



# Evaluación de Resultados

**Programa Apoyo a las Organizaciones  
de la Sociedad Civil**

Evaluación Externa de Resultados 2018

**Informe Ejecutivo**

## Índice

<b>1. Resumen Ejecutivo.....</b>	<b>2</b>
<b>2. Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>3. Descripción del programa.....</b>	<b>5</b>
<b>3.1 Distribución de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el estado de Jalisco .....</b>	<b>7</b>
<b>3.2 Datos históricos del programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil .....</b>	<b>10</b>
<b>3. Objetivos del programa .....</b>	<b>15</b>
<b>4. Objetivos de la evaluación.....</b>	<b>16</b>
<b>5. Metodología .....</b>	<b>19</b>
<b>5.1 Parámetros metodológicos de los objetivos específicos de investigación .....</b>	<b>19</b>
<b>6. Principales hallazgos positivos y negativos de la evaluación. ....</b>	<b>22</b>
<b>6.1 Hallazgos Positivos. ....</b>	<b>22</b>
<b>6.2 Hallazgos Negativos.....</b>	<b>24</b>
<b>7. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.....</b>	<b>27</b>
<b>8. Tabla de recomendaciones por objetivo específico. ....</b>	<b>34</b>
<b>9. Tabla de recomendaciones para Agenda de Mejora. ....</b>	<b>42</b>
<b>10. Conclusiones .....</b>	<b>50</b>
<b>11. Anexo. Propuesta metodológica para la selección de proyectos OSC's.....</b>	<b>54</b>

## Evaluación de Resultados del programa:

Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

---

### 1. Resumen Ejecutivo

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), donde se describe que la principal acción del Gobierno en su intervención para apoyar a las Organizaciones de la Sociedad Civil, radica en incentivar la participación de la ciudadanía en su pleno derecho de generar el desarrollo social y la construcción de la ciudadanía, entendiéndose como el derecho que tiene la sociedad de participar en el desarrollo y 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.

## Evaluación de Resultados del programa:

### Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

---

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 coinversión 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.

## **2. Introducción**

La presente **Evaluación de Resultados** del programa **Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil** tiene como fundamento legal los Lineamientos Generales para el Monitoreo y Evaluación de los Programas Públicos (LGMEPP), publicados en el Periódico Oficial *El Estado de Jalisco* (13/05/2017), así como el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2017-2018, donde se establecen las bases técnicas para implementar la estrategia de monitoreo y evaluación de los programas públicos.

Los Lineamientos Generales para el Monitoreo y Evaluación de los Programas Públicos (LGMEPP) establecen la base para la conceptualización de las evaluaciones internas y externas con el objeto de seleccionar las entidades evaluadoras externas, la ejecución y seguimiento de los procesos de evaluación, así como la definición de compromisos de mejora derivados de los mismos. La elaboración del presente Informe de Evaluación se realizó con apego a los Términos De Referencia (TDR).

El programa objeto de evaluación se encuentra alineado al Plan Estatal de Desarrollo (PED) en el propósito de **‘Equidad de oportunidades’** y al derecho de desarrollo social de **‘Cohesión social y la vida comunitaria’**, siendo la entidad responsable del programa la Secretaría de Desarrollo e Integración Social del estado de Jalisco.

El Informe de Evaluación se refiere al documento que integra los resultados derivados del análisis de los objetivos y preguntas de investigación establecidos en los Términos de Referencia. Para cumplir con dicho propósito, fue desarrollada una metodología, que permite valorar la pertinencia de la lógica de la intervención y los instrumentos del programa con el propósito de atender el problema público para que fue creado. La información generada podrá considerarse en la planeación y mejora de la intervención.

Para conducir la evaluación fueron establecidos tres objetivos específicos, de los cuales se derivaron diversas preguntas de investigación, valoradas en función de la información documental del programa, entrevistas con ejecutores, aplicación de entrevistas a actores involucrados y expertos en la temática del programa y el análisis detallado de los elementos de diseño que se observaron en su ejecución.

Para realizar el estudio se contó con la participación de la Dirección de Participación y Vinculación Social, Dirección General de Política Social y la Subsecretaría de Planeación y Evaluación del Gobierno del Estado de Jalisco. La evaluación se hizo de mayo a agosto de 2018.

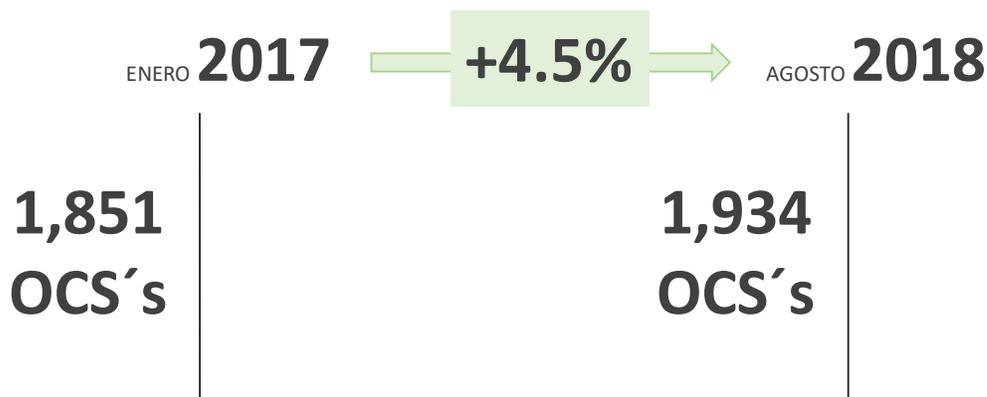
### 3. Descripción del programa

El Gobierno del Estado de Jalisco, por medio de la Secretaría de Desarrollo e Integración Social (SEDIS), y la Dirección de Participación y Vinculación Social, ha puesto en marcha el programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil, que consiste en apoyar a las Organizaciones de la Sociedad Civil de manera económica para fortalecer sus proyectos y promover la corresponsabilidad en la solución de problemáticas sociales, con el propósito de mejorar la calidad de vida de los jaliscienses.

El programa se encuentra alineado a los derechos de desarrollo social «Cohesión Social y Vida Comunitaria», así como al propósito «Equidad de Oportunidades» del Plan Estatal de Desarrollo (2013-2033).

Según información de la Dirección de Participación y Vinculación Social de la SEDIS (figura 1), en enero de 2017 había 1851 Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en el estado de Jalisco. Estas representan a la población potencial del programa. *Al corte del mes de agosto de 2018 existen 1934 Organizaciones registradas en la base de datos de la SEDIS (Registro de OSC SEDIS, 2018), lo que representa un incremento en el registro histórico de 4.5% en los periodos consultados.*

**Figura 1. Registro de Organizaciones de la Sociedad Civil 2018**



Fuente: Elaboración propia, con datos proporcionados por la Dirección de Participación y Vinculación Social (SEDIS) en 2018.

Las Organizaciones de la Sociedad Civil son agrupaciones de ciudadanos sin fines de lucro, que buscan llevar a cabo proyectos sociales en el estado de Jalisco, en beneficio de la ciudadanía en general y de la población en condiciones de vulnerabilidad.

Según el Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil, en enero de 2017 se encontraban registradas en México 35 186 organizaciones de las cuales 1369 están radicadas en el estado de Jalisco. Sobre el total de las organizaciones registradas en Jalisco, 1040 estaban registradas en el Instituto Jalisciense de Asistencia Social (IJAS). Estas organizaciones se distribuyen en las siguientes áreas de atención: infantil, bienestar,

## Evaluación de Resultados del programa: Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

educativas, gerontología, rehabilitación, educación especial y adicciones, servicios médicos y ambiental. Por su parte, la Secretaría de Desarrollo e Integración Social (SEDIS) para enero de 2017 tenía registradas en su directorio 1851 organizaciones en las áreas de casa hogar, asilos, adicciones, educación y cultura, salud, discapacidad, vinculación, formación y capacitación, ecología y medio ambiente (ROP Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil, 2017, p.7).

Con base en lo anterior, se puede observar que el registro interno de las Organizaciones de que dispone la SEDIS presenta un mayor número de OSC, en comparación con el Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil y el Registro del Instituto Jalisciense de Asistencia Social (IJAS); esto se debe al tipo de Organizaciones que se registran en el IJAS (asistencia social) y en el citado Registro Federal de OSC (las referentes al artículo 5 de la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil, LFFAROSC).

**Tabla 1. Descripción del programa<sup>1</sup>**

Alineación a los derechos del Desarrollo Social	Cohesión social y la vida comunitaria
Propósito del Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033	Equidad de oportunidades
Programa del Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033	Desarrollo e integración social
Indicador de desarrollo MIDE Jalisco	Posición en el índice de rezago social
Año de inicio de operación del programa	2007
Tipo de presupuesto que recibe	Estatal
Total de presupuesto inicial asignado 2017	\$ 41 526 343.00
Población potencial	1851
Unidad de medida	Organizaciones civiles
Número total de beneficiarios atendidos en 2016	426 organizaciones civiles*
Número total de beneficiarios a atender en 2017	545 organizaciones civiles**

<sup>1</sup> Nota: Los datos descritos fueron consultados en el sitio web de Sistema de Monitoreo de Acciones y programas públicos; el programa, en su caso, podría tener modificaciones o actualizaciones al presupuesto y beneficiarios según sus necesidades.

Fuente: <<https://programas.app.jalisco.gob.mx/programas/apoyo/Apoyo-a-las-organizaciones-de-la-sociedad-civil/89/2017>>.

\*\* <[https://padronunico.jalisco.gob.mx/sites/default/files/sedis\\_-\\_apoyo\\_a\\_las\\_organizaciones\\_de\\_la\\_sociedad\\_civil\\_2.pdf](https://padronunico.jalisco.gob.mx/sites/default/files/sedis_-_apoyo_a_las_organizaciones_de_la_sociedad_civil_2.pdf)>.

\*

<<https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/Reglas%20de%20Operacion%20OSC%202017.pdf>> (p.13).

Con frecuencia, las organizaciones enfrentan una serie de limitaciones económicas que impiden principalmente el desarrollo de sus actividades. También tienen limitaciones institucionales que les limita su capacidad de gestión y de resultados en el beneficio que pretenden brindar a la sociedad. «Para atender las necesidades de las OSC, el Gobierno del Estado de Jalisco implementó en 2007 el programa de coinversión social denominado ‘Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil’, el cual tenía como objetivo apoyar a las organizaciones de la sociedad civil, en los proyectos que involucraran la solución de problemas sociales» (ROP Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil, 2017, p.9).

Con la aprobación de la Ley para el Fomento y Participación de las Organizaciones de la Sociedad Civil, el Gobierno del Estado de Jalisco busca promover la participación de las organizaciones en las políticas públicas del desarrollo social del estado, que estén encaminadas a mejorar la calidad de vida de los jaliscienses.

### **Alineación con el Plan Estatal de Desarrollo 2013-2033**

«Objetivo de Desarrollo OD17. Reducir la desigualdad y marginación social garantizando el ejercicio efectivo de los derechos sociales y priorizando el apoyo a la población en situación de pobreza» (Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2030, 2013, p.392).

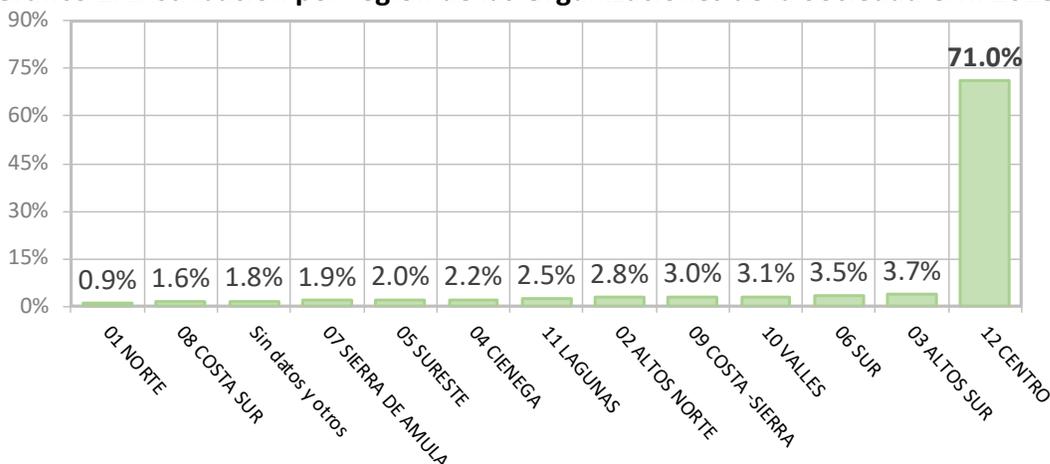
«Objetivo de Desarrollo OD28. Construir ciudadanía y aumentar el capital social promoviendo la participación ciudadana en los asuntos públicos desde un enfoque de la gobernanza» (Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2030, 2013, p.587).

### **3.1 Distribución de las Organizaciones de la Sociedad Civil en el estado de Jalisco**

Con base en la información proporcionada por la Dirección de Participación y Vinculación Social (SEDIS) sobre el registro interno de las OSC en el estado de Jalisco en 2018, se observó que 71% se encuentran en la región Centro (gráfico 1), principalmente en los municipios de Guadalajara (39.8%) y Zapopan (19.4%), que en conjunto agrupan a 59.2% de las Organizaciones de la Sociedad Civil en la entidad (gráfico 2).

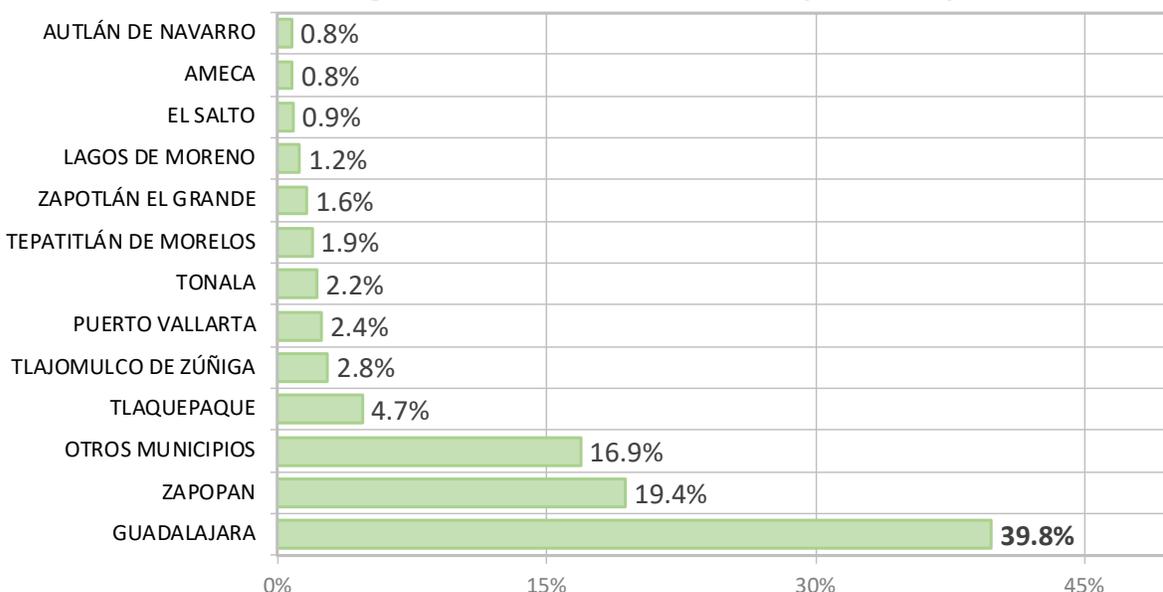
**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

**Gráfico 1. Distribución por región de las Organizaciones de la Sociedad Civil 2018**



Fuente: Elaboración propia, con datos proporcionados por la Dirección de Participación y Vinculación Social (SEDIS) en 2018. Base: 1934 OSC registradas.

**Gráfico 2. Distribución de Organizaciones de la Sociedad Civil por municipio 2018**



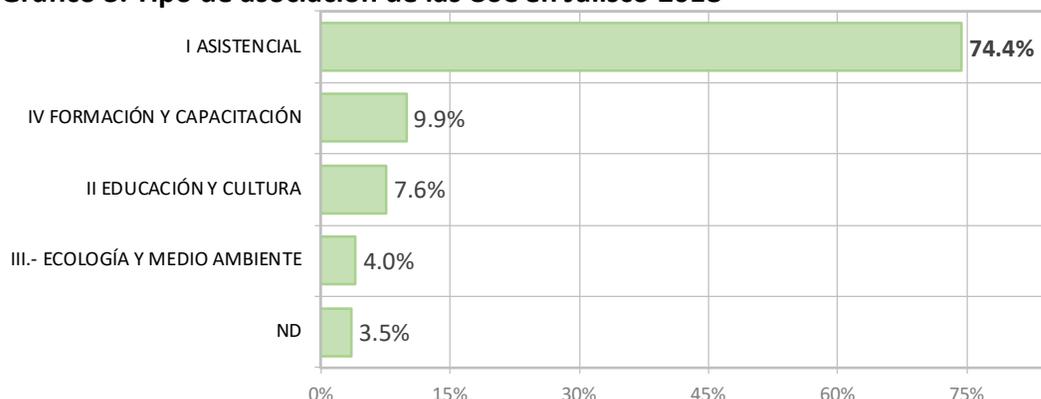
Fuente: Elaboración propia, con datos proporcionados por la Dirección de Participación y Vinculación Social (SEDIS) en 2018. Base: 1934 OSC registradas.

Por otra parte, se registró que 74.4% de las organizaciones en el estado son del tipo de Asociación Civil Asistencial. Estas se orientan principalmente al desarrollo comunitario, fomentar el mejoramiento social y familiar, atención a requerimientos básicos de subsistencia como alimentación, servicios médicos y de rehabilitación, vestido, asuntos jurídicos y diversos apoyos a familias de escasos recursos, así como orientados al desarrollo de los derechos humanos, cívicos y de interés público, etcétera. Sobre los otros tipos de asociaciones se distingue que 9.9% de ellas son del tipo de Formación y

## Evaluación de Resultados del programa: Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Capacitación, 7.6% de Educación y Cultura y 4% en el tipo de Ecología y Medio Ambiente; 3.5% no dispone de información. En ese sentido, la mayoría de las organizaciones sociales en Jalisco se orientan en atender aspectos de carácter asistencial.

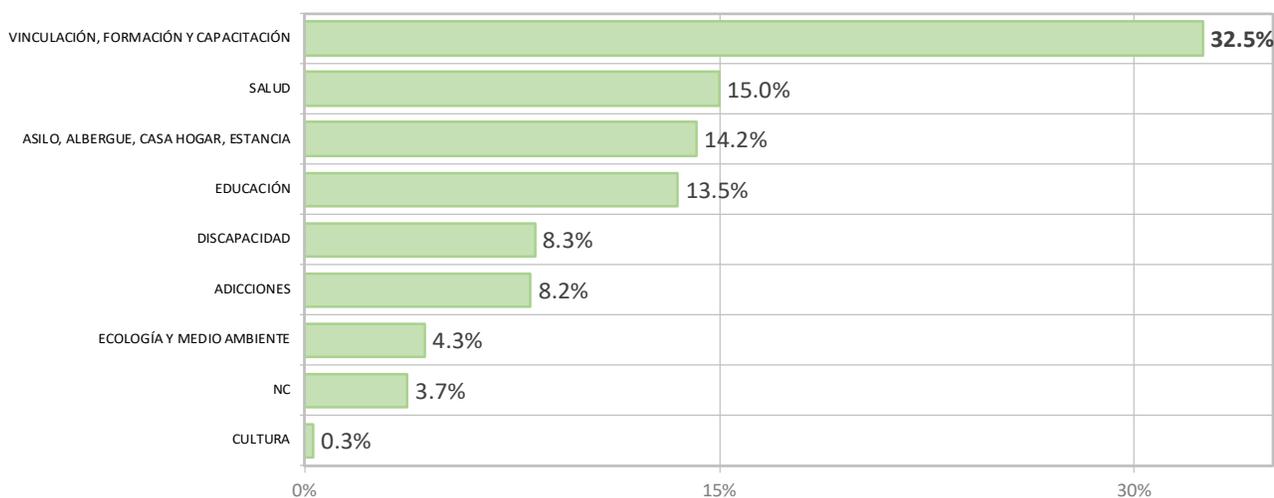
**Gráfico 3. Tipo de asociación de las OSC en Jalisco 2018**



Fuente: Elaboración propia, con datos proporcionados por la Dirección de Participación y Vinculación Social (SEDIS) en 2018. Base: 1934 OSC registradas.

En relación con la causa básica (actividad principal) que da razón de ser a las organizaciones, se encontró que 32.5% mantiene relación con proyectos de Vinculación, Formación y Capacitación, 15% con proyectos de Salud, 14.2% con Asilos, Albergue, Casa Hogar o Estancias; 13.5% se relaciona con Educación y en menor proporción se encontraron las causas básicas de Discapacidad (8.3%), Adicciones (8.2%), Ecología y Medio Ambiente (4.3%) y Cultura (0.3%).

**Gráfico 4. Tipos de causa básica de las Organizaciones 2018**

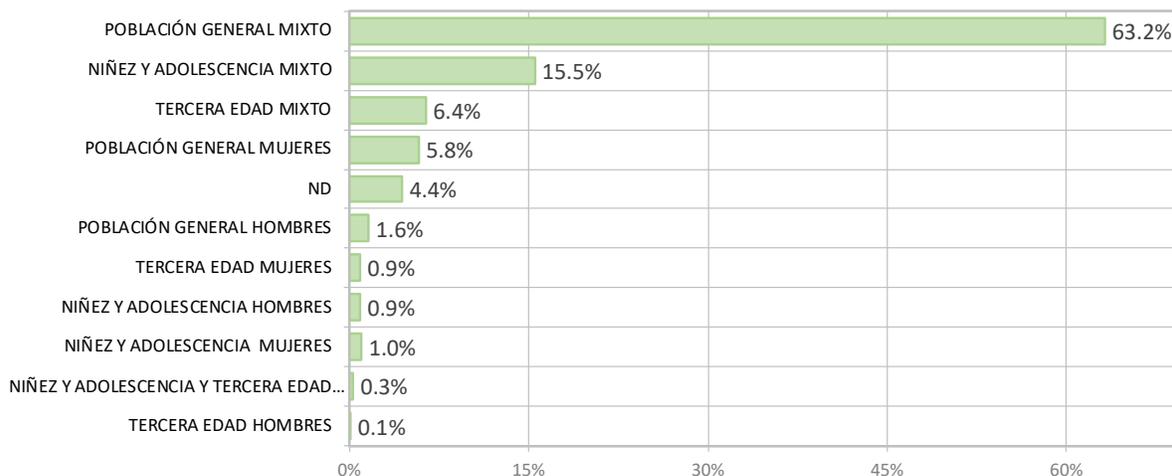


Fuente: Elaboración propia, con datos proporcionados por la Dirección de Participación y Vinculación Social (SEDIS) en 2018. Base: 1934 OSC registradas.

## Evaluación de Resultados del programa: Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

El 63.2% de las organizaciones realiza actividades en beneficio de la población en general (mixta), mientras que 15.5% de las OSC en la entidad atiende a la niñez y adolescencia en general (mixto). El resto de las organizaciones atiende a niños en particular de la población, según el sexo o la edad (gráfico 5).

**Gráfico 5. Organizaciones según el tipo de población que atienden 2018**



Fuente: Elaboración propia, con datos proporcionados por la Dirección de Participación y Vinculación Social (SEDIS) en 2018. Base: 1934 OSC registradas.

Del total de las Organizaciones registradas en la SEDIS hasta agosto de 2018 (1934 OSC), 40% no dispone de datos de registro ante el Instituto Jalisciense de Asistencia Social (IJAS); esto se relaciona con el tipo de organizaciones que apoya dicho instituto.

### 3.2 Datos históricos del programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

El programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil obtuvo un presupuesto total en el periodo de 2013-2017 de \$184 626 343.00. El promedio anual asignado al programa (2013-2017) fue de \$36 925 268.60; en ese sentido, se registró que el programa ha recibido un monto presupuestal similar de 2014 a 2017 (gráfico 7).

**Gráfico 6. Histórico del presupuesto anual asignado al programa (2013-2017)**

Monto total 2013-2017  
**\$184,626,343.00**

Media anual \$36,925,268

Fuente: Datos del programa y Reglas de Operación 2017. Los apoyos emergentes no se encuentran en el Padrón Único de Beneficiarios.

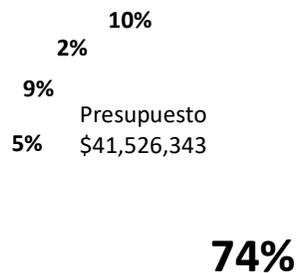
El programa atendió en 2017 a 545 organizaciones beneficiarias, de las cuales 71 consistieron en apoyos económicos –coinvertión– con diversos montos (13%); 1 apoyo de cofinanciamiento con el IJAS (0.2%), 4 apoyos para brindar capacitación a las OSC, a través de diversas instituciones y asociaciones (0.7%); asimismo, fueron apoyados en materia de capacitación directa 469 Organizaciones (83%), que recibieron algún tipo de capacitación (Padrón Único de Beneficiarios, 2017). También se otorgaron 18 apoyos económicos de tipo emergente (3%) de \$50 000 (Gráfico 8). Los datos fueron recabados del Padrón de Beneficiarios, complementados con registros internos del programa, pues los apoyos Emergentes no están incluidos en dicho padrón.

Se observa que el rubro de mayor captación de beneficiarios correspondió a capacitación, con 83% de los beneficiarios, mientras que el monto asignado correspondió a 9% de los recursos económicos, según o plasmado en el Padrón de Beneficiarios.

**Gráfico 7. Distribución por tipo de apoyo y asignación presupuestal por tipo de apoyo**

**Beneficiarios por tipo de apoyo:**

**Recursos destinados según el tipo de apoyo:**



## Evaluación de Resultados del programa: Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

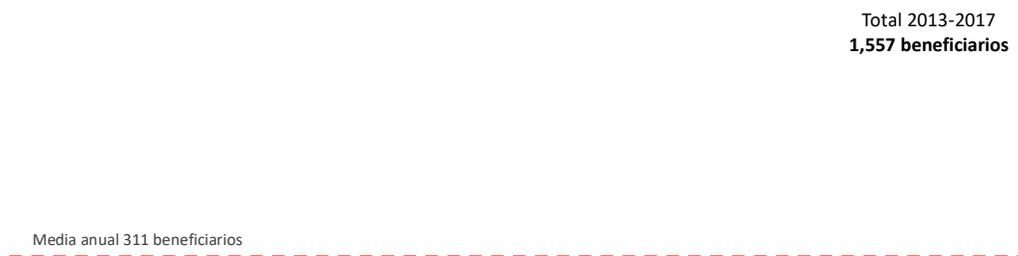
---

Fuente: Padrón de Beneficiarios 2017 e información proporcionada por la Dirección de Participación y Vinculación Social (SEDIS).

La distribución de la asignación presupuestal (gráfico 8) correspondió principalmente a apoyos de tipo coinversión (74%). El 9% de los apoyos económicos se asignó a proyectos de capacitación para el fortalecimiento de las OSC; 5% de los recursos presupuestados para 2017 se asignaron a un proyecto de cofinanciamiento (IJAS), 2% del monto presupuestado fue asignado a apoyos emergentes y 10% de los recursos se asignaron a otros gastos.

En el periodo 2013-2017, el programa atendió en total a 1557 beneficiarios. El rubro principal de apoyo del programa es el apoyo en capacitación que se ofrece a las Organizaciones. Con estos apoyos se busca fortalecer las capacidades de las OSC que les permitan un mejor desempeño institucional (gráfico 9).

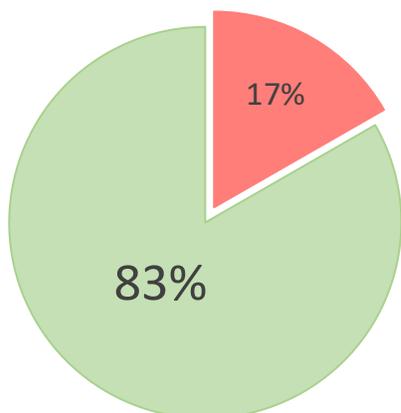
### Gráfico 9. Histórico de beneficiarios 2013-2017



Fuente: Padrón de Beneficiarios (2017). Datos históricos del programa y Reglas de Operación 2017.

En 2017 el programa otorgó 545 apoyos en total; de ellos, 94 fueron apoyos monetarios (coinversión, cofinanciamiento y emergente) y el resto fueron apoyos en especie (capacitación) (gráfico 10). Sobre la cobertura de beneficiarios, ésta se ha incrementado notablemente en los últimos años debido al apoyo de capacitación que entrega el programa a un número importante de Organizaciones (452), el cual corresponde a 83% de los beneficiarios del padrón.

**Gráfico 10. Distribución de los tipos de apoyo otorgados 2017**

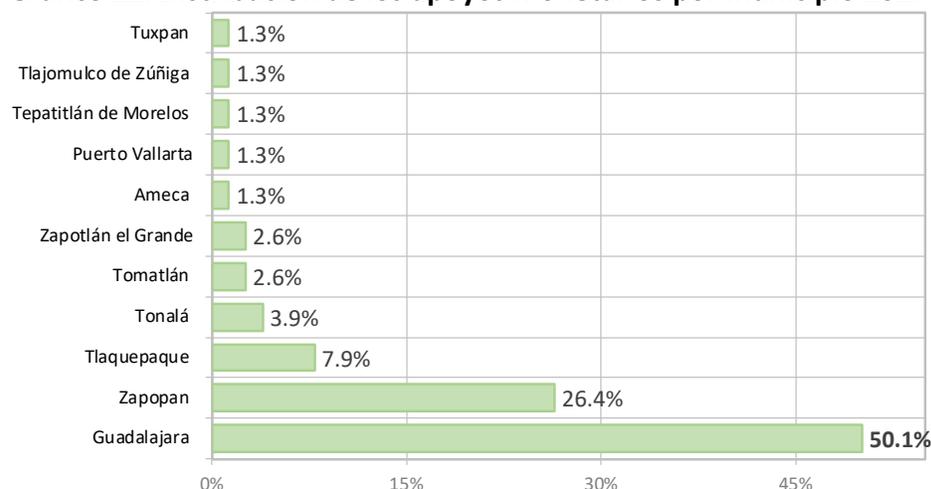


■ Monetario ■ Especie

Fuente: Padrón de Beneficiarios (2017). Datos históricos del programa y Reglas de Operación 2017.

Basados en el Padrón Único de Beneficiarios del programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil, se observa que 50% de los beneficiarios que recibió apoyos monetarios se encuentra en el municipio de Guadalajara, 26.3% se ubica en Zapopan, 7.9% en Tlaquepaque y 3.9% en Tonalá, siendo estos lo municipios de mayor captación de apoyos monetarios (88.1%) (gráfico 11).

**Gráfico 11. Distribución de los apoyos monetarios por municipio 2017**



Fuente: Elaboración propia, con datos proporcionados por la SEDIS. Base: 76 OSC que recibieron apoyo monetario y que están en el Padrón de Beneficiarios (2017). Datos históricos del programa y Reglas de Operación 2017.

El monto mínimo de apoyo monetario recibido por las organizaciones en 2017 fue de \$42 520.00, mientras que el máximo otorgado por el programa correspondió a \$2 500 000.00 (capacitación a las OSC, SEMADET) y el monto promedio de apoyos fue de \$396 520.00.

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Empero, es importante considerar que la desviación estándar observada en los datos es considerable, ya que ésta asciende a \$362 974.00; es decir, los montos otorgados por el programa presentan una dispersión alta respecto a la media, lo que indica que los montos mínimos y máximos observados se encuentran alejados en relación con el promedio (tabla 2).

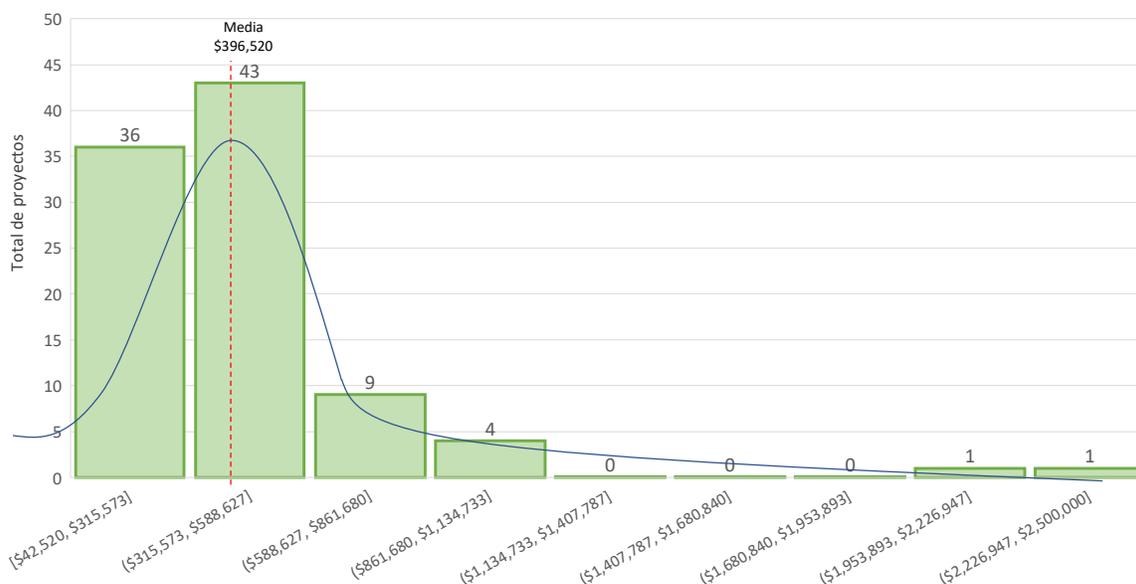
**Tabla 2. Estadísticos descriptivos observados en los apoyos monetarios**

Estadísticos descriptivos				
	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Monto	\$42,520	\$2,500,000	\$396,520	\$362,974

Fuente: Elaboración propia, con base en el Padrón de Beneficiarios 2017.

La curva de dispersión que presenta el histograma de frecuencias (gráfico 12) indica que un mayor número de beneficiarios recibió apoyos por debajo de la media (52 de 94 que recibieron apoyo monetario). Se observa que 15 de los apoyos concentran el 35% (\$14 602 472.00) del presupuesto total del programa (\$41 526 343.00); esto se debe principalmente a dos proyectos cuyos montos fueron de \$2 500 000.00 (capacitación SEMADET) y \$2 000,000.00 (coinvertión).

**Gráfico 12. Histograma de frecuencias**



Fuente: Elaboración propia, con base en el Padrón de Beneficiarios 2017.

El programa apoyó a 86 521 beneficiarios indirectos durante 2017, de manera que en el periodo 2013-2017 el programa ha beneficiado indirectamente a 379 511 personas en el estado de Jalisco. La media anual de beneficiarios indirectos correspondió a 79 902 personas (gráfico 13). Sobre la estimación y determinación de los beneficiarios indirectos

## Evaluación de Resultados del programa: Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

apoyados por el programa a través de las OSC, no se dispone de un método de cálculo para sustentar la forma en que las Organizaciones definen su población beneficiaria, con lo cual es recomendable que se defina un método de cálculo que permita identificar de forma clara cómo fueron estimadas esas cantidades de beneficiarios indirectos.

### Gráfico 13. Históricos de beneficiarios indirectos (2013-2017)

Total (2013-2017)  
**379,511**  
beneficiarios indirectos

Media anual 75,902 beneficiarios indirectos

Fuente: Elaboración propia, con base en el Padrón de Beneficiarios 2017.

### 3. Objetivos del programa

#### Objetivo general del programa

*Fomentar las actividades que llevan a cabo las organizaciones de la sociedad civil en Jalisco orientadas, entre otras, a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía, el ejercicio pleno de los derechos humanos, la participación en políticas públicas y el acceso a bienes y servicios públicos, así como incentivar el desarrollo y fortalecimiento institucional (ROP Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil, 2017, p.16).*

#### Objetivos específicos del programa

- I. *Fomentar la coinversión social y el trabajo conjunto Gobierno-Sociedad;*
- II. *Promover el fomento y participación de las OSC en todo el ciclo de la política pública;*
- III. *Contribuir a que las OSC impulsen el bienestar social y una calidad de vida digna de los jaliscienses, fortaleciendo el trabajo de los ciudadanos agrupados en organizaciones de la sociedad civil que realizan acciones a favor del desarrollo social;*
- IV. *Respaldar con aportaciones económicas los proyectos sociales y necesidades urgentes de las organizaciones de la sociedad civil para dar respuesta y atender diversas necesidades de la población;*
- V. *Fomentar el desarrollo institucional e intercambio de conocimiento de las OSC;*

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

- VI. *Apoyar proyectos con alto impacto social y alcance interregional, los cuales, debido a la cantidad de beneficiarios y a la problemática que atiendan, resulte imprescindible alentar sus acciones, y*
- VII. *Apoyar proyectos con alto impacto social en los cuales confluyan objetivos de dos o más dependencias de gobierno para fortalecer la integralidad en la atención de problemas públicos (ROP Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil, 2017, pág. 16).*

**4. Objetivos de la evaluación**

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.

**Objetivos específicos**

- a) 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.
- b) Determinar el cumplimiento de los objetivos del programa y si es pertinente para la atención del problema público que se tiene diagnosticado.
- c) Determinar si el desempeño del programa es pertinente para garantizar su sostenibilidad y la de sus resultados.

**Tabla 3. Objetivos y preguntas de investigación<sup>2</sup>**

Objetivo específico	Preguntas de investigación	Consideraciones para dar respuesta a las preguntas de investigación
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	¿El programa cuenta con mecanismos e instrumentos de seguimiento para documentar y monitorear su avance?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se indagará si los mecanismos e instrumentos de seguimiento contemplan metodologías que sean aceptadas en el ámbito académico y de administración pública, de acuerdo con los estándares internacionales</li> <li>• Se verificará si los resultados que el programa genere se han hecho públicos con el fin de someterlos al escrutinio del ámbito académico y de la sociedad en general</li> </ul>
	¿El programa cuenta con una Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) o un	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se analizará la lógica causal de la Matriz de Indicadores para resultados (MIR) del programa o el instrumento que el programa utilice</li> </ul>

<sup>2</sup> Con base en los Términos de Referencia de la Evaluación de resultados del programa Apoyos a Organizaciones de la Sociedad Civil.

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Objetivo específico	Preguntas de investigación	Consideraciones para dar respuesta a las preguntas de investigación
	instrumento que permita dar seguimiento a los resultados y en qué medida su lógica causal está adecuada?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se emitirán recomendaciones de mejora de la MIR o del instrumento que el programa utilice en cuanto a su lógica causal para dar seguimiento a los resultados del programa en caso de considerarse pertinente</li> </ul>
	¿El programa ha identificado estudios externos e independientes en los que se analicen los resultados que este genera en la condición del problema público que pretende atender? (no aplica valoración cuantitativa)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se hará explícito cuál es la naturaleza de los estudios sobre la condición del problema público identificado</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se propondrán estudios que se consideren pertinentes para enriquecer el conocimiento del problema público que atiende el programa, así como otros que evidencien las experiencias internacionales y nacionales de intervenciones similares</li> </ul>
Determinar el cumplimiento de los objetivos del programa y si es pertinente para la atención del problema público diagnosticado	¿Los objetivos definidos por el programa en sus documentos institucionales están válidamente alineados a la solución del problema que se pretende atacar?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La respuesta identificará claramente el grado de alineación de los objetivos del programa respecto al problema público, a partir de la revisión de los documentos de diagnóstico y de otros documentos institucionales</li> </ul>
	¿En qué medida los bienes o servicios entregados por el programa permiten documentar la atención del problema público, así como el avance del cumplimiento de sus objetivos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se documentará en qué medida los bienes o servicios entregados por el programa atienden el problema público y el avance de sus objetivos</li> <li>• En el caso de que se genere evidencia que apunte a que el programa público no atiende el problema público ni el cumplimiento de sus objetivos, se deberán presentar alternativas para la provisión de bienes y servicios que atiendan el problema público y el cumplimiento de los objetivos del programa, basados en experiencias exitosas a escala nacional o internacional</li> </ul>
	¿El programa ha identificado los retos a corto, mediano y largo plazo, que enfrenta en el cumplimiento de sus objetivos y la atención del problema público que pretende atacar?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se deberá conocer qué mecanismos ha utilizado el programa para identificar los retos de corto, mediano y largo plazo en el cumplimiento de sus objetivos</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se deberá hacer explícito a partir de qué documentos institucionales el programa ha documentado tales retos</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tendrá que evidenciar si existen documentos en los que se observen las acciones que el programa ha seguido a partir de la identificación de los retos que enfrenta</li> </ul>

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Objetivo específico	Preguntas de investigación	Consideraciones para dar respuesta a las preguntas de investigación
	¿En qué medida los efectos inmediatos que ha tenido el programa (positivos o negativos) son pertinentes en la atención del problema público identificado? (no aplica valoración cuantitativa)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se evidenciarán los efectos inmediatos que ha generado el programa en los beneficiarios</li> <li>• Se deberá identificar en qué medida los efectos inmediatos atienden el problema público identificado, así como el cumplimiento de los objetivos del programa</li> </ul>
Determinar si el desempeño del programa es pertinente para garantizar su sostenibilidad y la de sus resultados	¿Qué aspectos (operativos o de los bienes y servicios entregados) influyen para tener una percepción / valoración positiva/negativa de los beneficiarios del programa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se identificarán los aspectos operativos, de atención o de los bienes y servicios otorgados que los beneficiarios de programa relacionan con una percepción / valoración (positiva o negativa) del mismo</li> </ul>
	¿El programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo para ampliar la entrega de los bienes o servicios que genera?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir del análisis de los hallazgos y la identificación de los resultados obtenidos por el programa, se valorará si éstos permiten asegurar su sostenibilidad a mediano y largo plazo, considerando al menos los siguientes factores:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Factores financieros; la probabilidad de que el programa pueda recibir asignaciones presupuestales suficientes en el futuro (considerando la situación presupuestal más probable del Gobierno del Estado de Jalisco)</li> <li>2. Factores técnicos; el grado en que los resultados del programa dependen de mejorar tecnológicas, uso más eficiente de los insumos y aumento de la productividad</li> <li>3. Factores sociales, el grado en que los resultados generan un incentivo a la participación y aprobación del programa por sus beneficiarios</li> <li>4. Factores institucionales; el grado en que los resultados permitan justificar su permanencia y sostenibilidad a mediano y largo plazo</li> </ol> </li> </ul>

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Objetivo específico	Preguntas de investigación	Consideraciones para dar respuesta a las preguntas de investigación
	¿En qué medida los resultados documentados hasta el momento justifican una reorientación de los objetivos iniciales del programa y en qué sentido? (no aplica valoración cuantitativa)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir del análisis de los hallazgos anteriores, y la identificación de los resultados, se valorará si estos resultados ameritan una reorientación de los objetivos iniciales del programa</li> <li>• Se revisarán los resultados, recomendaciones y compromisos de mejora, derivados de evaluaciones anteriores realizadas al programa. Se identificará la pertinencia de las mejoras implementadas a partir de los compromisos establecidos</li> </ul>

**5. Metodología**

Los parámetros metodológicos en los que se basan los criterios para abordar los temas de investigación incluyen las técnicas de investigación, las fuentes de información, el alcance y enfoque del estudio, que se detallan en el presente apartado.

**5.1 Parámetros metodológicos de los objetivos específicos de investigación**

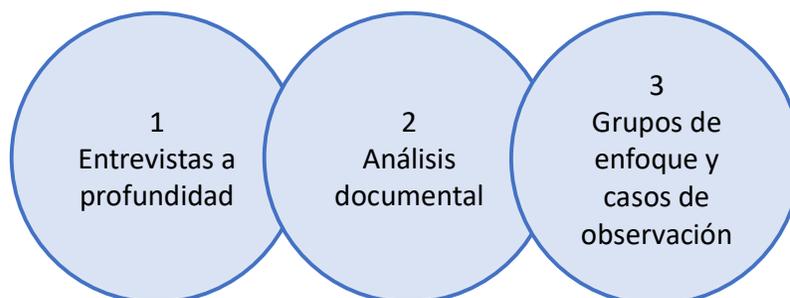
**Objetivos específicos**

- 1) 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.
- 2) Determinar el cumplimiento de los objetivos del programa y si es pertinente para la atención del problema público diagnosticado.
- 3) Determinar si el desempeño del programa es pertinente para garantizar su sostenibilidad y la de sus resultados.

**Parámetros metodológicos para los objetivos**

- a) Técnicas de investigación: predominantemente cualitativas, no experimentales:
  - i. Análisis documental y de gabinete con base en solicitud de información del programa.
  - ii. Análisis de datos obtenidos.
  - iii. Entrevistas a profundidad a través de un instrumento estructurado (Institucional).
  - iv. Grupos de enfoque con beneficiarios.
  - v. Casos de observación con beneficiarios; mediante entrevista a beneficiarios y análisis de proyectos.

**Figura 2. Técnicas empleadas**



Fuente: Elaboración propia.

#### **Entrevistas con responsables (institucionales)**

- Se realizó una entrevista a profundidad en sesión de trabajo con personal responsable del programa (Asesores y Dirección de Participación y Vinculación Social-SEDIS).
- Se hizo una entrevista a profundidad en sesión de trabajo con la Dirección General de Política Social.

#### **Entrevistas con beneficiarios**

- Se aplicaron 6 entrevistas con beneficiarios del programa.

#### **Análisis documental**

- Se realizó una solicitud de información detallada a personal responsable del programa donde se detallaron los requerimientos de información institucional y normativa del programa, necesaria para el análisis.

#### **Grupos de enfoque y casos de observación**

- Se llevaron a cabo 5 sesiones grupales con beneficiarios, donde se abordaron temas relacionados con los resultados y la operación del programa.
- Se realizó la observación de 4 casos en los que se analizaron los proyectos y acciones de las OSC, así como la orientación a los resultados en la población beneficiaria indirecta.

- b) Fuentes de información: Indirectas o directas; Unidades ejecutoras del programa; Dependencias gubernamentales del estado de Jalisco, coordinadoras del programa objeto de estudio.
- c) Alcance: Análisis descriptivo, concluyente con recomendaciones.
- d) Enfoque: Predominantemente cualitativo con valoración sintética cuantitativa en preguntas de investigación pertinentes.

**Criterios para el análisis de la información recabada.** Los criterios empleados para el análisis de la información corresponderán a las siguientes técnicas:

## Evaluación de Resultados del programa:

Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

---

- **Entrevistas a profundidad.** Se diseñó un instrumento estructurado, aplicable a los elementos responsables del programa, con la finalidad de dar respuesta a los objetivos específicos de la evaluación y las preguntas de investigación planteadas en el estudio. El criterio de análisis fue predominantemente cualitativo y descriptivo, donde se contrastó la información solicitada del programa (normativa e institucional), las evidencias y los elementos recopilados para dar respuesta clara y argumentada a los reactivos instrumentados.
- **Análisis documental (Gabinete).** Tras una solicitud detallada de información sobre el programa, su desempeño y la normatividad, así como todos los aspectos vinculados de manera interna a la generación de los bienes y servicios del programa, se realizó un examen detallado y pormenorizado de los elementos particulares del programa, relacionados con los objetivos de evaluación y las preguntas de investigación, de manera que en conjunto proporcionaron una serie de conclusiones del estudio.

El trabajo de gabinete incluyó actividades de acopio, organización, sistematización y valoración de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros. Para llevar a cabo el análisis de gabinete, se consideraron, como mínimo, los siguientes documentos:

1. La normatividad aplicable. Ley de Desarrollo Urbano Social para el Estado de Jalisco. Plan Estatal de Desarrollo. Programa Sectorial de Equidad de Oportunidades. Reglamento de las SEDIS. Reglas de operación del Programa. Manuales de Procedimientos del programa.
  2. Sistemas de información utilizados en la operación del programa.
  3. Matriz de Indicadores para Resultados del Programa para el ejercicio fiscal. Avance en el monitoreo de los indicadores de la MIR.
  4. Base de datos del Padrón de Beneficiarios del programa.
  5. Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances del programa.
  6. Evaluación Específica de Diseño, Procesos y Operación, 2014.
- **Grupos de enfoque.** Se diseñó una estrategia de trabajo de campo para realizar los grupos de enfoque acorde con el universo de beneficiarios a estudiar; estos grupos de enfoque fueron utilizados como elemento de análisis sobre los resultados en la población atendida por el programa; después de hacer una guía de tópicos y estructurar una serie de temas a explorar, se integraron los hallazgos junto con los demás elementos de análisis.

## **Evaluación de Resultados del programa:**

Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

---

### **6. Principales hallazgos positivos y negativos de la evaluación.**

En el presente apartado, se detallan los principales hallazgos positivos y negativos obtenidos en la evaluación de resultados, tomando como base cada uno de los objetivos específicos planteados en la metodología y las preguntas de investigación, mismas que fueron soportadas por un análisis documental y de campo que incluyó la aplicación de entrevistas a profundidad, grupos de enfoque y casos de observación, así como la revisión de documentación interna y normativa del programa objeto de evaluación.

#### **6.1 Hallazgos Positivos.**

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 coinversión, 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.

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

## **Evaluación de Resultados del programa:**

### **Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil**

---

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 proyectos presentados por las OSC (coinvertión y emergentes).

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 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.

## **Evaluación de Resultados del programa:**

Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

---

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.

### **6.2 Hallazgos Negativos.**

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 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.

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

## **Evaluación de Resultados del programa:**

### Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

---

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 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.

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 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

## **Evaluación de Resultados del programa:**

### Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

---

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.

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 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.

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

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, 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. 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.

**7. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.**

**Matriz FODA-Objetivo 1 Evaluación de Resultados**

<p><b>Objetivo 1. 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</b></p>	<p><b>Dimensión interna</b></p>	
	<p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Programa dispone de Padrón de Beneficiarios, el cual se encuentra publicado en el PUB</li> <li>2. El programa dispone de un mecanismo de seguimiento que permite documentar y monitorear el avance de los proyectos beneficiados denominado «Expediente»</li> <li>3. El programa dispone de una</li> </ol>	<p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se dispone de un procedimiento documentado sobre la realización de las visitas de supervisión y verificación a los beneficiarios</li> <li>2. La MIR del programa presenta algunas inconsistencias en sus niveles (Actividades, Componentes, Propósito y Fin), aspecto que no permite</li> </ol>

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

	<p>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)</p>	<p>establecer de manera adecuada la lógica causal de la MIR</p> <p>3. El programa no ha identificado estudios externos e independientes que analicen los impactos que este genera en la condición del problema público</p> <p>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</p> <p>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</p>	
<p><b>Dimensión externa</b></p>	<p><b>Oportunidades</b></p> <p>1. Se cuenta con el Manual de Programación y Presupuesto de SEPAF Jalisco, como herramienta para establecer de manera pertinente los mecanismos de seguimiento.</p> <p>2. Existe la disponibilidad de fuentes de información de registros de las organizaciones en otras dependencias de Gobierno, como IJAS</p>	<p><b>Recomendaciones (no aplican recomendaciones)</b></p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>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</p> <p>2. Replantear la MIR del programa en relación con las actividades clave para cumplir con los entregables citados en las ROP; asimismo, 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,</p>

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

			<p>el Propósito y el Fin del programa deben ser orientados de manera que pueda reflejar la causalidad con el problema público que atiende el programa</p> <p>3. Implementar un mecanismo de verificación del padrón de beneficiarios que permita que los datos publicados sean correctos, y de conformidad en lo establecido en la Ley de Desarrollo Social para el Estado de Jalisco</p>
	<p><b>Amenazas</b></p> <p>1. Que las dependencias de donde se obtienen las fuentes de información para la MIR no tengan actualizadas sus bases de datos</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1. Es recomendable que la Matriz de Indicadores contenga los medios de verificación debidamente alineados a las variables de la fórmula de los indicadores, es decir, que sean precisas y dispongan de una ubicación web</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1. 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 y sus resultados, permitiendo verificar el desempeño de sus proyectos</p>

**Matriz FODA-Objetivo 2 Evaluación de Resultados**

<p><b>Objetivo 2. Determinar el cumplimiento de los objetivos del programa y si es pertinente para la atención del problema público diagnosticado</b></p>	<p><b>Dimensión interna</b></p>	
	<p><b>Fortalezas</b></p> <p>1. Los objetivos definidos del programa se encuentran válidamente alineados con la solución del problema que se tiene diagnosticado</p> <p>2. El tipo de modalidad de apoyo que ofrece el programa es pertinente para la atención del problema público que se tiene diagnosticado</p> <p>3. Los apoyos entregados por el</p>	<p><b>Debilidades</b></p> <p>1. 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 diagnósticas como el árbol del problema, árbol de objetivos y selección de alternativas, de manera que fortalezcan sus</p>

**Evaluación de Resultados del programa:**  
**Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil**

	<p>programa permiten documentar la atención del problema público, así como el avance del cumplimiento de sus objetivos</p> <p>4. 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</p>	<p>resultados.</p> <p>2. 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</p> <p>3. 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</p> <p>4. 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</p> <p>5. No se identifica el fomento de la participación de las OSC, en el ciclo de la política pública del estado</p>
<p><b>Dimensión externa</b></p>	<p><b>Oportunidades</b></p> <p>1. Que las Organizaciones de la Sociedad Civil conozcan oportunamente la convocatoria de SEDIS para el registro de sus proyectos</p> <p>2. Existen programas sociales en otras dependencias estatales y federales para la complementariedad del programa</p>	<p><b>Recomendaciones (no aplican recomendaciones)</b></p> <p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1. Es recomendable se realicen 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, de manera que fortalezcan sus resultados</p> <p>2. Establecer los criterios de clasificación que permitan</p>

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

			<p>identificar las características que determinan los proyectos con alto impacto social y alcance regional</p> <p>3. Establecer criterios de clasificación que permitan identificar las características que determinan los proyectos de alto impacto social en los que confluyan dos o más dependencias de gobierno</p> <p>4. 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</p>
	<p><b>Amenazas</b></p> <p>1. Falta de interés de las OSC en ingresar al programa por desconocimiento u otros factores</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1. Es recomendable que se comunique de manera electrónica (correo electrónico) a la totalidad de OSC registradas en el padrón del IJAS sobre la emisión de la convocatoria</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1. Diseñar un mecanismo a través del cual se integren las OSC en el diseño e implementación de las políticas públicas del estado, de acuerdo con los diferentes temas de atención de las Organizaciones</p> <p>2. Generar un informe sobre las visitas de supervisión y verificación que permita identificar los principales retos del programa, así como establecerlo en las Reglas de Operación</p>

**Matriz FODA-Objetivo 3 Evaluación de Resultados**

<p><b>Objetivo 3. Determinar si el desempeño del programa es pertinente para garantizar su sostenibilidad y la de sus</b></p>	<p><b>Dimensión interna</b></p>
---	---------------------------------

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

resultados			
		<p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 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</li> <li>2. El programa cuenta con un nivel presupuestario estable durante los últimos tres años.</li> <li>3. El programa tiene un incremento sostenido de Organizaciones beneficiadas en los últimos tres años</li> <li>2. Los objetivos del programa tienen resultados positivos en la intervención del problema público, de manera que no se considera necesario una reorientación</li> </ol>	<p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 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</li> <li>2. El programa no cuenta con una estrategia de cobertura documentada que permita sustentar y justificar su pertinencia</li> <li>3. Se observa que existe la percepción de los beneficiarios que el proceso de entrega de apoyos es lento</li> <li>4. 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</li> <li>5. No se dispone de una Metodología de Selección de Proyectos que permita identificar de manera clara cómo fueron seleccionados los proyectos</li> <li>6. No dispone de un procedimiento documentado para cuantificar los beneficiarios indirectos del programa</li> </ol>
<b>Dimensión</b>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe publicaciones sobre la elaboración e implementación de</li> </ol>	<p><b>Recomendaciones</b> <b>(no aplican recomendaciones)</b></p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reorientar el objetivo del programa, de manera que la solución o resultado que se</li> </ol>

**Evaluación de Resultados del programa:**  
**Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil**

	<p>mecanismos de seguimiento y verificación</p> <p>2. Existe suficiente literatura para la conformación y operación de las Organizaciones de la Sociedad Civil para capacitación de las OSC</p>		<p>espera alcanzar con la intervención del programa público vaya en el sentido de contribuir en la participación de la ciudadanía en el desarrollo social</p> <p>2. Se recomienda definir de manera documentada la estrategia de cobertura de mediano y largo plazo que permita sustentar y justificar su pertinencia</p> <p>3. Es recomendable reducir el tiempo de entrega de los apoyos del programa a los beneficiarios, debido a que se percibe una ralentización en el proceso de entrega, aspecto que incide en la percepción de los beneficiarios</p> <p>4. Es recomendable se revise la operación de la plataforma informática de captura de proyectos, con la finalidad de que se agilice el sistema, dado que en algunas ocasiones llega a saturarse o presentar fallas; se considera pertinente que esta plataforma sea más amigable para la captura de proyectos</p>
	<p><b>Amenazas</b></p> <p>1. Pérdida de interés en la política pública por los entes de Gobierno (Ejecutivo y Legislativo), que limiten los recursos presupuestarios del programa</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1. Se recomienda emitir una gaceta informativa con los principales logros del programa y su efecto en las OSC que permita difundir la política pública y sostenibilidad a la intervención</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1. Establecer un procedimiento documentado, mediante el cual se cuantifiquen los beneficiarios indirectos del programa</p> <p>2. Es recomendable que se diseñe e instrumente una metodología para la selección de los proyectos que permita una clara y pertinente selección de estos</p>

**8. Tabla de recomendaciones por objetivo específico.**

**Recomendaciones de Objetivo 1. 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**

Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo (mejora esperada)	Actividades por recomendación	Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
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 la percepción de los beneficiarios y su posible retroalimentación	Obtener información que permita identificar aspectos de mejora del programa, a través un procedimiento documentado de las visitas de verificación durante el desarrollo de los proyectos de las OSC	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar un instrumento de seguimiento y verificación con los reactivos de control sobre la aplicación de los apoyos del programa</li> <li>2. Determinar el calendario de verificación a las organizaciones</li> <li>3. Realizar las visitas de supervisión y verificación</li> <li>4. Documentar la verificación, mediante un formulario de supervisión</li> </ol>	<p>Operativas. Implica destinar tiempo del personal operativo en la elaboración del instrumento de verificación</p> <p>Jurídico-administrativas. Implica instituir un procedimiento de seguimiento y verificación</p>
2	Replantear la MIR del programa en relación con las actividades clave para cumplir con los entregables citados en las ROP; asimismo, 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	Mejorar el monitoreo y seguimiento de los indicadores de los niveles de actividad, componentes, propósito y fin, con lo cual se disponga de elementos que permitan conocer el grado de cumplimiento	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar y, en su caso, modificar las actividades listadas en la MIR</li> <li>2. Analizar y, en su caso, modificar el resumen narrativo de los componentes del MIR.</li> <li>3. Modificar el Propósito</li> </ol>	<p>Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la Dependencia</p> <p>Jurídico-administrativas, dado que implica la modificación de la MIR</p>

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo (mejora esperada)	Actividades por recomendación	Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
	con el problema público que atiende el programa	de las metas y sus resultados	listado en la MIR.  4. Modificar el Fin descrito en la MIR del programa  5. Modificar los Indicadores establecidos en la MIR en los niveles de Propósito y Fin	
4	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	Contribuir en materia de transparencia al dar a conocer con puntualidad el destino de los apoyos del programa, siendo estos del escrutinio público	1. Analizar cuáles son los pasos para la integración del padrón  2. Analizar cuáles son los actores involucrados en esta actividad  3. Diseñar el mecanismo de verificación.  4. Implementar el mecanismo de verificación del padrón	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la dependencia  Jurídico-administrativas. Implica implementar un mecanismo de Verificación del padrón
5	Es recomendable que la Matriz de Indicadores contenga los medios de verificación debidamente alineados a las variables de la fórmula de los indicadores, es decir, que sean precisas y dispongan de una ubicación web	Mejorar los mecanismos de seguimiento y verificación del programa que permitan conocer el grado de cumplimiento de las metas y	1. Establecer los medios de verificación alineados a las variables del indicador  2. Verificar que los medios de verificación propuestos	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la dependencia

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo (mejora esperada)	Actividades por recomendación	Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
		sus resultados	sean accesibles 3. Incluir en la MIR los medios de verificación seleccionados	
6	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 y sus resultados, permitiendo verificar el desempeño de sus proyectos	Mejorar los mecanismos de seguimiento del programa para documentar los resultados y cumplimiento de sus objetivos	1. Diseñar un instrumento de recolección de información 2. Determinar los periodos en los que se apliquen los instrumentos de recolección de información. 3. Diseñar un procedimiento de transparencia y rendición de cuentas, a través del cual las OSC hagan público el desempeño de los recursos y sus resultados 5. Diseñar un instrumento para validar la justificación de los proyectos en atención al problema que pretenden atender 6. Diseñar el mecanismo de verificación	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la dependencia  Jurídico-administrativas. Implica implementar un mecanismo de transparencia y rendición de cuentas

**Evaluación de Resultados del programa:**  
 Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

**Recomendaciones de Objetivo 2. Determinar el cumplimiento de los objetivos del programa y si es pertinente para la atención del problema público que se tiene diagnosticado**

Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo (mejora esperada)	Actividades por recomendación	Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
1	Es recomendable que se realicen 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 y matriz de selección de alternativas, que fortalezcan sus resultados	Las Organizaciones sustentarán de manera pertinente sus proyectos obteniendo mejores resultados	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar temática de capacitación con herramientas para determinar el problema</li> <li>2. Incluir en la temática en herramientas de diagnóstico como elaboración de árbol del problema, árbol de objetivo y selección de alternativas</li> <li>3. Elaborar convocatoria de capacitación</li> <li>4. Realizar la capacitación de las OSC</li> </ol>	<p>Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la dependencia</p> <p>Financieras. Implica gastos generados en la realización de la capacitación</p>
2	Establecer los criterios de clasificación que permitan identificar las características que determinan los proyectos con alto impacto social y alcance regional	Contar con la clasificación de manera pertinente de los proyectos de alto impacto social interregional, así como los proyectos de alto impacto social que involucran dos o más dependencias de gobierno	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar criterios de selección de los proyectos</li> <li>2. Elaborar Procedimientos con los criterios de selección</li> <li>3. Incluir los criterios de selección en las Reglas de Operación</li> </ol>	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la dependencia
3	Establecer criterios de clasificación que permitan identificar las características que determinan los proyectos de alto impacto social en los	Contar con la clasificación de manera pertinente de los proyectos de alto impacto social interregional, así como los proyectos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar criterios de selección de los proyectos</li> <li>2. Elaborar Procedimientos con</li> </ol>	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la dependencia

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo (mejora esperada)	Actividades por recomendación	Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
	que confluyan dos o más dependencias de gobierno	de alto impacto social que involucran dos o más dependencias de gobierno	los criterios de selección  3. Incluir los criterios de selección en las Reglas de Operación	
4	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	Transparentar los elementos de valoración y justificación en la selección de los proyectos de apoyo tipo emergente	1. Determinar los criterios de valoración de los proyectos tipo emergentes.  2. Incluirlo los criterios de valoración en las Reglas de Operación del programa	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la dependencia  Jurídico-administrativas. Implica modificar las Reglas de Operación
5	Diseñar un mecanismo a través del cual se integren las OSC en el diseño e implementación de las políticas públicas del Estado, de acuerdo con los diferentes temas de atención de las Organizaciones	Dar cumplimiento al objetivo específico II, en promover la participación de las OSC en todo ciclo de la política pública	1. Diseñar un instrumento para la participación de las OSC en el diseño de las políticas públicas  2. Determinar actividades encaminadas a recolectar la información de las OSC  3. Elaborar un informe de la recolección de información obtenida de las osc  4. Validar la participación y vinculación de las OSC en el diseño e implementación de políticas públicas	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la dependencia  Jurídico-administrativas. Implica implementar un mecanismo de participación de las OSC
6	Es recomendable	Mejorar el sustento	1. Incluir en las	Operativas.

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo (mejora esperada)	Actividades por recomendación	Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
	generar un informe sobre las visitas de supervisión y verificación que permita identificar los principales retos del programa, así como establecerlo en las Reglas de Operación	e identificación de los principales retos del programa a través de un informe de verificación de resultados	Reglas de Operación la generación de un informe de verificación de resultados 2. Elaborar informe de las visitas para identificar los retos 3. Identificar los retos del programa	Implica destinar tiempo del personal de la dependencia  Jurídico-administrativas. Implica modificar las Reglas de Operación
7	Es recomendable que se comunique de manera electrónica (correo electrónico) a la totalidad de OSC registradas en el padrón del IJAS, sobre la emisión de la convocatoria	Incentivar el interés de las OSC en participar en la convocatoria del programa con sus proyectos	1. Contar con el registro total de OSC en el estado registradas en el padrón del IJAS  2. Enviar convocatoria, vía correo electrónico, a las OSC	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la dependencia

**Recomendaciones de Objetivo 3. Determinar si el desempeño del programa es pertinente para garantizar su sostenibilidad y la de sus resultados**

Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo (mejora esperada)	Actividades por recomendación	Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
1	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	Fortalecer la participación de la ciudadanía en la gobernanza entre el Gobierno y los Ciudadanos, orientando los esfuerzos hacia el desarrollo social	1. Analizar el objetivo actual del programa 2. determinar su relación con la teoría del cambio en los resultados que hoy obtiene el programa 3. Analizar estudios teórico-empíricos sobre el problema	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la dependencia  Jurídico-administrativas. Implica modificar las Reglas de Operación

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo (mejora esperada)	Actividades por recomendación	Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
			<p>público</p> <p>4. Elaborar una Matriz de alternativas de solución</p> <p>5. Establecer el Objetivo general del programa</p> <p>6. Incluir el objetivo en las Reglas de operación</p>	
2	Se recomienda definir de manera documentada la estrategia de cobertura de mediano y largo plazo que permita sustentar y justificar su pertinencia	Mejorar la comprensión y pertinencia del método de estimación de la población potencial y objetivo que permita sustentar y justificar la estrategia de cobertura de mediano y largo plazo de manera documentada	<p>1. Analizar los factores financieros, técnicos, sociales e institucionales del programa</p> <p>2. Analizar el incremento en la atención a las OSC</p> <p>3. Sustentar con análisis de la información la cobertura del programa</p> <p>4. Documentar la estrategia de cobertura de mediano y largo plazo</p>	Operativas. Implica destinar tiempo del personal operativo de la dependencia
3	Es recomendable reducir el tiempo para la entrega de los apoyos del programa a los beneficiarios, debido a que se percibe una ralentización en el proceso de entrega aspecto que retrasa el	Las Organizaciones desarrollen de manera pertinente en tiempo y forma los proyectos aprobados	<p>1. Analizar la factibilidad de reducir el tiempo para la entrega de los apoyos</p> <p>2. Determinar la fecha de entrega de apoyos</p> <p>3. Realizar la</p>	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la dependencia

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo (mejora esperada)	Actividades por recomendación	Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
	tiempo de ejecución de los proyectos de las OSC		entrega de apoyos a las OSC	
4	Es recomendable que se agilice la operación de la plataforma informática de captura de proyectos, con la finalidad de que se agilice el sistema, debido a que en algunas ocasiones llega a saturarse o presentar fallas, y se considera pertinente que esta plataforma sea más amigable para la captura de proyectos	Las organizaciones de la Sociedad Civil realizan en tiempo y forma la captura de sus proyectos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar el sistema de captura de proyectos</li> <li>2. Solicitar al área encargada de sistemas que se agilice el sistema de captura</li> <li>3. Solicitar al área encargada de sistemas que redefina las fichas de captura del sistema para que sea más fácil de capturar</li> </ol>	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la dependencia
5	Es recomendable que se diseñe e instrumente una Metodología para la Selección de los Proyectos, que permita una clara y pertinente selección de estos	Sustentar la aprobación de los proyectos en función de criterios establecido en las ROP, así como ponderando los temas de atención de las OSC	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Agrupar los proyectos por área de atención</li> <li>2. Analizar los criterios que se tienen establecidos en las Reglas de Operación para otorgar una ponderación</li> <li>2. Determinar la ponderación por cada criterio (Relevancia, Pertinencia, Consistencia, Factibilidad).</li> <li>3. Diseñar y elaborar la Matriz de Selección de Proyectos</li> </ol>	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la dependencia  Jurídico-administrativas. Implica modificar las Reglas de Operación
6	Establecer un	Disponer de	1. Elaborar un	Operativas. Implica

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo (mejora esperada)	Actividades por recomendación	Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
	procedimiento documentado, mediante el cual se cuantifiquen los beneficiarios indirectos del programa	información que permita la comprensión y justificación de una estrategia de cobertura del programa	instrumento de cuantificación de beneficiarios 2. Dar a conocer a las OSC el instrumento de cuantificación de beneficiarios 3. Elaborar un informe de los beneficiarios indirectos	destinar tiempo del personal de la dependencia  Jurídico-administrativas. Implica establecer un procedimiento de cuantificación de beneficiarios indirectos
7	Se recomienda emitir una gaceta informativa con los principales logros del programa y su efecto en las OSC, que permita darle difusión a la política pública y sostenibilidad a la intervención	Que la sociedad conozca los resultados obtenidos por el programa en la intervención en el problema público que se atiende	1. Recopilar la evidencia de las acciones y resultados del programa 2. Elaborar un pre-informe de las actividades realizadas por el programa 3. Diseñar la gaceta informativa 4. Elaborar la gaceta informativa 5. Publicar la gaceta	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la dependencia  Jurídico-Administrativas. Implica la inversión del programa en la gaceta informativa

**9. Tabla de recomendaciones para Agenda de Mejora.**

Recomendaciones para Agenda de Mejora				
Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo (mejora esperada)	Actividades por recomendación	Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
1	Establecer un procedimiento para documentar las visitas de	Se cuente con la evidencia de los	1. Elaborar un instrumento de	Operativas. Implica destinar tiempo del

**Evaluación de Resultados del programa:**  
**Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil**

<b>Recomendaciones para Agenda de Mejora</b>				
<b>Consecutivo (por prioridad)</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Objetivo (mejora esperada)</b>	<b>Actividades por recomendación</b>	<b>Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)</b>
	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.	resultados intermedios de los proyectos, así como una retroalimentación de estos.	seguimiento y verificación con los reactivos de control sobre la aplicación de los apoyos del programa. 2. Determinar el calendario de verificación a las organizaciones. 3. Realizar las visitas de supervisión y verificación.	personal operativo en la elaboración del instrumento de verificación.  Jurídico-administrativas. Implica instituir un procedimiento de seguimiento y verificación.
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.	Mejorar el monitoreo y seguimiento de los indicadores de los niveles de actividad, componentes, propósito y fin, con lo cual se disponga de elementos que permitan conocer el grado de cumplimiento de las metas y sus resultados.	1. Analizar y en su caso modificar las actividades listadas en la MIR. 2. Analizar y en su caso modificar el resumen narrativo de los componentes del MIR. 3. Modificar el Propósito listado en la MIR. 4. Modificar el Fin descrito en la MIR del programa. 5. Modificar los Indicadores establecidos en la MIR en los niveles de Propósito y Fin.	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la Dependencia.  Jurídico-administrativas. Dado que implica la modificación de la MIR.

**Evaluación de Resultados del programa:**  
**Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil**

<b>Recomendaciones para Agenda de Mejora</b>				
<b>Consecutivo (por prioridad)</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Objetivo (mejora esperada)</b>	<b>Actividades por recomendación</b>	<b>Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)</b>
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.	Contribuir en materia de transparencia, al dar a conocer con puntualidad el destino de los apoyos del programa, siendo estos del escrutinio público.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar cuáles son los pasos para la integración del padrón.</li> <li>2. Analizar cuáles son los actores involucrados en esta actividad.</li> <li>3.- Diseñar el mecanismo de verificación.</li> <li>4.- Implementar el mecanismo de verificación del padrón</li> </ol>	<p>Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la Dependencia.</p> <p>Jurídico-administrativas. Implica implementar un mecanismo de Verificación del padrón</p>
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.	Mejorar los mecanismos de seguimiento del programa para documentar los resultados y cumplimiento de sus objetivos,	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar un instrumento de recolección de información.</li> <li>2. Determinar los periodos en los que se apliquen los instrumentos de recolección de información.</li> <li>3. Diseñar un procedimiento de transparencia y rendición de cuentas, a través del cual las OSC hagan público el desempeño de los recursos y sus resultados.</li> <li>5. Diseñar un instrumento</li> </ol>	<p>Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la Dependencia.</p> <p>Jurídico-administrativas. Implica implementar un mecanismo de transparencia y rendición de cuentas.</p>

**Evaluación de Resultados del programa:**  
**Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil**

Recomendaciones para Agenda de Mejora				
Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo (mejora esperada)	Actividades por recomendación	Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
			para validar la justificación de los proyectos en atención al problema que prenden atender. 6. Diseñar el mecanismo de verificación.	
5	Es recomendable se realicen 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.	Las Organizaciones sustentaran de manera pertinente sus proyectos obteniendo mejores resultados.	1. Elaborar temática de capacitación con herramientas para determinar el problema. 2. Incluir en la temática en herramientas de diagnóstico como elaboración de árbol del problema, árbol de objetivo, selección de alternativas. 3. Elaborar convocatoria de capacitación. 4. Realizar la capacitación de las OSC.	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la Dependencia.  Financieras. Implica gastos generados en la realización de la capacitación.
6	Es recomendable establecer los criterios de clasificación que permitan identificar las características que determinan los proyectos de alto impacto social, así como, la identificación de proyectos	Contar con la clasificación de manera pertinente de los proyectos de alto impacto social	1. Determinar criterios de selección de los proyectos. 2. Elaborar Procedimientos con los criterios	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la Dependencia.

**Evaluación de Resultados del programa:**  
**Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil**

<b>Recomendaciones para Agenda de Mejora</b>				
<b>Consecutivo (por prioridad)</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Objetivo (mejora esperada)</b>	<b>Actividades por recomendación</b>	<b>Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)</b>
	de alto impacto social en los que confluyan dos o más dependencias.	interregional, así como los proyectos de alto impacto social que involucran dos o más dependencias de gobierno.	de selección. 3. Incluir los criterios de selección en las Reglas de Operación.	
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.	Se tengan establecido los elementos de valoración y justificación en la selección de los proyectos de apoyo tipo emergente.	1. Determinar los criterios de valoración de los proyectos tipo emergentes. 2. Incluirlo los criterios de valoración en las Reglas de Operación del programa.	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la Dependencia.  Jurídico-administrativas. Implica modificar las Reglas de Operación.
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.	Dar cumplimiento al objetivo específico II, en promover la participación de las OSC en todo ciclo de la política pública.	1. Diseñar un instrumento para la participación de las OSC en el diseño de las políticas públicas. 2. Determinar actividades encaminadas a recolectar la información de las OSC 3.- Elabora un informe de la recolección de información para la política 4.- Validar la participación de las OSC en el	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la Dependencia.  Jurídico-administrativas. Implica implementar un mecanismo de participación de las OSC.

**Evaluación de Resultados del programa:**  
Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Recomendaciones para Agenda de Mejora				
Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo (mejora esperada)	Actividades por recomendación	Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
			diseño e implementación de políticas públicas.	
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.	Fortalecer la participación de la ciudadanía en la gobernanza entre el Gobierno y los Ciudadanos, orientando los esfuerzos hacia el desarrollo social.	1.- Analizar el objetivo actual del programa. 2. determinar su relación con la teoría del cambio en los resultados que actualmente obtiene el programa. 3.- Analizar estudios teóricos – empíricos sobre el problema público. 4.- Elaborar una Matriz de alternativas de solución. 5.- Establecer el Objetivo general del programa. 6.- Incluir el objetivo en las Reglas de operación.	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la Dependencia.  Jurídico-administrativas. Implica modificar las Reglas de Operación.
10	Se recomienda definir de manera documentada la estrategia de cobertura de mediano y largo plazo que permita sustentar y justificar su pertinencia.	Mejorar la comprensión y pertinencia del método de estimación de la población potencial y objetivo que permita	1. Analizar los factores financieros, técnicos, sociales e institucionales del programa 2. Analizar el incremento en	Operativas. Implica destinar tiempo del personal operativo de la Dependencia.

**Evaluación de Resultados del programa:**  
**Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil**

<b>Recomendaciones para Agenda de Mejora</b>				
<b>Consecutivo (por prioridad)</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Objetivo (mejora esperada)</b>	<b>Actividades por recomendación</b>	<b>Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)</b>
		sustentar y justificar la estrategia de cobertura de mediano y largo plazo de manera documentada.	la atención a las OSC. 3. Sustentar con análisis de la información la cobertura del programa. 4. Documentar la estrategia de cobertura de mediano y largo plazo.	
11	Establecer un procedimiento documentado, mediante el cual se cuantifiquen los beneficiarios indirectos del programa.	Disponer de información que permita la comprensión y justificación de una estrategia de cobertura del programa.	1.- Elaborar un instrumento de cuantificación de beneficiarios. 2.- Dar a conocer a las OSC el instrumento de cuantificación de beneficiarios. 3.- Elaborar un informe de los beneficiarios indirectos.	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la Dependencia.  Jurídico-administrativas. Implica establecer un procedimiento de cuantificación de beneficiarios indirectos.
12	Es recomendable que se diseñe e instrumente una Metodología para la Selección de los Proyectos, que permita una clara y pertinente selección de éstos.	Sustentar la aprobación de los proyectos en función de criterios establecido en las ROP, así como, ponderando los temas de atención de las OSC.	1. Agrupar los proyectos por área de atención. 2. Analizar los criterios que se tienen establecidos en al Reglas de Operación, para otorgar una ponderación. 2. Determinar la ponderación	Operativas. Implica destinar tiempo del personal de la Dependencia.  Jurídico-administrativas. Implica modificar las Reglas de Operación.

**Evaluación de Resultados del programa:**  
 Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Recomendaciones para Agenda de Mejora				
Consecutivo (por prioridad)	Recomendación	Objetivo (mejora esperada)	Actividades por recomendación	Implicaciones por Actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
			por cada criterio (Relevancia, Pertinencia, Consistencia, Factibilidad). 3. diseñar y Elaborar la Matriz de Selección de Proyectos.	

## **10. Conclusiones**

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 válida 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.

## **Evaluación de Resultados del programa:**

Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

---

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.

## **Evaluación de Resultados del programa:**

### **Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil**

---

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 coinversión 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.

## **Evaluación de Resultados del programa:**

### Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

---

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 confluyan 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.

## **Evaluación de Resultados del programa:**

Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

---

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.

### **11. Anexo. Propuesta metodológica para la selección de proyectos OSC's.**

Metodología para la Selección de Proyectos. Programa Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil.

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 que son susceptibles de ser beneficiados, se presenta la necesidad de establecer un método que fortalezca los criterios de valoración que dispone el programa (Convocatoria 2018), ayudando a identificar los mejores proyectos en función de las áreas de atención, sus acciones y los resultados esperados en la sociedad jalisciense.

Se observó que para el periodo 2018, se establecieron una serie de puntuaciones para la valoración de los proyectos, con relación a los criterios establecidos en las ROP 2018, sin embargo, en las sesiones grupales, se identificó la necesidad que tienen las organizaciones de conocer los aspectos que influyen en la selección de sus proyectos, por otro lado, en las entrevistas con asesores y responsables del programa, se identificó un área de oportunidad relacionada con la selección y discriminación proyectos, dado que en ambos casos se percibe que el método no llega a ser del todo preciso, es decir, que pudieran ser seleccionados proyectos que aparentemente no tienen el mismo beneficio social, que otros que no fueron objeto de apoyo.

Esto lleva al equipo evaluador a formularse las siguientes preguntas:

¿Cuál sería el método ideal para distinguir los proyectos de mayor beneficio social y que estos sean comparables para su selección?

## Evaluación de Resultados del programa:

Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

---

¿Cómo valorar los proyectos de las OSC, considerando el efecto o resultado esperado de las acciones generadas en la población?

Partiendo de que las OSC son conocedoras de sus diversas áreas de atención -lo cual les da razón de ser y las motiva a trabajar como sociedad organizada-, y siendo tan diversos sus objetos sociales y considerando la normatividad del programa, todas las Organizaciones tienen el mismo derecho de participar en la asignación de los recursos del programa, en ese sentido, se considera pertinente determinar algunas directrices que pueden servir de base para el diseño de una propuesta metodológica, para la selección de los proyectos sujetos de apoyo.

Para dar respuesta a las preguntas planteadas anteriormente, el equipo evaluador ha analizado los criterios y esquemas de selección establecidos en el programa, de manera que, se propone el diseño de una Matriz de Selección de Proyectos, que considere las áreas de atención de las OSC, con lo cual se permita comparar y seleccionar adecuadamente los proyectos por cada área.

En cuanto a los criterios de selección, se propone el establecimiento de ponderadores para cada criterio (Reglas de Operación), es decir, que cada criterio (Pertinencia, Relevancia, Consistencia y Factibilidad) disponga de una ponderación que permita dimensionar el peso de cada criterio, para una mejor valoración de los proyectos de acuerdo con la experiencia del programa.

Matriz de selección: *“Es una herramienta para tomar decisiones en equipo, utilizando criterios ponderados y acordados. Esta herramienta se emplea para asignar prioridades a problemas, tareas, soluciones u otras opciones posibles”* (Instituto para el Desarrollo Empresarial y Administrativo).

En este sentido, el equipo evaluador sugiere la siguiente “Metodología para Selección de Proyectos” por cada área de atención de las OSC, que permita la selección de los proyectos que cumplan de manera suficiente con los criterios de selección que se establecen en las Reglas de Operación los cuales son:

**“Relevancia.** *Importancia de la problemática social o de la población objetivo que se busca atender.*

**Pertinencia.** *La idoneidad del proyecto para atender la problemática detectada y su relación con los objetivos de El Programa y de la convocatoria. Así como la incorporación de perspectiva de género, enfoque de derechos y mecanismos de participación ciudadana y contraloría social.*

**Consistencia.** *La coherencia entre el problema público detectado, los objetivos, las metas, las estrategias y los resultados esperados.*

**Factibilidad.** *Valoración de que las metas puedan ser alcanzables en los tiempos establecidos y con los recursos disponibles”* (ROP. Pág. 38).

## Evaluación de Resultados del programa: Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil

Con base en lo anterior, se sugieren los siguientes puntos para la construcción de la Matriz de Selección de Proyectos:

- a) Se sugiere que los proyectos se agrupen por área de atención, de acuerdo a la clasificación del Instituto Jalisciense de Asistencia Social (IJAS), descritas en las Reglas de Operación:
  1. Infantil,
  2. Bienestar Social,
  3. Educativa,
  4. Gerontológica,
  5. Rehabilitación, educación especial y adicciones,
  6. Servicios Médicos
  7. Ambiental. (ROP pág. 7).
- b) Se propone establecer una ponderación para cada criterio (Relevancia, Pertinencia, Consistencia y Factibilidad), de manera que, cada uno cuente con una ponderación que permita dimensionar el peso de los criterios para la valoración de los proyectos. Las ponderaciones pueden ser establecidas con base en la experiencia de los operadores del programa, el Consejo Dictaminador, así como la información diagnóstica disponible.
- c) En cuanto a los criterios de valoración, se recomienda establecer una escala de calificación, del 1 al 4, siendo 1 insuficiente al 4 suficiente, con la finalidad de medir el grado de suficiencia de cada criterio.

Propuesta de la Matriz de Selección de Proyectos.

Área de atención: <b>Servicios Médicos</b>			Proyectos							
Criterios			Proyecto A		Proyecto B		Proyecto C		Proyecto Z...	
Criterios de valoración:	Ponderación %	Indicadores	Calificación escala	Calificación ponderada (calificación ponderada = escala de calificación n <sup>1,2,3</sup> *% de ponderación)/número de indicadores por criterio)	Calificación escala	Calificación ponderada (calificación ponderada = escala de calificación n <sup>1,2,3</sup> *% de ponderación)/número de indicadores por criterio)	Calificación escala	Calificación ponderada (calificación ponderada = escala de calificación n <sup>1,2,3</sup> *% de ponderación)/número de indicadores por criterio)	Calificación escala	Calificación ponderada (calificación ponderada = escala de calificación n <sup>1,2,3</sup> *% de ponderación)/número de indicadores por criterio)
Relevancia	25%	Indcador 1	4	1	4	1	4	1	4	1
		Indcador 2	4		4		4			
Pertinencia	25%	Indcador 1	4	1	4	1	4	1	4	1
		Indcador 2	4		4		4			
		Indcador 3	4		4		4			
		Indcador 4	4		4		4			
Consistencia	25%	Indcador 1	4	1	4	1	4	1	4	1
		Indcador 2	4		4		4			
		Indcador 3	4		4		4			
Factibilidad	25%	Indcador 1	4	1	4	1	4	1	4	1
		Indcador 2	4		4		4			
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>Total</b>	<b>4</b>

Escala de calificación:			
1 Insuficiente	2	3	4 Suficiente