



GOBIERNO
F E D E R A L

SEDESOL



Vivir Mejor



PROGRAMA DE COINVERSIÓN SOCIAL

**MECANISMO PARA EL SEGUIMIENTO A
LOS ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE
MEJORA 2010**

POSICIÓN INSTITUCIONAL

ABRIL DE 2010

En observancia de lo estipulado en el numeral 7 de los Mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas federales de la Administración Pública Federal, el Programa de Coinversión Social presenta su opinión (posición institucional) respecto de los resultados, principales hallazgos, debilidades, oportunidades, amenazas y recomendaciones de informes y evaluaciones concluidas durante los ejercicios fiscales 2008 y 2009.

I. Comentarios generales

Conscientes que el principal objetivo de las evaluaciones debe ser mejorar sistemáticamente los programas y las políticas públicas, en este caso las políticas sociales, tomando en cuenta la información y los hallazgos relevantes que arrojan los informes y evaluaciones concluidas, la Secretaría de Desarrollo Social generó un proceso de discusión participativo para analizar dichos informes y evaluaciones.

Para el caso que nos ocupa en el año 2008, se realizaron dos Evaluaciones Externas; la Evaluación de Procesos al Programa de Coinversión Social 2008 y la Evaluación Específica de Desempeño, esta última coordinada por el Consejo Nacional de evaluación de la Política de Desarrollo Social.

La Evaluación de Procesos, consistió en una prueba piloto para probar el modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos; cuyo objetivo fue analizar de manera sistemática la operación del Programa de Coinversión Social, mediante trabajo de gabinete, entrevistas y observación directa en los distintos niveles en que opera. Se realizó con base en la metodología prevista por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL) para el efecto. La metodología de evaluación combina el trabajo de gabinete, es decir la revisión documental, de la normatividad y otra información oficial provista por el Programa con el trabajo de campo. Este último implicó la realización de entrevistas y observación directa de procesos tanto en oficinas centrales del Indesol, como en las áreas operativas de una muestra de delegaciones de la Sedesol (Chihuahua, Estado de México y Oaxaca), cuya representatividad resultó muy significativa en varios aspectos: delegaciones con diferente ubicación geográfica, con distinto grado de participación por parte de las organizaciones de la sociedad civil y otros actores, con diferente grado de vinculación a los programas locales de desarrollo social, entre otros aspectos. La evaluación tuvo además un enfoque cuantitativo y cualitativo que derivó en una serie de observaciones y recomendaciones de gran utilidad para el mejoramiento de los procesos del PCS.

Por su parte, la Evaluación Específica de Desempeño, tuvo como objetivo contar con una valoración del desempeño del Programa de Coinversión Social.

Las recomendaciones identificadas en las evaluaciones mencionadas fueron analizadas en conjunto para su selección y clasificación como Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM). El presente documento expresa la posición institucional del Indesol con respecto a cada uno de ellos.

Comentarios específicos

El Indesol, reconociendo la importancia y trascendencia de los hallazgos detectados por la Evaluación Piloto de Procesos y la Evaluación Específica de Desempeño, realizadas por la Universidad Autónoma Metropolitana y el Colegio de la Frontera Norte respectivamente; se ha definido un plan de trabajo con aspectos de mejora para el Programa de Coinversión Social. Con la definición de este plan de trabajo se fortalecerán algunos de los procesos relevantes en la operación del programa como son la Planeación, la Dictaminación de los proyectos, Seguimiento y la Evaluación tanto de los Proyectos como del propio PCS.

En materia de planeación se han definido acciones que garanticen que se incorpore la planeación en cada una de las etapas del Programa, así como a la mejora de los instrumentos de la planeación, como es el caso de la Matriz de Indicadores para resultados 2010.

En materia de dictaminación las acciones que se establecen en el plan de trabajo, están enfocadas a: definir mecanismos que establezcan estándares de atención y calidad durante el proceso de dictaminación, adecuación de los instrumentos empleados en este proceso, así como probar nuevas alternativas para realizar el proceso de dictamen de proyectos, principalmente.

En lo que respecta al proceso de Seguimiento y Evaluación se han planteado acciones de acompañamiento y desarrollo de los Actores Sociales Apoyados (AREP) encaminadas al cumplimiento del propósito del PCS, como realización de diagnósticos de necesidades de fortalecimiento, la promoción de centros de acompañamiento y monitoreo y acciones de articulación y vinculación regional entre los propios AREP's.

En materia de evaluación se considero como parte del plan de trabajo el diseño y piloteo de un sistema de indicadores de capital social y de fortalecimiento que den cuenta del impacto del Programa.

A continuación se detallan las restantes recomendaciones que no fueron aceptadas para su atención, toda vez que no cumplieron con algún o algunos de los criterios establecidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social para ser considerado como un Aspectos Susceptible de Mejora¹:

1. Existe una Matriz de indicadores con reporte de sus indicadores.
 - Este ASM no está realmente claro. Actualmente existe una Matriz con reporte de indicadores que es utilizada con frecuencia, tanto en el proceso de elaboración y/o actualización de las Reglas de Operación como en los procesos de planeación al interior del Instituto.
2. Las delegaciones no son tomadas en cuenta para realizar algún proceso de planeación.
 - Este ASM no está realmente justificado. Las delegaciones son tomadas en cuenta a través de diferentes mecanismos: reuniones semestrales, correo electrónico, vía telefónica; el área de Delegaciones del Instituto recibe una retroalimentación constante por parte de las Delegaciones y, a su vez, los invita a participar en diferentes consultas por vía electrónica, sobre diversos asuntos de su interés.
3. Algunas dificultades para la difusión de las convocatorias a nivel estatal radican en que los materiales de comunicación enviados desde las oficinas centrales llegan tarde. Algunas veces, además, son materiales inadecuados para el público al que están dirigidos.
 - Este ASM no está realmente justificado. El retraso en el envío de los materiales de difusión a las delegaciones a finales de 2008, se debió a una situación muy particular que difícilmente se repetirá (se emitió una convocatoria en noviembre, se elaboraron carteles para su difusión sin que esto constituya un mecanismo de uso común en el Instituto). La difusión la hace cada Delegación, a través de diferentes medios a su alcance.
4. Hay ocasiones en que, al no estar liberados los formatos de captura de proyectos en las mismas fechas en que se emiten las convocatorias, es necesario duplicar acciones: se hace una recepción y registro de los proyectos fuera del sistema y posteriormente la OSC tiene que hacer la captura y hacer la entrega formal.
 - Este ASM no está realmente claro y justificado. No hay manera de que las OSC hagan la captura de su proyecto "en Word". Formato y sistema se liberan antes de la emisión de las convocatorias, puesto que las OSC deben utilizar su CLUNI para poder acceder al formato y comenzar la captura de su proyecto.
5. Existen proyectos que no cuentan con dictaminación tripartita.

- Este ASM no está realmente justificado y, en todo caso, es atendido. De hecho, si por alguna razón no asiste un dictaminador en alguna de las mesas de dictaminación, tiene el compromiso de enviar previamente sus actas de dictaminación a efecto de que sean tomadas en cuenta durante la realización de la mesa, siendo estos casos realmente mínimos.
6. Las condiciones en las que se dictaminan los proyectos no siempre son apropiadas: salas demasiado pequeñas y no siempre hay un Secretario Técnico o equipo informático.
 - Este ASM no está realmente justificado y, en todo caso, es atendido. Actualmente, se cuenta con más espacios, más amplios y con mejor servicio (refrigerio, copiadora a la mano, ventilación), que propician el desarrollo de las dictaminaciones de proyectos en un ambiente más adecuado.
 7. Se encuentra un tratamiento diferenciado entre los distintos tipos de dictaminadores. Así, generalmente los dictaminadores de OSC y del ámbito académico reciben la invitación e información para iniciar el análisis de proyectos una semana antes que los representantes gubernamentales, lo que implica una oportunidad desigual de realizar la tarea a profundidad.
 - Este ASM no está realmente justificado y, en todo caso, es atendido. Se envía a los tres integrantes de la comisión dictaminadores, con una semana de anticipación, vía correo electrónico los proyectos a ser dictaminados, las actas de dictaminación, texto de la convocatoria, guía del dictaminador, ficha técnica curricular de los dictaminadores y Reglas de Operación vigentes en el proceso, además, de informales lugar, fecha y horario en que se llevará a cabo la mesa.
 8. Los beneficiarios y solicitantes del programa entrevistados en el marco de la evaluación desconocen la mecánica del proceso de selección de proyectos. Si bien saben que se reúne una comisión, desconocen la forma en que se integra y los criterios y procedimientos empleados.
 - Este ASM no está realmente justificado y, en todo caso, es atendido. Se envía a los actores sociales los resultados de la dictaminación, incluyendo el procedimiento.
 9. En el Estado de México, se notifican los resultados de dictamen positivo vía telefónica, lo que permite mejorar los problemas y retrasos en la liberación de información en la página o en su consulta por parte de los actores.
 - Este ASM no está realmente justificado y, en todo caso, es atendido. Se envía a los actores sociales los resultados de la dictaminación, incluyendo el procedimiento. En el proceso de ajuste se les informa el dictamen derivado de la mesa de dictaminación de proyectos.
 10. Los proyectos que entran al final del año no son sujetos de evaluación. Esto genera sesgos e incentivos no deseables.
 - Este ASM no está realmente justificado. El apoyo de proyectos en el último trimestre del 2008 se debió a una situación muy particular que difícilmente se repetirá. La totalidad de proyectos apoyados por el Programa cuentan con una evaluación que se lleva a cabo mediante un Reporte Final de Actividades no importando el trimestre en el que se haya apoyado.
 11. Se encontraron casos en que la entrega de recursos no se realiza mediante transferencia electrónica, lo que redundaba en costos de desplazamiento y tiempo de los actores sociales para sesiones de entrega.
 - Este ASM no está realmente justificado y, en todo caso, es atendido. Los recursos entregados a los AREP se entregan en su gran mayoría por medio de depósitos electrónicos.

12. No existe planeación estratégica. No se revisan y evalúan periódicamente los temas de las convocatorias. Al inicio del año no se cuenta ni con las temáticas ni con las fechas de emisión de convocatorias, lo que afecta a potenciales beneficiarios.
 - Este aspecto está comprendido en los Aspectos Susceptibles de Mejora del 2007, y al ser repetitivo, no se considera para esta evaluación.
13. Ausencia de capacitación al personal del Programa en temas estratégicos de Políticas Públicas.
 - El Aspecto Susceptible de Mejora (ASM) no está realmente justificado, toda vez que las necesidades de capacitación al personal son muy variadas y no se limitan únicamente a la temática de políticas públicas. La detección de necesidades de capacitación se realiza internamente tomando en cuenta otros factores.
14. Se observa tanto a nivel federal como estatal que existen sinergias positivas entre el Sistema de Registro de Organizaciones de la Sociedad Civil y la difusión del PCS.
 - El ASM no está identificado realmente y no es factible, dado que no es función del Registro de Organizaciones de la Sociedad Civil la difusión de los Programas Sociales.
15. Se observan incentivos negativos para difundir el programa: creencia de que a mayor difusión más proyectos rechazados.
 - El ASM no está justificado, toda vez que no es una percepción generalizada, sino más bien excepcional por parte de quienes puedan tener esa creencia.
16. A nivel central, se cuenta con personal del área jurídica que apoya en el proceso de validación. A pesar de ello, se observa que existen retrasos en la liberación de los resultados de este proceso.
 - El ASM no está justificado, dado que actualmente el proceso de dictaminación es simultáneo al proceso de validación, por lo que ello no retrasa la liberación de los recursos.
17. En ocasiones hay retrasos importantes en la entrega de recursos, frecuentemente estatales, lo que afecta significativamente a las organizaciones y sus proyectos.
 - El ASM no es factible dado que la participación estatal no depende del Indesol.
18. La muestra a los que se da seguimiento alcanza el 25% del total apoyado.
 - El ASM no es relevante puesto que el 25% es una muestra de por sí alta y además tanto en las delegaciones como a nivel central se visita un porcentaje mayor al marcado por las Reglas de Operación del PCS.
19. El PCS no tiene una línea de mando directa sobre los operadores en las delegaciones.
 - El ASM no está justificado dado que el programa de Coinversión Social es un programa que como tal no puede tener una línea de mando sobre otros órganos desconcentrados como son las Delegaciones de la Sedesol en los Estados.
20. La gran mayoría de los entrevistados tanto en INDESOL como en las Delegaciones, plantearon la necesidad de contar con más recursos humanos. Además, sucede que en la nómina de un área se incluyen personas de otras áreas, lo cual genera molestias porque esos lugares podrían ser utilizados por el área en cuestión.

- El ASM no es factible dado que la contratación de Recursos Humanos depende de la Sedesol y un porcentaje mínimo del Indesol (7%). Además en éste último caso, el recurso humano que se contrata en términos generales, se encuentra al servicio del programa.
21. No en todos los estados se capacita a los dictaminadores, aunque todos poseen la Guía del Dictaminador.
- El ASM no está justificado, dado que la capacitación a los dictaminadores se lleva a cabo mediante la Guía del Dictaminador y se acompaña por asesorías a los dictaminadores por parte de los operadores del programa.

Evaluación Específica de Desempeño:

22. Es necesario incluir indicadores que permitan medir el impacto que tienen los actores sociales en temas relativos al desarrollo social y humano. Es necesario construir indicadores que midan la incidencia de los proyectos apoyados en áreas relacionadas con la asistencia, promoción y desarrollo social y humano.
- El ASM no es elegible debido a que carece de claridad (los indicadores que establece el programa están orientados al fin del programa y no a las temáticas específicas que atiende cada AREP. De otro modo establecer indicadores para cada temática específica no sería factible por la magnitud y diversidad que ello implica.

II. Fuentes de información

Evaluación de Procesos – Informe final.

Informe de la Evaluación Específica de Desempeño 2008.

ⁱ Mecanismos para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de informes y evaluaciones externas a programas federales 2010, numeral 8.