3 Metodología	
Técnicas de investigación:	Predominantemente cualitativas, no experimentales: <ol style="list-style-type: none"> Análisis documental y de gabinete con base en solicitud de información del programa. Análisis de datos obtenidos. Entrevistas a profundidad a través de un instrumento estructurado (Institucional). Grupos de enfoque con beneficiarios.

Ficha técnica para la difusión de resultados

	Evaluación del programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil. Evaluación Externa de Resultados	Fecha: 03/09/2018
		Página: 3 de 13

	v. Casos de observación con beneficiarios; mediante entrevista a beneficiarios y análisis de proyectos.
Fuentes de información:	Indirectas o directas; Unidades ejecutoras del programa; Dependencias gubernamentales del estado de Jalisco, coordinadoras del programa objeto de estudio.
Alcance / Enfoque:	Análisis descriptivo, concluyente con recomendaciones.
Instrumentos de recolección de información:	Instrumento analítico estructurado. Entrevista a responsables del programa. Entrevista a beneficiarios. Otros formatos de recolección de datos.

3. Resumen

A nivel general, la valoración de los objetivos específicos de la Evaluación de Resultados del programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) correspondió a 2.5, en la escala del 1 al 4, donde 1 es insuficiente al 4, suficiente. El resultado de esta valoración refleja diversas áreas de oportunidad, principalmente las relacionadas con los mecanismos de seguimiento y verificación que dispone el programa para documentar sus resultados.


Se evidenció que el Padrón de Beneficiarios presenta diversas inconsistencias en relación con la información interna proporcionada por el programa, de manera que este documento no está actualizado, ya que no se documenta la entrega de apoyos de tipo emergente. Por otra parte, se identificó que el programa carece de un procedimiento documentado que dé cuenta de las visitas de verificación, así como del seguimiento posterior a la entrega de los apoyos.

Un aspecto destacable en relación con los mecanismos de seguimiento y verificación de la entrega de los apoyos es la realización de ‘expedientes’ sobre los proyectos, en los cuales se documenta el ejercicio y comprobación de los recursos que reciben las organizaciones. También se detallan los beneficiarios indirectos alcanzados con sus acciones. En este aspecto, es importante precisar que, en esencia, dichos expedientes se limitan a la comprobación de gastos y no establecen mecanismos de transparencia públicos que permitan verificar los resultados y desempeño de los proyectos, así como su adecuada justificación con las políticas públicas de la entidad.

La alineación causal de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) presenta diversas inconsistencias relacionadas con la intervención del programa, pues la Matriz no está alineada con un árbol de objetivos u otra herramienta empleada en el diagnóstico, que permita incluir las actividades clave en la generación de los entregables citados en las Reglas de Operación (ROP) y que los componentes reflejen los apoyos que entrega el programa, con lo cual se pueda identificar la causalidad de la Matriz de Indicadores para Resultados. En ese mismo tenor, el Propósito del programa debe orientarse de manera que refleje la solución sobre el problema público que se pretende atender, mientras que el Fin debe corresponder con la contribución a un objetivo superior de desarrollo.

De acuerdo con el análisis de los elementos teórico-empíricos relacionados con los programas y posturas sobre las OSC a escala nacional e internacional (tabla 15), se registra que la intervención de las políticas públicas orientadas al apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil, tienen su origen en el derecho que todo miembro de la sociedad tiene para ejercer su participación de la ciudadanía, fortaleciendo los vínculos de la sociedad para involucrarse en la discusión de asuntos colectivos, con el objeto de generar desarrollo y construcción social y ciudadano, de manera que las intervenciones contribuyan a la cohesión social, en la búsqueda de soluciones a los problemas que les atañen, mediante la coparticipación e interrelación con las instituciones de Gobierno u otros organismos.

Ficha técnica para la difusión de resultados

	Evaluación del programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil. Evaluación Externa de Resultados	Fecha: 03/09/2018
		Página: 4 de 13

Con la valoración se puede concluir que el objetivo central del programa mantiene una relación parcial con la teoría del cambio, puesto que fomenta las actividades que llevan a cabo las OSC en el estado de Jalisco. Sin embargo, los elementos teórico-empíricos describen como principal función de los apoyos a las Organizaciones el fortalecimiento de la participación de la ciudadanía en la corresponsabilidad entre el Gobierno y los Ciudadanos, orientando esfuerzos hacia el desarrollo social. Por ello, para sustentar la teoría del cambio, en función del problema que se tiene diagnosticado, es recomendable reorientar el objetivo del programa, de manera que la solución o resultado que se espera alcanzar con la intervención del programa público vaya en el sentido de contribuir en la participación de la ciudadanía en el desarrollo social.


No se registra la inclusión de las OSC en el ciclo de las políticas públicas de la entidad, pues el programa se limita a otorgar apoyos económicos y en especie de forma asistencial para que las organizaciones puedan concretar sus proyectos, pero no hay evidencia que sustente la realización de proyectos, cuya fundamentación tenga como base una clara identificación de las políticas públicas que ameritan el trabajo conjunto. Asimismo, se carece de acciones por el programa para incluir en el ciclo de las políticas estatales a las organizaciones sociales, como se establece en los objetivos específicos de las Reglas de Operación del Programa (ROP, Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil, 2017, p.16).

El programa ha identificado retos importantes mediante el proceso de evaluación Específica de 2015 y del que se derivaron 23 compromisos en la Agenda de Mejora para Programas Públicos Estatales del Sistema de Monitoreo de Acciones y Programas Públicos (Agenda de Mejora para Programas Públicos Estatales), los cuales se encuentran con el cumplimiento del 100 por ciento. También se dispone de un diagnóstico actualizado, con el cual se pretende aportar información sobre el problema identificado.


Según el análisis de las modalidades de apoyo que genera el programa, así como los proyectos realizados por las OSC, puede afirmarse que el efecto producido es pertinente con el problema público identificado. En ese sentido, los objetivos específicos del programa logran fomentar la coinvertión social y el trabajo conjunto del gobierno y la sociedad –aunque no se sustenta en el objeto general del programa–, de manera que las modalidades de apoyo contribuyen pertinentemente a que las OSC generen bienestar social en los jaliscienses. Esto se logra con base en las aportaciones económicas y en especie (capacitación) para responder a las diversas necesidades.

Es necesario sustentar en los objetivos del programa que los efectos inmediatos que la intervención ha generado en las Organizaciones de la Sociedad Civil tienen como base el «derecho de todo miembro de la sociedad de ejercer su participación ciudadana, como la clave para la existencia de una mayor corresponsabilidad de los gobiernos y los ciudadanos» (Instituto Nacional de Desarrollo Social, INDESOL), de manera que se dé mayor congruencia en función de los referentes teóricos y empíricos.

4. Resultados	
4.1 Principales hallazgos	
Hallazgos positivos:	Hallazgos negativos:
<ul style="list-style-type: none"> El programa dispone de un instrumento de seguimiento denominado “Expediente”, en donde se detallada la información de los proyectos y la comprobación de los apoyos (Acta Circunstanciada), este documento le permite al programa mantener un seguimiento sobre los apoyos entregados, el cual tiene la siguiente estructura del documento: Relación de Facturas, Acta de revisión de coinvertión, 	<ul style="list-style-type: none"> Se presentan inconsistencias en el Padrón de Beneficiarios, ya que no registra los apoyos Emergentes entregados por el programa, los cuales, de acuerdo con los registros internos de la dependencia, ascienden a 18; por otra parte, existe inconsistencia en cuanto a la suma de los montos que se describen en el padrón y los que se tienen en los registros internos de las organizaciones beneficiadas y los montos aprobados para sus proyectos. Estos

	<p>Evaluación del programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil. Evaluación Externa de Resultados</p>	<p>Fecha:03/09/2018 Página: 5 de 13</p>
--	--	---

<p>resumen de metas, relación de beneficiarios que fueron atendidos a través de la organización con el apoyo del programa, (memoria fotográfica y testigos) y estado de cuenta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se registró que en las Reglas de Operación y en el diagnóstico que se encuentra publicado en el Sistema de Monitoreo de Acciones y Programa Públicos, se identifican los siguientes estudios: Fortalecimiento de la Ciudadanía Organizada: Diagnóstico para un Ambiente Propicio en México y el estudio de Cohesión Social, así mismo, se identificó el Censo de Alojamiento de Asistencia Social que presentó el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), de manera que estos estudios fundamentan los antecedentes del diagnóstico y diseño del programa para la atención del problema público. • Es importante mencionar que en el proceso evaluativo se proporcionó al equipo evaluador una actualización del diagnóstico del programa, en el cual se presentan las herramientas diagnósticas denominadas «árbol del problema», «árbol de objetivos» y «análisis de alternativas», así como un análisis de la definición del problema público. Con lo anterior, se puede afirmar que publicado dicho diagnóstico el programa tendrá mejor alineación entre sus objetivos y la solución del problema. • Los bienes entregados por el programa permiten documentar la atención del problema público por medio de los registros institucionales, principalmente mediante los expedientes de cada proyecto que recibieron apoyo del programa, y la generación de un informe final de los proyectos (por organización/proyecto). • Se observa que los expedientes integrados de las Organizaciones que son beneficiadas por el programa constan de dos apartados, en el primero se describen la integración del proyecto con los datos generales, descripción del proyecto, justificación, objetivos y descripción de la población objetivo, así como los datos del presupuesto del proyecto; en el segundo apartado se integra con el Acta Circunstanciada de Comprobación de Apoyos Económicos del programa, sobre la aportación que realiza el programa en apoyo a los 	<p>aspectos representan un área de oportunidad en la verificación y actualización de los datos contenidos en el padrón publicado, en este sentido el padrón de beneficiarios deberá integrarse de conformidad a lo establecido en la Ley de Desarrollo Social para el Estado de Jalisco, en el artículo 31 Bis.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se observa que el programa no cuenta con un mecanismo para medir el desempeño de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el desarrollo de los proyectos, la justificación de sus proyectos en orientación al problema que pretenden atender y tampoco dispone de un mecanismo para medir los resultados obtenidos con los apoyos entregados, dado que las Organizaciones solo se enfocan a presentar un informe de comprobación de gastos. • En la entrevista con responsables del programa, se identificó que no se dispone de un procedimiento documentado sobre las visitas de verificación (Entrevista a responsables del programa, 2018); en las sesiones grupales se identificó como un área de mejora la falta de seguimiento en el desarrollo de los proyectos beneficiados, con lo cual el programa pudiera obtener evidencias sobre el avance y su retroalimentación (Sesiones de grupo con OSC beneficiadas, 2018). • Se identifica que las actividades presentadas en la MIR no mantienen una lógica causal directamente relacionada para la generación de los entregables del programa, es decir, los apoyos económicos y de capacitación (especie), con lo cual es recomendable analizar las actividades descritas en la Matriz de Indicadores para Resultados o, en su caso, modificar su estructura con actividades asociadas a los componentes, de tal forma que se pueda monitorear el cumplimiento de los entregables (componentes) del programa. • De acuerdo a la comparativa de los componentes citados en la Matriz de Indicadores con los entregables / productos (apoyos) establecidos en las Reglas de Operación, puede concluirse que los componentes deben replantearse según la causalidad definida en las Reglas de Operación, pues los entregables del programa no están totalmente contemplados en dicho nivel de la MIR. También, los indicadores deben reflejar la meta con la que se establece el porcentaje de avance de cada componente y que tengan relación directa con los entregables del programa. • Considerando la comparativa del Propósito citado en la MIR con el objetivo del programa establecido en las Reglas de Operación, se observa que es ambiguo, ya
---	---

	<p>Evaluación del programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil. Evaluación Externa de Resultados</p>	<p>Fecha:03/09/2018</p>
		<p>Página: 6 de 13</p>

<p>proyectos presentados por las OSC (coinvertión y emergentes).</p> <ul style="list-style-type: none"> El programa ha identificado retos importantes a través del proceso de evaluación Específica, que se realizó en 2015 y del cual se derivaron 23 compromisos en la Agenda de Mejora del Sistema de Monitoreo de Acciones y Programas Públicos, de los cuales se encuentran con un avance del 100%, así mismo, se han identificado retos para el cumplimiento de sus objetivos, a través del diagnóstico del problema, en el cual se ha clarificado y profundizado en la situación que enfrentan las Organizaciones de la Sociedad Civil, así como sus limitaciones institucionales y de profesionalización, los problemas que enfrentan para financiar sus actividades y proyectos, entre otros aspectos para mejorar el diseño de la intervención y atender de manera adecuado el problema público. Los apoyos denominados “Coinversión” y “Emergente” han generado efectos inmediatos en las Organizaciones atendidas, puesto que permiten fortalecer sus capacidades institucionales y fomentar las acciones en beneficio de la sociedad, tales como las actividades de “Formación, Vinculación y Capacitación” en diversas modalidades y temáticas (23 organizaciones beneficiadas); “Salud” consistentes en la atención de diversos padecimientos y tratamientos médicos (22 organizaciones beneficiadas); “Adicciones” donde se tratan a personas en materia de rehabilitación, prevención y atención de diversas adicciones como el alcoholismo, drogadicción, entre otros (21 organizaciones beneficiadas). Así mismo, se cuentan con impactos inmediatos en diversas modalidades de intervención de las Organizaciones, a través del fortalecimiento de capacidades de Casas Hogar y Albergues, Asilos, Organizaciones de Educación y Cultura, Discapacidad y Ecología. En las sesiones de grupo, se identificó que las OSC valoran positivamente la contribución del programa, ya que los recursos económicos y financieros con que cuentan son limitados para desarrollar sus actividades, cumplir con sus objetivos y los beneficios sociales que brindan a sus poblaciones objetivo. El programa genera percepciones positivas en los beneficiarios, con relación al equipo que 	<p>que el resumen narrativo se plantea de manera general; por ejemplo, «Organizaciones de la Sociedad Civil en el Estado de Jalisco fortalecen sus capacidades institucionales», de tal manera que no se relaciona directamente con lo que se establece en el objetivo general del programa, que es «fomentar las actividades que llevan a cabo las OSC en el Estado de Jalisco». Por tanto, el Propósito listado en la MIR no presenta una lógica causal relacionada directamente con el objetivo del programa. Esto también lleva a reconsiderar el objetivo del programa, puesto que «Fomentar las actividades de las OSC...» no parece reflejar la esencia que da razón de ser al programa y que se relaciona con la coparticipación del Gobierno y la Sociedad Civil Organizada.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se observa que dos indicadores de los tres descritos en la MIR a nivel de Propósito no tienen relación con el objetivo de este nivel, debido a que parecen ser indicadores para monitorear el cumplimiento de una actividad o componente; por ejemplo, «Promedio de personas beneficiadas a través del apoyo a Organizaciones de la Sociedad Civil» y «Porcentaje de Organizaciones apoyadas por el programa», de tal manera que se deberá valorar la pertinencia de dichos indicadores para que se determinen indicadores que permitan medir el cumplimiento del objetivo del programa. El resumen narrativo del nivel de Fin, listado en la MIR, «Contribuir a reducir la desigualdad y marginación social garantizando el ejercicio efectivo de los derechos sociales a través de la coinversión social con OSC para la atención de grupos vulnerables», presenta ambigüedad en su resumen narrativo, debido a que se asocia de manera parcial con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo, ya que en las Reglas de Operación se citan dos objetivos de desarrollo a los cuales se encuentra alineado el programa, mientras que el Fin descrito en la MIR únicamente mantiene relación con uno de ellos, de manera que no es adecuado para medir la contribución del programa al PED. Se registra que el indicador a nivel de Fin «Porcentaje de población en situación de pobreza en el Estado de Jalisco» presenta ambigüedades, ya que no se relaciona directamente con el objetivo del Fin que corresponde a «Contribuir a reducir la desigualdad y marginación social...», de manera que el indicador en su fórmula de cálculo no establece variables relacionadas con las desigualdad y con la marginación social. Se registró que los objetivos definidos en las Reglas de
--	--



<p>realiza labores de asesoría con las organizaciones, principalmente en temas administrativos relacionados a los proyectos, que van desde la integración del proyecto, hasta la comprobación de los apoyos entregados (Entrevista a responsables del Programa, 2018), esto resulta de utilidad para los beneficiarios pues les permite contar con apoyo en dichos temas, a lo largo de toda la intervención del programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para las Organizaciones de la Sociedad Civil, los apoyos recibidos por el programa son valorados como positivos, ya que les ha permitido fortalecer sus capacidades de atención a los problemas sociales que atienden, esto indica que la contribución del programa es positiva en la población atendida. 	<p>Operación se encuentran parcialmente alineados al problema público identificado, puesto que se observa que el objetivo general del programa fomenta las actividades que llevan a cabo las OSC en el estado de Jalisco. Sin embargo, los elementos teórico-empíricos describen como principal función de las Organizaciones el fortalecimiento de la participación de la ciudadanía en la gobernanza con el gobierno encaminada al desarrollo social.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a los objetivos específicos (II, VI y VII) se identifica que tienen parcial alienación con el problema público identificado, debido a que no se identifica el fomento y participación de las OSC en el ciclo de política pública, ni se identifican los apoyos con alto impacto social y alcance interregional, así como los proyectos con alto impacto social en los que confluyan los objetivos de dos o más dependencias de gobierno. • Se observó que el programa no promueve la participación de las OSC en las políticas públicas de la entidad, pues no se identifican acciones que fomenten la integración de las OSC en un diálogo continuo sobre las políticas públicas en las que realizan sus actividades, considerando que las principales fases del ciclo de la política pública son: Identificación y definición del problema público, formulación de la política, adopción de la decisión, implementación y evaluación de las políticas públicas. • Es importante que se establezcan parámetros de clasificación para identificar las características que determinan los proyectos de alto impacto social, así como la especificación de proyectos de alto impacto social en los que confluyan dos o más dependencias de gobierno, de manera que se pueda corroborar la implementación de estos objetivos en la selección de los proyectos. • Se registró un aspecto que debilita la percepción sobre el programa, relacionado con los tiempos de entrega de los apoyos a las OSC, dado que se identifica, una ralentización del proceso entrega, este aspecto incide en la percepción de los beneficiarios. • Con respecto a la plataforma informática de captura de la convocatoria/proyectos, los beneficiarios identifican como un área de oportunidad, la rapidez del sistema ya que en ocasiones llega a saturarse y presentar fallas, así mismo, consideran pertinente que esta plataforma sea más amigable. • Se identifica un área de oportunidad en el establecimiento de una metodología para la selección de proyectos objeto de apoyo, ya que al disponer de una cantidad amplia de objetos sociales, susceptibles
--	--



	<p>de ser beneficiados, se presenta la necesidad de establecer un método que fortalezca los criterios de valoración de que dispone el programa (Convocatoria 2018), ayudando a identificar los mejores proyectos en función de las áreas de atención, sus acciones y resultados esperados en la sociedad jalisciense.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El programa no ha definido de manera documentada, una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo, así como, para ampliar la entrega de los apoyos que genera, pues la estrategia de cobertura identificada se centra básicamente en mantener el nivel presupuestal, el cual se registra en los últimos tres años como estable, de manera que no se sustenta la estrategia en los elementos diagnósticos de la intervención. • De la valoración del objetivo general establecido en las Reglas de Operación y algunos elementos teóricos empíricos, se puede concluir que el objetivo central del programa «Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil» mantiene una relación parcial con la teoría del cambio que el programa pretender lograr, ya que se concentra en el fomento de las actividades que llevan a cabo las OSC en el estado de Jalisco, sin embargo, los elementos teórico-empíricos describen como principal función de los apoyos a las Organizaciones el fortalecimiento de la participación de la ciudadanía en la corresponsabilidad entre el Gobierno y los Ciudadanos, orientando esfuerzos hacia el desarrollo social. Para sustentar la teoría del cambio en función del problema que se tiene diagnosticado, es recomendable reorientar el objetivo del programa, de manera que la solución o resultado que se espera alcanzar con la intervención del programa público vaya en el sentido de contribuir en la participación de la ciudadanía en el desarrollo social.
--	--

4.2 Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Fortalezas:

1. El Programa dispone de Padrón de Beneficiarios, el cual se encuentra publicado en el PUB.
2. El programa dispone de un mecanismo de seguimiento que permite documentar y monitorear el avance de los proyectos beneficiados denominado «Expediente».
3. El programa dispone de una Matriz de Indicadores para Resultados publicada en el Sistema de Monitoreo de Acciones y Programas Públicos, así como en el Sistema Estatal de Seguimiento de Programas Presupuestarios (Sistema de Evaluación del Desempeño).
4. Los objetivos definidos del programa se encuentran válidamente alineados con la solución del problema que se tiene diagnosticado.
5. El tipo de modalidad de apoyo que ofrece el programa es pertinente para la atención del problema público que se tiene diagnosticado.
6. Los apoyos entregados por el programa permiten documentar la atención del problema público, así como el avance del cumplimiento de sus objetivos.
7. El programa identifica sus principales retos a través de la realización de un proceso evaluativo, así como del

diagnóstico con el cual se analiza la evolución del problema público.

8. Las Organizaciones de la Sociedad Civil valoran de manera positiva los apoyos entregados por el programa, así como las asesorías que se les brindan en los temas administrativos relacionados con los proyectos.

9. El programa cuenta con un nivel presupuestario estable durante los últimos tres años.

10. El programa tiene un incremento sostenido de Organizaciones beneficiadas en los últimos tres años.

11. Los objetivos del programa tienen resultados positivos en la intervención del problema público, de manera que no se considera necesario una reorientación.

Debilidades:

1. No se dispone de un procedimiento documentado sobre la realización de las visitas de supervisión y verificación a los beneficiarios.

2. La MIR del programa presenta algunas inconsistencias en sus niveles (Actividades, Componentes, Propósito y Fin), aspecto que no permite establecer de manera adecuada la lógica causal de la MIR.

3. El programa no ha identificado estudios externos e independientes que analicen los impactos que este genera en la condición del problema público.

4. El padrón presenta inconsistencias, debido a que no cuantifica los apoyos emergentes; en cuanto los montos que se describen en el padrón y los descritos en los registros internos donde se listan las organizaciones y montos aprobados.

5. El programa no se dispone de un mecanismo para medir el desempeño, justificación de los proyectos y resultados de las Organizaciones de la Sociedad Civil.

6. Se registra la necesidad de talleres para que las OSC sustenten y justifiquen sus proyectos con una determinación del problema, identificación de los involucrados, con herramientas diagnosticas como el árbol del problema, árbol de objetivos y selección de alternativas, de manera que fortalezcan sus resultados.

7. No se encuentran clasificados los proyectos o temáticas de alto impacto social y de alcance regional; no se clasifican aquellos proyectos de alto impacto social en los cuales confluyan los objetivos de dos o más dependencias de gobierno.

8. En cuanto a la supervisión y verificación, se registra que no se dispone de la generación de un informe sobre las visitas de verificación y supervisión que permita identificar los principales retos del programa.

9. Se registra que no se tiene totalmente claro de qué manera se lleva a cabo la selección de beneficiarios en el tipo de apoyo emergente para la asignación del apoyo que ofrece el programa.

10. No se identifica el fomento de la participación de las OSC, en el ciclo de la política pública del estado.

11. El objetivo general del programa mantiene una relación parcial con la teoría del cambio, puesto que fomenta las actividades de las OSC, y los elementos teórico-empíricos citan como principal acción de las OSC el fortalecimiento de la participación de la ciudadanía en la corresponsabilidad entre el gobierno y los ciudadanos.

12. El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada que permita sustentar y justificar su pertinencia.

13. Se observa que existe la percepción de los beneficiarios que el proceso de entrega de apoyos es lento

14. Se registró que la plataforma informática de captura en ocasiones llega a saturarse y presenta fallas; se considera pertinente que esta plataforma sea más amigable.

15. No se dispone de una Metodología de Selección de Proyectos que permita identificar de manera clara cómo fueron seleccionados los proyectos.

16. No dispone de un procedimiento documentado para cuantificar los beneficiarios indirectos del programa.

Oportunidades:

1. Se cuenta con el Manual de Programación y Presupuesto de la SEPAF Jalisco, como herramienta para establecer de manera pertinente los mecanismos de seguimiento.

2. Existe la disponibilidad de fuentes de información de registros de las organizaciones en otras dependencias de Gobierno, como el IJAS.

3. Que las Organizaciones de la Sociedad Civil conozcan oportunamente la convocatoria de SEDIS para el registro de sus proyectos.

4. Existen programas sociales en otras dependencias estatales y federales para la complementariedad del



programa.

5. Existe publicaciones sobre la elaboración e implementación de mecanismos de seguimiento y verificación.
6. Existe suficiente literatura para la conformación y operación de las Organizaciones de la Sociedad Civil para capacitación de las OSC.

Amenazas:

1. Que las dependencias de donde se obtienen las fuentes de información para la MIR no tengan actualizadas sus bases de datos.
2. Falta de interés de las OSC en ingresar al programa por desconocimiento u otros factores.
3. Perdida de interés en la política pública por los entes de Gobierno (Ejecutivo y Legislativo), que limiten los recursos presupuestarios del programa.

4.3 Resumen de las principales conclusiones y recomendaciones

El programa dispone de mecanismos e instrumentos que le permiten documentar sus resultados y el avance en el cumplimiento de sus objetivos, principalmente a través de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), el Padrón de Beneficiarios y los Informes (Expedientes) sobre los proyectos de las OSC. Sin embargo, se registraron áreas de oportunidad en la MIR y en el Padrón de Beneficiarios; en cuanto a la Matriz de Indicadores para Resultados, se registraron aspectos de mejora relacionados con la alineación de la matriz con la lógica causal y la intervención del programa. En el caso del Padrón, se observaron algunas inconsistencias en cuanto al registro de apoyos emergentes, los cuales no aparecen en dicho padrón. Asimismo, se registró que el padrón de beneficiarios no está actualizado considerando los registros financieros internos del programa.

La Matriz de Indicadores de Resultados no permite un seguimiento basado en la causalidad de la intervención, pues se observaron áreas de oportunidad en la definición de los componentes y sus actividades, así como en la definición del Fin y el Propósito que fueron establecidos para el monitoreo del programa y el avance en el cumplimiento de sus metas. En cuanto a la consistencia interna de la Matriz, esta cuenta con los elementos que tienen por objeto dar seguimiento a lo largo del periodo de ejecución del programa; empero, para que la MIR pueda obtener una lógica causal valida es necesario redefinirla. La MIR se encuentra publicada en el Sistema de Monitoreo de Acciones y Programas Públicos.

Es necesario actualizar la publicación del Padrón de Beneficiarios del programa, ya que este sirve como instrumento de seguimiento y transparencia, a través del cual se documenta el avance general del programa, específicamente en lo que se refiere a la población atendida, ya que se muestra el total de beneficiarios que fueron sujetos de apoyo, los datos de las Organizaciones, montos y tipos de apoyo de que fueron objeto, de manera que es posible verificar por medio de este instrumento, el cumplimiento de los objetivos del programa. Por otra parte, se obtuvo evidencia sobre la publicación del padrón en el Padrón Único de Beneficiarios del Estado de Jalisco (PUB).

Uno de los documentos clave para el seguimiento de los avances de la intervención son los informes presentados por las OSC al finalizar el periodo, en el cual se integra información relevante sobre el proceso de realización de los proyectos, como la comprobación de los recursos ejercidos, las evidencias de las acciones realizadas por las OSC, producto del apoyo otorgado, así como la población a la que llegaron sus acciones, entre otros. Este documento es pertinente para documentar los resultados del programa y contribuye al seguimiento de los apoyos entregados.

Es importante que el programa realice visitas de supervisión y verificación, ya que no se dispone de un procedimiento documentado sobre la realización de las visitas a los beneficiarios; a pesar de que el programa llega a realizar algunas visitas a las OSC beneficiarias, es pertinente que se genere evidencia sobre las mismas, así como un calendario de visitas establecido en la planeación.

Por otro lado, se puede observar que el programa no ha identificado estudios externos e independientes que analice los impactos que este genera en la condición del problema público, con lo cual es recomendable que el



programa identifique o realice evaluaciones de impacto para medir los cambios que se generan en la condición del problema público que se atiende.

Como parte de la adecuada determinación del problema público que el programa pretende atender, se dispone de un diagnóstico actualizado donde se define del problema, de acuerdo con las herramientas denominadas «árbol del problema» y «árbol de objetivos», así como con una matriz de alternativas de solución, con lo cual se puede afirmar que, en principio, el programa sustenta sus objetivos en la existencia de un diagnóstico para comprender la lógica de intervención.

Considerando el problema identificado en el diagnóstico (actualizado) del programa, se define el problema como «la falta de capacidades institucionales suficientes para desarrollar por sí mismas, o conjuntamente con otros actores, acciones de fomento al desarrollo a favor de grupos y regiones vulnerables» (Diagnóstico del Programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil), de tal forma que se puede inferir que la solución planteada por el programa consistente en otorgar apoyos económicos y capacitación a las organizaciones, contribuye de manera pertinente a la solución de la falta de capacidades institucionales que enfrentan las OSC; sin embargo, es necesario que el programa reestructure el objetivo general de acuerdo con el enfoque empírico y teórico nacional e internacional que sustenta los apoyos gubernamentales hacia las OSC.

En la tabla de valoración de los tipos de apoyos, se observa que las modalidades que ofrece el programa son pertinentes para la atención del problema público que se pretende atender. Hay algunas áreas de oportunidad en la captura de los proyectos, puesto que el sistema en algunas ocasiones se satura y no permite una ágil captura de los proyectos de las OSC; asimismo, se registra un área de oportunidad en cuanto al tiempo de duración para la entrega del apoyo.

Sobre la modalidad de apoyo emergente, es recomendable definir con mayor claridad los elementos que inciden en la selección de los beneficiarios en esta modalidad, ya que las organizaciones no llegan a identificar los criterios de selección o valoración.

Se identificó que el programa documenta su intervención mediante el «Expediente» de los proyectos donde se incluye un Acta Circunstanciada de Comprobación de Apoyos Económicos y el Informe Final del proyecto. Se documenta la atención del problema público con el padrón de beneficiarios, publicado en el portal del Padrón Único de Beneficiarios (Padrón Único de Beneficiarios, 2017); se dispone de una Matriz de Indicadores para Resultados, de manera que el programa documenta la atención del problema público y el avance en el cumplimiento de los objetivos, aunque, como se detalló, tanto el Padrón de Beneficiarios como la MIR merecen atención en cuanto a las áreas de mejora identificadas.

El programa ha identificado sus principales retos con la realización de un proceso evaluativo realizado en 2015, disponible en el Sistema de Monitoreo de Acciones y Programas Públicos; este corresponde a una Evaluación Específica, en cuyo objetivo se manifiesta lo siguiente: «Determinar la pertinencia del diseño y la lógica de intervención del programa, así como de su ejecución operativa para cumplir con sus objetivos y atender el problema público que se identifica»; el periodo de evaluación corresponde a 2014.

Adicionalmente, se cuenta con un diagnóstico, en el que se analiza la evolución del problema público identificado, de manera que, a partir de este estudio, se ha determinado la intervención del programa. Por otro lado, no se dispone de otros mecanismos para identificar los retos de corto, mediano y largo plazo.

Las Organizaciones de la Sociedad Civil, en el contexto nacional e internacional, son consideradas como herramientas de cambio social, pues se fundamentan en lazos asociativos con la finalidad de generar beneficios sociales en sus comunidades y campos de acción, aspecto que no se alcanza a identificar en los documentos normativos del programa, como las ROP. En ese sentido, es recomendable el replanteamiento de sus objetivos, con lo cual permita proyectar que los efectos inmediatos que el programa ha generado en las Organizaciones



de la Sociedad Civil tienen como base el «derecho de todo miembro de la sociedad de ejercer su participación ciudadana, como la clave para la existencia de una mayor corresponsabilidad de los gobiernos y los ciudadanos» (Instituto Nacional de Desarrollo Social, INDESOL).

Tomando en cuenta el análisis de las modalidades de apoyo que genera el programa, así como las actividades realizadas por las OSC, se puede afirmar que el efecto producido es pertinente con el problema público identificado; en ese sentido, los objetivos específicos del programa logran fomentar la coconversión social y el trabajo conjunto del gobierno y la sociedad, de manera que las modalidades de apoyo contribuyen pertinentemente a que las OSC generen bienestar social en los jaliscienses. Esto se logra con las aportaciones económicas y en especie (capacitación) para dar respuesta a las diversas necesidades.

En algunas áreas de oportunidad en relación con el cumplimiento de los objetivos y su pertinencia con el problema público se registra que en el padrón de beneficiarios no se encuentran clasificados los proyectos o temáticas de alto impacto social y de alcance regional; no se clasifican aquellos proyectos de alto impacto social en los que confluyen los objetivos de dos o más dependencias de gobierno. Asimismo, el padrón de beneficiarios expresa una desactualización, pues no presenta los apoyos emergentes entregados.

En cuanto a la supervisión y verificación, se registra que no se dispone de la generación de un informe sobre las visitas de verificación y supervisión para identificar los principales retos del programa. Adicionalmente, no se tiene totalmente claro de qué manera se lleva a cabo la selección de beneficiarios en el tipo de apoyo emergente para la asignación del apoyo que ofrece el programa.

Por otra parte, el programa genera percepciones positivas en los beneficiarios, en relación con el equipo que realiza labores de asesoría con las organizaciones, principalmente en temas administrativos relacionados a los proyectos, que van desde la integración del proyecto, hasta la comprobación de los apoyos entregados (Instrumento de recolección de información Operadores del Programa, 2018); esto resulta de utilidad para los beneficiarios, ya que les permite contar con apoyo en dichos temas a lo largo de toda la intervención del programa.

El programa no ha definido de manera documentada una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo, así como para ampliar la entrega de los apoyos que genera. Analizando el registro histórico del presupuesto y de las Organizaciones atendidas, se puede observar que la estrategia de cobertura empleada por el programa se concentra en mantener un nivel presupuestal (tres últimos años) estable e incrementar el número de beneficiarios de manera sostenida, con lo cual es pertinente que dicha estrategia se encuentre sustentada y justificada en el diagnóstico de la intervención. Sobre la determinación de los beneficiarios indirectos que realizan las OSC en sus proyectos, se registra un área de oportunidad importante para que se sustente y justifique la población atendida por las organizaciones y su posterior documentación.

Se observa que el programa cuenta con los factores financieros para recibir asignaciones presupuestales en el futuro. El programa dispone de los factores sociales que de acuerdo con los resultados que ha generado incentivan la participación y aprobación del mismo. En cuanto a los factores institucionales, el programa tiene razón de ser, con base en los elementos del diagnóstico que justifican su permanencia a mediano y largo plazo para la atención del problema público identificado. Por otra parte, se identifica un área de oportunidad en los factores técnicos en la operación del sistema de captura de proyectos, pues en algunas ocasiones se vuelve lento.

El programa requiere una reorientación del objetivo general que permita dimensionar el efecto de los apoyos otorgados como una herramienta para potenciar la participación social y la coparticipación de la sociedad organizada y el Gobierno en la atención de las diversas problemáticas, así como en la inclusión de las organizaciones sociales en el ciclo de las políticas públicas en la entidad, de manera que el programa se consolide como un agente de cambio, no un mero actor asistencial de las OSC.



La rendición de cuentas de las organizaciones apoyadas se limita a la presentación de informes relacionados con la ejecución y comprobación de gastos, presentando debilidades en cuanto a la justificación de sus proyectos y su alineación con las políticas públicas en las que desempeñan sus acciones. Es importante que las organizaciones se orienten a los resultados a través del mecanismo de transparencia y rendición de cuentas con valoración de resultados y desempeño de sus proyectos, aspecto que no está incluido en las ROP del programa.

Principales recomendaciones:

1. Establecer un procedimiento para documentar las visitas de supervisión y verificación durante la operación de los proyectos que llevan a cabo las OSC, mediante el cual se obtenga evidencia de los resultados intermedios y su posible retroalimentación.
2. Replantear la MIR del programa con relación a las actividades clave para cumplir con los entregables citados en las ROP, así mismo, que los componentes sean un reflejo directo de los productos que entrega el programa a los beneficiarios, con lo cual se pueda establecer la causalidad de la Matriz de Indicadores para Resultados; en ese mismo tenor, el Propósito y el Fin del programa debe ser orientado de manera que pueda reflejar la causalidad con el problema público que atiende el programa.
3. Implementar un mecanismo de verificación del padrón de beneficiarios, que permita que los datos publicados sean correctos, y de conformidad con lo establecido en la Ley de Desarrollo Social para el Estado de Jalisco.
4. Establecer en las Reglas de Operación un mecanismo de transparencia y rendición de cuentas, mediante el cual las OSC hagan público el desempeño de los recursos recibidos por el programa y sus resultados, permitiendo verificar el desempeño de sus proyectos.
5. Se recomienda realizar talleres de capacitación con temáticas para que las OSC sustenten y justifiquen sus proyectos, así como la forma en que determinan el problema y la solución planteada, a través de herramientas de diagnóstico como, árbol del problema, árbol de objetivos, identificación de involucrados, matriz de selección de alternativas, que fortalezcan sus resultados.
6. Establecer los criterios de clasificación que permitan identificar las características que determinan los proyectos de alto impacto social, así como, la identificación de proyectos de alto impacto social en los que confluyan dos o más dependencias.
7. En cuanto al apoyo denominado “Emergente”, es recomendable determinar cuáles son las situaciones que se consideran como una “contingencia”, ya que no se encuentran definidas de manera clara.
8. Diseñar un mecanismo a través del cual se integren las OSC, en el diseño e implementación de las políticas públicas del Estado, de acuerdo a los diferentes temas de atención de las Organizaciones.
9. Reorientar el objetivo del programa, de manera que la solución o resultado que se espera alcanzar con la intervención del programa público, vaya en el sentido de contribuir en la participación de la ciudadanía en el desarrollo social.
10. Definir de manera documentada la estrategia de cobertura de mediano y largo plazo que permita sustentar y justificar su pertinencia.
11. Establecer un procedimiento documentado, mediante el cual se cuantifiquen los beneficiarios indirectos del programa.
12. Diseñar e instrumentar una Metodología para la Selección de los Proyectos, que permita una clara y pertinente selección de éstos.