



Evaluación en materia de Diseño del Programa Organizaciones Sociales y Civiles del Estado de Durango

Ente Ejecutor: Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Durango



Ente evaluador: Cívicus, Consultores en Gestión Pública y Social, S.C.

Contenido

Resumen ejecutivo	3
Introducción.....	8
I. Características del programa	10
II. Justificación de la creación y del diseño del programa.....	13
III. Contribución a las metas y estrategias.....	22
IV. Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad.....	25
V. Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención.....	36
VI. Evaluación y análisis de la lógica causal del programa.....	43
VII. Presupuesto y rendición de cuentas.....	65
VIII. Posibles complementariedades y coincidencias con otros programas.....	70
IX. Principales procesos de gestión del programa.....	71
Propuesta de recomendaciones y observaciones	77
Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	78
Conclusiones	83
Referencias.....	85
Ficha técnica de la evaluación	87
Anexos	88
Anexo 1. Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo	88
Anexo 2. Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios	89
Anexo 3. Matriz de Indicadores para Resultados del programa.....	90
Anexo 4. Indicadores	92
Anexo 5. Metas	94
Anexo 6. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados	96
Anexo 7. Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación.....	101
Anexo 8. Complementariedad y coincidencias entre programas y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno.....	102
Anexo 9. Propuesta de recomendaciones y observaciones.....	104

Resumen ejecutivo

Como se establece en los Términos de Referencia, en este resumen ejecutivo se responde a las “hipótesis adicionales de la evaluación” . Para cada una de las 5 hipótesis, se enuncian los hallazgos que correspondan y la propuesta de recomendaciones y observaciones.

Hipótesis principal

El diseño del Programa Organizaciones Sociales y Civiles es congruente y conduce al logro de los resultados comprometidos.

El Programa no cuenta con una definición del problema público que busca contribuir a resolver y tampoco de los resultados que espera lograr con su intervención. Como se menciona en las secciones sobre el problema público, el análisis de la MIR y de la cadena de resultados, el equipo evaluador considera prioritario que se realice un Diagnóstico de dicho problema, y que se rediseñe el Programa para que incluya los medios necesarios y suficientes que permitan resolver o mitigar el problema.

De manera más específica, como se menciona en la respuesta a la pregunta sobre el problema público, es importante que en el Diagnóstico se analicen, entre otros elementos, cuáles son los impactos que busca alcanzar el Programa al apoyar a las OSC. Si es la reducción de la pobreza y la marginación, se sugiere definir claramente qué se entenderá por ambos conceptos y de qué manera las OSC contribuirán a reducirlas. También se considera importante definir cuáles son las capacidades que requieren las OSC para contribuir a este objetivo y de qué manera el Programa buscará desarrollarlas. A partir de lo anterior, se deberán definir criterios para seleccionar a las OSC que resulten prioritarias para el Programa, así como los componentes necesarios y suficientes para lograr el propósito. Esto permitiría ser más estratégicos en su selección e incrementar las probabilidades de contribuir a reducir la pobreza y la marginación.

Hipótesis adicionales

1. El Programa adopta estrategias e instrumentos capaces de mitigar el problema prioritario mediante una teoría del cambio y una lógica causal.

El Programa no cuenta con un análisis del problema que busca mitigar, por lo que no se puede valorar si adopta las estrategias e instrumentos capaces de mitigarlo. Sin embargo, si se entiende el problema como capacidades insuficientes de las OSC para contribuir a reducir la pobreza y la marginación, la entrega de apoyos económicos para gastos administrativos no sería suficiente.

Como se sugiere en la sección sobre la MIR de este informe, se podrían incluir, de manera progresiva, los siguientes componentes en caso de que el propósito sea el desarrollo de capacidades de las OSC: 1) apoyos económicos para gastos administrativos entregados, 2) apoyos económicos para el desarrollo organizacional entregados, 3) asistencia técnica por parte de expertos en desarrollo organizacional impartida, 4) capacitación para promover el desarrollo organizacional impartida, 5) difusión de buenas prácticas de desarrollo organizacional realizada, y 6) espacios de intercambio de experiencias de desarrollo organizacional facilitados. Si se mantiene el componente actual, se sugiere redactar como sigue: “apoyos económicos para gastos administrativos a OSC entregados” .

2. El Programa identifica por qué se descartaron otras vías usuales y/o probadas por su economía, eficiencia y eficacia.

No se identificó que el Programa cuente con un análisis de las alternativas posibles para mitigar el problema público, por lo que no es posible realizar este análisis. En el Informe se sugiere realizar una investigación de referentes teóricos y de buenas prácticas para tener claridad sobre las alternativas. De manera general, los programas que buscan desarrollar capacidades en las OSC incluyen una combinación de los componentes sugeridos en la hipótesis anterior. En todo caso, se considera que la entrega de apoyos económicos para gastos administrativos no es suficiente para lograr que las OSC tengan algún impacto en la reducción de la pobreza y la marginación.

3. El Programa identifica los principales riesgos de la estrategia elegida y su conexión entre el incentivo y el resultado buscado.

El Programa identifica supuestos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), los cuales reflejan los riesgos que podrían comprometer el logro de sus objetivos. Sin embargo, dado que no tiene una MIR propia, sino que es un componente de la MIR del Programa de Asistencia Social de la Sedesoe, únicamente cuenta con riesgos asociados a la entrega de apoyos económicos y a las actividades para ello. Adicionalmente, estos supuestos tienen algunas áreas de oportunidad.

El supuesto a nivel de componente “Las organizaciones de la sociedad civil trabajan en beneficio del desarrollo social y humano de la población vulnerada y vulnerable” es incorrecto porque que las OSC trabajen en beneficio del desarrollo social es un requisito para acceder al Programa. Si hay OSC que son beneficiarias y que no lo hacen, entonces hay un problema en el proceso de selección.

A nivel de actividades, el supuesto relacionado con la publicación de la convocatoria en tiempo y forma se considera algo que está bajo la responsabilidad de la Sedesoe,

por lo que no puede considerarse como un riesgo externo al Programa. Por otra parte, no queda claro cuál es el riesgo que busca reflejar el supuesto “Los representantes de la Organización de la Sociedad Civil tienen manera de acceder a su apoyo” .

Por último, el Programa no cuenta con una estrategia ni define los responsables para evitar o atenuar el impacto de los riesgos. Por lo tanto, se sugiere revisar la identificación de riesgos cuando se rediseñe el Programa con base en el Diagnóstico. Dichos riesgos deberán ser externos al Programa y presentar una probabilidad razonable de ocurrencia.

4. El Programa prevé indicadores idóneos para medir resultados que permitan evaluar.

El Programa define indicadores en la MIR, pero estos presentan algunas áreas de oportunidad. En caso de que se mantenga este Programa en la MIR del Programa de Asistencia Social, será importante revisar y asegurar la relevancia y adecuación de los indicadores a nivel de Fin y de Propósito porque hay inconsistencias entre éstos y los factores relevantes del resumen narrativo de dichos niveles.

El Fin es “Contribuir al *desarrollo social con inclusión y equidad* mediante la asistencia a grupos vulnerables y vulnerados para generar condiciones de oportunidades de acceso a bienes y servicios” y el indicador es “Aumento en % de la población no pobre y no vulnerable” . El concepto de “desarrollo social con inclusión y equidad” no es equivalente a los conceptos de pobreza y de vulnerabilidad (como los define el CONEVAL), por lo que el indicador mide un fenómeno distinto a lo que se plantea en el objetivo. Adicionalmente, a nivel de fin se debe medir la contribución al logro (en cuánto contribuye el programa al aumento de la población no pobre) lo que el indicador referido no permite.

En cuanto al Propósito, éste es “La población en pobreza multidimensional de las diferentes regiones del Estado de Durango disminuye sus carencias” y el indicador es “Reducción (%) en la población en pobreza multidimensional” . La reducción de las carencias es un fenómeno distinto a la reducción de la pobreza multidimensional porque ésta incluye, además de las carencias, los ingresos. La reducción de las carencias (propósito) se puede dar en cualquiera de las seis carencias que incluye la medición de pobreza, mientras que la reducción de la pobreza implica que haya menos personas que tengan a la vez menos de una carencia y un ingreso superior a

la Línea de Bienestar.¹ Por lo tanto, hay una inconsistencia entre el Propósito y su indicador, que le impide ser relevante y adecuado.

Por otra parte, es necesario revisar la claridad de los nombres de los indicadores, considerando que deben empezar por el tipo de fórmula de cálculo que se empleará (porcentaje, tasa de variación, promedio, etc.), pero no deben incluir el método de cálculo ni símbolos matemáticos ni deben reflejar el comportamiento del indicador (reducción, incremento, etc.). Adicionalmente, se sugiere que el nombre incluya la variable de comparación y no solo la variable de interés. Por ejemplo, el nombre de un indicador de eficacia para el componente sería “Porcentaje de apoyos económicos a OSC entregados con respecto a los apoyos autorizados por el Comité Técnico” .

También se deberán ajustar las líneas base de los indicadores a nivel de componente y de actividad, pues deben ser 0, si los indicadores son de eficacia y se refieren a la entrega de bienes o servicios o a la realización de tareas, pues la línea base debe reflejar el valor del indicador antes de que inicie el Programa. De igual manera, es importante asegurar la consistencia entre los nombres, los métodos de cálculo y las definiciones de los indicadores. Los términos no deben variar entre uno y otro. Por último, los medios de verificación deberán incluir todos los elementos que permitan identificarlos fácilmente.

5. El Programa estima los recursos necesarios para ejecutar la estrategia y asegura los recursos necesarios para llevarla a cabo.

En 2017 el Programa contó con un presupuesto de ocho millones de pesos, los cuales se distribuyeron en 176 Organizaciones de la Sociedad Civil. En promedio, las OSC beneficiarias recibieron un apoyo de alrededor de 5,905 pesos mensuales. La que menos recibió, tuvo un apoyo de 1,760 pesos mensuales y la que más recibió 8,802 pesos mensuales. Las que participaron en la primera convocatoria recibieron el apoyo por ocho meses; las que participaron en la segunda, por seis meses.

Dado que el Programa no cuenta con un diagnóstico del problema público que busca mitigar ni de su magnitud, no es posible determinar si estima los recursos

¹ Según el CONEVAL, “Una persona se encuentra en situación de pobreza cuando tiene al menos una carencia social (en los seis indicadores de rezago educativo, acceso a servicios de salud, acceso a la seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, servicios básicos en la vivienda y acceso a la alimentación) y su ingreso es insuficiente para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades alimentarias y no alimentarias” . Glosario de Medición de la Pobreza, disponible en: <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Glosario.aspx>, consultado el 25 de octubre de 2018.

necesarios para ejecutar la estrategia; no se puede valorar si el monto que le entregan a cada OSC le sirve para resolver el problema que le interesa resolver al Programa, pues no hay claridad sobre lo que se busca con estos recursos. Adicionalmente, no se identificaron criterios técnicos para la asignación de montos a cada OSC.

Por otra parte, si bien estos montos permiten a las OSC atender necesidades básicas de administración, el equipo evaluador considera que son poco costo eficientes porque generan cargas administrativas importantes para la elaboración de informes y la comprobación de gastos, que no son proporcionales a los montos entregados. Incluso, el costo en términos de tiempo del personal para realizar estas actividades podría superar el monto del apoyo entregado. Por último, como ya se mencionó, si se busca desarrollar capacidades en las OSC, estos montos no serían suficientes, y se tendrían que complementar con otro tipo de componentes (como se sugiere arriba).

Introducción

Desde finales del siglo XX, empezó un crecimiento importante de las Organizaciones de la Sociedad Civil en México. En “2008 existían 10,620 registradas, cinco veces más que en 1994” .² Esta cifra creció a 35,727 en 2017, según cifras del Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol).³ Desde 1992 se creó a nivel Federal el Instituto Nacional de Solidaridad (INSOL) para operar el componente de participación del Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL) y también se creó la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), con una Coordinación de Vinculación y Concertación Social que estaría a cargo de llevar las relaciones con las entonces denominadas “Organizaciones no Gubernamentales (ONGs)” .⁴

De igual manera, algunos organismos internacionales también presionaron para acercar el Gobierno a la sociedad civil. En 1993 fue el primer año en el que operó el Fondo de Coinversión Social (FCS) con un presupuesto de diez millones de pesos, distribuidos en 115 proyectos.⁵ Desde entonces, el FCS fue evolucionando y hoy se conoce como el Programa de Coinversión Social, el cual tuvo en 2017 un presupuesto de alrededor de 148 millones de pesos y atendió a 912 actores sociales.⁶

Varios Gobiernos de las Entidades Federativas cuentan hoy con un fondo similar, con el que buscan contribuir al desarrollo social mediante el apoyo a las OSC. Este es el caso del Programa de Organizaciones Sociales y Civiles del Gobierno del Estado de Durango. En este documento se presentan los resultados de la Evaluación en materia de Diseño del Programa Organizaciones Sociales y Civiles del Estado de Durango, realizada en el marco del Programa Anual de Evaluación de las Políticas y de los Programas Públicos del Estado de Durango (PAE) 2018, publicado por el Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango (Inevap).

² María Fernanda Somuano, *Sociedad civil organizada y democracia en México*, Ciudad de México, El Colegio de México, 2011, p. 13.

³ Instituto Nacional de Desarrollo Social, “En 2017, el Indesol registró a 2 mil 636 OSC” , Comunicado de prensa, 04 de enero de 2018, disponible en: <https://www.gob.mx/indesol/prensa/en-2017-el-indesol-registro-a-2-mil-636-osc?idiom=es>, consultado el 25 de octubre de 2018.

⁴ María Isabel Verduzco Verduzco, Jesús Leal Trujillo y Mónica Tapia Álvarez, *Fondos públicos para las Organizaciones de la Sociedad Civil. Análisis del Programa de Coinversión Social*, Ciudad de México, Alternativas y Capacidades, pp. 45-46.

⁵ *Ibid.*

⁶ Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), *Ficha de Monitoreo y Evaluación 2017-2018. Programa de Coinversión Social*, Secretaría de Desarrollo Social, 2018.

El objetivo general es evaluar la lógica de intervención del Programa Organizaciones Sociales y Civiles con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y mecanismos para alcanzar los resultados comprometidos. Los objetivos específicos son los siguientes:

- Analizar la justificación de la creación y diseño del programa.
- Identificar y analizar su vinculación con la planeación sectorial, municipal, estatal y nacional.
- Identificar sus poblaciones y mecanismos de atención.
- Analizar el funcionamiento y operación del padrón de beneficiarios y la entrega de apoyos.
- Analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable.
- Identificar el registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas.
- Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas.

I. Características del programa

Según la Ley de Egresos de 2017 del Estado de Durango⁷, el Programa Organizaciones Sociales y Civiles (POSC) está incluido en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa de Asistencia Social de la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Durango (Sedesoe). Específicamente, es un componente denominado “Apoyos a Organizaciones de la Sociedad Civil Otorgados” , que tiene las siguientes actividades: A1.C1 Publicación y Difusión de Convocatoria; A2.C1 Proceso de selección de Organizaciones de Sociedad Civil elegibles; A3.C1 Entrega de apoyo a las Organizaciones, y A4.C1. Administración de Recursos.⁸

Si bien no existe un diagnóstico del problema público que busca resolver el POSC, éste se puede inferir de los Considerandos de las Reglas de Operación (ROP) del ejercicio 2017,⁹ en las que se menciona que los recursos deberán estar destinados a reducir la “pobreza y marginación que viven miles de duranguenses (...) con la corresponsabilidad de los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil” . También se establece que “es necesario superar el paternalismo, promoviendo la corresponsabilidad a través de las organizaciones de la sociedad civil que se dedican a atender estos rezagos, que afectan a los sectores más empobrecidos y vulnerables de nuestra sociedad” .

En las ROP no se definen explícitamente los objetivos del POSC. Únicamente se menciona en los considerandos que se busca “promover el desarrollo social, desde el gobierno, con la corresponsabilidad de los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil, tiene como propósitos garantizar y promover los derechos humanos, con el fin de que los duranguenses tengan oportunidades para lograr un desarrollo pleno, tanto individual como colectivo” . Por otra parte, como ya se mencionó, en la MIR el objetivo central del POSC se encuentra a nivel de componente y es “Apoyos a Organizaciones de la Sociedad Civil Otorgados” . Por lo tanto, como se

⁷ Gobierno del Estado de Durango, *Ley de Egresos 2017*, Durango, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Durango, jueves 22 de diciembre de 2016, No. 102, pp. 396-397.

⁸ Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Durango, *Documento ejecutivo de la elaboración de la MIR Programa de Asistencia Social de la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Durango*, Durango, 2017, pp.5-6. En este documento se detallan las actividades para cada uno de los Componentes del Programa de Asistencia Social, a diferencia de la Ley de Egresos en la que únicamente se incluyen cuatro actividades transversales para los cuatro componentes del Programa.

⁹ Gobierno del Estado de Durango, *Reglas de Operación para la Atención de las Organizaciones de la Sociedad Civil*, Durango, Secretaría de Desarrollo Social, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Durango, domingo 29 de enero de 2017, No. 9 BIS, pp. 31-59. A lo largo del documento se omitirá el año al que corresponden las ROP, excepto cuando se haga referencia a las ROP de 2018.

deduce de las ROP y de la MIR, el POSC entrega apoyos económicos a Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) para contribuir a reducir la pobreza en el Estado. En 2017, en promedio, las OSC beneficiarias recibieron un apoyo de alrededor de 5,905 pesos mensuales. La que menos recibió, tuvo un apoyo de 1,760 pesos mensuales y la que más recibió 8,802 pesos mensuales. Las que participaron en la primera convocatoria recibieron el apoyo por ocho meses; las que participaron en la segunda, por seis meses.

Aunque no se describe de manera explícita en los documentos de diseño del POSC, éste se alinea con el Eje de Desarrollo Social con inclusión y equidad del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 del Gobierno del Estado de Durango. Específicamente, con el objetivo "1. Apoyar el desarrollo de grupos vulnerables generando condiciones y oportunidades de acceso a bienes y servicios" , Estrategia "1.1. Fortalecer los mecanismos de vinculación y participación de la sociedad civil en favor de los grupos vulnerables" y líneas de acción "Impulsar la profesionalización y sostenibilidad de las organizaciones de la sociedad civil que atienden a grupos vulnerables" y "Generar sinergias con las organizaciones de la sociedad civil nacionales e internacionales para promover proyectos de beneficio social" .¹⁰ Tampoco se define una alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS, pero de manera indirecta el POSC contribuye al "ODS 1 Fin de la Pobreza" y a los que estén alineadas las acciones de las OSC beneficiarias.

El Programa no cuenta con una cuantificación de la población potencial, pero sí de la población objetivo y atendida para el año 2017, aunque no la llamen de esta manera explícitamente. De acuerdo con el Programa Operativo Anual 2017, el Programa se planteó apoyar a 142 OSC. Con la entrega de los apoyos a estas OSC, se estaría apoyando, según el mismo documento, a 200,220 personas, de las cuales 84,597 serían hombres y 115,623 mujeres.¹¹ Al final, se apoyaron 176 OSC y se ubicaron en los municipios siguientes:

Apoyos	Programados	Entregados
Durango	101	111
Gómez palacio	20	34
Guadalupe victoria	1	3
Lerdo	9	10
Mezquital	5	5
Poanas	1	1
Pueblo nuevo	2	5

¹⁰ Gobierno del Estado de Durango, *Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022*, Durango, p.120.

¹¹ La Secretaria de Desarrollo Social del Estado de Durango entregó un documento de Excel denominado "POA 2017" , pero no se cuenta con la versión oficial de cierre del POA en 2017.

San dimas	1	1
Tlahualilo	1	1
Vicente guerrero	1	2
Cuencame	-	2
Mapimi	-	1
Total	142	176

En las ROP se definen los mecanismos de focalización y criterios de elegibilidad. Los proyectos presentados por las OSC en las convocatorias emitidas por la Sedesoe deben estar alineados a los 25 temas que se mencionan en las ROP y se da preferencia a las OSC “que desarrollen actividades y acciones de ayuda humanitaria y de atención a grupos vulnerables, de manera operativa, directa y permanente” . Para participar, deberán estar registradas en el Registro Estatal de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Estado de Durango y no estar dentro de los 13 supuestos incluidos en el numeral 17 de las ROP.

En el siguiente cuadro se puede ver el presupuesto aprobado de los últimos cuatro ejercicios fiscales:

Presupuesto asignado OSC 2014-2017			
No.	Año	Numero OSC	Monto
1	2014	247	\$ 15,000,000.00
2	2015	252	\$ 13,000,000.00
3	2016	219	\$ 13,000,000.00
4	2017	176	\$ 8,000,000.00

Por último, dado que el POSC hace parte de la MIR del Programa de Asistencia Social, ambos comparten los indicadores de resultados, que son los dos siguientes, los cuales han variado en los últimos periodos para los que existe información como se ve en el cuadro siguiente.

	2010	2012	2014	2016	Meta 2018
(Indicador de Fin) Población no pobre y no vulnerable	18.6	17	21.8	24.7	26
(Indicador de Propósito) Población en situación de pobreza	51.6	50.1	43.5	36	34

II. Justificación de la creación y del diseño del programa

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

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

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y• El problema no cumple con las características establecidas en la pregunta.
2	<ul style="list-style-type: none">• El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y• El problema cumple con una de las características establecidas en la pregunta.
3	<ul style="list-style-type: none">• El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y• El problema cumple con dos las características establecidas en la pregunta.
4	<ul style="list-style-type: none">• El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver,• El problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

Si bien no existe un documento de diagnóstico en el que se defina explícitamente el problema público que busca resolver el Programa, en sus Reglas de Operación y en el árbol de problemas incluido en el *Documento Ejecutivo de la elaboración de la MIR Programa de Asistencia Social de la Secretaria de Desarrollo Social del Estado de Durango* (Documento Ejecutivo) se infiere que el problema al que se asocia el Programa de Organizaciones Sociales y Civiles (POSC) es que “En las diferentes regiones del Estado de Durango el 36% de la población se encuentra en pobreza multidimensional” .¹²

¹² En las ROP 2018 se define el problema así: “Se ha incrementado el número de Organizaciones de la Sociedad Civil que realizan una gran diversidad de acciones en pro del desarrollo social. Por lo que el gobierno debe apoyar y fomentar las actividades que realizan las OSC en beneficio de duranguenses vulnerados, pobres o en situación de emergencia” . Se considera que el problema no está definido correctamente porque no plantea una situación negativa que afecta a alguna población o área de enfoque, por lo que se mantienen las observaciones realizadas. Adicionalmente, este problema no tiene relación con los indicadores de Propósito y Fin. El hecho de que se hayan

Sin embargo, este es el problema que busca resolver el Programa de Asistencia Social con todos sus componentes y no únicamente con el de "Apoyos a Organizaciones de la Sociedad Civil Otorgados" . De esta manera, no existe una definición del problema público que busca resolver directamente el POSC.

Se sugiere definir el problema público del POSC, considerando que éste busca mejorar "la actuación de las organizaciones de la sociedad civil en favor de la población más necesitada" (considerando séptimo de las ROP). En términos técnicos, "mejorar la actuación" implica el desarrollo de capacidades de dichas organizaciones, lo que significa que el problema que busca atender el POSC es que las OSC tienen capacidades limitadas y esto tiene como consecuencia que no puedan contribuir a reducir la pobreza y la marginación como podrían hacerlo si tuvieran capacidades suficientes y adecuadas. Adicionalmente, hablar de la "población más necesitada" hace referencia a un enfoque de asistencia, de necesidades, y no a un enfoque de derechos en el que se considera que la población no es "necesitada" , sino vulnerada en sus derechos.

Así, se sugiere considerar la siguiente propuesta de definición del problema: "Las OSC del Estado de Durango que realizan acciones de reducción de la pobreza y de la marginación tienen capacidades limitadas para lograr los resultados que se proponen" .

incrementado las OSC no es justificación suficiente para que el gobierno les transfiera recursos. Se requiere una discusión de fondo sobre por qué el Estado debe darle recursos a las OSC.

2. Existe un diagnóstico del problema o necesidad que atiende el programa que describa de manera específica:

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

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permitan conocer la situación del problema o necesidad que pretende atender, y• El diagnóstico no cumple con las características establecidas en la pregunta.
2	<ul style="list-style-type: none">• El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permitan conocer la situación del problema o necesidad que pretende atender, y• El diagnóstico cumple con al menos una de las características establecidas en la pregunta.
3	<ul style="list-style-type: none">• El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permitan conocer la situación del problema o necesidad que pretende atender, y• El diagnóstico cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.
4	<ul style="list-style-type: none">• El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permitan conocer la situación del problema o necesidad que pretende atender, y• El diagnóstico cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

El POSC es un componente del Programa de Asistencia Social, para el cual sí existe un diagnóstico del problema incluido en el *Documento Ejecutivo de la elaboración de la MIR Programa de Asistencia Social de la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Durango*. En dicho documento hay un árbol de problemas, cuyo problema focal es "En las diferentes regiones del Estado de Durango el 36% de la población se encuentra en pobreza multidimensional" .

(a) En el árbol de problemas se reflejan las causas y efectos del problema. Como efectos de primer nivel, se incluyen los siguientes: "Bajo Desarrollo Social" , "Mayor incidencia de enfermedades" y "Desintegración Familiar" . Y como efecto final "Baja Calidad de Vida" . En las causas de primer nivel, están la "Desigualdad Social de Condiciones para el Desarrollo" y "Baja participación de

la ciudadanía en el desarrollo social” . Como causas de segundo nivel de la primera causa directa, se incluyen: “Exclusión social por Edad” , “Exclusión social por limitaciones físicas o mentales” , “Elevada Dependencia Económica en familiares” y “Dificultad de acceso a servicios de salud” .

(b) Sobre la población, se menciona que es el 36% de la población en pobreza que reside en diferentes regiones del Estado. Adicionalmente, se menciona que se priorizará “la atención a grupos vulnerables y vulnerados” .

(c) No se especifica la ubicación territorial de este grupo de población en pobreza en el Estado (d) ni se establece el plazo para la revisión y actualización del diagnóstico del problema público.

Sin embargo, la información que incluye este diagnóstico relacionada específicamente con el POSC es muy limitada, pues se reduce a la causa de “Baja participación de la ciudadanía en el desarrollo social” . Por lo tanto, el equipo evaluador considera importante que se lleve a cabo un diagnóstico específico del POSC en el que se incluyan, entre otros, los elementos siguientes: 1) identificación, definición y descripción del problema focal que busca resolver, en términos de capacidades limitadas de las OSC (considerando la respuesta a la pregunta 1), 2) cuantificación y características de la población que presenta el problema o necesidad, que son las OSC que existen en el Estado de Durango y su nivel de capacidades, 3) ubicación territorial de las OSC en el Estado de Durango, y 4) el plazo para la revisión y actualización del diagnóstico. También se sugiere incluir los elementos mencionados en el documento Aspectos a considerar para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios, elaborado por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo social (CONEVAL).¹³

Será importante analizar en el Diagnóstico cuáles son los impactos que busca alcanzar el Programa al apoyar a las OSC. Si es la reducción de la pobreza y la marginación, se sugiere definir claramente qué se entenderá por ambos conceptos y de qué manera las OSC contribuirán a reducirlas. También se considera importante definir cuáles son las capacidades que requieren las OSC para contribuir a este objetivo y de qué manera el Programa buscará desarrollarlas. A partir de lo anterior, se deberán definir criterios para seleccionar a las OSC que resulten prioritarias para

¹³ Documento disponible en el siguiente link:

https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Documents/Oficio_VQZ.SE.026.16.pdf. Consultado el 2 de octubre de 2018.

el Programa con el propósito de ser más estratégicos en su selección e incrementar las probabilidades de contribuir a reducir la pobreza y la marginación.

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

No procede valoración cuantitativa.

Respuesta: No

Justificación:

El Programa no cuenta con evidencia teórica o empírica que lo sustente. Por lo tanto, se sugiere elaborar un documento en el que se revise bibliografía sobre temas relacionados con el fortalecimiento de capacidades de OSC, así como buenas prácticas orientadas a este objetivo, que puedan contribuir a complementar y mejorar el diseño del Programa.

Bibliografía sugerida:

Patricia Carrillo, Paola García y Mónica Tapia, *El fortalecimiento institucional de las OSCs en México. Debates, oferta y demanda*, México, D. F., Alternativas y Capacidades, 2006.

Disponible en: https://alternativasycapacidades.org/docs/default-source/publicacionesPdf/cuaderno_azul.pdf?sfvrsn=4

Mónica Tapia Álvarez, "Organizaciones de la sociedad civil y políticas públicas", en José Luis Méndez (coord.), *Los grandes problemas de México*, t. XIII, *Políticas públicas*, México, D. F., El Colegio de México, 2010.

Disponible en: <https://2010.colmex.mx/16tomos/XIII.pdf>

Fundación Tercer Sector, *Análisis de las capacidades institucionales de las organizaciones de la sociedad civil del Distrito Federal y estudio comparativo IAP-AC*, México, D. F., Tercer Sector, 2011.

Disponible en: <https://vdocuments.mx/final-analisis-de-capacidades-institucionales-osc-df0.html>

Emilio Chávez y Braulio Torres, "Innovations for Poverty Action en México: una experiencia para fortalecer la capacidad en organizaciones civiles para evaluar el impacto de sus programas de manera rigurosa", en Claudia Maldonado Trujillo y Cristina Galíndez Hernández (eds.), *Monitoreo, Evaluación y Gestión por Resultados Aprendizaje y Cooperación Sur-Sur para la Innovación: El Papel de los Actores Subnacionales*, México, D. F., 2013.

Disponible en: <http://repositorio-digital.cide.edu/handle/11651/221?show=full>

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), "Desarrollo de capacidades. Nota de práctica" , Nueva York, octubre de 2008.

Disponible en: http://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/spanish/SP_Nota%20de%20Practica_Desarrollo%20de%20Capacidades.pdf

Grupo de Gestión para Resultados de Desarrollo de la Coordinadora, "La gestión para resultados en el nuevo marco de la cooperación internacional para el desarrollo" , XIII Congreso de Ingeniería de Organización, 2009.

Disponible en:
http://pdf2.hegoa.efaber.net/entry/content/959/la_gestion_para_resultados_en_el_nuevo_marco_de_la_coop_internacional_para_el_desarrollo.pdf

Myia Welsh y Johanna Morariu, "Evaluation Capacity Building. Funder Initiatives to Strengthen Grantee Evaluation Capacity and Practice" , Innovation Network, 2011.

Disponible en: <https://www.issuelab.org/resource/evaluation-capacity-building-funder-initiatives-to-strengthen-grantee-evaluation-capacity-and-practice.html>

United States Agency for International Development (USAID), "Performance Monitoring & Evaluation Tips: Measuring Institutional Capacity" , 15 (2011).

Disponible en: <https://www.pdfFiller.com/11696526--Measuring-Institutional-Capacity-USAID-pdf-usaid->

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), *The Challenge of Capacity Development. Working towards Good Practice*, Paris, OECD, 2006.

Disponible en: <http://www.oecd.org/env/outreach/40695940.pdf>

Deborah Linnell, *Evaluation of Capacity Building. Lessons from the Field*, Washington, D. C., Alliance for Nonprofit Management, 2003.

Disponible en: <https://www.issuelab.org/resources/20691/20691.pdf>

Thomas E. Backer, Jane Ellen Bleeg y Kathryn Groves, "Evaluating Foundation-Supported Capacity Building: Lessons Learned" , Human Interaction Research Institute, enero de 2010.

Disponible en: <https://www.issuelab.org/resource/evaluating-foundation-supported-capacity-building-lessons-learned.html>

Dara Major y Kathy Brennan, "Expanding the Impact of Grantees: How Do We Build the Capacity of Nonprofits to Evaluate, Learn and Improve?" , GEO Briefing Paper no. 7.

Disponible en:

https://www.jfunders.org/expanding_the_impact_of_grantees_how_do_we_build_the_capacity_of_nonprofits_to_evaluate_learn_and_improve

Buenas prácticas sugeridas:

Nacional Monte de Piedad, Modelo de Inversión Social, México, D. F., Dirección de Inversión Social, 2017.

Disponible en: https://inversionsocial.montepiedad.com.mx/wp-content/themes/monte/pdf/Sintesis_del_Modelo_de_Inversion_Social_de_Nacional_Monte_de_Piedad_2017_261017.pdf, consultado el 2 de octubre de 2018.

En el siguiente documento se describen y analizan 11 estudios de caso de programas orientados a fortalecer las capacidades de OSC:

Deborah Linnell, *Evaluation of Capacity Building. Lessons from the Field*, Washington, D. C., Alliance for Nonprofit Management, 2003.

Disponible en: <https://www.issuelab.org/resources/20691/20691.pdf>

En el siguiente documento se describe y evalúa la experiencia de un programa orientado a fortalecer las capacidades de OSC en Kosovo:

United States Agency for International Development (USAID), *Kosovo Civil Society Strengthening Project Evaluation. Final Report*, Kosovo, Democracy International, Inc., 2010.

Disponible en:

<https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1863/Kosovo%20Civil%20Society%20Strengthening%20Project%20Evaluation.pdf>

En el siguiente documento se describe y evalúa la experiencia de un programa orientado a fortalecer las capacidades de OSC en Liberia:

Charline Burton, *Strengthening the capacity of civil society to promote sustainable governance in Liberia. Mid-Term Evaluation*, Abidjan, Côte d' Ivoire, Search for Common Ground, 2014.

Disponible en: <https://www.sfcg.org/wp-content/uploads/2015/06/EV-LIB-SIDA-LBR062-Mid-term-Evaluation-Report-Final-Dec2014.pdf>

III. Contribución a las metas y estrategias

4. El objetivo el programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial o institucional considerando que:

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

Respuesta: No

Justificación:

No se identificó algún documento en el que se establezca la relación de su objetivo con los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.

En la práctica, el equipo evaluador identificó que el POSC se alinea al siguiente objetivo, estrategia y línea de acción del Programa Sectorial de Desarrollo social 2017-2022 del Gobierno del Estado de Durango:

Objetivo: “Propiciar el desarrollo de los grupos vulnerados y vulnerables a través de acciones que les permitan un mayor acceso a bienes y servicios.

Estrategia: Promover la participación de la sociedad civil en programas, obras y acciones que fomenten el desarrollo de los grupos vulnerables.

Líneas de acción:

- Fortalecer la participación de la sociedad civil mediante subsidios a las organizaciones de la sociedad civil (OSC) con acciones en materia de desarrollo social.
- Impulsar la participación de organizaciones de la sociedad civil nacionales e internacionales en proyectos de beneficio social en el Estado” .

5. ¿Con cuáles metas, objetivos y estrategias transversales del Plan Nacional, Estatal y Municipal de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial, especial o institucional relacionado con el programa?

No procede valoración cuantitativa.

Respuesta y justificación:

No se identificó algún documento en el que se establezca la relación entre el objetivo sectorial, especial o institucional relacionado con el programa y las metas, objetivos y estrategias transversales del Plan Nacional, Estatal y Municipal de Desarrollo.

Sin embargo, el equipo evaluador identificó que el Programa se alinea con el Plan Nacional de Desarrollo, como se describe en el cuadro siguiente:

Plan Nacional de Desarrollo	
Meta 2	Un México Incluyente
Objetivo 2.2.	Transitar hacia una sociedad equitativa e incluyente
Estrategia 2.2.1.	Generar esquemas de desarrollo comunitario a través de procesos de participación social

De igual manera, el POSC está alineado al “Eje de Desarrollo Social con inclusión y equidad” del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 del Gobierno del Estado de Durango. Específicamente, con el objetivo “1. Apoyar el desarrollo de grupos vulnerables generando condiciones y oportunidades de acceso a bienes y servicios”, Estrategia “1.1. Fortalecer los mecanismos de vinculación y participación de la sociedad civil en favor de los grupos vulnerables” y líneas de acción “Impulsar la profesionalización y sostenibilidad de las organizaciones de la sociedad civil que atienden a grupos vulnerables” y “Generar sinergias con las organizaciones de la sociedad civil nacionales e internacionales para promover proyectos de beneficio social” .¹⁴

En todos los elementos se comparte con el POSC tanto la población objetivo, las OSC del Estado de Durango, como la finalidad del apoyo que se les brinda, que es atender a grupos vulnerables con proyectos de beneficio social.

¹⁴ Gobierno del Estado de Durango, *Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022*, Durango, p.120.

6. ¿Cómo está vinculado el objetivo del programa con los Objetivos de Desarrollo Sostenible?

No procede valoración cuantitativa.

Respuesta y justificación:

No se identificó algún documento en el que se establezca la relación entre el Programa y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Sin embargo, el equipo evaluador identificó que el POSC se alinea al ODS 17 “Alianzas para lograr los objetivos” , específicamente con la meta: “17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas” .

Por otra parte, el equipo evaluador considera que de manera indirecta el POSC contribuye al “ODS 1 Fin de la Pobreza” , pues está orientado a fortalecer a OSC que contribuyan a reducir la pobreza y la marginación en el Estado de Durango. También podría estar alineado de manera indirecta a los ODS a los que estén alineadas las acciones de las OSC beneficiarias, distintos al primero.

IV. Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad

7. La población potencial y objetivo está definida en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema o necesidad y cuentan con la siguiente información y características:

- a. Unidad de medida.**
- b. Está cuantificada.**
- c. Metodología para su cuantificación y fuentes de información.**
- d. Se define un plazo para su revisión y actualización.**

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y• Las definiciones cumplen con una de las características establecidas.
2	<ul style="list-style-type: none">• El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y• Las definiciones cumplen con dos de las características establecidas.
3	<ul style="list-style-type: none">• El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y• Las definiciones cumplen con tres las características establecidas.
4	<ul style="list-style-type: none">• El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y• Las definiciones cumplen con todas las características establecidas.

Justificación:

El Programa no cuenta con un documento en el que se definan y cuantifiquen las poblaciones (potencial y objetivo). Sin embargo, como se mencionó en la respuesta a la pregunta 1, en el árbol de problemas y de objetivos se especifica que la población de interés es el 36% de la población en diferentes regiones del Estado de Durango que se encuentra en pobreza. Por lo tanto, (a) la población cuenta con unidad de medida, aunque sea implícita: personas, y (b) está cuantificada: 36% de la población del Estado. (c) No se identificó una metodología para su cuantificación y fuentes de información, ni (d) se define un plazo para su revisión y actualización.

No obstante, el equipo evaluador considera que esta definición de la población puede ser adecuada para el Programa de Asistencia Social, pero no es la más adecuada para el POSC, pues no es la población a la que le entrega directamente los apoyos. Por lo tanto, se considera importante distinguir entre beneficiarios directos

e indirectos del POSC. Los primeros son las OSC que reciben los apoyos y los indirectos son las personas que atienden las OSC.

En este caso, la población potencial del POSC serían las OSC del Estado de Durango que realizan acciones de reducción de la pobreza y de la marginación y que tengan capacidades limitadas para lograr los resultados que se proponen. Para poder cuantificarla, se requiere, en el marco de la elaboración del diagnóstico sugerido en la respuesta a la pregunta 2, definir una metodología para determinar el nivel de capacidades de las OSC del Estado de Durango y especificar a partir de qué umbral se considerará que las OSC tienen capacidades suficientes y adecuadas y, por lo tanto, no requieren del apoyo del POSC. Las OSC que estén por debajo de dicho umbral constituirán la población potencial. A partir de este primer universo, el POSC podrá apoyar solo a una parte de acuerdo con sus propias capacidades; la población objetivo es el subconjunto de la población potencial que el POSC pueda atender en cada ejercicio fiscal. Finalmente, las OSC que se logren atender al finalizar cada ejercicio fiscal constituirán la población atendida.

En cuanto a los beneficiarios indirectos, el Programa ya realiza un seguimiento a la población que atienden las OSC beneficiarias, al solicitar la entrega de sus padrones de beneficiarios. De ser posible, la información deberá desagregarse por ingresos, sexo, edad, raza, origen étnico, estatus migratorio, discapacidad, ubicación geográfica y otras características pertinentes, de conformidad con las categorías sugeridas en el Objetivo de Desarrollo Sostenible 17, meta 18, que trata sobre la "disponibilidad de datos oportunos, fiables y de gran calidad" .

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

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> El programa cuenta con información sistematizada, pero no permite conocer la demanda total de apoyos ni las características de los solicitantes.
2	<ul style="list-style-type: none"> El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos, pero no las características de los solicitantes.
3	<ul style="list-style-type: none"> El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes.
4	<ul style="list-style-type: none"> El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes. Existe evidencia de que la información sistematizada es válida, es decir, se utiliza como fuente de información única de la demanda total de apoyos.

Justificación:

El Programa cuenta con el Registro Estatal de las Organizaciones de la Sociedad Civil, en el cual las OSC que quieran ser beneficiarias deben registrar la siguiente información, mediante una página web: <http://osc.durango.gob.mx/registro.html>.

I. Identificación de la Organización	IV. Datos de Contacto
RFC	Nombre y Apellidos
CLUNI	Teléfono celular
Nombre o Razón Social	Teléfono de oficina OSC
Acrónimo o Siglas	Correo electrónico particular
Figura Jurídica	Correo electrónico de la OSC
II. Domicilio fiscal	V. Objeto Social de la OSC
Domicilio (calle, número, colonia, CP y Localidad)	Objeto social
Municipio	Actividades (27 opciones)
III. Integrantes de la Mesa Directiva (Representante Legal y otros integrantes)	Población atendida (9 opciones de grupos de población)
Nombre y Apellidos	Redes de las que forma parte

Sexo	Documentación requerida en formato digital
CURP	
Entidad de nacimiento	
Cargo	
Escolaridad	
Correo electrónico	
Teléfono	
Inicio de vigencia	
Fin de vigencia	
	Acta constitutiva
	CLUNI
	Constancia de domicilio fiscal
	Copia Certificada de ID de integrantes de la Mesa Directiva
	RFC
	Carta de no antecedentes penales
	Padrón de beneficiarios
	Municipios donde incide la OSC
	Última protocolización del Acta

Por lo tanto, mediante este Registro se recaba y se sistematiza información de las OSC. La información que recaba va más allá de lo establecido en el Cuestionario Único de Actores Sociales (CUAS) de la Secretaría de Desarrollo Social Federal, por lo que se considera adecuado. Sin embargo, no se identificaron lineamientos para la depuración, actualización y validación de la información del Registro, por lo que no existe evidencia de que la información sistematizada es válida. Se sugiere elaborarlos, tomando en consideración los Lineamientos para los Procesos de Recolección de Información Socioeconómica y Captura de la misma Secretaría.¹⁵

El equipo evaluador tuvo conocimiento de que en el ejercicio fiscal 2018 existen dos nuevos documentos relacionados con el Registro: 1. "Acuerdo para la operación del Registro Estatal de Organizaciones de la Sociedad Civil en el Estado de Durango" , y 2. "Lineamientos técnicos para la operación de la plataforma del Registro Estatal de Organizaciones de la Sociedad Civil" . Sin embargo, en estos documentos no se identificaron disposiciones sobre la depuración, actualización y validación de la información del Registro, por lo que se mantiene esta área de oportunidad.

¹⁵ Secretaría de Desarrollo Social Federal, *Lineamientos para los procesos de recolección de información socioeconómica y captura*, México, D.F., mayo de 2014, disponible en el siguiente link: http://normateca.sedesol.gob.mx/work/models/NORMATECA/Normateca/1_Menu_Principal/2_Normas/2_Sustantivas/Lineamientos_RISC.pdf, consultado el 2 de octubre de 2018.

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

No procede valoración cuantitativa.

Respuesta: Sí

Justificación:

Aunque no se define de manera explícita (ver respuesta a la pregunta 7), la población objetivo del Programa está constituida por las OSC del Estado de Durango que realizan acciones de reducción de la pobreza y de la marginación que puede apoyar la Sedesoe en cada ejercicio fiscal, de acuerdo con sus propias capacidades. La cuantificación de la población objetivo se realiza considerando los datos históricos de los apoyos otorgados a las OSC. Para 2017, se calculó atender a 142 OSC del Estado, según el Programa Operativo Anual 2017.

El mecanismo para identificar cada año a esta población es, en primer lugar, el Registro Estatal de las Organizaciones de la Sociedad Civil, en el cual las OSC integran la información enlistada en la respuesta a la pregunta 8 y, en segundo lugar, las solicitudes de apoyos que envían las OSC mediante la página web (<http://osc.durango.gob.mx/>) cuando la Sedesoe publica las Convocatorias en la misma página. En principio, las OSC que ingresan su información al Registro están interesadas en recibir los apoyos del Programa, pero esto no se confirma hasta que hacen la solicitud formal.

Para recibir los apoyos, las OSC que realizan la solicitud deben cumplir con los criterios establecidos en las ROP y en cada Convocatoria.

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

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

Respuesta: No

Justificación:

No se identificó una estrategia de cobertura documentada.

Se sugiere elaborar dicha estrategia, considerando los elementos siguientes. Primero, se deberá definir cuál es el resultado concreto que se busca alcanzar al apoyar a las OSC. Si es reducir la pobreza y la marginación, es importante establecer una definición de ambos conceptos, detallando las variables específicas a las que se busca que las OSC contribuyan con sus acciones. Segundo, se tendrá que analizar cuál es el papel de las OSC en la reducción de la pobreza y la marginación, así como el alcance que pueden tener sobre este resultado y las capacidades que requieren las OSC para contribuir de manera significativa a reducir ambos fenómenos.

Tercero, a partir de lo anterior, se deberán definir criterios para identificar cuáles son las OSC cuyo fortalecimiento resulta prioritario, así como realizar ajustes a los tipos y montos de los apoyos, para tener un mayor impacto en la reducción de la pobreza y la marginación. Cuarto, con base en lo anterior, será importante diseñar una estrategia de cobertura de mediano plazo (al menos por los años que quedan de la administración), que detalle a cuántas OSC se atenderá en los próximos años y con qué tipos de apoyos.¹⁶ La cantidad de OSC a apoyar dependerá del tipo de estrategia que se quiera seguir, si se busca apoyar a una cantidad elevada de OSC con un monto pequeño o si se busca apoyar a una cantidad menor de OSC con un monto más importante.

¹⁶ Como se describe en el análisis de los componentes de la MIR, una estrategia que busca desarrollar capacidades en las OSC tienen que considerar otros tipos de apoyos, además de los financieros, como capacitaciones sobre desarrollo organizacional, asesorías técnicas, intercambio de prácticas, entre otros.

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

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

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen una de las características establecidas.
2	<ul style="list-style-type: none">• Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen dos de las características establecidas.
3	<ul style="list-style-type: none">• Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen tres de las características establecidas.
4	<ul style="list-style-type: none">• Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen todas las características establecidas.

Justificación:

De acuerdo con las ROP del Programa, la selección de las OSC beneficiarias se realiza mediante la publicación de Convocatorias en cada ejercicio fiscal, "en cualquier momento y dependiendo de la capacidad presupuestaria" en el Periódico oficial, en la página de la Sedesoe y por los correos electrónicos que hayan incluido las OSC en el Registro (ROP, p.40). Además de los criterios de elegibilidad mencionados en las ROP, en cada Convocatoria (a) se especifican claramente los criterios de elegibilidad, (b) los procedimientos, los cuales están estandarizados porque son los únicos que utiliza la unidad ejecutora que es la Sedesoe, (c) están sistematizados mediante el sistema informático del Registro Estatal de OSC y (d) están difundidos públicamente en cada Convocatoria.

Después de publicada la convocatoria, el procedimiento consiste en que las OSC deben presentar la solicitud en línea durante los 20 días naturales siguientes, en la cual deben incluir, al menos, los elementos siguientes: 1) antecedentes, 2) justificación, 3) beneficios sociales, 4) descripción de acciones, 5) número de beneficiarios, 6) disponibilidad de recursos propios, y 7) monto estimado de recursos

necesarios para la ejecución del proyecto (ROP, p.44). Estas solicitudes son revisadas por el Comité Técnico¹⁷ durante los 20 días naturales siguientes al término del periodo de recepción de solicitudes. Dicho Comité puede pedir precisiones a las OSC y finalmente dictamina los estímulos que recibirán las organizaciones. Cabe destacar que el área de planeación de la Sedesoe no hace parte del Comité; su inclusión podría contribuir a mejorar la toma de decisiones y el diseño del Programa.

Para recibir los apoyos, las OSC que realizan la solicitud deben cumplir con los requisitos y criterios establecidos en las ROP y en cada Convocatoria. Por ejemplo, en la primera de dos convocatorias, los criterios fueron los siguientes requisitos: 1) presentar constancia de registro como OSC, 2) ser una OSC sin fines de lucro, con un tema afín a la convocatoria y con CLUNI activa y vigente, 3) llenar la solicitud y el programa de trabajo en línea, 4) haber cumplido con los informes de resultados y comprobaciones, 5) no haber sido observada o sancionada por irregularidades en otros programas, 6) presentar Opinión de Cumplimiento de Obligaciones Fiscales Positiva del SAT, 7) aceptar tener que informar sobre avances y resultados, y comprobación de recursos, y 8) aceptar que Sedesoe integre un Comité de Contraloría Social con beneficiarios.¹⁸

Además de los requisitos, se fijaron los criterios siguientes: 1) los estímulos no deben sustituir los recursos de las OSC, 2) el programa de trabajo presentado por las OSC debe tener un impacto social, 3) el cual incluya al mayor número de beneficiarios posible, 4) se dará prioridad a las OSC que no hayan recibido recursos de otra instancia de Gobierno, 5) se considerará la experiencia y antecedentes en el cumplimiento de otros programas similares, y 6) los demás que establezca el Comité Técnico.

El equipo evaluador considera que los criterios son algo formalistas y amplios, pues no se establecen parámetros para comprobarlos y medirlos. El primer criterio no es claro a qué se refiere y cómo se comprobaría. Se sugiere revisar los criterios con base en la elaboración del Diagnóstico, particularmente a partir de la definición del

¹⁷ El Comité Técnico está integrado, según el numeral 22 de las ROP, por: 1) un Presidente, el titular de la Sedesoe, 2) un Secretario Técnico, el Director de Participación Ciudadana y Organización Social de la Sedesoe, 3) cuatro vocales, el Subsecretario de Desarrollo Social y Humano, el Director del área administrativa, el Director del área Jurídica, y un Comisionado Especial nombrado por el titular, y 4) el titular del Órgano Interno de Control de la Sedesoe (asesor y comisario sin derecho a voto).

¹⁸ Criterios definidos en la primera de dos convocatorias emitidas durante el ejercicio fiscal 2017. Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Durango, *Convocatoria del Programa de Coinversión Social en Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil*, Periódico Oficial del Estado de Durango, 6 de marzo de 2017, p.6.

impacto que se busca lograr al apoyar a las OSC y la definición de las que resulten prioritarias para el POSC (ver respuestas a las preguntas 2 y 10), con el propósito de ser más estratégicos en la selección de OSC e incrementar la probabilidad de que el Programa contribuya a reducir la pobreza.

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

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

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.• Los procedimientos cuentan con una de las características descritas.
2	<ul style="list-style-type: none">• El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.• Los procedimientos cuentan con dos de las características descritas.
3	<ul style="list-style-type: none">• El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.• Los procedimientos cuentan con tres de las características descritas.
4	<ul style="list-style-type: none">• El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.• Los procedimientos cuentan con todas las características descritas.

Justificación:

En las ROP y en cada Convocatoria del Programa, se describen los procedimientos para recibir y procesar las solicitudes de las OSC, (a) los cuales corresponden a las características de la población objetivo, (c) están disponibles para dicha población en ambos documentos y (d) están descritos en el propio documento normativo del Programa, las ROP. Sin embargo, si bien existe un formato en la página web para que las OSC registren su solicitud, no se identificaron formatos específicos para la revisión y dictaminación de las solicitudes por parte del Comité Técnico.

Como se mencionó en la respuesta a la pregunta anterior, de acuerdo con las ROP y la primera de dos convocatorias emitidas en 2017, el procedimiento consiste en que después de que las OSC realizan su solicitud en la página web, el Comité Técnico tiene 20 días naturales para aceptar dichas solicitudes, puede solicitar precisiones a las OSC y finalmente dictamina sobre las OSC que serán beneficiarias.

Si bien se especifica lo anterior, se sugiere detallar en las ROP el procedimiento de validación de las solicitudes y el de dictaminación de las OSC que finalmente serán beneficiarias, con el propósito de dar mayor transparencia al Programa. En las ROP solo se incluye una frase sobre estos procedimientos: "Una vez que se reciba la solicitud el Comité procederá a su análisis y se resolverá sobre la procedencia de la inscripción en el plazo que establezca la convocatoria respectiva" .

Para lo anterior, se sugiere analizar la relevancia de incluir y adaptar en las ROP lo descrito en las Reglas de Operación del Programa de Coinversión Social Federal con respecto al procedimiento de "validación" , en el que se especifica que se revisará la documentación proporcionada por las OSC con base en los criterios de las ROP. Si cumple, obtendrá el estatus de "Proyecto validado" y pasará a la siguiente etapa; si no cumple, la OSC tendrá un plazo de cinco días hábiles para cumplir, de lo contrario, su proyecto tendrá un estatus de "Invalidado" . También se menciona que en caso de detectar irregularidades o incumplimientos se dará el estatus de "Invalidado" .

En cuanto a la dictaminación, sería importante describir el análisis que realizará el Comité Técnico para decidir los proyectos que se apoyarán, incluyendo las modificaciones que resulten necesarias a partir de la definición de criterios más estratégicos para la selección de OSC (ver respuestas a las preguntas 2 y 10). Por último, se sugiere diseñar formatos para ambos procesos, el de validación y dictaminación, con el propósito de reducir la incertidumbre que puedan tener los actores que participen en dichos procesos, así como documentarlos.

V. Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención

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

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

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	• La información de los beneficiarios cumple con una de las características establecidas.
2	• La información de los beneficiarios cumple con dos de las características establecidas.
3	• La información de los beneficiarios cumple con tres de las características establecidas.
4	• La información de los beneficiarios cumple con todas las características establecidas.

Justificación:

Además de la información que las OSC reportan en el Registro Estatal de OSC para poder realizar solicitudes de apoyo del Programa (ver respuesta a la pregunta 8), el Programa cuenta con un documento de Excel denominado "Reporte Global OSC 2017" en el que se integra información de todas las OSC que participaron en las dos Convocatorias emitidas en 2017, así como de las que finalmente recibieron apoyos. Dicho documento incluye las siguientes columnas:

id	folio	nombreosc	apoyo 2017 (8 MESES)	objeto_soc	tematica	servicios	grupos	estimulo
----	-------	-----------	----------------------------	------------	----------	-----------	--------	----------

Como se mencionó en la respuesta a la pregunta 8, (a) la información recabada en el Registro incluye las características de las OSC que establecen las ROP, (b) el Reporte Global menciona el monto del apoyo económico y (c) la información está sistematizada en el Registro y en el Reporte Global, y se asigna un identificador y un

folio por cada OSC. Sin embargo, (d) no se identificaron mecanismos documentados para la depuración, actualización y validación del Registro ni del Reporte Global.¹⁹

Adicionalmente, el Programa solicita el padrón de beneficiarios de las OSC beneficiarias, en el que deben incluir la información siguiente:

No.	Nombre completo	Edad	Sexo	Municipio	Localidad	Colonia	Dirección	Teléfono	CURP	Tipo de apoyo entregado
-----	-----------------	------	------	-----------	-----------	---------	-----------	----------	------	-------------------------

Sin embargo, el equipo evaluador desconoce si efectivamente las OSC han entregado esta información y si se integra en una sola base de datos. Tampoco es claro si el documento de Reporte Global es el mismo que en las ROP se denomina "Sistema Único de Registro de todas las acciones de apoyo que se hagan a los beneficiarios" o si este Sistema es en el que se debería integrar la información de beneficiarios de las OSC.

Como se sugirió en la respuesta a la pregunta 8, se considera importante que el Programa cuente con lineamientos para la depuración, actualización y validación de la información del Registro Estatal de OSC y del Reporte Global, considerando, de ser pertinente, los Lineamientos para los Procesos de Recolección de Información Socioeconómica y Captura de la Sedesol Federal.²⁰

¹⁹ Como se mencionó en la respuesta a la pregunta 8, si bien el Programa cuenta en 2018 con un Acuerdo para la operación del Registro y Lineamientos técnicos, aún no se incluyen disposiciones sobre la depuración, actualización y validación de la información del Registro.

²⁰ Secretaría de Desarrollo Social Federal, *Lineamientos para los procesos de recolección de información socioeconómica y captura*, México, D.F., mayo de 2014, disponible en el siguiente link: http://normateca.sedesol.gob.mx/work/models/NORMATECA/Normateca/1_Menu_Principal/2_Normas/2_Sustantivas/Lineamientos_RISC.pdf, consultado el 2 de octubre de 2018.

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

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

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen una de las características establecidas.
2	<ul style="list-style-type: none">• Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen dos de las características establecidas.
3	<ul style="list-style-type: none">• Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen tres de las características establecidas.
4	<ul style="list-style-type: none">• Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen todas las características establecidas.

Justificación:

Los procedimientos para otorgar los apoyos del Programa a las OSC se describen en las ROP y en cada Convocatoria. Por lo tanto, (a) los procedimientos están estandarizados porque los utiliza la única unidad ejecutora que es la Sedesoe, (c) están difundidos públicamente en ambos documentos y (d) uno de ellos constituye el documento normativo del Programa, las ROP. Sin embargo, (c) el equipo evaluador desconoce si existe alguna base de datos o sistema informático que sirva de apoyo para dar seguimiento a la entrega de los apoyos a las OSC.

En las ROP se establece que la Sedesoe determinará los criterios y tiempos para entregar los apoyos. Las OSC deberán contar con una cuenta bancaria a nombre de la OSC en la que se hará la transferencia; se define que no se podrán realizar transferencias a cuentas personales. En la primera de dos convocatorias de 2017, se establece que la Sedesoe realizará la entrega de apoyos mensualmente a las OSC que hayan cumplido con los requisitos. En 2017, en promedio las OSC beneficiarias recibieron un apoyo de alrededor de 5,905 pesos mensuales. La que menos recibió, tuvo un apoyo de 1,760 pesos mensuales y la que más recibió 8,802 pesos mensuales. Las que participaron en la primera convocatoria recibieron el apoyo por ocho meses; las que participaron en la segunda, por seis meses. Sin embargo, no se

identificó una justificación ni criterios técnicos para la asignación de los montos a cada OSC.

Si bien se considera adecuado este procedimiento, se sugiere analizar la viabilidad de entregar los apoyos con una periodicidad más amplia (trimestral o semestral), sin que esto afecte el logro de objetivos del Programa, con el propósito de reducir las cargas administrativas del personal del Programa. Por otra parte, como se mencionó en la respuesta a las preguntas 2 y 10, será importante analizar los tipos y montos de apoyo con base en la elaboración del Diagnóstico, con el propósito de incrementar la probabilidad de que el Programa logre contribuir a reducir la pobreza y la marginación. Se podría, por ejemplo, establecer que las OSC que demuestren haber contribuido a reducir la pobreza reciban un monto mayor en la convocatoria siguiente.

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

No procede valoración cuantitativa.

Respuesta: Sí.

Justificación:

Como ya se mencionó en distintas ocasiones, particularmente en la respuesta a la pregunta 8, el Programa cuenta con un Registro Estatal de OSC con el cual la Sedesoe obtiene información de las OSC del Estado. Según las ROP, uno de los "atributos" del Registro es "Generar datos estadísticos que permitan conocer el número de OSC y sus actividades, así como su objeto social" (ROP, p.38). Este Registro está abierto durante todo el año y existe un Manual que guía a las OSC en cada paso para registrarse.²¹

La información que recaba el Registro se agrupa en las categorías siguientes: I. Identificación de la Organización, II. Domicilio fiscal, III. Integrantes de la Mesa Directiva (Representante Legal y otros integrantes), IV. Datos de Contacto, V. Objeto Social de la OSC, y Documentación requerida en formato digital (ver detalles en la respuesta a la pregunta 8).

De igual manera, el Programa solicita el padrón de beneficiarios de las OSC beneficiarias, en el que deben incluir la información siguiente:

No.	Nombre completo	Edad	Sexo	Municipio	Localidad	Colonia	Dirección	Teléfono	CURP	Tipo de apoyo entregado
-----	-----------------	------	------	-----------	-----------	---------	-----------	----------	------	-------------------------

Sin embargo, el equipo evaluador desconoce si efectivamente las OSC han entregado esta información y si se integra en una sola base de datos.

Por último, no se identificó que el Programa recabe información sobre OSC del Estado que no reciban apoyos del Programa, con fines de comparación con la población atendida, como se menciona en los TdR de la evaluación. El equipo evaluador desconoce si se sistematiza la información de los beneficiarios finales y sus características, y la confiabilidad de dicha información. Tampoco se identificaron,

²¹ Disponible en: <http://osc.durango.gob.mx/formatos/Manual%20Registro%20OSC.pdf>, consultado el 2 de octubre de 2018.

como ya se mencionó, lineamientos para la depuración, actualización y validación de la información del Registro.

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

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

Respuesta: No aplica

Justificación:

El Programa no ejecuta obras y/o acciones. Los procedimientos para otorgar los apoyos del Programa a las OSC se describen en las ROP y en cada Convocatoria (ver respuesta a la pregunta 14).

VI. Evaluación y análisis de la lógica causal del programa

17. Para cada uno de los Componentes de la MIR del programa existe una o un grupo de Actividades que:

- a. Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**
- b. Están ordenadas de manera cronológica.**
- c. Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes.**
- d. Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.**

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">Del 0 al 49% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.
2	<ul style="list-style-type: none">Del 50 al 69% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.
3	<ul style="list-style-type: none">Del 70 al 84% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.
4	<ul style="list-style-type: none">Del 85 al 100% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

El Programa no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) propia, sino que es un componente de la MIR del Programa de Asistencia Social de la Sedesoe. El Componente es "C1. Apoyos a Organizaciones de la Sociedad Civil" y cuenta con las actividades siguientes: "A1.C1 Publicación y Difusión de Convocatoria, A2.C1 Proceso de selección de Organizaciones de Sociedad Civil elegibles y A3.C1 Entrega de apoyo a las Organizaciones". Por lo tanto, las actividades (a) están claramente especificadas, (b) están ordenadas de manera cronológica y (c) son necesarias para producir el componente, que es la entrega de apoyos.

Sin embargo, (d) su realización no genera junto con los supuestos el Componente, pues dos de los tres supuestos presentan áreas de oportunidad. "La convocatoria se publica en tiempo y forma" no puede ser un supuesto porque los supuestos deben ser factores externos al Programa que pueden poner en riesgo el logro de

objetivos. La publicación de la convocatoria se considera algo que está bajo la responsabilidad de la Sedesoe. Por otra parte, no queda claro cuál es el riesgo que busca reflejar el supuesto “Los representantes de la Organización de la Sociedad Civil tienen manera de acceder a su apoyo” .

18. Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características:

- a. Son los bienes o servicios que produce el programa.**
- b. Están redactados como resultados logrados, por ejemplo, becas entregadas.**
- c. Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para producir el Propósito.**
- d. Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.**

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• Del 0 al 49% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.
2	<ul style="list-style-type: none">• Del 50 al 69% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.
3	<ul style="list-style-type: none">• Del 70 al 84% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.
4	<ul style="list-style-type: none">• Del 85 al 100% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

Justificación:

(a) El Componente "C1. Apoyos a Organizaciones de la Sociedad Civil" refleja lo que produce y entrega el Programa, que son los apoyos a OSC. Sin embargo, no se especifica qué tipo de apoyos son los que se entregan.

(b) El Componente no está redactado como un resultado logrado, hace falta el sustantivo derivado del verbo: "entregados" .

(c y d) Dado que el Programa no tiene un propósito propio, no es posible determinar si el componente es necesario para producir el propósito y si, junto con los supuestos, lo genera. Sin embargo, si el propósito fuera el desarrollo de capacidades de las OSC, como se sugirió en la primera sección de la evaluación, este componente sería necesario, pero no suficiente para el logro de este objetivo, pues el desarrollo de capacidades requiere de otro tipo de intervenciones, además de los apoyos financieros como, por ejemplo, capacitaciones y asesoría técnica para la implementación de proyectos sociales. Por último, el supuesto a nivel de componente "Las organizaciones de la sociedad civil trabajan en beneficio del

desarrollo social y humano de la población vulnerada y vulnerable” es incorrecto porque que las OSC trabajen en beneficio del desarrollo social es un requisito para acceder al Programa. Si hay OSC que son beneficiarias y que no lo hacen, entonces hay un problema en el proceso de selección.

19.El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características:

- a. Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.**
- b. Su logro está controlado por los responsables del programa.**
- c. Es único, es decir, incluye un solo objetivo.**
- d. Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: morbilidad en la localidad reducida.**
- e. Incluye la población objetivo.**

Respuesta: No

Justificación:

El Programa no cuenta con un Propósito propio, sino que contribuye al Propósito del Programa de Asistencia Social de la Sedesoe "La población en pobreza multidimensional de las diferentes regiones del Estado de Durango disminuye sus carencias" .

El equipo evaluador considera que el POSC, con su Componente "C1. Apoyos a Organizaciones de la Sociedad Civil" , sí contribuye al logro de este propósito, pues las OSC beneficiarias, si el proceso de selección funciona adecuadamente, realizan acciones encaminadas a este objetivo. Sin embargo, una limitante para que el POSC contribuya de manera más directa a la reducción de las seis carencias que considera la medición de pobreza del Coneval es que en los criterios de selección no se solicita que las acciones de las OSC estén directamente orientadas a la disminución de estas seis carencias, sino que en las ROP hay una amplitud de temas bastante grande (25 temas) que dispersa los apoyos.

20.El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características:

- a. Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.**
- b. Es un objetivo superior al que el programa contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del programa sea suficiente para alcanzar el Fin.**
- c. Su logro no está controlado por los responsables del programa.**
- d. Es único, es decir, incluye un solo objetivo.**
- e. Está vinculado con objetivos estratégicos de la dependencia o del programa sectorial.**

Respuesta: No

Justificación:

El Programa no cuenta con un Fin propio, sino que contribuye al Fin del Programa de Asistencia Social de la Sedesoe “Contribuir al desarrollo social con inclusión y equidad mediante la asistencia a grupos vulnerables y vulnerados para generar condiciones de oportunidades de acceso a bienes y servicios” .

El equipo evaluador no identificó que el POSC tenga un enfoque explícito de inclusión y equidad para determinar que sí contribuye a este fin. Si bien se menciona que se da preferencia a las OSC “que desarrollen actividades y acciones de ayuda humanitaria y de atención a grupos vulnerables, de manera operativa, directa y permanente” , no se identificaron medidas específicas para incluir estos enfoques.

Algunas medidas podría ser: 1) priorizar a las OSC que trabajen con los grupos históricamente discriminados que presenten mayores brechas de desigualdad en el acceso a sus derechos como la salud, la educación, el empleo, que de acuerdo con la Encuesta Nacional sobre Discriminación 2017 (ENADIS),²² 2) priorizar a las OSC cuyos integrantes pertenezcan a dichos grupos, y 3) en el caso de las OSC que atienden a estos grupos, priorizar a las OSC cuyas intervenciones no tengan criterios

²² La Encuesta fue realizada por el INEGI y el CONAPRED, con la participación de la CNDH, la UNAM y el CONACYT. Incluye resultados por Estado y se pueden consultar en el siguiente enlace: <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/especiales/enadis/2017/default.html>, consultado el 25 de octubre de 2018.

En el siguiente enlace se publicará información en formatos más accesibles sobre la Encuesta, por Estado: <http://sindis.conapred.org.mx/estadisticas/enadis/>

discriminatorios y se adapten efectivamente a las características de los grupos como, por ejemplo, a las personas con discapacidad.²³

²³ Se sugiere consultar el *Catálogo de medidas para la igualdad* del CONAPRED: https://www.conapred.org.mx/documentos_cedoc/CatalogoMedidas_WEB_Mireya_topgrl_INACCSS.pdf, consultado el 25 de octubre de 2018.

21. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

Respuesta: No

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">Algunas de las Actividades de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.
2	<ul style="list-style-type: none">Algunas de las Actividades y todos los Componentes de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.
3	<ul style="list-style-type: none">Algunas de las Actividades, todos los Componentes y el Propósito de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.
4	<ul style="list-style-type: none">Algunas de las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.

Justificación:

En las Reglas de Operación del POSC del ejercicio fiscal 2017 no se incluye la MIR.²⁴ Sin embargo, si bien en las ROP no se definen objetivos explícitos del Programa, hay algunos elementos que podrían considerarse equivalentes al resumen narrativo, como se muestra en el siguiente cuadro.

²⁴ El equipo evaluador identificó que en las ROP del ejercicio fiscal 2018 ya se incluye la MIR, con los cuatro niveles.

	Resumen Narrativo	Reglas de Operación
Fin	Contribuir al desarrollo social con inclusión y equidad mediante la asistencia a grupos vulnerables y vulnerados para generar condiciones de oportunidades de acceso a bienes y servicios	En los considerandos, se da a entender que el POSC es parte de los programas para contribuir al desarrollo social, los cuales "deberán destinarse a acciones que beneficien a la población en condiciones de pobreza extrema y moderada, sí como en condición de vulnerabilidad" (p.32).
Propósito	La población en pobreza multidimensional de las diferentes regiones del Estado de Durango disminuye sus carencias.	
Componente	C1. Apoyos a Organizaciones de la Sociedad Civil	Si bien no se describe de manera explícita, se entiende que el POSC entrega apoyos económicos a las OSC. Nota: en las ROP 2018 se especifica que es un subsidio económico y se establece un monto máximo de \$120,000.00 pesos.
Actividades	A1.C1 Publicación y Difusión de Convocatoria	En las ROP se incluye una sección denominada "De las convocatorias".
	A2.C1 Proceso de selección de Organizaciones de Sociedad Civil elegibles	En las ROP se describe el proceso de selección.
	A3.C1 Entrega de apoyo a las Organizaciones	En las ROP se describe el proceso de entrega.

22. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del programa (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del programa con las siguientes características:

- a. Claros**
- b. Relevantes**
- c. Económicos**
- d. Monitoreables**
- e. Adecuados**

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	• Del 0% al 49% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
2	• Del 50% al 69% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
3	• Del 70% al 84% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
4	• Del 85% al 100% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Justificación:

Como ya se mencionó, el POSC no tiene una MIR propia, sino que es un Componente de la MIR del Programa de Asistencia Social de la Sedesoe. Según el documento "Cédula de Indicadores_OSC" entregado al equipo evaluador por la Sedesoe, (ver anexo 4), el POSC cuenta con un indicador en cada nivel de la MIR. Sin embargo, hay inconsistencias entre este documento y la MIR del "Documento Ejecutivo de la elaboración de la MIR Programa de Asistencia Social de la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Durango", pues en este último el Componente del POSC tiene tres actividades asociadas y en el documento de indicadores únicamente se incluyen dos actividades. Adicionalmente, el indicador a nivel de Componente es distinto, pues en el Documento Ejecutivo es "% de informes bimestrales entregados respecto al esperado por parte de las organizaciones sociales beneficiadas" y en el documento de indicadores es "Aumento (%) de apoyos a OSCs con fines asistenciales o de apoyo a grupos vulnerables". El indicador a nivel de Fin también es diferente. En el primer documento es "Aumento en (%) de la población sin carencias y con un nivel ingreso adecuado de bienestar económico" y en el segundo es "Aumento en % de la población no pobre y no vulnerable".

Para responder a las preguntas sobre la lógica horizontal de la evaluación el equipo evaluador usó la información del documento de indicadores porque es el que tiene información detallada sobre éstos.

Como se puede ver en el anexo 4, los indicadores a nivel de Fin y Propósito se consideran (a) claros, es decir, no existe ambigüedad en su redacción, (c) económicos porque a la Sedesoe no le cuesta medirlos, dado que la información la publica el CONEVAL y (d) monitoreables, pues la información es pública en la página del CONEVAL. Sin embargo, no se consideran relevantes y adecuados porque hay inconsistencias con los factores relevantes del Fin y del Propósito. El Fin es “Contribuir al *desarrollo social con inclusión y equidad* mediante la asistencia a grupos vulnerables y vulnerados para generar condiciones de oportunidades de acceso a bienes y servicios” y el indicador es “Aumento en % de la población no pobre y no vulnerable”. El concepto de “desarrollo social con inclusión y equidad” no es equivalente a los conceptos de pobreza y de vulnerabilidad (como los define el CONEVAL), por lo que el indicador mide un fenómeno distinto a lo que se plantea en el objetivo. Adicionalmente, a nivel de fin se debe medir la contribución al logro (en cuánto contribuye el programa al aumento de la población no pobre) lo que el indicador referido no permite.

En cuanto al Propósito, éste es “La población en pobreza multidimensional de las diferentes regiones del Estado de Durango disminuye sus carencias” y el indicador es “Reducción (%) en la población en pobreza multidimensional”. La reducción de las carencias es un fenómeno distinto a la reducción de la pobreza multidimensional porque ésta incluye, además de las carencias, los ingresos. La reducción de las carencias (propósito) se puede dar en cualquiera de las seis carencias que incluye la medición de pobreza, mientras que la reducción de la pobreza implica que haya menos personas que tengan a la vez menos de una carencia y un ingreso superior a la Línea de Bienestar.²⁵ Por lo tanto, hay una inconsistencia entre el Propósito y su indicador, que le impide ser relevante y adecuado.

De manera general, el nombre de los indicadores debe empezar por el nombre de la fórmula del indicador (porcentaje, tasa de variación, etc.), pero no debe incluir la fórmula ni símbolos ni el comportamiento (incremento, disminución, reducción, etc.).

²⁵ Según el CONEVAL, “Una persona se encuentra en situación de pobreza cuando tiene al menos una carencia social (en los seis indicadores de rezago educativo, acceso a servicios de salud, acceso a la seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, servicios básicos en la vivienda y acceso a la alimentación) y su ingreso es insuficiente para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades alimentarias y no alimentarias”. Glosario de Medición de la Pobreza, disponible en: <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Glosario.aspx>, consultado el 25 de octubre de 2018.

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

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

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• Del 0% al 49% de las Fichas Técnicas de los indicadores tienen las características establecidas.
2	<ul style="list-style-type: none">• Del 50% al 69% de las Fichas Técnicas de los indicadores tienen las características establecidas.
3	<ul style="list-style-type: none">• Del 70% al 84% de las Fichas Técnicas de los indicadores tienen las características establecidas.
4	<ul style="list-style-type: none">• Del 85% al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores tienen las características establecidas.

Justificación:

Los cinco indicadores relacionados con el POSC (incluyendo los de Fin y Propósito de la MIR del Programa de Asistencia Social), cuentan con todos los elementos mencionados en la pregunta, excepto la unidad de medida. Si bien se infiere del nombre y del método de cálculo, no existe un campo específico en las Fichas Técnicas con este elemento.

De manera general, es importante revisar la consistencia entre el resumen narrativo, los nombres, los métodos de cálculo y las definiciones de los indicadores, pues no siempre la hay. Por ejemplo, la Actividad 2 es "Entrega de apoyo a las Organizaciones", el indicador es "Eficiencia de Entrega (%)", la definición es "Medición del porcentaje de apoyos autorizados para las organizaciones de la sociedad civil" y el método de cálculo es $EE(\%) = (AE/SA) \cdot 100$ en donde $EE\%$ = Eficiencia de Entrega (%), AE = Apoyos Entregados y SA = Solicitudes Aprobadas".

En este caso, en cada elemento cambian los términos y los fenómenos a los que se hace referencia. El indicador mide la eficacia en la entrega de apoyos aunque en el nombre se use el término de eficiencia. La eficacia, en la metodología de marco lógico, es el logro de los objetivos y metas, en este caso, la entrega de apoyos, y la eficiencia mide la relación entre el logro de objetivos y los recursos utilizados para ello (de cualquier tipo). En este caso se está midiendo el logro del objetivo de entregar apoyos, no el uso de recursos para entregarlos, por lo que es un indicador de eficacia. Adicionalmente, en la definición del indicador se hace referencia a los apoyos “autorizados” cuando este concepto es distinto a los que se usan en el nombre y método de cálculo del indicador.

Por otra parte, es importante revisar las líneas base de los indicadores de las actividades porque no reflejan el punto de partida del indicador en el ejercicio fiscal, sino el punto de llegada en el ejercicio fiscal anterior. Una línea base es “el valor del indicador que se fija como punto de partida para evaluarlo y darle seguimiento (...) es el valor inicial del indicador en el momento de inicio del programa” . En este caso, la línea base que se incluye para el indicador de la primera actividad “% de convocatorias publicadas” es 100%; lo mismo sucede con el indicador de la segunda actividad “Eficiencia de Entrega (%)” para el cual se define una línea base de 90%.

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

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

Respuesta: No

Justificación:

Como se puede ver en el anexo 5, (a) las metas no cuentan con una unidad de medida explícita. (b) Las metas a nivel de Fin y de Propósito se consideran laxas, comparadas con las tasas de variación del indicador en periodos anteriores, como se puede ver en el cuadro siguiente:

	2010	2012	2014	2016	Meta 2018
(Indicador de Fin) Población no pobre y no vulnerable	18.6	17	21.8	24.7	26
Tasa de variación con respecto al periodo anterior (%)	-	- 8.60	28.24	13.30	5.26

	2010	2012	2014	2016	Meta 2018
(Indicador de Propósito) Población en situación de pobreza	51.6	50.1	43.5	36	34
Tasa de variación con respecto al periodo anterior (%)	-	- 2.91	- 13.17	- 17.24	- 5.56

Fuente: medición de pobreza 2016 del CONEVAL y documento "Cédula de Indicadores_OSC" entregado al equipo evaluador por la Sedesoe.

Por otra parte, el indicador a nivel de componente no es claro, pues no se puede saber cuál es la variable de comparación. En caso de ser una tasa de variación, la meta es muy alta.

Por último, en cuanto a las metas de los indicadores a nivel de Actividad, si estos son de eficacia y se refieren a la realización de tareas, siempre deben ser de 100% aunque al final existan factores que impidan que se cumplan por completo. Para determinar si el logro en el avance de las metas se considera aceptable, es importante definir parámetros de semaforización, también conocidos como rangos de tolerancia a la desviación (normalmente son de +-5% de la meta). En el caso del indicador "Eficiencia de Entrega (%)" la meta que se definió es 95%.

25. Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características:

- a. Oficiales o institucionales.**
- b. Con un nombre que permita identificarlos.**
- c. Permiten reproducir el cálculo del indicador.**
- d. Públicos, accesibles a cualquier persona.**

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• Del 0% al 49% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas.
2	<ul style="list-style-type: none">• Del 50% al 69% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas.
3	<ul style="list-style-type: none">• Del 70% al 84% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas.
4	<ul style="list-style-type: none">• Del 85% al 100% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas.

Justificación:

Los cinco indicadores de la MIR relacionados con el POSC cuentan con medios de verificación (a) oficiales.

Sin embargo, (b) no se especifica un nombre que permita identificarlos. A nivel de Fin y Propósito el medio de verificación que se incluye en la MIR es "MCS- CONEVAL" . Por lo tanto, una persona que desconozca a qué hacen referencia las siglas no podría ubicar el nombre del medio de verificación. A nivel de componente y de actividades se incluyen los siguientes medios: "Bases de Datos SEDESOE" , "Periódico Oficial del Estado de Durango" y "Documentación SEDESOE" . No se identificó, por lo tanto, un nombre específico de algún documento o base de datos. Derivado de lo anterior, (c) no es posible reproducir el cálculo de los indicadores.

(d) Los únicos indicadores que son públicos, accesibles a cualquier persona, son los de Fin y Propósito, pues son los que publica el CONEVAL cada dos años con la medición de la pobreza en las entidades federativas.

Se considera importante que todos los medios de verificación cuenten con los elementos siguientes: 1) "Nombre completo del documento que sustenta la información, 2) Nombre del área que genera o publica la información, 3) Periodicidad

con que se genera el documento (debe coincidir con la frecuencia de medición del indicador), 4) Liga a la página de la que se obtiene la información (si es el caso)” .²⁶

²⁶ Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, *Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*, Ciudad de México, CONEVAL, 2013, p.53.

26. Considerando el conjunto *Objetivo-Indicadores-Medios de verificación*, es decir, cada renglón de la MIR del programa es posible identificar lo siguiente:

- a. Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno es prescindible.**
- b. Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores.**
- c. Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.**

Respuesta: No

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none"> • Uno de los conjuntos <i>Objetivo-Indicadores-Medios de verificación</i> del programa tiene las características establecidas.
2	<ul style="list-style-type: none"> • Dos de los conjuntos <i>Objetivo-Indicadores-Medios de verificación</i> del programa tienen las características establecidas.
3	<ul style="list-style-type: none"> • Tres de los conjuntos <i>Objetivo-Indicadores-Medios de verificación</i> del programa tienen las características establecidas.
4	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los conjuntos <i>Objetivo-Indicadores-Medios de verificación</i> del programa tienen las características establecidas.

Justificación:

No se asignó un nivel de calificación porque ninguno de los conjuntos cumple con todas las características señaladas.

A nivel de Fin y de Propósito, como ya se mencionó, no hay consistencia entre los factores relevantes del resumen narrativo y lo que miden los indicadores correspondientes, por lo que (c) no permiten medir el objetivo a ese nivel. Sin embargo, el medio de verificación, la medición de pobreza del CONEVAL, aunque no cumple con las características de cómo se debe presentar, se considera (a y b) necesario y suficiente para medir tanto el "Aumento en % de la población no pobre y no vulnerable" como la "Reducción (%) en la población en pobreza multidimensional", que son los indicadores de Fin y de Propósito.

A nivel de componente y actividades, aunque los indicadores no son del todo claros, (c) sí permiten medir el objetivo a ese nivel. Sin embargo, los medios de verificación

no están especificados, por lo que no se puede determinar si son necesarios y suficientes para calcular los indicadores.

27. Sugiera modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios en las áreas de mejora encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de esta sección.

No procede valoración cuantitativa. Respuesta y justificación:

De manera general, se sugiere diseñar una Matriz de Indicadores para Resultados propia del POSC, con el objetivo de definir un propósito específico y componentes orientados a lograr dicho propósito, considerando las sugerencias que se enlistan a continuación. Esta MIR sería una matriz derivada de la MIR general del Programa de Asistencia Social, no se considera necesario desvincularla y tampoco que la MIR específica esté asociada al proceso de programación y presupuestación de la Secretaría de Hacienda, puede ser únicamente de uso interno de la Sedesoe.

Sugerencias sobre la lógica vertical

- Definir un propósito relacionado con el desarrollo de capacidades de las OSC para que puedan contribuir de manera más directa y significativa a la reducción de la pobreza en el Estado de Durango.
- Establecer como Fin del POSC el Propósito de la MIR del Programa de Asistencia Social, para asegurar su alineación con dicho Programa y con el objetivo de reducir la pobreza en el Estado. Sin embargo, se sugiere modificar dicho propósito como sigue, para homologar los términos con el CONEVAL: "La población del Estado de Durango en situación de pobreza disminuye" .
- En cuanto a los componentes, si el propósito se define como el desarrollo de capacidades, se sugiere incluir, de manera progresiva, los siguientes: 1) apoyos económicos para gastos administrativos entregados, 2) apoyos económicos para el desarrollo organizacional entregados, 3) asistencia técnica por parte de expertos en desarrollo organizacional impartida, 4) capacitación para promover el desarrollo organizacional impartida, 5) difusión de buenas prácticas de desarrollo organizacional realizada, y 6) espacios de intercambio de experiencias de desarrollo organizacional facilitados. Si se mantiene el componente actual, se sugiere redactar como sigue: "apoyos económicos para gastos administrativos a OSC entregados" .
- En cuanto a las actividades, si se mantiene el componente actual de apoyos económicos a OSC, se sugiere incluir las siguientes actividades, para reflejar las tareas más relevantes: 1) integración del registro estatal de OSC, 2) elaboración, publicación y difusión de las convocatorias, 3) recepción y revisión de cumplimiento de requisitos de las solicitudes de apoyo de las OSC, 4) revisión y dictaminación técnica de las solicitudes, 5) entrega de apoyos

económicos a las OSC, y 6) seguimiento y evaluación de los apoyos entregados a las OSC.

- Por último, se sugiere revisar que los supuestos hagan referencia a condiciones externas al Programa que se requieren para cumplir los objetivos.

Sugerencias sobre la lógica horizontal

- Se sugiere revisar la claridad de los nombres de los indicadores, considerando que deben empezar por el tipo de fórmula de cálculo que se empleará (porcentaje, tasa de variación, promedio, etc.), pero no deben incluir el método de cálculo ni símbolos matemáticos ni deben reflejar el comportamiento del indicador (reducción, incremento, etc.). Adicionalmente, se sugiere que el nombre incluya la variable de comparación y no solo la variable de interés. Por ejemplo, el nombre de un indicador de eficacia para el componente sería “Porcentaje de apoyos económicos a OSC entregados con respecto a los apoyos autorizados por el Comité Técnico” .
- Se sugiere revisar y asegurar la relevancia y adecuación de los indicadores a nivel de Fin y de Propósito, en caso de mantener al POSC dentro de la MIR del Programa de Asistencia Social.
- Las líneas base de los indicadores a nivel de componente y de actividad deben ser 0, si los indicadores son de eficacia y se refieren a la entrega de bienes o servicios o a la realización de tareas, pues la línea base debe reflejar el valor del indicador antes de que inicie el Programa. Al inicio del ejercicio fiscal, aún no se han entregado apoyos a las OSC, por lo que la línea base es 0.
- Asegurar la consistencia entre los nombres, los métodos de cálculo y las definiciones de los indicadores. Los términos no deben variar entre uno y otro.
- Se considera importante que todos los medios de verificación cuenten con los elementos siguientes: 1) “Nombre completo del documento que sustenta la información, 2) Nombre del área que genera o publica la información, 3) Periodicidad con que se genera el documento (debe coincidir con la frecuencia de medición del indicador), 4) Liga a la página de la que se obtiene la información (si es el caso)” .²⁷

²⁷ Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, *Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*, Ciudad de México, CONEVAL, 2013, p.53.

Cadena de resultados y análisis de riesgos

28. Identificar la cadena causal que conecta la intervención del programa con el resultado esperado.

No procede valoración cuantitativa.

En la tabla siguiente se presenta la cadena de resultados del Programa, elaborada por el equipo evaluador, en la cual se busca reflejar la cadena causal, es decir, el conjunto de resultados que se esperan lograr, así como los medios que se emplearán para conseguirlos. En otras palabras, la cadena causal visibiliza la hipótesis o teoría de cómo se pretende intervenir en el problema público identificado para resolverlo o mitigarlo, desde los insumos hasta los impactos.

Como se detalla en el análisis de la MIR, la cual debe reflejar esta cadena causal en el resumen narrativo, el Programa no ha identificado los resultados e impactos que busca alcanzar de manera directa. Adicionalmente, si el resultado de corto plazo fuera el desarrollo de capacidades de las OSC, los productos y actividades no serían los necesarios y suficientes para lograrlo. Por lo tanto, se sugiere rediseñar la cadena causal del Programa con base en el Diagnóstico.

Tabla 1. Cadena de resultados del Programa Organizaciones Sociales y Civiles						
Insumos	Actividades	Productos (Componentes)	Calidad del servicio entregado	Resultados de corto plazo (Propósito)	Resultados intermedios	Impacto (Fin)
1. Dos auxiliares administrativos 2. Equipo de cómputo y de teléfono de cada auxiliar. 3. Vehículos para realizar visitas de verificación.	1. Publicación y Difusión de Convocatoria 2. Proceso de selección de Organizaciones de Sociedad Civil elegibles 3. Entrega de apoyo a las Organizaciones	Apoyos a Organizaciones de la Sociedad Civil	Dado que el Programa entrega apoyos económicos, no se puede valorar su calidad.	No hay un propósito específico del POSC, pero sí del PAS: "La población en pobreza multidimensional de las diferentes regiones del Estado de Durango disminuye sus carencias" .	No se tienen identificados resultados intermedios entre la reducción de las carencias y el desarrollo social con inclusión y equidad.	No hay un fin específico del POSC, pero sí del PAS: "Contribuir al desarrollo social con inclusión y equidad mediante la asistencia a grupos vulnerables y vulnerados para generar condiciones de oportunidades de acceso a bienes y servicios" .

Fuente: adaptado de Rubio, G (2012). Building Results Frameworks for Safety Nets Projects. The World Bank. EE.UU. Washington, D.C.

29. ¿El programa identifica y considera los riesgos asociados a su operación que pueden limitar el logro del resultado esperado?

No procede valoración cualitativa.

El Programa identifica los riesgos asociados a su operación mediante la elaboración de los supuestos en la MIR, como se muestra en el cuadro siguiente:

	Resumen Narrativo	Supuestos
Fin	Contribuir al desarrollo social con inclusión y equidad mediante la asistencia a grupos vulnerables y vulnerados para generar condiciones de oportunidades de acceso a bienes y servicios	Existe una colaboración intersectorial y sinergia de programas de los tres órdenes de gobierno que ayuden a incrementar el bienestar social.
Propósito	La población en pobreza multidimensional de las diferentes regiones del Estado de Durango disminuye sus carencias.	La población beneficiada utiliza el apoyo para disminuir sus carencias.
Componente	C1. Apoyos a Organizaciones de la Sociedad Civil (2018: Programa de Apoyo a Organizaciones de la Sociedad Civil implementado)	Las organizaciones de la sociedad civil trabajan en beneficio del desarrollo social y humano de la población vulnerada y vulnerable
Actividades	A1.C1 Publicación y Difusión de Convocatoria	La convocatoria se publica en tiempo y forma
	A2.C1 Proceso de selección de Organizaciones de Sociedad Civil elegibles	La población objetivo cumple con los requerimientos establecidos en reglas de operación y convocatoria respectiva
	A3.C1 Entrega de apoyo a las Organizaciones	Los representantes de la Organización de la Sociedad Civil tienen manera de acceder a su apoyo.

Como se analizó en la sección sobre lógica vertical de la MIR, los supuestos presentan algunas áreas de oportunidad (ver respuestas a preguntas 17 a 20).

Por último, el Programa no cuenta con una estrategia ni define los responsables para evitar o atenuar el impacto de los riesgos, como se solicita analizar en los TdR.

VII. Presupuesto y rendición de cuentas

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

- a. Gastos en operación:** Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).
- b. Gastos en mantenimiento:** Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000, 3000 y/o 4000.
- c. Gastos en capital:** Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (por ejemplo. terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- d. Gasto unitario:** $\text{Gastos Totales/población atendida}$ ($\text{Gastos totales} = \text{Gastos en operación} + \text{gastos en mantenimiento}$). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

Respuesta: No

Justificación:

El Programa no identifica los gastos en los que incurre para entregar los apoyos a las OSC. Según el documento "RH y RM", el "Programa no cuenta con recursos propios o etiquetados para la operación del mismo".

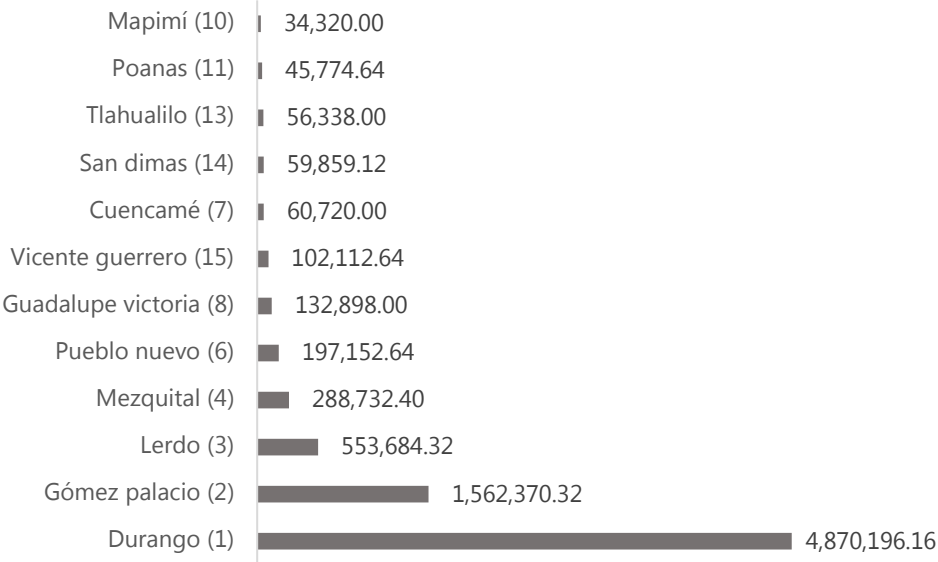
Sin embargo, sí cuenta con información sobre el presupuesto asignado para la entrega de apoyos a las OSC en los últimos cuatro ejercicios fiscales:

PRESUPUESTO ASIGNADO OSC 2014-2017				
NO.	AÑO	NUMERO OSC	MONTO	MONTO PROMEDIO POR OSC
1	2014	247	\$ 15,000,000.00	\$ 60,728.74
2	2015	252	\$ 13,000,000.00	\$ 51,587.30
3	2016	219	\$ 13,000,000.00	\$ 59,360.73
4	2017	176	\$ 8,000,000.00	\$ 45,454.55

Como se puede ver en el cuadro, hay una tendencia negativa en el monto total con el que cuenta el Programa, pero si se analiza el monto promedio por OSC, la tendencia es menos clara. En todo caso, el número de OSC beneficiarias sí ha disminuido en casi una tercera parte, al pasar de 247 en 2014 a 176 en 2017.

En la gráfica siguiente se puede ver la distribución del presupuesto por municipio. 80% del presupuesto se concentra en los municipios de Durango (61%) y de Gómez Palacio (20%). El número entre paréntesis después del nombre del municipio indica su posición en un ranking de los 39 municipios del Estado según el número de personas en pobreza. Por lo tanto, 80% del presupuesto se asigna a los dos municipios con mayor número de personas en situación de pobreza. Sin embargo, no es claro si existe una estrategia explícita orientada a asignar el presupuesto a zonas con mayor pobreza y a OSC que atiendan a personas en esta situación. Por lo tanto, si se quiere incrementar la probabilidad de que el Programa contribuya a reducir la pobreza, se sugiere focalizar a las OSC que atiendan personas en localidades con mayor pobreza.

Gráfica 1. Distribución del presupuesto del POSC por municipio del Estado de Durango, 2017



Fuente: elaboración propia con base en la información proporcionada al equipo evaluador por la Sedesoe.

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

- a. Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en una página electrónica.**
- b. Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en una página electrónica.**
- c. Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.**
- d. La dependencia o entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.**

Respuesta: Sí

Nivel	Criterios
1	<ul style="list-style-type: none">• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen una de las características establecidas.
2	<ul style="list-style-type: none">• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen dos de las características establecidas.
3	<ul style="list-style-type: none">• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las características establecidas.
4	<ul style="list-style-type: none">• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen todas las características establecidas.

Justificación:

(a) Si bien las ROP están actualizadas y se publican en el Periódico Oficial del Estado de Durango, no están disponibles en la página web del POSC (<http://osc.durango.gob.mx/>).

(b) Tampoco se identificó que se publiquen los principales resultados del Programa ni la información para monitorear su desempeño.

(c) En la página web del POSC no se hace referencia a los procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información.

(d) Por último, en las ROP 2017 del POSC se menciona la existencia de un Consejo Consultivo, constituido por cinco representantes de la sociedad civil o instituciones de educación o investigación” . Este Consejo, según las ROP, “no toma decisiones, sólo opina, evalúa y propone” . Sin embargo, no se identificó evidencia de que este Consejo se haya constituido en la práctica.

VIII. Posibles complementariedades y coincidencias con otros programas

32. ¿Con cuáles programas y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

No procede valoración cuantitativa.

El equipo evaluador identificó coincidencias con dos programas en el ámbito nacional, porque entregan apoyos económicos y están presentes en el Estado de Durango:

- Programa de Coinversión Social del Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL). Entrega subsidios y “acciones estratégicas para fortalecimiento y desarrollo de los Actores Sociales” .
- Programa Nacional de Impulso a la Participación Política de Mujeres a través de Organizaciones de la Sociedad Civil, 2018. Entrega aportaciones económicas que van de \$ 200,000 a \$ 600,000 pesos, según la modalidad.

Por otra parte, se identificó complementariedad con un programa en el Estado:

- Organizaciones de la Sociedad Civil INEA – CONEVyT. Realiza una “Vinculación con organizaciones de la sociedad civil (OSC’ s) para que sus beneficiarios y familiares, inicien, continúen o concluyan su educación básica, a través de los servicios educativos que ofrece” .

Sin embargo, no se identificaron señalamientos explícitos de estos vínculos en los documentos normativos del Programa ni convenios de colaboración dirigidos a coordinarse con dichas instancias.

IX. Principales procesos de gestión del programa

De acuerdo con los TdR, en esta sección se describen los procesos clave en la gestión del programa. También se incluyen los diagramas de flujo²⁸ de los procesos y la Tabla 2²⁹.

Con base en la revisión documental, el equipo evaluador identificó cuatro procesos principales del Programa. Primero, el registro de las OSC en el Registro Estatal de OSC, el cual incluye la revisión del cumplimiento de requisitos, su inscripción, la integración de expedientes por OSC, el análisis y presentación de datos sobre las OSC, la actualización del registro y su publicación. Segundo, el proceso de elaboración y publicación de las convocatorias, las cuales pueden realizarse de manera conjunta con otras instituciones u organismos.

Tercero, el proceso de recepción, revisión y dictaminación de solicitudes de apoyo, en el cual se valida la solicitud y luego el Comité Técnico la dictamina y publica los resultados. Y cuarto, el ejercicio de los recursos, y su seguimiento y evaluación, que incluye la integración de listas de beneficiarios, por parte de las OSC y de la Sedesoe, la elaboración de informes de seguimiento y de gastos, una evaluación del desempeño trimestral por parte del Comité Técnico, la integración de un Sistema Único de Registro de acciones de la Sedesoe y acciones de vigilancia y contraloría social. En la tabla siguiente se detallan los cuatro procesos y después de la tabla se incluyen los diagramas de flujo de tres de los cuatro procesos.

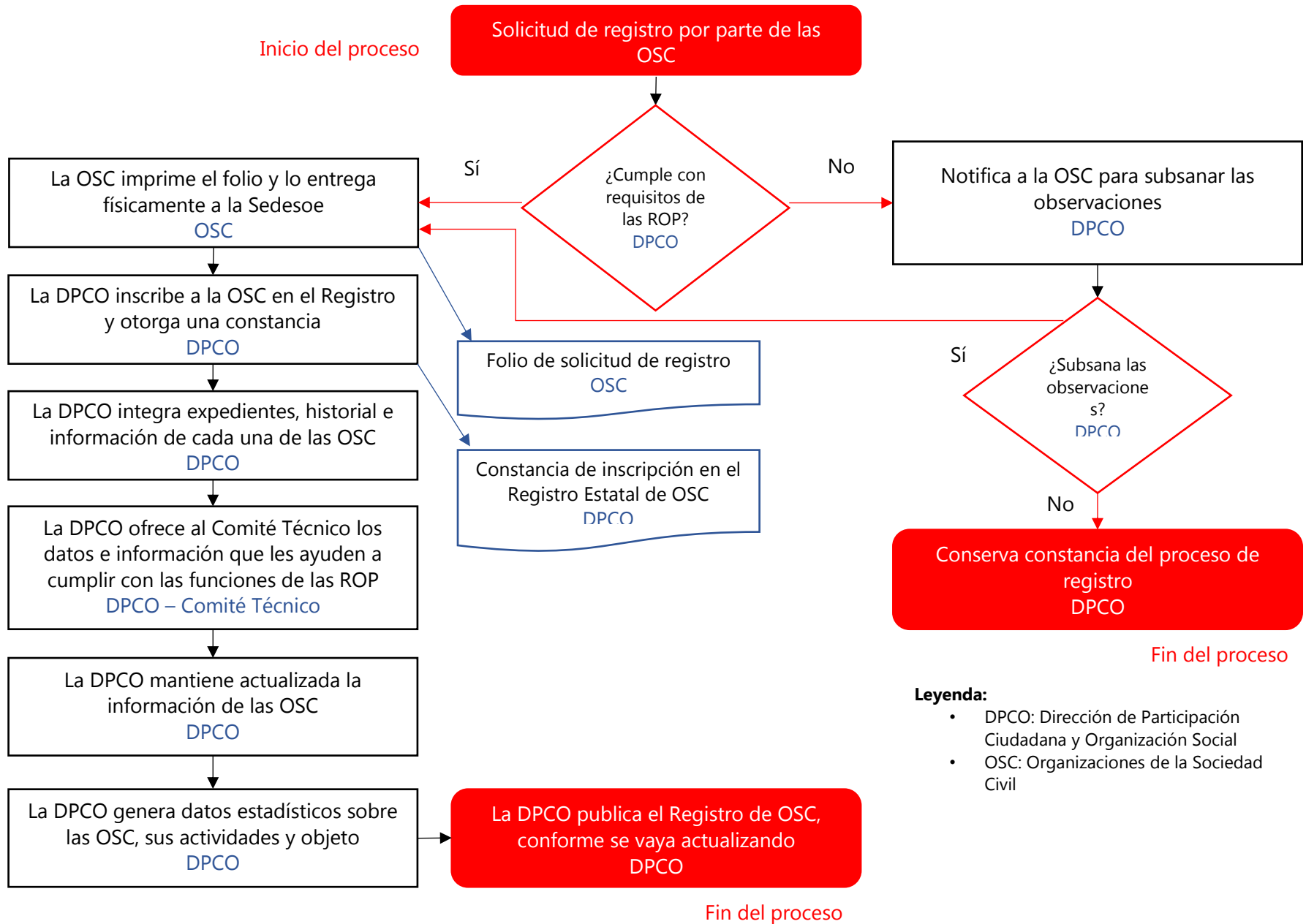
²⁸ Dado que el proceso de “Elaboración y publicación de las Convocatorias” solo incluye dos actividades, no se consideró necesario elaborar un diagrama de flujo.

²⁹ En la columna *Valoración general*, se debe analizar la suficiencia y adecuación de los insumos disponibles (recursos humanos, financieros y materiales) para el funcionamiento de cada proceso.

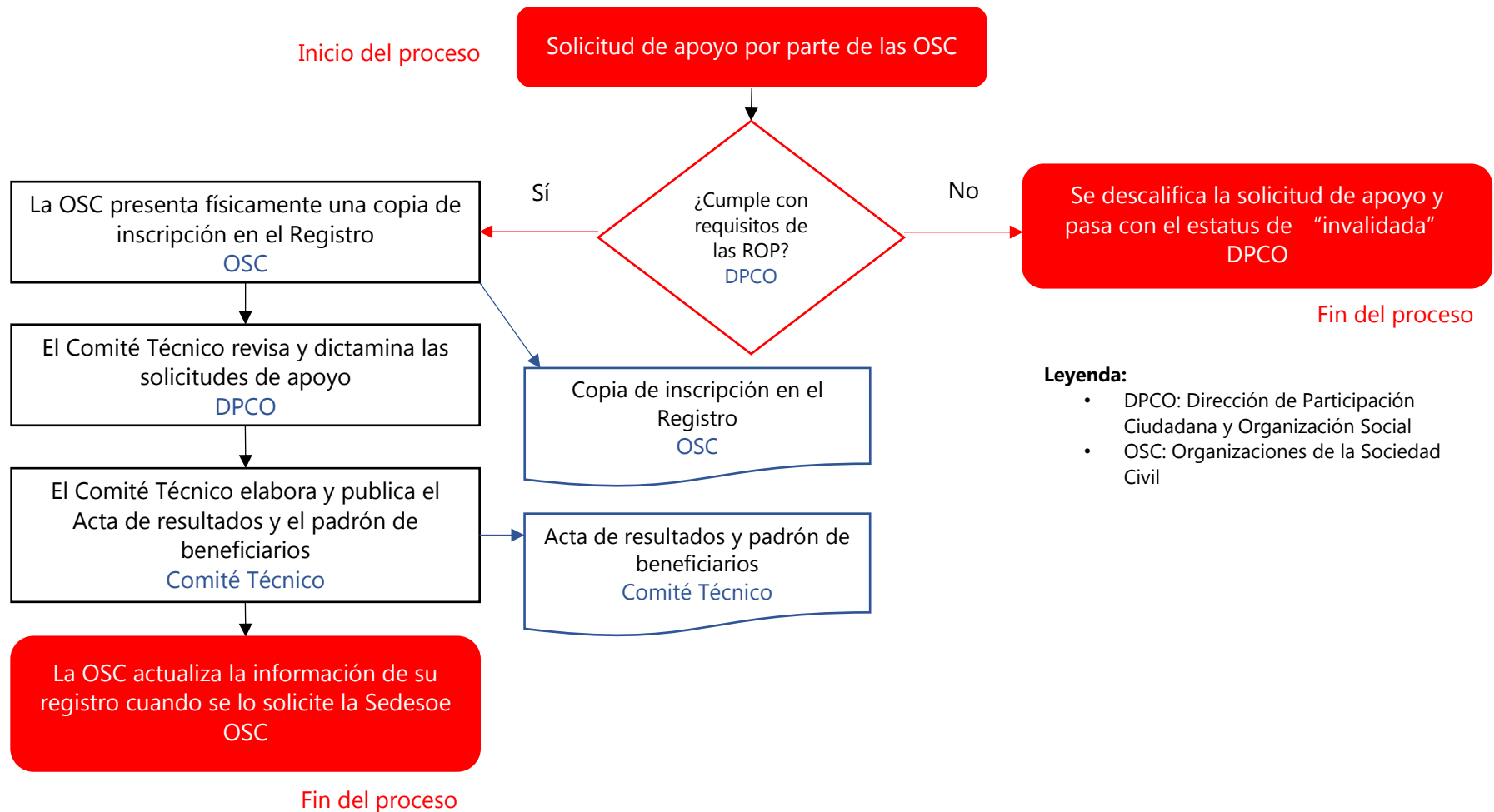
Tabla 2. Principales procesos del Programa Organizaciones Sociales y Civiles					
N°.	Nombre	Actividades	Áreas responsables	Valoración general	Riesgos asociados
1	Registro de las OSC en el Registro Estatal de OSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar si las OSC que solicitan el registro cumplen con los requisitos establecidos en las ROP. 2. Inscribir a las OSC que cumplan con los requisitos de las ROP y otorgarles una constancia de inscripción. 3. Notificar a las OSC que no cumplen requisitos para que subsanen observaciones. 4. Conservar constancias del proceso de registro que no subsanen observaciones. 5. Integrar expedientes, historial e información de cada una de las OSC. 6. Ofrecer al Comité los datos y la información que les ayuden a cumplir con las funciones de las ROP. 7. Mantener actualizada la información de las OSC. 8. Generar datos estadísticos sobre las OSC, sus actividades y su objeto. 9. Publicar el Registro conforme se vaya actualizando. 	Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social	<p>El Programa cuenta con dos auxiliares administrativos para realizar este proceso. No se identificó que los insumos fueran insuficientes o inadecuados para realizar este proceso.</p>	<p>El Programa no tiene riesgos identificados para este proceso. Uno podría ser que las solicitudes de registro rebasen las capacidades del Programa de procesarlas.</p>
2	Elaboración y publicación de las Convocatorias	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar convenios y acuerdos con otras instituciones u organismos en caso de que las convocatorias sean conjuntas. 2. Elaborar y publicar las convocatorias en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Durango y en la página web de la Sedesoe, y enviarla a los correos registrados de las OSC. 		<p>El Programa cuenta con dos auxiliares administrativos para realizar este proceso. No se identificó que los insumos fueran insuficientes o inadecuados para realizar este proceso.</p>	<p>El Programa tiene identificado en la MIR el supuesto "La convocatoria se publica en tiempo y forma". Sin embargo, como ya se mencionó, se considera que este no es un riesgo externo porque depende de la Sedesoe.</p>
3	Recepción, revisión y dictaminación de	<ol style="list-style-type: none"> 1. (OSC) Realizar la solicitud de apoyo y presentar propuesta de programa, proyecto o acción. 		<p>El Programa cuenta con dos auxiliares administrativos</p>	<p>El Programa tiene identificado en la MIR el</p>

	solicitudes de apoyo	<ol style="list-style-type: none"> 2. (OSC) Presentar copia de su constancia de inscripción en el Registro Estatal de OSC. 3. (DPCO) Revisar y validar las solicitudes de apoyos. 4. (Comité Técnico) Revisar y dictaminar las solicitudes de apoyo. 5. (Comité Técnico) Elabora y publica el acta de resultados y el padrón de beneficiarios en las páginas web. 6. (OSC) Actualizar la información de su registro cuando se lo solicite la Sedesoe. 		s para realizar este proceso. No se identificó que los insumos fueran insuficientes o inadecuados para realizar este proceso.	supuesto "La población objetivo cumple con los requerimientos establecidos en reglas de operación y convocatoria respectiva" .
4	Ejercicio de los recursos, seguimiento o evaluación	<ol style="list-style-type: none"> 1. (OSC) Abrir una cuenta bancaria a nombre de la OSC para recibir únicamente los recursos del Programa. 2. (DPCO) Realizar la transferencia de recursos aprobados para la OSC. 3. (OSC) Ejercer los recursos públicos recibidos conforme a lo establecido en el Programa y en los proyectos aprobados por el Comité. 4. (OSC) Integrar una lista de beneficiarios del Programa y de los proyectos aprobados conforme a los criterios de la Sedesoe. 5. (OSC) Informar bimestralmente sobre las actividades realizadas y reporte de gastos de apoyos recibidos. 6. (Contraloría social y Sedesoe) Realizar acciones para vigilar, coadyuvar y obligar al cumplimiento del programa y de los proyectos aprobados. 7. (DPCO) Integrar un Sistema Único de Registro de todas las acciones de apoyo y el padrón único de beneficiarios. 8. (Comité Técnico) Realizar una evaluación del desempeño cada tres meses del registro, acciones y programas vinculados a las OSC y emite dictamen sobre irregularidades. 9. (OSC) Reintegrar los recursos públicos que no hayan sido utilizados para los fines autorizados. 		El Programa cuenta con dos auxiliares administrativos para realizar este proceso. No se identificó que los insumos fueran insuficientes o inadecuados para realizar este proceso.	El Programa tiene identificado en la MIR el supuesto "Los representantes de la Organización de la Sociedad Civil tienen manera de acceder a su apoyo" . Sin embargo, como ya se mencionó, no es claro el riesgo, en particular las razones por las que las OSC no podrían acceder al apoyo.

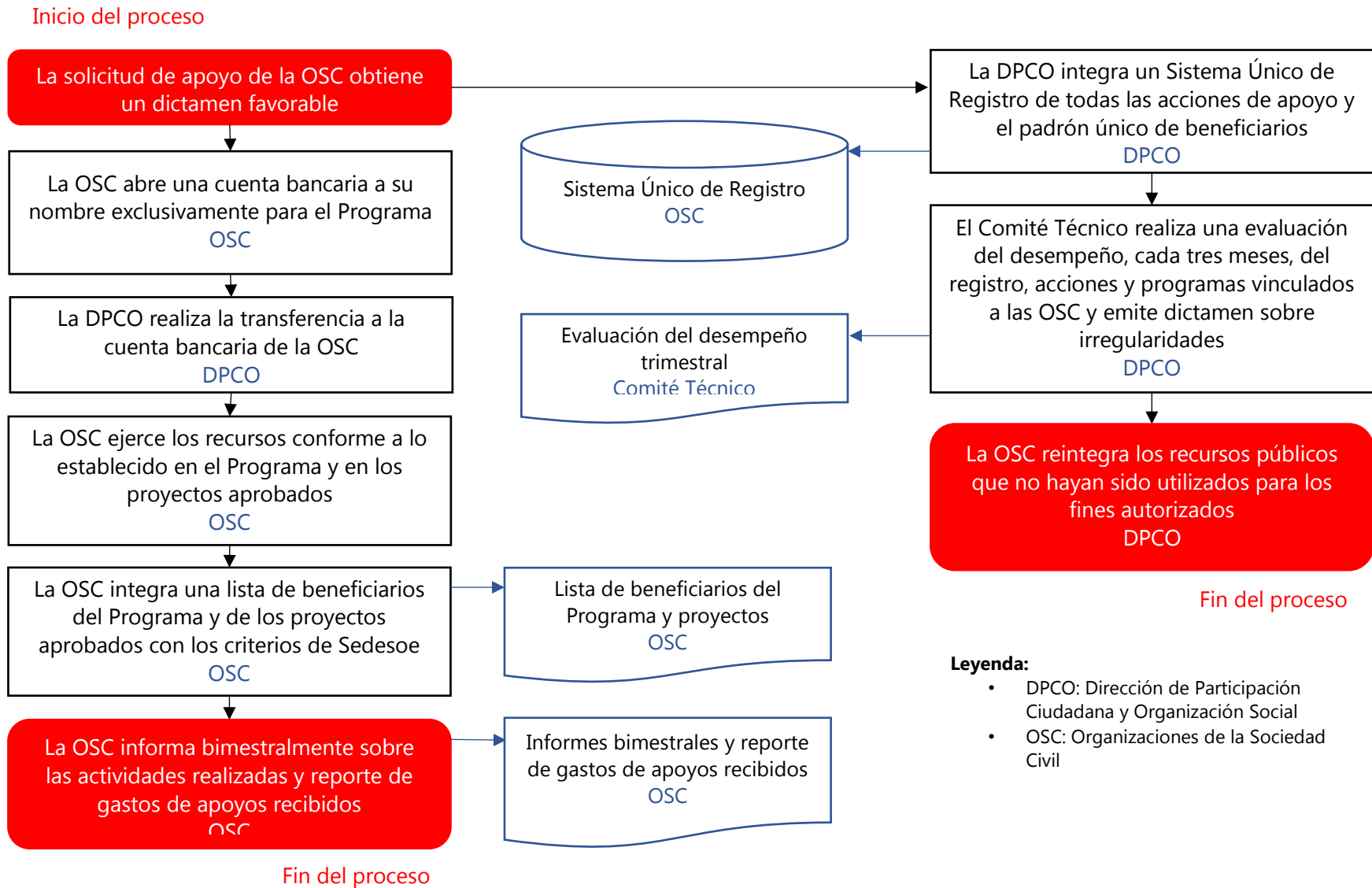
Proceso de registro de las OSC en el Registro Estatal de OSC



Proceso de recepción, revisión y dictaminación de solicitudes de apoyo



Proceso de ejercicio de los recursos, seguimiento y evaluación



Propuesta de recomendaciones y observaciones

La propuesta de recomendaciones y observaciones se incluye en el anexo 9 de este informe. La justificación de cada una se puede consultar en la respuesta a las preguntas correspondientes al tema de cada recomendación. En el siguiente cuadro se presentan las recomendaciones.

No.	Recomendaciones, observaciones y acciones propuestas
1	Definir el problema público del POSC en términos del desarrollo de capacidades de las OSC, con el fin de contar con un propósito por el cual el Programa se pueda hacer responsable.
2	Elaborar un diagnóstico específico del POSC en el que se incluyan, entre otros, los elementos sugeridos por el CONEVAL, con el propósito de mejorar el diseño del Programa e incrementar la probabilidad de alcanzar los resultados que se propone.
3	Elaborar un documento en el que se revise bibliografía sobre temas relacionados con el fortalecimiento de capacidades de OSC, así como buenas prácticas orientadas a este objetivo, que puedan contribuir a complementar y mejorar el diseño del Programa e incrementar la probabilidad de alcanzar los resultados que se propone.
4	Establecer de manera explícita la alineación del POSC con las metas y estrategias de la planeación estatal y nacional, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con el fin de asegurar su contribución a objetivos superiores.
5	Diseñar una metodología para definir y cuantificar a las poblaciones (potencial y objetivo), distinguiendo entre beneficiarios directos (OSC) e indirectos (población en situación de pobreza), con el propósito de potenciar los resultados del Programa.
6	Sistematizar la información de la población que atienden las OSC beneficiarias del POSC, con el propósito de evaluar si se está alcanzando a la población en situación de pobreza.
7	Elaborar lineamientos para la depuración, actualización y validación de la información del Registro Estatal de OSC, con el fin de asegurar la validez y confiabilidad de este instrumento.
8	Diseñar una estrategia de cobertura a mediano y largo plazo con el propósito de visualizar de qué manera se irán desarrollando las capacidades de las OSC con el tiempo.
9	Revisar los criterios con base en la elaboración del Diagnóstico, particularmente a partir de la definición del impacto que se busca lograr al apoyar a las OSC y la definición de las que resulten prioritarias para el POSC, con el propósito de ser más estratégicos en la selección de OSC e incrementar la probabilidad de que el Programa contribuya a reducir la pobreza.
10	Detallar en las ROP el procedimiento de validación de las solicitudes y el de dictaminación de las OSC que finalmente serán beneficiarias, y diseñar formatos para ambos procesos, con el propósito de dar mayor transparencia al Programa.
11	Se sugiere analizar la viabilidad de entregar los apoyos con una periodicidad más amplia (trimestral o semestral), sin que esto afecte el logro de objetivos del Programa, con el propósito de reducir las cargas administrativas del personal del Programa.
12	Diseñar una Matriz de Indicadores para Resultados propia del POSC, con el objetivo de definir un propósito específico y componentes orientados a lograr dicho propósito, considerando las sugerencias que se enlistan en la respuesta a la pregunta 27.
13	Desglosar el presupuesto por los conceptos de: gastos en operación, gastos en mantenimiento, gastos en capital y gasto unitario.
14	Publicar las ROP, los principales resultados y los procedimientos para las solicitudes de acceso a la información en la página web del Programa.
15	Describir los vínculos del POSC con otros programas en los documentos normativos del Programa y definir convenios de colaboración dirigidos a coordinarse con dichas instancias, en caso de ser pertinente.

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

	Fortalezas	Oportunidades	Referencia (pregunta)	Propuesta de Recomendaciones y Observaciones
II. Justificación de la creación y del diseño del programa	No se identificaron fortalezas del POSC en este tema.	Existe investigación y experiencias sobre el tema de fortalecimiento de capacidades en México y en otros países que puede contribuir a mejorar el diseño del Programa.	3	-
	Debilidades	Amenazas		
	El POSC no cuenta con una definición del problema público que busca resolver.	No se identificaron amenazas del POSC en este tema.	1	Definir el problema público del POSC en términos del desarrollo de capacidades de las OSC, con el fin de contar con un propósito por el cual el Programa se pueda hacer responsable.
	El POSC no cuenta con un diagnóstico del problema público que busca resolver.		2	Elaborar un diagnóstico específico del POSC en el que se incluyan, entre otros, los elementos sugeridos por el CONEVAL, con el propósito de mejorar el diseño del Programa e incrementar la probabilidad de alcanzar los resultados que se propone.
	El POSC no cuenta con una justificación teórica o empírica que sustente el tipo de intervención que lleva a cabo		3	Elaborar un documento en el que se revise bibliografía sobre temas relacionados con el fortalecimiento de capacidades de OSC, así como buenas prácticas orientadas a este objetivo, que puedan contribuir a complementar y mejorar el diseño del Programa e incrementar la probabilidad de alcanzar los resultados que se propone.
	Fortalezas	Oportunidades		

III. Contribución a las metas y estrategias	Si bien no se identificó una alineación explícita, del POSC está alineado al Programa Sectorial de Desarrollo Social 2017-2022 y el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 del Gobierno del Estado de Durango, con el Plan Nacional de Desarrollo y, de manera indirecta, con los Objetivos de Desarrollo sostenible.	No se identificaron oportunidades del POSC en este tema.	4 a 6	-
	Debilidades	Amenazas		
	El POSC no se alinea de manera explícita con las metas y estrategias de la planeación estatal y nacional, ni con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	No se identificaron amenazas del POSC en este tema.	4 a 6	Establecer de manera explícita la alineación del POSC con las metas y estrategias de la planeación estatal y nacional, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con el fin de asegurar su contribución a objetivos superiores.
	Fortalezas	Oportunidades		
IV. Población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad	El Programa cuenta con el Registro Estatal de las Organizaciones de la Sociedad Civil, el cual recaba mayor información que el CUAS.	No se identificaron oportunidades del POSC en este tema.	8	-
	El Programa cuenta con procedimientos para seleccionar a las OSC beneficiarias.		11	-
	El Programa cuenta con procedimientos para recibir y procesar las solicitudes de las OSC.		12	-
	Debilidades	Amenazas		
	El Programa no cuenta con un documento en el que se definan y cuantifiquen las poblaciones (potencial y objetivo).	No se identificaron amenazas del POSC en este tema.	7	Diseñar una metodología para definir y cuantificar a las poblaciones (potencial y objetivo), distinguiendo entre beneficiarios directos (OSC) e indirectos (población en situación de pobreza), con el propósito de potenciar los resultados del Programa.
	No se identificó que se sistematice la información de la población que atienden las OSC beneficiarias.		8	Sistematizar la información de la población que atienden las OSC beneficiarias del POSC, con el propósito de evaluar si se está alcanzando a la población en situación de pobreza.

	No se identificaron lineamientos para la depuración, actualización y validación de la información del Registro.		8 y 13	Elaborar lineamientos para la depuración, actualización y validación de la información del Registro, con el fin de asegurar la validez y confiabilidad de este instrumento.
	No se identificó una estrategia de cobertura documentada.		10	Diseñar una estrategia de cobertura a mediano y largo plazo con el propósito de visualizar de qué manera se irán desarrollando las capacidades de las OSC con el tiempo.
	Los criterios de selección son formalistas y amplios, pues las OSC pueden realizar acciones en 25 temas y no se definen criterios para que las OSC seleccionadas estén contribuyendo directamente a reducir la pobreza.		11	Revisar los criterios con base en la elaboración del Diagnóstico, particularmente a partir de la definición del impacto que se busca lograr al apoyar a las OSC y la definición de las que resulten prioritarias para el POSC, con el propósito de ser más estratégicos en la selección de OSC e incrementar la probabilidad de que el Programa contribuya a reducir la pobreza.
	Los procedimientos de validación de las solicitudes y de dictaminación de las OSC se describen de manera muy general en las ROP del Programa.		12	Detallar en las ROP el procedimiento de validación de las solicitudes y el de dictaminación de las OSC que finalmente serán beneficiarias, y diseñar formatos para ambos procesos, con el propósito de dar mayor transparencia al Programa.
	Fortalezas	Oportunidades		
V. Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	El Programa cuenta con el Registro Estatal de las Organizaciones de la Sociedad Civil, el cual recaba mayor información que el CUAS.	No se identificaron oportunidades del POSC en este tema.	8 y 13	-
	El diseño del Programa considera un seguimiento a la población que atienden las OSC beneficiarias.		13	-
	Los procedimientos para otorgar los apoyos del Programa a las OSC se describen en las ROP y en cada Convocatoria.		14	-
		Debilidades	Amenazas	

	La entrega de los apoyos de manera mensual puede estar provocando actividades administrativas que se pueden evitar con una periodicidad de entrega mayor.	No se identificaron amenazas del POSC en este tema.	14	Se sugiere analizar la viabilidad de entregar los apoyos con una periodicidad más amplia (trimestral o semestral), sin que esto afecte el logro de objetivos del Programa, con el propósito de reducir las cargas administrativas del personal del Programa.
	Fortalezas	Oportunidades		
VI. Evaluación y análisis de la lógica causal del programa	No se identificaron fortalezas del POSC en este tema.	No se identificaron oportunidades del POSC en este tema.	17 a 27	-
	Debilidades	Amenazas		
	El Programa no cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) propia que permita entender la lógica causal detrás de su intervención. Sin embargo, es un componente de la MIR del Programa de Asistencia Social.	No se identificaron amenazas del POSC en este tema.	17 a 27	Diseñar una Matriz de Indicadores para Resultados propia del POSC, con el objetivo de definir un propósito específico y componentes orientados a lograr dicho propósito, considerando las sugerencias que se enlistan en la respuesta a la pregunta 27.
	Fortalezas	Oportunidades		
VII. Presupuesto y rendición de cuentas	El Programa cuenta con información sobre el presupuesto asignado para la entrega de apoyos a las OSC en los últimos cuatro ejercicios fiscales y su distribución por municipios y OSC.	No se identificaron oportunidades del POSC en este tema.	30	-
	El Programa cuenta con ROP y las publica en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Durango.		31	-
	Debilidades	Amenazas		
	El Programa no identifica ni desglosa los gastos en los que incurre para entregar los apoyos a las OSC.	No se identificaron amenazas del POSC en este tema.	30	Desglosar el presupuesto por los conceptos de: gastos en operación, gastos en mantenimiento, gastos en capital y gasto unitario.
	El Programa no publica sus ROP ni los principales resultados ni los procedimientos		31	Publicar las ROP, los principales resultados y los procedimientos para las solicitudes de

	para las solicitudes de acceso a la información en su página web.			acceso a la información en la página web del Programa.
	Fortalezas	Oportunidades		
VIII. Posibles complementariedades y coincidencias con otros programas	El Programa tiene coincidencias con dos programas en el ámbito nacional y complementariedad con un Programa estatal.	No se identificaron oportunidades del POSC en este tema.	32	-
	Debilidades	Amenazas		
	No se identificaron señalamientos explícitos de estos vínculos en los documentos normativos del Programa ni convenios de colaboración dirigidos a coordinarse con dichas instancias.	No se identificaron amenazas del POSC en este tema.	32	Describir los vínculos del POSC con otros programas en los documentos normativos del Programa y definir convenios de colaboración dirigidos a coordinarse con dichas instancias, en caso de ser pertinente.

Conclusiones

En este documento se presentaron los resultados de la Evaluación en materia de Diseño del Programa Organizaciones Sociales y Civiles del Estado de Durango del ejercicio fiscal 2017. De manera general, el equipo evaluador considera que el Programa es pertinente porque, aunque no esté explícito en su diseño, responde a un problema público que es real no solo en Durango, sino en todo el país: las capacidades limitadas de las Organizaciones de la Sociedad Civil para contribuir a reducir la pobreza y la marginación. Además, la participación de este sector en el logro de este objetivo está considerada en los instrumentos de planeación del desarrollo del Estado. Sin embargo, el Programa presenta algunas áreas de oportunidad. A continuación, se señalan las que el equipo evaluador considera prioritarias.

Primero, el Programa debe contar con un diagnóstico del problema público que busca mitigar, planteado en términos de capacidades insuficientes de las OSC para contribuir a reducir la pobreza y/o la marginación. En este diagnóstico se deberá analizar, entre otros elementos, cuál es el alcance de las OSC en este ámbito, qué capacidades requerirían para incrementar su contribución a este objetivo, de qué manera el Gobierno del Estado podría facilitar el desarrollo de estas capacidades y qué organizaciones serían prioritarias, considerando que hay recursos limitados y no se podrán atender a todas las OSC que soliciten apoyos.

Segundo, con base en el diagnóstico, se deberá rediseñar el Programa con una MIR propia, en la que el Propósito esté planteado en términos del desarrollo de capacidades de las OSC del Estado y el Fin debe ser la reducción de la pobreza y/o la marginación. Para lograr este propósito y contribuir al fin, se deberán incluir los componentes necesarios y suficientes, no únicamente los apoyos económicos para gastos administrativos. Entre otros, se podrían incluir componentes de asistencia técnico y capacitación para el desarrollo de capacidades, así como difusión de buenas prácticas y espacios de intercambio de experiencias de desarrollo organizacional.

Tercero, el rediseño del Programa deberá incluir una definición de criterios de selección de las OSC que permitan incrementar las posibilidades de que las seleccionadas realmente tengan un impacto en la reducción de la pobreza y/o la marginación. Los 25 temas de trabajo que actualmente permiten las ROP provocan una dispersión muy grande los esfuerzos y, por lo tanto, éstos no están concentrados en la reducción de la pobreza y/o la marginación que es lo que se busca al final.

También se debería considerar una estrategia de mediano y largo plazo en la que se contemple la atención de las OSC del Estado de manera progresiva.

Referencias

- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), "Ficha de Monitoreo y Evaluación 2017-2018. Programa de Coinversión Social" , Secretaría de Desarrollo Social, 2018.
- , Aspectos a considerar para la elaboración de diagnósticos de programas presupuestarios, Ciudad de México, 29 de febrero de 2016.
- , Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México, Ciudad de México, 2013.
- , "Glosario de Medición de la Pobreza"
- Gobierno del Estado de Durango, *Ley de Egresos 2017*, Durango, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Durango, jueves 22 de diciembre de 2016, No. 102, pp. 396-397.
- , *Reglas de Operación para la Atención de las Organizaciones de la Sociedad Civil*, Durango, Secretaría de Desarrollo Social, Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Durango, domingo 29 de enero de 2017, No. 9 BIS.
- , *Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022*, Durango.
- Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango (Inevap), *Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación en materia de Diseño*, Durango, abril de 2018.
- Instituto Nacional de Desarrollo Social (Indesol), "En 2017, el Indesol registró a 2 mil 636 OSC" , Comunicado de prensa, 04 de enero de 2018, disponible en: <https://www.gob.mx/indesol/prensa/en-2017-el-indesol-registro-a-2-mil-636-osc?idiom=es>, consultado el 25 de octubre de 2018.
- Maria Fernanda Somuano, *Sociedad civil organizada y democracia en México*, Ciudad de México, El Colegio de México, 2011.
- María Isabel Verduzco Verduzco, Jesús Leal Trujillo y Mónica Tapia Álvarez, *Fondos públicos para las Organizaciones de la Sociedad Civil. Análisis del Programa de Coinversión Social*, Ciudad de México, Alternativas y Capacidades, pp. 45-46.
- Mireya del Pino Pacheco, *Catálogo de medidas para la igualdad*, Ciudad de México, Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, Secretaría de Gobernación, 2015.

Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Durango, "Documento ejecutivo de la elaboración de la MIR Programa de Asistencia Social de la Secretaría de Desarrollo Social del Estado de Durango" , Durango, 2017.

-----, Convocatoria del Programa de Coinversión Social en Apoyo a las Organizaciones de la Sociedad Civil, Periódico Oficial del Estado de Durango, 6 de marzo de 2017

Secretaría de Desarrollo Social Federal, *Lineamientos para los procesos de recolección de información socioeconómica y captura*, México, D.F., mayo de 2014.

Encuesta Nacional sobre Discriminación 2017 (ENADIS), INEGI, CONAPRED, CNDH, UNAM y CONACYT.

Ficha técnica de la evaluación

Nombre del responsable de la evaluación: Dr. Ernesto Velasco Sánchez
Nombres de los principales colaboradores: Santiago Munevar Salazar
Nombre de la organización evaluadora (en su caso): Cívicus, Consultores en Gestión Pública y Social, S.C.
Nombre de la unidad administrativa de la dependencia o entidad responsable del programa responsable de dar seguimiento a la evaluación: Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social
Nombre del titular de la unidad administrativa de la dependencia o entidad responsable del programa responsable de dar seguimiento a la evaluación: M.V.Z. Manuel Gallegos Rangel
Forma de contratación del equipo evaluador u organización evaluadora: Por convocatoria – Adjudicación directa
Costo total de la evaluación: \$ 81,000 pesos + IVA
Fuente de financiamiento de la evaluación: Recursos propios

Anexos

Anexo 1. Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo

El Programa no cuenta con una metodología para cuantificar ni con una cuantificación de la población potencial, pero sí cuantifica a la población objetivo y atendida para el año 2017, aunque no la llamen de esta manera explícitamente. De acuerdo con el Programa Operativo Anual 2017, el Programa se planteó apoyar a 142 OSC. Con la entrega de los apoyos a estas OSC, se estaría apoyando, según el mismo documento, a 200,220 personas, de las cuales 84,597 serían hombres y 115,623 mujeres.³⁰ Al final, se apoyaron 176 OSC y se ubicaron en los municipios siguientes:

Apoyos	Programados	Entregados
Durango	101	111
Gómez palacio	20	34
Guadalupe victoria	1	3
Lerdo	9	10
Mezquital	5	5
Poanas	1	1
Pueblo nuevo	2	5
San dimas	1	1
Tlahualilo	1	1
Vicente guerrero	1	2
Cuencame	-	2
Mapimi	-	1
Total	142	176

En las ROP se definen los mecanismos de focalización y criterios de elegibilidad. Los proyectos presentados por las OSC en las convocatorias emitidas por la Sedesoe deben estar alineados a los 25 temas que se mencionan en las ROP y se da preferencia a las OSC “que desarrollen actividades y acciones de ayuda humanitaria y de atención a grupos vulnerables, de manera operativa, directa y permanente” . Para participar, deberán estar registradas en el Registro Estatal de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Estado de Durango y no estar dentro de los 13 supuestos incluidos en el numeral 17 de las ROP.

³⁰ La Secretaria de Desarrollo Social del Estado de Durango entregó un documento de Excel denominado “POA 2017” , pero no se cuenta con la versión oficial de cierre del POA en 2017.

Anexo 2. Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios

No se identificaron procedimientos para actualizar la base de datos de beneficiarios.

Anexo 3. Matriz de Indicadores para Resultados del programa

	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Contribuir al desarrollo social con inclusión y equidad mediante la asistencia a grupos vulnerables y vulnerados para generar condiciones de oportunidades de acceso a bienes y servicios	Aumento en (%) de la población sin carencias y con un nivel ingreso adecuado de bienestar económico	MCS-CONEVAL	Existe una colaboración intersectorial y sinergia de programas de los tres órdenes de gobierno que ayuden a incrementar el bienestar social.
Propósito	La población en pobreza multidimensional de las diferentes regiones del Estado de Durango disminuye sus carencias.	Reducción (%) en la población en pobreza multidimensional	MCS-CONEVAL	La población beneficiada utiliza el apoyo para disminuir sus carencias.
Componente	C1. Apoyos a Organizaciones de la Sociedad Civil (2018: Programa de Apoyo a Organizaciones de la Sociedad Civil implementado)	% de informes bimestrales entregados respecto al esperado por parte de las organizaciones sociales beneficiadas	Bases de Datos SEDESOE	Las organizaciones de la sociedad civil trabajan en beneficio del desarrollo social y humano de la población vulnerada y vulnerable
Actividades 2017	A1.C1 Publicación y Difusión de Convocatoria	% de convocatorias publicadas	Periódico Oficial del Estado de Durango	La convocatoria se publica en tiempo y forma
	A2.C1 Proceso de selección de Organizaciones de Sociedad Civil elegibles	% de solicitudes aprobadas	Bases de Datos SEDESOE	La población objetivo cumple con los requerimientos establecidos en reglas de operación y convocatoria respectiva
	A3.C1 Entrega de apoyo a las Organizaciones	Eficiencia de entrega (%)	Documentación SEDESOE	Los representantes de la Organización de la Sociedad Civil tienen manera de acceder a su apoyo.
Actividades 2018	A1.C1 Publicación y Difusión de Convocatoria	Porcentaje de convocatorias publicadas	Periódico Oficial del Estado de Durango	La convocatoria se publica en tiempo y forma

	A2.C1 Otorgamiento de apoyo a las organizaciones	Porcentaje de eficiencia de entrega	Documentación SEDESOE	Los representantes de la Organización de la Sociedad Civil tienen manera de acceder a su apoyo.
--	--	-------------------------------------	-----------------------	---

Anexo 4. Indicadores

Nivel de objetivo	Nombre del Indicador	Método de cálculo	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Comportamiento del indicador
Fin	Aumento en % de la población no pobre y no vulnerable.	$APNPV = \%PNPVDI - \%PNPVAI$ $APNPV\% =$ Aumento de población no pobre y no vulnerable. $\%PNPVDI =$ Población no pobre y no vulnerable después de la intervención $\%PNPVAI =$ Población no pobre y no vulnerable antes de la intervención	Aumento en la población no pobre y no vulnerable de acuerdo a la línea base.	S.i.	Anual	24.7% (2016)	26%	Sí	No	Sí	Sí	No	Ascendente
Propósito	Reducción (%) en la población en pobreza multidimensional	$RPM = \%PMAI - \%PMDI$ $RPM =$ Reducción de la pobreza multidimensional $\%PMAI =$ Porcentaje de la Pobreza Multidimensional antes de la intervención. $\%PMDI =$ Porcentaje de la Pobreza Multidimensional después de la intervención.	Reducción en la pobreza de acuerdo a la línea base del CONEVAL.	S.i.	Anual	36%	34%	Sí	No	Sí	Sí	No	Descendente

Componentes	Aumento (%) de apoyos a OSCs con fines asistenciales o de apoyo a grupos vulnerables.	$AAOAGV = \frac{\%AOAGV2018 - \%AOAGV2017}{\%AOAGV2017}$ AAOAGV = Aumento (%) de Apoyos a Organizaciones Asistenciales y Grupos Vulnerables $\%AOAGV2017 = \frac{\text{Porcentaje de Apoyos a Organizaciones Asistenciales y Grupos Vulnerables en el 2017}}{\%AOAGV2017}$ $\%AOAGV2018 = \frac{\text{Porcentaje de Apoyos a Organizaciones Asistenciales y Grupos Vulnerables en el 2018}}{\%AOAGV2018}$	Comparar el (%) de apoyos a OSCs asistenciales o de apoyo a grupos vulnerables.	S.i.	Anual	85%	90%	No	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente
Actividades A1.C1	% de convocatorias publicadas	$EDP = (CE/CP) * 100$ EDP = Eficiencia en la Difusión del Programa CE = Convocatorias Emitidas CP = Convocatorias Programadas	Determinar la eficiencia en la difusión al comparar el número de convocatorias emitidas respecto a las programadas del Programa de Apoyo a las OCS	S.i.	Trimestral	100%	100%	No	Sí	Sí	No	Sí	Constante
Actividades A2.C1	Eficiencia de Entrega (%)	$EE(\%) = (AE/SA) * 100$ EE % = Eficiencia de Entrega (%) AE = Apoyos Entregados SA = Solicitudes Aprobadas	Medición del porcentaje de apoyos autorizados para las organizaciones de la sociedad civil.	S.i.	Trimestral	90%	95%	No	Sí	Sí	No	Sí	Ascendente

Anexo 5. Metas

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
Fin	Aumento en % de la población no pobre y no vulnerable.	26%	No	No se incluye unidad de medida en la Ficha Técnica.	No	La meta es laxa si se compara con las tasas de variación en los dos últimos periodos para los que existe medición de pobreza.	Sí	La meta es factible, pues representa menos de la mitad de lo logrado en los dos últimos periodos para los que existe medición de pobreza.	Definir una meta menos laxa, tomando en cuenta las variaciones en periodos anteriores.
Propósito	Reducción (%) en la población en pobreza multidimensional	34%	No	No se incluye unidad de medida en la Ficha Técnica.	No	La meta es laxa si se compara con las tasas de variación en los dos últimos periodos para los que existe medición de pobreza.	Sí	La meta es factible, pues representa menos de una tercera parte de lo logrado en los dos últimos periodos para los que existe medición de pobreza.	Definir una meta menos laxa, tomando en cuenta las variaciones en periodos anteriores.
Componente	Aumento (%) de apoyos a OSCs con fines asistenciales o de apoyo a grupos vulnerables.	90%	No	No se incluye unidad de medida en la Ficha Técnica.	S.i.	El indicador no es claro, no se puede saber cuál es la variable de comparación. En caso de ser una tasa de variación,	S.i.	El indicador no es claro, no se puede saber cuál es la variable de comparación. En caso de ser una tasa de variación,	Definir claramente el indicador. Si se busca saber qué tanto se incrementa el número de

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
						la meta es muy alta.		la meta es muy alta.	apoyos, es una tasa de variación. La meta se debe definir con base en las variaciones históricas y capacidades actuales.
Actividad 1	% de convocatorias publicadas	100%	No	No se incluye unidad de medida en la Ficha Técnica	Sí	La meta no puede ser más alta que el 100%.	S.i.	Se desconocen los históricos y datos absolutos de este indicador por lo que no se puede determinar si es factible.	Definir parámetros de semaforización.
Actividad 2	Eficiencia de Entrega (%)	95%	No	No se incluye unidad de medida en la Ficha Técnica	Sí	La meta es casi del 100% por lo que no es laxa.	S.i.	Se desconocen los históricos y datos absolutos de este indicador por lo que no se puede determinar si es factible.	Establecer la meta en 100% y definir parámetros de semaforización.

Anexo 6. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados

	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Contribuir a la reducción de la pobreza en el Estado de Durango mediante el desarrollo de capacidades de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Estado cuyas acciones estén orientadas a reducir la pobreza	Porcentaje de personas en situación de pobreza en el Estado de Durango	Resultados de pobreza en México 2016 a nivel nacional y por entidades federativas. Periodicidad bienal. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Disponible en: https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/PobrezaInicio.aspx	Hay una estabilidad macroeconómica en el Estado que permite que las personas que salgan de la pobreza no vuelvan a caer en ella.
Propósito	Las Organizaciones de la Sociedad Civil del Estado de Durango que cuentan con acciones orientadas a reducir la pobreza fortalecen sus capacidades organizacionales	Porcentaje de Organizaciones de la Sociedad Civil que fortalecen sus capacidades con respecto al total de OSC que participan en el Programa	Índice de fortalecimiento de capacidades de las OSC participantes en el Programa de Organizaciones Sociales y Civiles. Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social. Periodicidad anual. Disponible en: [publicar información e incluir enlace en la MIR]	Las OSC tienen un alcance significativo en la reducción de la pobreza en el Estado de Durango.
Componentes	C1. Apoyos económicos para gastos administrativos y para el desarrollo organizacional de las OSC entregados	Porcentaje de apoyos económicos para gastos administrativos de las OSC entregados con respecto a los programados Porcentaje de apoyos económicos para el desarrollo organizacional de las OSC entregados con respecto a los programados	Informe anual del Programa Organizaciones Sociales y Civiles. Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social. Periodicidad anual. Disponible en: [publicar información e incluir enlace en la MIR]	Las OSC cuentan con sostenibilidad financiera que les permite mantener sus actividades en el tiempo.

	C2. Asistencia técnica a OSC por parte de expertos en desarrollo organizacional impartida	Porcentaje de avance en la implementación de los planes de desarrollo organizacionales realizados por las OSC que recibieron asistencia técnica	Informe anual del Programa Organizaciones Sociales y Civiles. Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social. Periodicidad anual. Disponible en: [publicar información e incluir enlace en la MIR]	
	C3. Capacitación para promover el desarrollo organizacional de las OSC impartida	Porcentaje de OSC que recibieron capacitación con respecto a las OSC participantes en el Programa	Informe anual del Programa Organizaciones Sociales y Civiles. Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social. Periodicidad anual. Disponible en: [publicar información e incluir enlace en la MIR]	
	C4. Difusión de buenas prácticas de desarrollo organizacional realizada	Porcentaje de buenas prácticas difundidas con respecto al total de buenas prácticas identificadas	Informe anual del Programa Organizaciones Sociales y Civiles. Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social. Periodicidad anual. Disponible en: [publicar información e incluir enlace en la MIR]	
	C5. Espacios de intercambio de experiencias de desarrollo organizacional facilitados	Porcentaje de OSC que han asistido a al menos un espacio de intercambio de experiencias de desarrollo organizacional con respecto al total de OSC del Programa	Informe anual del Programa Organizaciones Sociales y Civiles. Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social. Periodicidad anual. Disponible en: [publicar información e incluir enlace en la MIR]	
Actividades C1	A1.C1 Publicación y Difusión de Convocatoria	Porcentaje de convocatorias publicadas	Informe semestral del Programa Organizaciones Sociales y Civiles.	La población objetivo cumple con los requerimientos establecidos

		con respecto a las programadas	Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social. Periodicidad semestral. Disponible en: [publicar información e incluir enlace en la MIR]	en reglas de operación y convocatoria respectiva. Los representantes de la Organización de la Sociedad Civil tienen manera de acceder a su apoyo.
	A2.C1 Selección de Organizaciones de Sociedad Civil	Porcentaje de solicitudes aprobadas respecto de las solicitudes recibidas	Informe semestral del Programa Organizaciones Sociales y Civiles. Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social. Periodicidad semestral. Disponible en: [publicar información e incluir enlace en la MIR]	
	A3.C1 Entrega de apoyos económicos a las Organizaciones de Sociedad Civil	Porcentaje de solicitudes aprobadas respecto de las solicitudes recibidas	Informe semestral del Programa Organizaciones Sociales y Civiles. Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social. Periodicidad semestral. Disponible en: [publicar información e incluir enlace en la MIR]	
Actividades C2	A1.C1 Elaboración de diagnóstico de capacidades de las OSC seleccionadas	Porcentaje de convocatorias publicadas	Informe semestral del Programa Organizaciones Sociales y Civiles. Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social. Periodicidad semestral. Disponible en: [publicar información e incluir enlace en la MIR]	
	A2.C1 Clasificación de las OSC seleccionadas en niveles de fortalecimiento	Porcentaje de OSC que cuenta con un plan de desarrollo organizacional	Informe semestral del Programa Organizaciones Sociales y Civiles. Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social.	

	<p>A3.C1 Integración y actualización de un padrón de consultores en desarrollo organizacional</p> <p>A4.C1 Vinculación de consultores con OSC para la definición de planes de desarrollo organizacional</p> <p>A5.C1 Seguimiento y evaluación de planes de desarrollo organizacional de las OSC</p>		<p>Periodicidad semestral.</p> <p>Disponible en: [publicar información e incluir enlace en la MIR]</p>
<p>Actividades C3</p>	<p>A1.C3 Definición de un programa de capacitación anual con temas prioritarios según el diagnóstico de capacidades realizado</p> <p>A2.C3 Integración y actualización de un padrón de capacitadores</p> <p>A3.C3 Impartición de las capacitaciones</p> <p>A4.C3 Seguimiento y evaluación de las capacitaciones</p>	<p>Porcentaje de avance en la implementación del programa de capacitación anual</p>	<p>Informe semestral del Programa Organizaciones Sociales y Civiles. Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social. Periodicidad semestral. Disponible en: [publicar información e incluir enlace en la MIR]</p>
<p>Actividades C4</p>	<p>A1.C4 Identificación de buenas prácticas de desarrollo organizacional</p> <p>A2.C4 Elaboración de materiales de difusión de las buenas prácticas</p> <p>A3.C4 Difusión de los materiales sobre buenas</p>	<p>Porcentaje de buenas prácticas difundidas con respecto a las identificadas</p>	<p>Informe semestral del Programa Organizaciones Sociales y Civiles. Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social. Periodicidad semestral. Disponible en: [publicar información e incluir enlace en la MIR]</p>

	prácticas de desarrollo organizacional		
Actividades C5	A1.C5 Agrupación de OSC según temas o niveles de capacidades A2.C5 Organización de espacios de intercambio de experiencias de desarrollo organizacional A3.C5 Seguimiento a la aplicación de conocimientos adquiridos en los espacios de intercambio por parte de las OSC	Porcentaje de espacios de intercambio de experiencias de desarrollo organizacional facilitados con respecto a los programados	Informe semestral del Programa Organizaciones Sociales y Civiles. Dirección de Participación Ciudadana y Organización Social. Periodicidad semestral. Disponible en: [publicar información e incluir enlace en la MIR]

Anexo 7. Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación

El Programa no desglosa ni clasifica sus gastos.

Anexo 8. Complementariedad y coincidencias entre programas y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno

Nombre del programa	Modalidad y clave	Dependencia / Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el	Justificación
Programa de Coinversión Social	S070	Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL)	Actores Sociales con niveles de fortalecimiento insuficiente se fortalecen para instrumentar acciones de fomento a la cohesión y al capital social de grupos que viven en situación de vulnerabilidad o exclusión.	Actores sociales que cuentan con proyectos de desarrollo social que coadyuven al desarrollo de comunidades que viven en situación de vulnerabilidad o exclusión, y que cumplan con los criterios de selección establecidos en las presentes Reglas de Operación.	1. Subsidios. El monto se establece en cada convocatoria. 2. Acciones estratégicas para fortalecimiento y desarrollo de los Actores Sociales	Nacional	ROP 2018	Sí	-	Coinciden porque también entrega subsidios y está presente en Durango.
Programa Nacional de Impulso a la Participación Política de Mujeres a través de Organizaciones de la Sociedad Civil, 2018	N/A	Instituto Nacional Electoral	Impulsar la igualdad sustantiva y la eliminación de brechas de género a través del apoyo a proyectos operados por Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que promuevan la incidencia ciudadana en el espacio público y contribuyan a la construcción de una democracia paritaria.	Podrán participar organizaciones mexicanas de la sociedad civil, legalmente constituidas con más de dos años de antigüedad al 1 de enero de 2018, cuya figura legal sea Asociación Civil, Institución de Asistencia Privada u OSC.	Aportaciones económicas entre \$ 200,000 y \$ 600,000 según la modalidad	Nacional	ROP 2018 y Convocatoria 2018	Sí	-	Coinciden porque también entrega subsidios y está presente en Durango.

Organizaciones de la Sociedad Civil INEA – CONEVyT	N/A	INEA – CONEVyT	El IDEA, en su misión de contribuir la disminución del rezago educativo en el estado y teniendo como base el principio de solidaridad social, realiza acciones de vinculación con organizaciones de la sociedad civil (OSC' s) para que sus beneficiarios y familiares, inicien, continúen o concluyan su educación básica, a través de los servicios educativos que ofrece.	Las OSC son grupos autónomos de carácter nacional y/o estatal que no forman parte del gobierno y que realizan un aporte a la sociedad, ya sea mediante la prestación de servicios a terceros o la promoción de los derechos fundamentales. Los beneficiarios de las OSC' s que se hayan vinculado con el IDEA, así como sus familiares mayores de 15 años que no sepan leer ni escribir, los que no hayan iniciado o concluido su primaria o secundaria, es decir que se encuentren en rezago educativo. Los beneficiarios que tengan concluida su educación básica podrán participar como asesores voluntarios facilitando el aprendizaje de los adultos en las sesiones que pueden ser de forma grupal o individual.	Vinculación con organizaciones de la sociedad civil (OSC' s) para que sus beneficiarios y familiares, inicien, continúen o concluyan su educación básica, a través de los servicios educativos que ofrece	Estatal (Durango)	Página web del IDEA	-	Sí	Son complementarios porque pueden atender a la misma población, pero brindan apoyos distintos.
--	-----	----------------	--	--	---	-------------------	---------------------	---	----	--

Anexo 9. Propuesta de recomendaciones y observaciones

No.	Recomendaciones y observaciones	Acciones propuestas	Resultados esperados
1	Definir el problema público del POSC en términos del desarrollo de capacidades de las OSC, con el fin de contar con un propósito por el cual el Programa se pueda hacer responsable.	Definir el problema público del POSC.	Definición del problema público en términos de desarrollo de capacidades.
2	Elaborar un diagnóstico específico del POSC en el que se incluyan, entre otros, los elementos sugeridos por el CONEVAL, con el propósito de mejorar el diseño del Programa e incrementar la probabilidad de alcanzar los resultados que se propone.	Elaborar un diagnóstico específico del POSC.	Diagnóstico del Programa con elementos señalados por el CONEVAL y en el informe de evaluación.
3	Elaborar un documento en el que se revise bibliografía sobre temas relacionados con el fortalecimiento de capacidades de OSC, así como buenas prácticas orientadas a este objetivo, que puedan contribuir a complementar y mejorar el diseño del Programa e incrementar la probabilidad de alcanzar los resultados que se propone.	Elaborar un documento en el que se revise bibliografía sobre temas relacionados con el fortalecimiento de capacidades de OSC.	Documento de revisión de bibliografía sobre temas relacionados con el fortalecimiento de capacidades de OSC, así como buenas prácticas orientadas a este objetivo.
4	Establecer de manera explícita la alineación del POSC con las metas y estrategias de la planeación estatal y nacional, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con el fin de asegurar su contribución a objetivos superiores.	Establecer de manera explícita la alineación del POSC con las metas y estrategias de la planeación estatal y nacional, así como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	Descripción de la alineación del Programa a instrumentos de planeación en sus documentos oficiales.
5	Diseñar una metodología para definir y cuantificar a las poblaciones (potencial y objetivo), distinguiendo entre beneficiarios directos (OSC) e indirectos (población en situación de pobreza), con el propósito de potenciar los resultados del Programa.	Diseñar una metodología para definir y cuantificar a las poblaciones (potencial y objetivo).	Metodología para definir y cuantificar a las poblaciones (potencial y objetivo).
6	Sistematizar la información de la población que atienden las OSC beneficiarias del POSC, con el propósito de evaluar si se está alcanzando a la población en situación de pobreza.	Sistematizar la información de la población que atienden las OSC beneficiarias del POSC.	Base de datos con información de la población que atienden las OSC beneficiarias.
7	Elaborar lineamientos para la depuración, actualización y validación de la información del Registro Estatal de OSC, con el fin de asegurar la validez y confiabilidad de este instrumento.	Elaborar lineamientos para la depuración, actualización y validación de la información del Registro Estatal de OSC.	Lineamientos para la depuración, actualización y validación de la información del Registro Estatal de OSC.

8	Diseñar una estrategia de cobertura a mediano y largo plazo con el propósito de visualizar de qué manera se irán desarrollando las capacidades de las OSC con el tiempo.	Diseñar una estrategia de cobertura a mediano y largo plazo.	Estrategia de cobertura a mediano y largo plazo.
9	Revisar los criterios con base en la elaboración del Diagnóstico, particularmente a partir de la definición del impacto que se busca lograr al apoyar a las OSC y la definición de las que resulten prioritarias para el POSC, con el propósito de ser más estratégicos en la selección de OSC e incrementar la probabilidad de que el Programa contribuya a reducir la pobreza.	Revisar los criterios con base en la elaboración del Diagnóstico.	Criterios de selección de las OSC actualizados, con base en el Diagnóstico.
10	Detallar en las ROP el procedimiento de validación de las solicitudes y el de dictaminación de las OSC que finalmente serán beneficiarias, y diseñar formatos para ambos procesos, con el propósito de dar mayor transparencia al Programa.	Detallar en las ROP el procedimiento de validación de las solicitudes y el de dictaminación de las OSC que finalmente serán beneficiarias, y diseñar formatos para ambos procesos.	Descripción detallada del procedimiento de validación de las solicitudes y el de dictaminación de las OSC en las ROP.
11	Se sugiere analizar la viabilidad de entregar los apoyos con una periodicidad más amplia (trimestral o semestral), sin que esto afecte el logro de objetivos del Programa, con el propósito de reducir las cargas administrativas del personal del Programa.	Analizar la viabilidad de entregar los apoyos con una periodicidad más amplia (trimestral o semestral).	Ampliación de la periodicidad con la que se entregan los apoyos a las OSC.
12	Diseñar una Matriz de Indicadores para Resultados propia del POSC, con el objetivo de definir un propósito específico y componentes orientados a lograr dicho propósito, considerando las sugerencias que se enlistan en la respuesta a la pregunta 27.	Diseñar una Matriz de Indicadores para Resultados propia del POSC.	Matriz de Indicadores para Resultados propia del POSC.
13	Desglosar el presupuesto por los conceptos de: gastos en operación, gastos en mantenimiento, gastos en capital y gasto unitario.	Desglosar el presupuesto por los conceptos mencionados.	Presupuesto desglosado por los conceptos mencionados.
14	Publicar las ROP, los principales resultados y los procedimientos para las solicitudes de acceso a la información en la página web del Programa.	Publicar las ROP, los principales resultados y los procedimientos para las solicitudes de acceso a la información en la página web del Programa.	Publicación de las ROP, los principales resultados y los procedimientos para las solicitudes de acceso a la información en la página web del Programa.
15	Describir los vínculos del POSC con otros programas en los documentos normativos del Programa y definir convenios de colaboración dirigidos a coordinarse con dichas instancias, en caso de ser pertinente.	Describir los vínculos del POSC con otros programas en los documentos normativos del Programa y definir convenios de colaboración.	Descripción de los vínculos del POSC con otros programas en los documentos normativos del Programa.