

# Incidencia y Fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Sur de Sonora, a través del Programa de Coinversión Social en el Sur de Sonora



Imelda Lorena Vázquez Jimenez  
María Trinidad Álvarez Medina  
Altayra Geraldine Ozuna Beltrán

**Indesol**  
Instituto Nacional de Desarrollo Social



**ITSON**  
Educar para  
Trascender



**“Incidencia y Fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Sur de Sonora, a través del Programa de Coinversión Social en el Sur de Sonora”.**

**Autores:**

Dra. Imelda Lorena Vázquez Jiménez  
Dra. María Trinidad Álvarez Medina  
Lic. Altayra Geraldine Ozuna Beltrán

**Edición literaria:**

Mtra. Maribel Guadalupe Gil Palomares  
Mtro. Ricardo Alonso Carrillo Armenta  
Mtra. Mirna Judith Chávez Rivera  
Mtra. Ariana Solórzano Tabares  
Mtra. María Dolores Moreno Millanes  
Mtro. Reynaldo Pérez Quiñones  
Mtra. Beatriz Adriana Franco Gutiérrez  
Mtro. Ramiro Buelna Peñúñuri

**Gestión editorial**

Mtra. Marisela González Román  
Oficina de Publicaciones

**Diseño y maquetación**

Lic. Dulce Zyanya Islas Lee  
Marco Braulio Garibaldi Villarreal  
Adolfo Guadalupe Félix Murrieta



2014, Instituto Tecnológico de Sonora.  
5 de Febrero, 818 sur, Colonia Centro,  
Ciudad Obregón, Sonora, México; 85000  
Tel. 644-4109000  
Correo: rectoria@itson.edu.mx  
www.itson.mx

El título de esta obra se derivó del proyecto: “Incidencia y Fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil, a través del Programa de Coinversión Social en el sur de Sonora”.

Primera edición 2014  
Impreso en México

**ISBN: 978-607-609-101-2 (Edición impresa)**  
**ISBN: 978-607-609-100-5 (Edición electrónica)**

Se prohíbe la reproducción total o parcial de la presente obra, así como su comunicación pública, divulgación o transmisión, mediante cualquier sistema o método electrónico o mecánico (incluyendo el fotocopiado, la grabación o cualquier sistema de recuperación y almacenamiento de información), sin consentimiento por escrito de Instituto Tecnológico de Sonora.

“Este material se realizó con recursos del Programa de Coinversión Social, perteneciente a la Secretaría de Desarrollo Social. Empero, la SEDESOL no necesariamente comparte los puntos de vista expresados por los autores del presente trabajo”.



## Índice

<b>Introducción.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO I.</b>	
<b>Marco Referencial y Conceptual.</b>	
1.1 Programa de coinversión social.....	9
1.1.1 Vertientes de apoyo.....	12
1.1.2 Las Organizaciones de la Sociedad Civil.....	13
1.2 Tipos de Organizaciones de la Sociedad Civil.....	16
1.2.1 Funciones de las Organizaciones de la Sociedad Civil.....	17
1.2.2 Organizaciones de la Sociedad Civil en México.....	17
1.2.3 Organizaciones de la Sociedad Civil en Sonora.....	22
1.2.4 Organizaciones de la Sociedad Civil en el sur de Sonora.....	24
1.3 Organizaciones de la Sociedad Civil con CLUNI.....	25
1.3.1 Marco Legal de las Organizaciones de la Sociedad Civil.....	26
1.4 Incidencia y fortalecimiento.....	39
1.4.1 Modelo de Fortalecimiento .....	40
1.5 Modelo Fortaleza Fundación Merced.....	41
1.6 Estudios sobre Fortalecimiento Institucional.....	41
<b>CAPÍTULO II.</b>	
<b>Metodología.</b>	
2.1 Metodología de investigación empleada.....	47
2.2 Instrumento.....	48
2.3 Recolección de datos.....	49
2.4 Análisis de datos.....	50
<b>CAPÍTULO III.</b>	
<b>Resultados.</b>	
3.1 Tablas con interpretación.....	51
3.2 Discusión de resultados.....	79
3.3 FODA integrado.....	90
3.4 Cartas descriptivas de asesorías ofrecidas a las OSC.....	95
<b>CAPÍTULO IV.</b>	
<b>Conclusiones y Propuestas.</b>	
4.1 Conclusiones.....	99
4.2 Propuestas.....	102
4.2.1 Propuestas para Instituto Nacional de Desarrollo Social.....	139
4.2.2 Propuestas para las Organizaciones de la Sociedad Civil .....	140
Apartados especiales.....	104
a) Formato de FODA específico .....	105

b)	Directorio de OSC apoyadas por el PCS.....	218
c)	Cuestionario.....	184
d)	Gráficas.....	202
<b>Fuentes de consulta.....</b>		<b>237</b>

## I. Introducción

El presente estudio se inserta dentro de la temática de la convocatoria 2014 del programa de coinversión social del Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL) de la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), relativa “Estudios dirigidos a generar conocimientos sobre los diferentes niveles de impacto e incidencia social de las actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) en el marco de su objeto social y de los proyectos que le han sido apoyados a través de las convocatorias del Programa de Coinversión Social en temas de desarrollo integral comunitario y sustentable, participación ciudadana y autogestión”. Para tal efecto se plantea el proyecto de la determinación de la incidencia y fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil del programa de coinversión social en el sur de Sonora.

El papel de las OSC es relevante, debido a que contribuyen al desarrollo social y en ese sentido la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2013) menciona que estas desempeñan funciones de suma importancia en cuanto a la contribución de la seguridad alimentaria y la reducción de la pobreza. Las actividades de las OSC coadyuvan con los gobiernos en el desarrollo social.

Al respecto de la importancia que tienen las OSC, Vázquez (2011) realizó un estudio sobre la situación actual de las OSC en relación a los indicadores de estructura, pensamiento estratégico, administración de recursos, comunicación y visibilidad, sustentabilidad, capital social, alianzas estratégicas, institucionalidad y transparencia de las OSC en Ciudad Obregón Sonora, con el firme propósito de dimensionar sus actividades y desarrollar propuestas de capacitación y reforzamiento, contribuyendo de esta manera al fortalecimiento de las organizaciones. Los resultados derivados de su investigación fueron los siguientes: “El 83% de las OSC cuentan con Clave Única de Inscripción al Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (CLUNI). El 53% de las OSC atienden a cualquier tipo de persona ya sean mujeres, niños, hombres, homosexuales, adultos y/o adultos mayores, en lo que respecta a la administración de recursos 41% de las OSC no han establecido reservas económicas para sus programas de apoyo, el 83% de las mismas no han realizado estudios de factibilidad para conocer los proyectos en los



que interviene, el 58% no cuenta con diferentes fuentes de financiamiento y el 50% de los programas y proyectos apoyados por las mismas no incluyen en sus planes anuales, medidas concretas para el ahorro de costos y el incremento de la eficiencia en el uso de los recursos”.

Vázquez refiere que en lo concerniente al desarrollo, el 92% de las organizaciones tiene un gran interés por las iniciativas novedosas, en tanto que el 100% tiene la práctica de intercambiar regularmente, comprar y aprender de otras organizaciones similares, así mismo el 83% de las organizaciones traducen aprendizajes en cambios organizacionales. En lo que respecta a los beneficiarios de las OSC del municipio de Cajeme de acuerdo a Vázquez (2011) el total de beneficiarios directos que atienden las OSC de este municipio, tienen las siguientes características sociales: 6% se encuentra en pobreza extrema, 6% sufren de discriminación, 12% tienen problemas de salud, 12% de ellos tienen problemas de adicciones, 12% cuentan con una discapacidad y el 6% tienen problemas de violencia.

Con el fin de dar seguimiento a la incidencia y fortalecimiento de las OSC, surge la necesidad de realizar la investigación: Incidencia y Fortalecimiento de las Organizaciones de la sociedad civil del sur de Sonora, a través del programa de coinversión social. Derivado de la magnitud de la población atendida por las OSC, así como el objeto social que tienen surgen las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuál es el impacto del programa de coinversión social en los beneficiarios de las OSC en el sur de Sonora?
- ¿Cuál es la incidencia que ha tenido el programa de coinversión social en los municipios del sur de Sonora?
- ¿Cuál es el nivel de fortalecimiento de las OSC del sur de Sonora apoyadas por el programa de coinversión social?

Es importante destacar que con la realización de esta investigación, las OSC obtendrán los siguientes beneficios: 1) Eficientar los programas de apoyo por la población a través de la detección del impacto que han tenido; 2) Identificar áreas de mejora a través de los indicadores de impacto. La investigación apoyará a que se evalúe la contribución del programa de coinversión social en las actividades de las organizaciones. De no llevarse a cabo la investigación no se conocerá el impacto de los programas en las organizaciones,

ni se conocerá la eficiencia y eficacia con que trabajan.

La investigación es de tipo descriptivo, debido a que se describirán y evaluarán aquellas variables identificadas para llegar a la propuesta de trabajo que en este caso es determinar el impacto del programa de coinversión social en los proyectos apoyados a las organizaciones de la sociedad civil del sur de Sonora. Es de tipo explicativo, porque a partir de las teorías y argumentos sobre el impacto del programa de coinversión social de las OSC el Sur de Sonora, se podrá diseñar una metodología para el fortalecimiento de las OSC. El método que se utilizará será deductivo con la técnica de investigación documental para la parte teórica y la de estudio de campo para la recolección de datos.

Una vez establecido el tipo de investigación que se efectuará, se va a determinar la relación temporal, que permitirá detallar el espacio y el tiempo donde se realizará el proyecto. Para tal se considerarán los siguientes aspectos:

### **Tiempo**

El desarrollo del presente proyecto será de tipo longitudinal se tomará un periodo de estudio de 2009 a 2013 debido a que cada año el INDESOL evalúa propuestas para proyectos de coinversión social.

### **Población Objetivo**

La Población objetivo de la investigación serán las OSC apoyadas en los últimos años por el programa de coinversión social en los municipios del sur de Sonora, tales como Cajeme, Guaymas, Navojoa, Álamos y Huatabampo. De esta manera se establecerá la variable dependiente (sujetos de estudio, es decir número de las OSC apoyadas por el programa de coinversión social) y la variable independiente (objeto de estudio, es decir el impacto e incidencia social del programa de coinversión social).

Los administradores y encargados de la sociedad civil serán sujetos de estudio de la

investigación, además de que gracias al estudio se detectarán áreas de mejora y en conjunto se les dará el seguimiento para solucionar los problemas. El estudio mostrará el nivel de impacto social que ha tenido el apoyo del programa de coinversión social en los proyectos, mostrando indicadores donde las OSC podrán analizar los servicios que prestan, la calidad brindada, el número de servicios brindados, así como la población a la que atienden con lo cual se logrará el planteamiento de las soluciones.



## **Capítulo I: Marco referencial y Marco conceptual**

En este apartado se presentan los referentes teóricos y prácticos sobre la incidencia y fortalecimiento de las OSC, así como del programa de coinversión social del Indesol.

### **1.1 Programa de Coinversión Social (PCS)**

Los Planes Nacionales de Desarrollo (PND) de México consideran entre sus metas el desarrollo social. El PND (2007-2012) manifestaba que la finalidad de la política social fuese lograr el desarrollo humano y el bienestar de los mexicanos a través de la igualdad de oportunidades, de tal manera que permita conducir a México hacia un desarrollo económico y social sustentable, resolviendo a fondo las graves diferencias que imperaban en el país. En consonancia con el PND, el Plan Sectorial de Desarrollo Social 2007-2012, establecía los objetivos y las estrategias nacionales en materia de desarrollo social, y que buscaban contribuir al desarrollo humano sustentable, a través del desarrollo de capacidades básicas de educación, salud y nutrición que permitieran una mayor igualdad de oportunidades de ingreso y superación, en especial para la población en condiciones de pobreza.

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), menciona que para lograr este objetivo la secretaría de Desarrollo Social planteó cinco objetivos a través de los cuales buscaba contribuir a alcanzar los retos que se fija la Administración Pública Federal en ese periodo. Específicamente, el Objetivo 5 establece “Potenciar el uso de recursos públicos a través de una gestión eficiente y una mejor coordinación interinstitucional, con los tres órdenes de gobierno y la sociedad civil” a través de las siguientes estrategias: estrategia 5.4 “Institucionalizar los procesos de planeación, evaluación y monitoreo con el fin de retroalimentar a los programas y mejorar la atención a la población beneficiaria” y la estrategia 5.5. “Reducir los costos de operación, incrementar la productividad y mejorar la calidad de los bienes y servicios otorgados”.

Ahora bien el PND (2013-2018) considera que para llevar a México a su máximo potencial, en términos de desarrollo social propone: cinco metas nacionales 1) México en paz, 2)

México incluyente, 3) México con educación de calidad, 4) México próspero y 5) México con responsabilidad global. La meta de un México incluyente para contribuir al objetivo general de llevar a México a su máximo potencial, establece que se debe “garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales de todos los mexicanos, que vaya más allá del asistencialismo y que conecte el capital humano con las oportunidades que genera la economía en el marco de una nueva productividad social, que disminuya las brechas de desigualdad y que promueva la más amplia participación social en las políticas públicas como factor de cohesión y ciudadanía”, (PND, 2013 p. 21.).

Para lograr la meta de México incluyente el PND 2013-2018, propone 5 objetivos:

- 1) Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población;
- 2) Transitar hacia una sociedad equitativa e incluyente;
- 3) Asegurar el acceso a los servicios de salud;
- 4) Ampliar el acceso a la seguridad social y
- 5) Proveer un entorno adecuado para el desarrollo de una vida digna.

Para alcanzar el objetivo 2, relativo a sociedad equitativa e incluyente, se propone la estrategia de “Generar esquemas de desarrollo comunitario a través de procesos de participación social”, cuyas líneas de acción consideradas en la estrategia son las siguientes:

1. Fortalecer a los actores sociales que promueven el desarrollo social de los grupos en situación de vulnerabilidad y rezago.
2. Potenciar la inversión conjunta de la sociedad organizada y los tres órdenes de gobierno, invirtiendo en proyectos de infraestructura social básica, complementaria

y productiva.

3. Fortalecer el capital y cohesión social mediante la organización y participación de las comunidades, promoviendo la confianza y la corresponsabilidad.

Como se observa el PND (2013-2018), considera a la sociedad organizada como actores sociales que coadyuvan en el desarrollo social de la población vulnerable de nuestro país. Por lo anterior mencionado el Plan Sectorial de Desarrollo de la Secretaría de Desarrollo Social 2013-2018, en su objetivo 5 considera: “Fortalecer la participación social para impulsar el desarrollo comunitario a través de esquemas de inclusión productiva y cohesión social”.

Este objetivo señala la relevancia de las organizaciones de la sociedad civil, por su cercanía con las comunidades, por su especialización y por su experiencia, siendo así un gran instrumento que, junto con las acciones de gobierno, pueden potenciar intervenciones que detonen de manera significativa los procesos de desarrollo.

En lo que respecta a los antecedentes del programa de coinversión social, este fue inicialmente el fondo de coinversión social creado en el año de 1993, mismo que había sido desarrollado como un instrumento para la inclusión del concepto productividad a la agenda de gobierno, y sirviendo como semilla para proyectos ejecutados por las OSC, a partir del año 1995, el fondo de coinversión social fue administrado por el INDESOL, órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Desarrollo Social.

En un inicio dicho fondo era concebido como una bolsa de recursos financieros que apoyaba proyectos enfocados a combatir la pobreza, pero fue a partir del año 2000, que se generaron una serie de cambios al fondo, lo cual trajo consigo la elaboración de reglas de operación y procedimientos estandarizados, naturaleza pública a las convocatorias, indicando las características y condiciones que debían cumplir los proyectos apoyados de conformidad a la política social.

El programa de coinversión social según lo marca el documento Memoria del programa



de coinversión social (2012), indica que este es un instrumento del Ejecutivo Federal para reforzar y apoyar a las organizaciones sociales que promueven la igualdad de oportunidades. Asimismo, a través del fortalecimiento de los actores sociales se contribuye a la generación de capital social. Además enfatiza que es en el periodo de 2007-2012 que el PCS, logra consolidarse como una política pública incluyente, eficaz y eficiente, transparente y legítima ante la ciudadanía.

Dicho programa tiene como objetivo principal “contribuir al fortalecimiento de la participación social a través del impulso a actores sociales que favorezcan la inclusión social de los grupos en situación de vulnerabilidad”, asimismo plantea como objetivo específico fortalecer a los Actores Sociales, que a través de sus actividades promuevan el desarrollo de la cohesión y el capital social de grupos y regiones que viven en situación de vulnerabilidad y exclusión.

La población objetivo son los actores sociales que realizan actividades para promover la igualdad de oportunidades, a través de la construcción de capital social y que cumplen con los requisitos y criterios de participación establecidos en las reglas de operación del programa. Dicho programa tiene una cobertura nacional.

El PCS otorga recursos públicos concursables para el desarrollo de proyectos presentados por los actores sociales, de conformidad con lo establecido en las convocatorias publicadas por la instancia. En ningún caso podrá otorgarse a un proyecto más de un millón de pesos.

### **1.1.1. Vertientes de apoyo**

Dentro de las vertientes de apoyo se encuentran la promoción del desarrollo humano y social, el fortalecimiento y profesionalización, así como la de investigación.

**Tabla 1.1.1. Vertientes de apoyo del PCS**

Promoción del desarrollo humano	Proyectos que contribuyan al logro de objetivos sectoriales, a través de acciones que mejoren las condiciones de vida de la población en situación de pobreza, exclusión, vulnerabilidad, marginación, discriminación y fomenten el desarrollo comunitario y el capital social.
Fortalecimiento y profesionalización	Proyectos dirigidos al mejoramiento de las capacidades, conocimientos, habilidades y metodologías de organización y gestión de los actores sociales, así como el equipamiento y mejoramiento de infraestructura. Incluye la promoción de la participación ciudadana en las políticas públicas, los procesos de articulación, con las tres órdenes de gobierno y la generación de sinergias para un mayor impacto social.
Investigación	Proyectos que generen, propicien y difundan conocimiento, metodologías, instrumentos, diagnósticos, evaluaciones, propuestas y recomendaciones, entre otros, que contribuyan con el logro de los objetivos sectoriales.

Fuente: Elaboración propia, con información de Indesol (2014).

El Programa opera centralmente mediante diversas convocatorias públicas con cobertura nacional, así como localmente a través de las delegaciones de la SEDESOL en los estados, mismas que pueden enfocarse a las siguientes vertientes:

- Desarrollo integral sustentable con participación comunitaria (DI).
- Mejora alimentaria, nutrición y salud (AL).
- Sociedad incluyente y cohesión social (CS).
- Igualdad de Género (IG).
- Promoción y fortalecimiento del desarrollo social incluyente.
- Profesionalización y capacitación.
- Vertiente de investigación (VI).

El PCS busca día a día beneficiar a un mayor número de organizaciones con el fin de ir fortaleciendo su operación la actuación en el país, trayendo consigo un impacto positivo en el desarrollo social.

### **1.1.2 Las organizaciones de la Sociedad Civil**

En 1998 las Naciones Unidas definieron la sociedad civil como: “esfera en la cual los

movimientos sociales se organizan en torno a distintos objetivos, grupos de presión y temas de interés”. La sociedad civil comprende a una gran variedad de organizaciones que, aunque diferentes, suelen compartir ciertos objetivos, recursos y/o planteamientos para desarrollar al máximo su capacidad de toma de decisiones, su promoción y sus conocimientos. La sociedad civil se refiere al agrupamiento de personas que persiguen fines comunes, y que se integran para realizar actividades de asistencia, promoción social, desarrollo comunitario y defensa de derechos económicos, sociales, civiles y políticos.

García, Layton, García y Ablanado (2007, p. 25) citando a Olvera (2004), en donde menciona que las principales características de las organizaciones de la sociedad civil, es su carácter de organizaciones autónomas, por tanto no forman parte del gobierno, pero si cooperan con él y no persiguen fines de lucro, sin embargo algunas de sus actividades pueden significar un lucro, más bien como un medio para alcanzar los fines propuestos. Por otra parte enfatiza que las OCS realizan aportaciones a la sociedad, mediante la prestación de servicios a terceros o la promoción de derechos fundamentales que contribuyen a la pluralidad en una sociedad democrática, siendo esto fundamental para el desarrollo del país.

De la Vega (2013) señala que “las OSC han buscado de manera histórica ejercer su derecho a participar en las decisiones que atañen a la vida pública del país. Motivadas por misiones y causas, han diversificado su actuación a través de esquemas de atención a población vulnerable, hasta buscar solucionar las causas de problemas sociales por medio de procesos de incidencia en política pública como medios de participación ciudadana y también, en ocasiones, como contrapeso de los poderes gubernamentales. Este proceso, que ha involucrado a diversas generaciones de OSC, ha ido posicionando en la agenda política, no sólo temas de relevancia social, sino también la propia idea de la participación de la sociedad civil organizada en el diseño y toma de decisiones públicas”.

Aguilar (2006), cita a Salamon (2001) en donde “plantea que en la sociedad existen tres grandes sectores: a) El estado, que es el gobierno; b) El mercado, que es la empresa privada; c) El tercer sector, que es el de las organizaciones ciudadanas. Existiendo una relación importante entre estos tres sectores en la sociedad. El papel de estos fortalece y hace posible la democracia y el desarrollo de una sociedad”.

Al respecto Verduzco, Leal y Tapia, (2009), enfatiza que las OSC, son de suma importancia para el desarrollo social de México, y que a nivel internacional se reconoce la participación relevante de las OSC, debido a que apoyan en la elaboración e implementación de programas y políticas sociales, fomentando la transparencia y la rendición de cuentas del gobierno, promoviendo y defendiendo los derechos humanos y el estado de derecho, incorporando a más actores privados en el ámbito público, promoviendo la participación de los sectores más pobres en las políticas públicas y contribuyendo en la formulación, al financiamiento y a la prestación de servicios públicos; así como a la evaluación y ajuste de la política social a través de procesos de monitoreo y contraloría social.

Y ¿Qué son las OSC?, García, Layton, García y Ablanado (2007, p. 11) refieren que la Sociedad Civil, tiene que ver con instituciones, asociaciones y movimientos sociales entre los que se encuentran organizaciones que realizan actividades de asistencia, promoción social, desarrollo comunitario y defensa de derechos económicos, sociales, civiles y políticos. Asimismo citan a Olvera (2004) en donde afirma que las organizaciones de la sociedad civil contribuyen a la construcción de una vida pública democrática de la siguiente manera: 1) Crea, estabiliza y expande el estado de derecho; 2) Apoya a la formación de los diferentes espacios públicos a través de los que los actores sociales se comunican entre sí y con los actores políticos; 3) Desarrolla una importante red de asociaciones, fortaleciendo así el tejido social y 4) Ayuda a construir y generalizar una cultura de tolerancia y respeto mutuo.

Por otra parte CIVICUS (2006) citando a CIVICUS (2003) define a la sociedad civil “como el espacio fuera de la familia, el estado y el mercado, donde las personas se asocian voluntariamente sobre la base de intereses y necesidades comunes”. Así mismo el INDESOL (2014) menciona que las OSC son agrupaciones que se constituyen por individuos, que pueden realizar actividades de defensa y respeto a los derechos humanos, de apoyo o asistencia a terceros sin fines de lucro, que no persiguen beneficios personales sino sociales comunitarios. Su origen obedece al derecho que tiene todo miembro de la sociedad de ejercer su participación ciudadana como la clave para la existencia de una mayor corresponsabilidad de los gobiernos y los ciudadanos.

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Desarrollo, FAO (2013, P.

17) menciona que en 1998 las Naciones Unidas definieron a la sociedad civil como: “esfera en la cual los movimientos sociales se organizan en torno a distintos objetivos, grupos de presión y temas de interés”. Agrega que la sociedad civil agrupa a una gran variedad de organizaciones, que son diferentes unas de otras, pero que comparten objetivos, recursos y/o planteamientos para desarrollar al máximo su capacidad de toma de decisiones, su promoción y sus conocimientos. Por otra parte considera como organizaciones de la sociedad civil a los actores no estatales, clasificándolas en tres categorías: organización basada en los miembros (OBM); organización no gubernamental (ONG); y movimientos sociales (MS).

**Tabla 1.2. Tipos de Organizaciones de la Sociedad Civil de acuerdo a la FAO**

Tipos de Organización	Descripción
<b>Organizaciones basadas en sus miembros (OBM)</b>	Las actividades de las OBM tienen como fin modificar las políticas o proporcionar bienes y servicios públicos (no privados) donde puede haber deficiencias en los servicios prestados por el estado o el sector privado. Los servicios van desde la capacitación de sus miembros a la realización de actividades de promoción y presión.
<b>Organizaciones no gubernamentales (ONG)</b>	Las ONG son organizaciones registradas legalmente, que no tienen fines de lucro y sin intereses comerciales, que prestan servicios, información y conocimientos especializados, sensibilizan a la opinión pública y realizan actividades de promoción.
<b>Movimientos sociales (MS)</b>	Este tipo de movimientos, consideran las plataformas, comités, federaciones y las redes de organizaciones basadas en la promoción y orientadas hacia las políticas relacionadas con el mandato de la FAO sobre seguridad alimentaria y nutrición. Los MS comparten objetivos comunes, fomentan la sensibilización e intentan influir en los responsables de las políticas en relación con determinadas cuestiones políticas, sociales o relativas al desarrollo.

Fuente: Elaboración propia con información de FAO (2013).

En cuanto a las características de las OSC Salamon (2002, p. 47-71) menciona que se identifican cinco características, 1) Que son organizaciones, 2) Que son privadas, es decir, no forman parte del sector gubernamental; 3) Que son sin fines de lucro, pudiendo obtener ganancias, aunque no les está permitido distribuirlas entre sus accionistas o directores; 4) Que se autogobiernan, teniendo sus propios mecanismos internos para gobernarse, otorgándoles la capacidad para tomar decisiones por su propia cuenta; y 5) Que no son obligatorias, permitiendo la participación voluntaria, siendo esta una elección particular de las personas. Además argumenta que el tercer sector es una fuerza económica, que contribuye a empleos remunerados, especialmente en las áreas de salud, educación y servicios sociales, abriendo el camino a la filantropía, integrando así al sector privado al desarrollo social.

En cuanto a las funciones que realizan las OSC, García, et., al. (2007, p. 27-28) citan a Salamon (2002) en donde refiere como funciones sociales básicas las siguientes: 1) La función de prestadoras de servicios; 2) la función de promotoras y defensoras de los derechos humanos; 3) La función de creadoras de capital social y 4) La función de desarrollo económico, estas funciones se explican en la Tabla 3.

**Tabla 1.2.1. Funciones de las OSC**

Funciones de las OSC	Descripción
<b>Prestadoras de servicios</b>	Las OSC prestan diferentes tipos de servicios, fundamentalmente a las personas en estado de pobreza, vulnerabilidad y en situaciones de emergencia. Estos servicios pueden ser de educación, salud, albergue y alimentación, capacitación para el trabajo, orientación familiar, educación sexual, prevención de adicciones, entre muchos otros.
<b>Promotoras y defensoras de los derechos humanos</b>	Las OSC pueden crearse con el propósito de ser promotoras y defensoras de los derechos humanos y ciudadanos, realizando algunas de las siguientes actividades: a) realizar estudios y propuestas de modificación a leyes, prácticas y procedimientos, así como políticas públicas b) denunciar y defender a ciudadanos y comunidades afectadas en sus derechos, c) constituirse en promotoras de una cultura y una educación en materia de derechos humanos; y d) promover la adopción interna de la legislación internacional en la materia.
<b>Creadoras de capital social</b>	Las organizaciones promueven lazos de cooperación, normas de reciprocidad y de solidaridad que hacen posible que los ciudadanos se organicen y luchen para superar condiciones de pobreza y exclusión social, de transgresión de derechos fundamentales, de falta de equidad y discriminación.
<b>La función de desarrollo económico</b>	La pobreza se combate generando empleo, mejorando salarios y capacitando a los sectores menos calificados para que alcancen una posición competitiva en el mercado laboral. Las OSC realizan aportaciones importantes al impulsar iniciativas en el campo de la economía social, creando y asesorando cooperativas, empresas solidarias en el ámbito de la producción, la comercialización, las finanzas y microcrédito, entre otros aspectos.

Fuente: Elaboración propia con información de García, et. al. (2007, p. 27-28) citando a Salamon (2002).

## 1.2.2 Las Organizaciones de la Sociedad Civil en México

Las organizaciones de la Sociedad civil surgieron como una asociación de voluntades con el propósito de incidir en el desarrollo de la sociedad. En relación con el surgimiento de las organizaciones, Jaime y García (2011), mencionan que es partir de los años 90's cuando surgieron en México, las organizaciones dedicadas al análisis de temas públicos y las razones que promovieron la expansión de este tipo de instituciones fueron: 1) Temas

de interés colectivos de las personas, que propicio el agrupamiento de las mismas, con el propósito de disponer de espacios para expresar e intercambiar ideas, y contribuir de esta manera al debate público; 2) La disponibilidad de fondos no gubernamentales para dotar de independencia, viabilidad y permanencia a esas instituciones. Este tipo de organizaciones de acuerdo a Jaime y García (2011), se crearon desde la sociedad civil, en comparación con aquellas que representan intereses particulares o de partidos políticos. Los temas que atienden tienen que ver con derechos humanos y civiles, competencia, productividad, desarrollo económico, democracia y eficacia gubernamental, todo esto orientado al beneficio de la sociedad.

Uno de los propósitos de las OSC en México es contribuir al desarrollo social y de esa manera apoyar en la habilitación de las capacidades de la población más vulnerable. En ese sentido en México, se han realizado esfuerzos importantes para combatir la pobreza alimentaria, de capacidades y patrimonial, sin embargo estos han sido insuficientes, de acuerdo a SEDESOL (2012) al 2012, el porcentaje de personas en pobreza alimentaria, de capacidades y patrimonial es del 19.7%, 28.0% y 52.3% respectivamente. Sin embargo a pesar de los esfuerzos que realiza el estado, estos han sido insuficientes para reducir el número de pobres y mejorar las condiciones de vida de la población, ocasionando problemas sociales y desigualdad social en nuestro país.

En ese sentido García, Carrillo y Tapia (2006, p. 8) mencionan que el incremento de las OSC de alguna manera representa la insatisfacción de la sociedad respecto al desarrollo democrático y socioeconómico del país y lo que aún queda pendiente por realizar en esos aspectos. Además agregan que “si las OSC pretenden modificar el entorno en el que trabajan, deben ir más allá de la provisión de bienes y servicios que atienden necesidades inmediatas para llegar a las causas de los problemas y lograr un mayor impacto con su trabajo. Esto implica que se transformen en interlocutores de sus causas frente a otros sectores de la sociedad, proponiendo y promoviendo soluciones ante ellos y trabajando de manera conjunta”.

En cuanto a las características y tipos de OSC, CIVICUS (2010, p. 25), citando a CEMEFI, refieren que desde la perspectiva político-normativa, la sociedad civil se constituye en dos grandes categorías; organizadas y no organizadas.



**Organizada;** en esta categoría identifica las organizaciones lucrativas y no lucrativas. Las primeras están referidas básicamente a las empresas. Al respecto CEMEFI, con información de CIVICUS (2010), con información de compendio estadístico del tercer Sector (CEMEFI, 2009), Directorio de la Dirección general de asociaciones religiosas (SEGOB, 2010), Directorio de Asociaciones políticas (IFE e Institutos Electorales Estatales, 2010), clasifica a este tipo de organizaciones en cuatro tipos de asociaciones,

- a) De ayuda a terceros y que están formadas por el sector filantrópico que incluye a las fundaciones, asociaciones operativas y las instituciones al servicio del sector;
- b) Religiosas, que se encuentran vinculadas directamente con iglesias o culto;
- c) De beneficio mutuo, las cuales tienen beneficios exclusivos para sus integrantes, incluyendo clubes de carácter social y deportivo, cámaras empresariales y colegios de profesionistas;
- d) Políticas y de partidos políticos, religiosas, mismas que tienen como propósito la búsqueda del poder político mediante el sistema de competencia democrático.

1. **No organizada;** en esta categoría ubica a los movimientos o movilizaciones espontáneas o coyunturales que persiguen un fin particular y tienden a desarticularse rápidamente. Se caracterizan por no contar con una estructura organizativa formalmente definida, aunque posteriormente se pueden convertir en una organización.

De acuerdo al Sistema de Información del Registro Federal de las OSC (SIRFOSC, 2014), en México existen aproximadamente 21,726 Organizaciones de la Sociedad Civil distribuidas en los 32 estados y un Distrito Federal. En la tabla 4, se muestra la concentración de estas por cada una de las entidades federativas, las cuales desarrollan actividades tales como asistencia social, conforme a lo establecido en la Ley sobre el Sistema Nacional de Asistencia Social y en la Ley General de Salud, apoyo a la alimentación popular, Cívicas, enfocadas a promover la participación ciudadana en asuntos de interés público, asistencia jurídica, apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas, promoción de la equidad de género, aportación de servicios para la atención a grupos sociales con discapacidad, cooperación para el desarrollo comunitario en el entorno urbano o rural, apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos, promoción del deporte, promoción y aportación de servicios para la atención de la salud y cuestiones sanitarias, apoyo para el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección al ambiente, la flora y la fauna, la preservación y restauración del equilibrio ecológico.

También realizan actividades como la promoción del desarrollo sustentable a nivel regional y comunitario, de las zonas urbanas y rurales, promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico, fomento de acciones para mejorar la economía popular, participación en acciones de protección civil, prestación de servicios de apoyo a la creación y fortalecimiento de organizaciones que realicen actividades objeto de fomento por esta Ley, promoción y defensa de los derechos de los consumidores, acciones que promuevan el fortalecimiento del tejido social y la seguridad ciudadana, y las que determinen otras leyes.

**Tabla 4. Número de OSC en México por Entidad Federativa.**

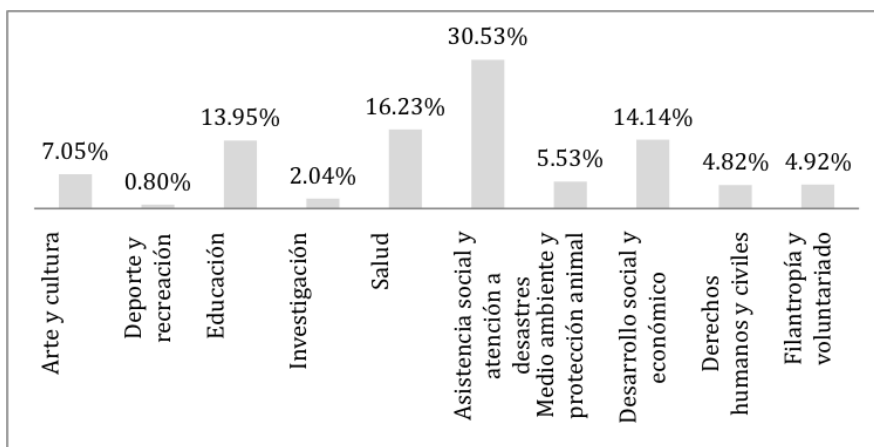
Estados	OSC Activas	OSC Inactivas	Total de OSC a 2014
Aguascalientes	235	92	327
Baja California Norte	644	233	877
Baja California Sur	117	54	171
Campeche	134	60	194
Coahuila	485	210	695
Colima	178	47	225
Chiapas	965	214	1179
Chihuahua	623	230	853
Sinaloa	295	89	384
Durango	599	183	782
Guanajuato	565	195	760
Guerrero	450	117	567
Hidalgo	476	101	577
Jalisco	793	253	1046
México	1979	400	2379
Michoacán	761	299	1060
Morelos	512	155	667
Nayarit	220	77	297
Nuevo León	413	171	584
Oaxaca	1372	297	1669
Puebla	818	183	1001
Querétaro	324	99	423
Quintana Roo	230	105	335
San Luis Potosí	256	106	362
Sonora	409	102	511
Tabasco	301	94	395
Tamaulipas	204	124	328
Tlaxcala	256	123	379
Veracruz	1444	499	1943
Yucatán	359	84	443
Zacatecas	231	82	313
<b>Total</b>	<b>16648</b>	<b>5078</b>	<b>21726</b>

Elaboración propia con información del Sistema de Información del Registro Federal de las OSC (SIRFOSC, 2014). <http://www.corresponsabilidad.gob.mx/?p=> Recuperado el día 11 de Septiembre de 2014.

Del total de OSC, 16,648 están activas en la actualidad y 5,078 inactivas. Las entidades federativas con mayor representatividad a nivel nacional en cuanto al número de OSC

son: Estado de México, Veracruz y Oaxaca, así como el Distrito Federal. Por otra parte las menos representativas son Baja California Sur, Campeche y Colima.

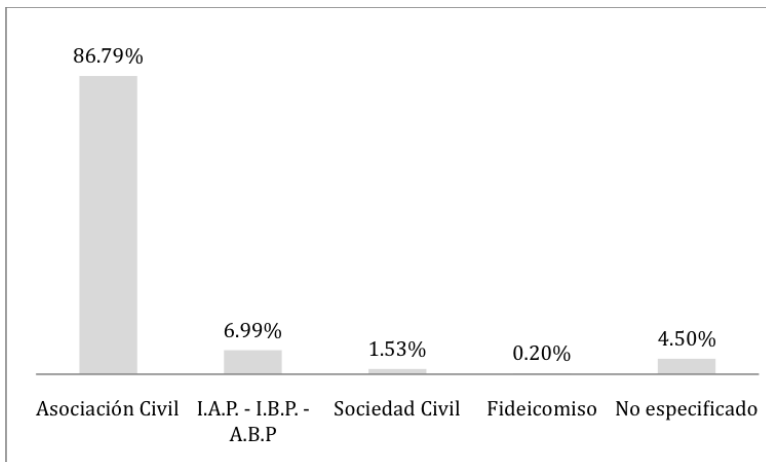
Con respecto a la distribución de OSC, por interés y temática, con base en la información de base de datos de CEMEFI (2014), menciona que el 30.53% prestan servicios de asistencia social y atención a desastres, el 16.23% a la salud, 14.14% a actividades relacionados con el desarrollo social y económico, 13.95% servicios de educación. El resto de las organizaciones presta servicios de arte y cultura, medio ambiente, derechos humanos, deporte, investigación, filantropía y voluntariado.



**Gráfica 1. Servicios que prestan las OSC**

Fuente: Elaboración propia con información de CEMEFI (2014), disponible en: <http://directorio.cemefi.org//Busquedas/frmBusquedaAvanzada.aspx>. Recuperado el 16 de Octubre de 2014.

CEMEFI (2014) refiere que en cuanto a la figura legal con la que están constituidas las OSC es 86.79% son Asociaciones Civiles (AC), 6.99% son Instituciones de Asistencia Privada (IAP), 1.53 Sociedad Civil (SC) y 4.50% no está especificado.



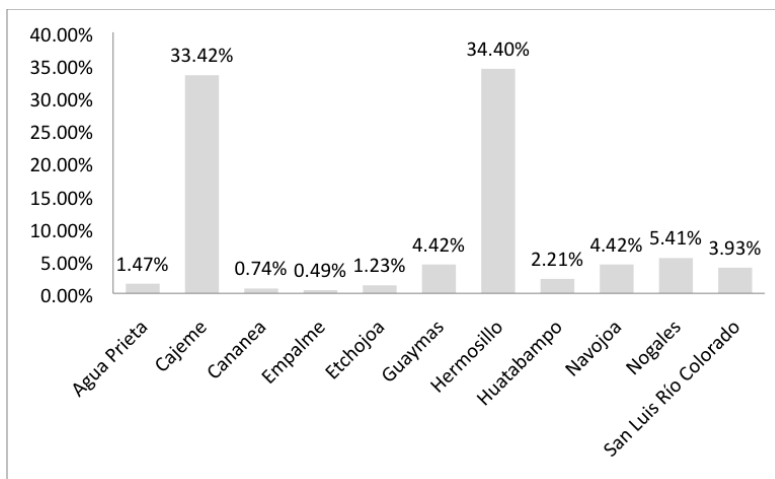
**Gráfica 2. Figura Legal de la OSC en la República Mexicana**

Fuente: Elaboración propia con información de CEMEFI (2014), disponible en: <http://directorio.cemefi.org//Busquedas/frmBusquedaAvanzada.aspx>. Recuperado el 16 de Octubre de 2014.

cemefi.org//Busquedas/frmBusquedaAvanzada.aspx. Recuperado el 16 de Octubre de 2014.

### 1.2.3 Organización de Sociedad Civil en el Estado de Sonora.

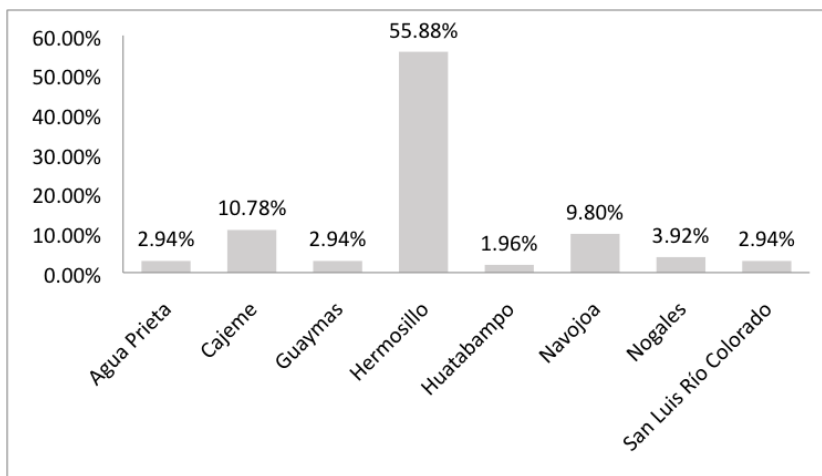
Según el Sistema de Información del Registro Federal de las OSC (SIRFOSC), al año 2014 se tiene registradas 502 Organizaciones de la Sociedad Civil en el Estado de Sonora, mismas que se encuentran distribuidas en 31 municipios de los 72 que contempla dicha entidad federativa, siendo de éstas 403 activas y 99 inactivas. Los municipios con mayor representatividad de Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) activas en el estado de Sonora, son Hermosillo y Cajeme y con un 34.40% y 33.42% respectivamente; en menor proporción se ubican Nogales, Navojoa, Guaymas, San Luis Río Colorado y Huatabampo con un 5.41%, 4.42%, 4.42%, 3.93% y 2.21% para cada municipio en el orden presentado. Es importante mencionar que 24 municipios del estado de Sonora cuentan con una representatividad menor a 2% del total de OSC activas. La representatividad de las OSC activas se muestra en la gráfica 3.



**Gráfica 3. Las OSC Activas en el Estado de Sonora**

Fuente: Elaboración propia con información del Sistema de Información del Registro Federal de las OSC (SIRFOSC, 2014). <http://www.corresponsabilidad.gob.mx/?p=> Recuperado el día 11 de Septiembre de 2014

\* Porcentaje calculado en relación a Organizaciones de Sociedad Civil activas.



**Gráfica 4. Las OSC Inactivas en el Estado de Sonora**

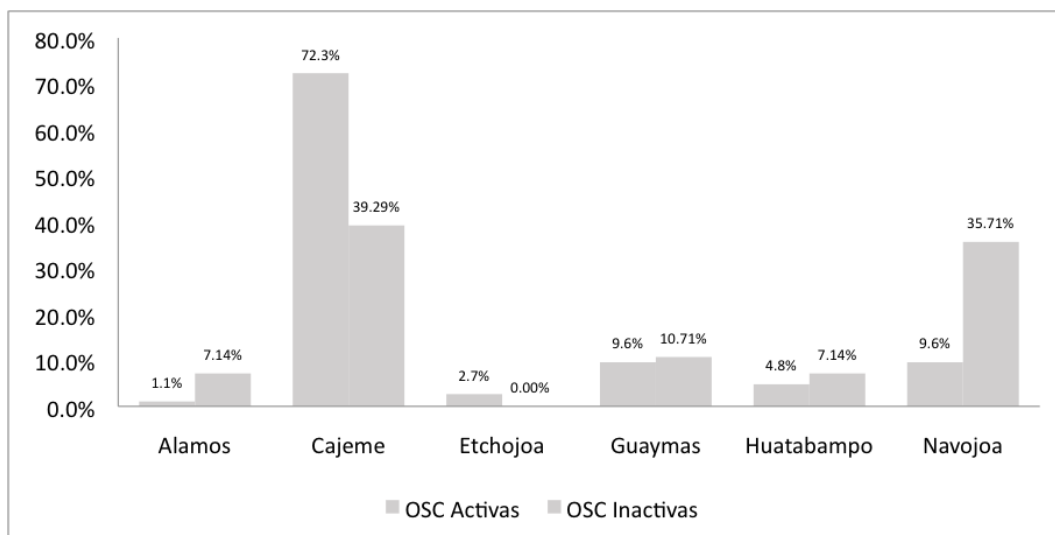
Fuente: Elaboración propia con información del Sistema de Información del Registro Federal de las OSC (SIRFOSC, 2014). <http://www.corresponsabilidad.gob.mx/?p=> Recuperado el día 11 de Septiembre de 2014.

\* Porcentaje calculado en relación a Organizaciones de Sociedad Civil inactivas.

Asimismo cabe mencionar que 99 OSC se encuentran inactivas ante el SIRFOOSC, siendo el municipio de Hermosillo el que presenta mayor porcentaje, siendo este de 55.88%, seguido de los municipios de Cajeme y Navojoa, con 10.78% y 9.80% respectivamente, tal como se muestra en la gráfica 4.

### 1.2.4 Organización de Sociedad Civil en el Sur de Sonora.

En el presente apartado se muestran las organizaciones de Sociedad Civil (OSC) que se contemplan en los municipios del Sur de Sonora, para efectos de dicho estudio; tales como Álamos, Cajeme, Etchojoa, Guaymas, Huatabampo y Navojoa, mismas que se plasman según su situación ante el registro del Sistema de Información del Registro Federal de las OSC (SIRFOOSC). Los municipios del Sur de Sonora involucrados en dicho estudio que cuentan con mayor presencia con Organismos de la Sociedad Civil son: Cajeme, Guaymas, Navojoa y Huatabampo. Para ello se presenta el siguiente gráfico que muestra la situación en cantidad sobre las OSC en el Sur de Sonora activas e inactivas.



**Gráfica 5. Las OSC en el Sur de Sonora.**

Fuente: Elaboración propia con información del Sistema de Información del Registro Federal de las OSC (SIRFOOSC, 2014). <http://www.corresponsabilidad.gob.mx/?p=> Recuperado el día 11 de Septiembre de 2014.

La mayor proporción de OSC activas se presenta en los municipios de Cajeme, Navojoa y Guaymas con el 72.3%, 9.60 y 9.61% respectivamente, así mismo también presentan el mayor número de OSC inactivas, destacando Navojoa con un 35.71% de OSC inactivas, siendo esto mayor a las OSC activas.

### **1.3 Las Organizaciones de Sociedad Civil con clave única de inscripción (CLUNI), sujetas al programa de coinversión social en el Sur de Sonora.**

El Instituto Nacional de Desarrollo Social, define a la CLUNI como la llave que permite a las organizaciones de Sociedad Civil participar por recursos que ofrece el gobierno federal y en el diseño de políticas públicas. Es por esto que, en el presente apartado se muestran aquellas organizaciones del Sur de Sonora, sujetos de estudio que muestran con clave CLUNI activa para poder acceder a dichos beneficios enunciados con anterioridad.

**Tabla 5. OSC del Sur de Sonora con CLUNI**

	<b>OSC CLUNI</b>	<b>%</b>
Alamos	2	1.20%
Cajeme	122	73.49%
Etchojoa	5	3.01%
Guaymas	15	9.04%
Huatabampo	9	5.42%
Navojoa	13	7.83%
<b>Total</b>	<b>166</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia con información del Sistema de Información del Registro Federal de las OSC (SIRFOSC, 2014). <http://www.corresponsabilidad.gob.mx/?p=> Recuperado el día 11 de Septiembre de 2014.

Como se puede observar el municipio de Cajeme cuenta con el 73.49% de OSC con CLUNI, seguidos de Guaymas 9.04% y Navojoa 8%. En menor proporción Huatabampo, Etchojoa y Álamos, representando 5.42%, 3.01% y 1.20% respectivamente.

Para efectos de este estudio se consideran las OSC con CLUNI que han sido apoyadas por el programa de Coinversión Social de INDESOL, en el periodo del 2009 al 2013 (ver apéndice XX).



### **1.3.1 Marco legal de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC).**

El marco normativo, es un medio de registro, difusión y actualización de diversas disposiciones legales, reglamentarias y administrativas que regulan la operación y funcionamiento de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, el cual se encuentra a disposición para su consulta de toda persona interesada (INDESOL, 2014). Dicha normativa tiene como principal fin asegurar que toda persona que lo consulte y que son usuarios de las disposiciones, conozcan las normas vigentes.

Por la razón anteriormente mencionada, INDESOL (2014), refiere que la normativa al respecto, trae beneficios particulares entre los cuales se encuentra la difusión y registro de las disposiciones normativas que regulan la gestión interna de una Dependencia o Entidad de la Administración Pública Federal, evita una inadecuada interpretación y aplicación de la norma, contribuyendo a mejorar la gestión interna, haciéndola más eficiente, integra una fuente de información confiable y actualizada, de acceso a la población en general, otorga a los Servidores Públicos la certeza jurídica sobre la regulación vigente facilitando su adecuada interpretación, aplicación y control y contribuye a la transparencia en la gestión pública y a la adecuada rendición de cuentas sobre el quehacer gubernamental.

Las OSC deben apegarse a la normativa previamente establecida en la Ley Federal De Fomento a Las Actividades Realizadas por Organizaciones De La Sociedad Civil, misma que fue publicada en el Diario Oficial de la Federación el 9 de febrero de 2004, aplicándose la última reforma según lo publicado en el DOF el 25 de Abril del 2012. Esta ley marca dentro de su capítulo primero (disposiciones generales), que de igual forma plasma en su artículo 1º el objetivo principal del documento en el cual se contemplan como acciones principales las siguientes:

- I. Fomentar las actividades que realizan las organizaciones de la sociedad civil señaladas en el artículo 5 de esta ley;
- II. Establecer las facultades de las autoridades que la aplicarán y los órganos que coadyuvarán en ello;
- III. Determinar las bases sobre las cuales la Administración Pública Federal fomentará las actividades a que se refiere la fracción I de este artículo;
- IV. Establecer los derechos y las obligaciones de las organizaciones de la sociedad civil que cumplan con los requisitos que esta ley establece para ser objeto de fomento de sus actividades, y
- V. Favorecer la coordinación entre las dependencias y entidades del gobierno

federal y las organizaciones de la sociedad civil beneficiarias, en lo relativo a las actividades que señala el artículo 5 de la misma.

Por otra parte el Artículo 2, hace referencia que para efectos de esta ley, se entenderá por:

- a. Autobeneficio: bien, utilidad o provecho que obtengan los miembros de una organización de la sociedad o sus familiares hasta cuarto grado civil, mediante la utilización de los apoyos y estímulos públicos que le hayan sido otorgados para el cumplimiento de los fines de la organización;
- b. Beneficio mutuo: bien, utilidad o provecho provenientes de apoyos y estímulos públicos que reciban, de manera conjunta, los miembros de una o varias organizaciones y los funcionarios públicos responsables y que deriven de la existencia o actividad de la misma;
- c. Comisión: la Comisión de Fomento a las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil;
- d. Consejo: el Consejo Técnico Consultivo;
- e. Dependencias: unidades de la Administración Pública Federal Centralizada;
- f. Entidades: los organismos, empresas y fideicomisos de la Administración Pública Federal Paraestatal;
- g. Organizaciones: las personas morales a que se refiere el artículo 3 de esta ley;
- h. Redes: agrupaciones de organizaciones que se apoyan entre sí, prestan servicios de apoyo a otras para el cumplimiento de su objeto social y fomentan la creación y asociación de organizaciones, y
- i. Registro: el Registro Federal de Organizaciones en el que se inscriban las organizaciones de la sociedad civil que sean objeto de fomento.

Asimismo en el artículo 3, se afirma que podrán acogerse y disfrutar de los apoyos y estímulos que establece esta ley, todas las agrupaciones u organizaciones mexicanas que, estando legalmente constituidas, realicen alguna o algunas de las actividades a que se refiere el artículo 5 de la presente ley y no persigan fines de lucro ni de proselitismo partidista, político-electoral o religioso, sin menoscabo de las obligaciones señaladas en otras disposiciones legales.

Mientras tanto el artículo 4, indica que las organizaciones de la sociedad civil que constituyan los capítulos nacionales de organizaciones internacionales que cumplan con lo establecido en el artículo 3, podrán gozar de los derechos que la misma establece, siempre que sus órganos de administración y representación estén integrados mayoritariamente por ciudadanos mexicanos. Para efectos de lo dispuesto en este artículo, las organizaciones internacionales deberán inscribirse en el Registro y señalar domicilio en el territorio nacional. Las organizaciones de la sociedad civil constituidas conforme a las leyes extranjeras, previo cumplimiento de las disposiciones correspondientes del Código Civil Federal, que realicen una o más de las actividades cuyo fomento tiene por objeto esta ley, gozarán de los derechos que derivan de la inscripción en el Registro, con exclusión de los que se establecen en las fracciones II a VIII y XI del artículo 6 y del 25, reservados a las organizaciones constituidas conforme a las leyes mexicanas.

Por otra parte el capítulo II, denominado De las organizaciones de la sociedad Civil establece en su artículo 5 que para efectos de esta ley, las actividades de las organizaciones de la sociedad civil objeto de fomento son las siguientes:

- I. Asistencia social, conforme a lo establecido en la Ley Sobre el Sistema Nacional de Asistencia Social y en la Ley General de Salud;
- II. Apoyo a la alimentación popular;
- III. Cívicas, enfocadas a promover la participación ciudadana en asuntos de interés público;
- IV. Asistencia jurídica;
- V. Apoyo para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas;
- VI. Promoción de la equidad de género;
- VII. Aportación de servicios para la atención a grupos sociales con discapacidad;
- VIII. Cooperación para el desarrollo comunitario en el entorno urbano o rural;
- IX. Apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos;
- X. Promoción del deporte;
- XI. Promoción y aportación de servicios para la atención de la salud y cuestiones sanitarias;
- XII. Apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales, la protección del ambiente, la flora y la fauna, la preservación y restauración del equilibrio ecológico, así como la promoción del desarrollo sustentable a nivel regional y comunitario, de las zonas urbanas y rurales;
- XIII. Promoción y fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico;
- XIV. Fomento de acciones para mejorar la economía popular;
- XV. Participación en acciones de protección civil;
- XVI. Prestación de servicios de apoyo a la creación y fortalecimiento de organizaciones que realicen actividades objeto de fomento por esta ley;
- XVII. Promoción y defensa de los derechos de los consumidores;
- XVIII. Acciones que promuevan el fortalecimiento del tejido social y la seguridad ciudadana, y
- XIX. Las que determinen otras leyes.

De la misma forma el artículo 6 para los efectos de esta ley, las organizaciones de la sociedad civil tienen los siguientes derechos:

- I. Inscribirse en el Registro;
- II. Participar, conforme a la Ley de Planeación y demás disposiciones jurídicas aplicables, como instancias de participación y consulta;
- III. Integrarse a los órganos de participación y consulta instaurados por la Administración Pública Federal, en las áreas vinculadas con las actividades a que se refiere el artículo 5 de esta ley, y que establezcan o deban operar las dependencias o entidades;
- IV. Participar en los mecanismos de contraloría social que establezcan u operen dependencia y entidades, de conformidad con la normatividad jurídica y

- administrativa aplicable;
- V. Acceder a los apoyos y estímulos públicos que para fomento de las actividades previstas en el artículo 5 de esta ley, establezcan las disposiciones jurídicas y administrativas aplicables;
  - VI. Gozar de los incentivos fiscales y demás apoyos económicos y administrativos, que establezcan las disposiciones jurídicas en la materia;
  - VII. Recibir donativos y aportaciones, en términos de las disposiciones fiscales y demás ordenamientos aplicables;
  - VIII. Coadyuvar con las autoridades competentes, en los términos de los convenios que al efecto se celebren, en la prestación de servicios públicos relacionados con las actividades previstas en el artículo 5 de esta ley;
  - IX. Acceder a los beneficios para las organizaciones que se deriven de los convenios o tratados internacionales y que estén relacionados con las actividades y finalidades previstas en esta ley, en los términos de dichos instrumentos;
  - X. Recibir asesoría, capacitación y colaboración por parte de dependencias y entidades para el mejor cumplimiento de su objeto y actividades, en el marco de los programas que al efecto formulen dichas dependencias y entidades;
  - XI. Participar, en los términos que establezcan las disposiciones jurídicas aplicables, en la planeación, ejecución y seguimiento de las políticas, programas, proyectos y procesos que realicen las dependencias y entidades, en relación con las actividades a que se refiere el artículo 5 de esta ley, y
  - XII. Ser respetadas en la toma de las decisiones relacionadas con sus asuntos internos.
  - XIII. El artículo 7, señala que para acceder a los apoyos y estímulos que otorgue la Administración Pública Federal, dirigidos al fomento de las actividades que esta ley establece, las organizaciones de la sociedad civil tienen, además de las previstas en otras disposiciones jurídicas aplicables, las siguientes obligaciones:
    - I. Estar inscritas en el Registro;
    - II. Haber constituido en forma legal, sus órganos de dirección y de representación;
    - III. Contar con un sistema de contabilidad de acuerdo con las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados;
    - IV. Proporcionar la información que les sea requerida por autoridad competente sobre sus fines, estatutos, programas, actividades, beneficiarios, fuentes de financiamiento nacionales o extranjeras o de ambas, patrimonio, operación administrativa y financiera, y uso de los apoyos y estímulos públicos que reciban;
    - V. Informar anualmente a la Comisión sobre las actividades realizadas y el cumplimiento de sus propósitos, así como el balance de su situación financiera, contable y patrimonial, que reflejen en forma clara su situación y, especialmente, el uso y resultados derivados de los apoyos y estímulos públicos otorgados con fines de fomento, para mantener actualizado el Sistema de Información y garantizar así la transparencia de sus actividades;
    - VI. Notificar al Registro de las modificaciones a su acta constitutiva, así como los

cambios en sus órganos de gobierno, dirección y representación en un plazo no mayor a cuarenta y cinco días hábiles contados a partir de la modificación respectiva;

- VII. Inscribir en el Registro la denominación de las Redes de las que forme parte, así como cuando deje de pertenecer a las mismas;
- VIII. En caso de disolución, transmitir los bienes que haya adquirido con apoyos y estímulos públicos, a otra u otras organizaciones que realicen actividades objeto de fomento y que estén inscritas en el Registro.

La organización que se disuelva tendrá la facultad de elegir a quién transmitirá dichos bienes;

- IX. Realizar las acciones necesarias para el cumplimiento de su objeto social;
- X. Promover la profesionalización y capacitación de sus integrantes;
- XI. No realizar actividades de proselitismo partidista o electoral;
- XII. No realizar proselitismo o propaganda con fines religiosos, y
- XIII. Actuar con criterios de imparcialidad y no discriminación en la determinación de beneficiarios.

Por otra parte dicha ley hace referencia en su artículo 8, que las organizaciones de la sociedad civil no podrán recibir los apoyos y estímulos públicos previstos en esta ley cuando incurran en alguno de los siguientes supuestos:

- I. Exista entre sus directivos y los servidores públicos, encargados de otorgar o autorizar los apoyos y estímulos públicos, relaciones de interés o nexos de parentesco por consanguinidad o afinidad hasta en cuarto grado, o sean cónyuges, y
- II. Contraten, con recursos públicos, a personas con nexos de parentesco con los directivos de la organización, ya sea por consanguinidad o afinidad hasta en cuarto grado.

Mientras tanto el artículo 9, hace mención a que las organizaciones de la sociedad civil que con los fines de fomento que esta ley establece, reciban apoyos y estímulos públicos, deberán sujetarse a las disposiciones jurídicas y administrativas aplicables en la materia. Las organizaciones que obtengan recursos económicos de terceros o del extranjero, deberán llevar a cabo las operaciones correspondientes conforme a las disposiciones fiscales vigentes en el territorio nacional o, cuando así proceda, con base en los tratados y acuerdos internacionales de los que el país sea parte.

De la misma forma el capítulo tercero nombrado como: De las Autoridades y las Acciones de Fomento, hace referencia en el artículo 10, que el Ejecutivo Federal constituirá la Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil para facilitar la coordinación en el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones y medidas para el fomento de las actividades establecidas en el artículo 5 de esta ley.

La Comisión se conformará por un representante, con rango de subsecretario u homólogo, al menos, de cada una de las siguientes dependencias:

- I. Secretaría de Desarrollo Social;
- II. Secretaría de Gobernación;
- III. Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y
- IV. Secretaría de Relaciones Exteriores.

Las demás dependencias o entidades de la Administración Pública Federal participarán a invitación de la Comisión, cuando se traten asuntos de su competencia. La Secretaría Técnica estará a cargo de la Secretaría de Desarrollo Social. Esta dependencia tendrá la facultad de interpretación de esta Ley, para efectos administrativos.

Para ello el artículo 11, establece que para el cumplimiento de su encargo, la Comisión tendrá las siguientes atribuciones:

- I. Definir las políticas públicas para el fomento de las actividades de las organizaciones de la sociedad civil;
- II. Realizar la evaluación de las políticas y acciones de fomento de las actividades que señala la presente ley;
- III. Promover el diálogo continuo entre los sectores públicos, social y privado para mejorar las políticas públicas relacionadas con las actividades señaladas en el artículo 5 de esta ley;
- IV. Conocer de las infracciones e imponer sanciones correspondientes a las organizaciones de la sociedad civil, conforme a lo dispuesto en el capítulo IV de esta ley;
- V. Expedir su reglamento interno, y
- VI. Las demás que le señale la ley.

Asimismo el artículo 12, indica que la Secretaría de Desarrollo Social será la encargada de coordinar a las dependencias y entidades para la realización de las actividades de fomento a que se refiere la presente ley, sin perjuicio de las atribuciones que las demás leyes otorguen a otras autoridades.

Mientras tanto el artículo 13, indica que las dependencias y las entidades, para garantizar el ejercicio de los derechos a que se refiere el artículo 6, fomentarán las actividades de las organizaciones mediante alguna o varias de las siguientes acciones:

- I. Otorgamiento de apoyos y estímulos para los fines de fomento que correspondan, conforme a lo previsto por esta ley y las demás disposiciones

- legales y administrativas aplicables;
- II. Promoción de la participación de las organizaciones en los órganos, instrumentos y mecanismos de consulta que establezca la normatividad correspondiente, para la planeación, ejecución y seguimiento de políticas públicas;
  - III. Establecimiento de medidas, instrumentos de información, incentivos y apoyos en favor de las organizaciones, conforme a su asignación presupuestal;
  - IV. Concertación y coordinación con organizaciones para impulsar sus actividades, de entre las previstas en el artículo 5 de esta ley;
  - V. Diseño y ejecución de instrumentos y mecanismos que contribuyan a que las organizaciones accedan al ejercicio pleno de sus derechos y cumplan con las obligaciones que esta ley establece;
  - VI. Realización de estudios e investigaciones que permitan apoyar a las organizaciones en el desarrollo de sus actividades;
  - VII. Celebración de convenios de coordinación entre ámbitos de gobierno, a efecto de que éstos contribuyan al fomento de las actividades objeto de esta ley, y
- VIII. Otorgamiento de los incentivos fiscales previstos en las leyes de la materia.

Asimismo el artículo 14, indica que la Comisión, en coordinación con las dependencias y entidades de la administración pública federal, deberá elaborar y publicar un Informe Anual de las acciones de fomento y de los apoyos y estímulos otorgados a favor de organizaciones de la sociedad civil que se acojan a esta ley. El informe respectivo, consolidado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se incluirá como un apartado específico del Informe Anual que rinde el Ejecutivo al Congreso de la Unión y de la Cuenta Pública, con base en las leyes de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público, de Transparencia y Acceso a la Información, de Fiscalización Superior de la Federación y demás leyes aplicables.

Por otra parte el capítulo cuarto nombrado “Del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil y del Sistema de Información”, establece para su artículo 15, que se crea el Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil, que estará a cargo de la Secretaría Técnica de la Comisión, y se auxiliará por un Consejo Técnico Consultivo.

Dicha información de igual forma trae como referencia en su artículo 16, que el Registro tendrá las funciones siguientes:

- I. Inscribir a las organizaciones que soliciten el registro, siempre que cumplan con los requisitos que establece esta ley;
- II. Otorgar a las organizaciones inscritas la constancia de registro;
- III. Establecer un Sistema de Información que identifique, de acuerdo con lo establecido en el artículo 5 de esta ley, las actividades que las organizaciones de la sociedad civil realicen, así como los requisitos a que se refiere el artículo 18, con el objeto de garantizar que las dependencias y entidades cuenten con los elementos necesarios para dar cumplimiento a la misma;
- IV. Ofrecer a las dependencias, entidades y a la ciudadanía en general, elementos



- de información que les ayuden a verificar el cumplimiento de las obligaciones a que se refiere esta ley por parte de las organizaciones y, en su caso, solicitar a la Comisión la imposición de las sanciones correspondientes;
- V. Mantener actualizada la información relativa a las organizaciones a que se refiere esta ley;
  - VI. Conservar constancias del proceso de registro respecto de aquellos casos en los que la inscripción de alguna organización haya sido objeto de rechazo, suspensión o cancelación, en los términos de esta ley;
  - VII. Permitir, conforme a las disposiciones legales vigentes, el acceso a la información que el Registro tenga;
  - VIII. Vigilar el cumplimiento de las disposiciones que le correspondan y que estén establecidas en la presente ley;
  - IX. Hacer del conocimiento de la autoridad competente, la existencia de actos o hechos que puedan ser constitutivos de delito;
  - X. Llevar el registro de las sanciones que imponga la Comisión a las organizaciones de la sociedad civil, y
  - XI. Los demás que establezca el Reglamento de esta ley y otras disposiciones legales.

De la misma forma en el artículo 17, indica que en los módulos para el trámite de inscripción deberán ser operados únicamente por el Registro. En el artículo 18, que para ser inscritas en el Registro, las organizaciones deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- I. Presentar una solicitud de registro;
- II. Exhibir su acta constitutiva en la que conste que tienen por objeto social, realizar alguna de las actividades consideradas objeto de fomento, conforme a lo dispuesto por el artículo 5 de esta ley;
- III. Prever en su acta constitutiva o en sus estatutos vigentes, que destinarán los apoyos y estímulos públicos que reciban, al cumplimiento de su objeto social;
- IV. Estipular en su acta constitutiva o en sus estatutos, que no distribuirán entre sus asociados remanentes de los apoyos y estímulos públicos que reciban y que en caso de disolución, transmitirán los bienes obtenidos con dichos apoyos y estímulos, a otra u otras organizaciones cuya inscripción en el Registro se encuentre vigente, de acuerdo con lo previsto en la fracción VIII del artículo 7 de esta ley;
- V. Señalar su domicilio legal;
- VI. Informar al Registro la denominación de las Redes de las que formen parte, así como cuando deje de pertenecer a las mismas, y
- VII. Presentar copia simple del testimonio notarial que acredite la personalidad y ciudadanía de su representante legal.

Sin embargo el Artículo 19, marca que el Registro deberá negar la inscripción a las organizaciones que quisieran acogerse a esta ley sólo cuando:

- I. No acredite que su objeto social consiste en realizar alguna de las actividades señaladas en el artículo 5 de esta ley;
- II. Exista evidencia de que no realiza cuando menos alguna actividad listada en el artículo 5 de la presente ley;
- III. La documentación exhibida presente alguna irregularidad, y
- IV. Exista constancia de que haya cometido infracciones graves o reiteradas a esta ley u otras disposiciones jurídicas en el desarrollo de sus actividades.

Por otra parte el artículo 20, afirma que el Registro resolverá sobre la procedencia de la inscripción en un plazo no mayor a treinta días hábiles contados a partir de que reciba la solicitud. En caso de que existan insuficiencias en la información que consta en la solicitud, deberá abstenerse de inscribir a la organización y le notificará dicha circunstancia otorgándole un plazo de treinta días hábiles para que las subsane. Vencido el plazo, si no lo hiciere, se desechará la solicitud. Sin embargo a través del artículo 21, se hace mención a que la administración y el funcionamiento del Registro se organizarán conforme al Reglamento interno que expida la Comisión. Para ello Artículo 22, menciona que el Sistema de Información del Registro funcionará mediante una base de dato distribuido y compartido entre las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, relacionadas con las actividades señaladas en el artículo 5.

De la misma forma el artículo 23, hace referencia a que en el Registro se concentrará toda la información que forme parte o se derive del trámite y gestión respecto de la inscripción de las organizaciones en el mismo. Dicha información incluirá todas las acciones de fomento que las dependencias o entidades emprendan con relación a las organizaciones registradas. Para ello el artículo 24, contempla que todas las dependencias y entidades, así como las organizaciones inscritas, tendrán acceso a la información existente en el Registro, con el fin de estar enteradas del estado que guardan los procedimientos del mismo. Aquellas personas que deseen allegarse de información establecida en el Registro, deberán seguir el procedimiento a que se refiere el Capítulo III del Título Segundo de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

Y siendo dentro de este mismo capítulo el artículo 25, quien define que las dependencias y entidades que otorguen apoyos y estímulos a las organizaciones con inscripción vigente en el Registro, deberán incluir en el Sistema de Información del Registro lo relativo al tipo, monto y asignación de los mismos. Como capítulo consiguiente se encuentra el del Consejo Técnico Consultivo, quien plasma en su artículo 26, que el Consejo es un órgano de asesoría y consulta, de carácter honorífico, que tendrá por objeto proponer, opinar y emitir recomendaciones respecto de la aplicación y cumplimiento de esta Ley. El Consejo concurrirá anualmente con la Comisión para realizar una evaluación conjunta de las políticas y acciones de fomento de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal. Para ello artículo 27, establece que el Consejo estará integrado de la siguiente forma:

- I. Un servidor público que designe la Comisión, quien lo presidirá;
- II. Nueve representantes de organizaciones, cuya presencia en el Consejo será por tres años, renovándose por tercios cada año. La Comisión emitirá la convocatoria para elegir a los representantes de las organizaciones inscritas en el Registro, en la cual deberán señalarse los requisitos de elegibilidad, atendiendo a criterios de representatividad, antigüedad, membrecía y desempeño de las organizaciones;
- III. Cuatro representantes de los sectores académico, profesional, científico y cultural; la Comisión emitirá las bases para la selección de estos representantes;
- IV. Dos representantes del Poder Legislativo Federal, uno por cada Cámara, cuyo desempeño legislativo sea afín a la materia que regula esta ley, y
- V. Un Secretario Ejecutivo, designado por el Presidente del Consejo con base en la terna propuesta por los integrantes del mismo.

El artículo 28 establece que el Consejo sesionará ordinariamente en pleno por lo menos dos veces al año, y extraordinariamente, cuando sea convocado por su Presidente o por un tercio de los miembros del Consejo. La Secretaría Técnica proveerá de lo necesario a todos los integrantes del Consejo para apoyar su participación en las reuniones del mismo. Y para ello en el artículo 29, se establece que para el cumplimiento de su objeto, el Consejo tendrá las funciones siguientes:

- I. Analizar las políticas del Estado mexicano relacionadas con el fomento a las actividades señaladas en el artículo 5 de esta ley, así como formular opiniones y propuestas sobre su aplicación y orientación;
- II. Impulsar la participación ciudadana y de las organizaciones en el seguimiento, operación y evaluación de las políticas del Estado mexicano señaladas en la anterior fracción;
- III. Integrar las comisiones y grupos de trabajo que sean necesarios para el ejercicio de sus funciones;
- IV. Sugerir la adopción de medidas administrativas y operativas que permitan el cumplimiento de sus objetivos y el desarrollo eficiente de sus funciones;
- V. Coadyuvar en la aplicación de la presente ley;
- VI. Emitir recomendaciones para la determinación de infracciones y su correspondiente sanción, en los términos de esta Ley, y
- VII. Expedir el Manual de Operación conforme al cual regulará su organización y funcionamiento.

Seguidamente se encuentra el capítulo sexto De las Infracciones, Sanciones y Medios de Impugnación que establece en su artículo 30, que constituyen infracciones a la presente ley, por parte de los sujetos a que la misma se refiere y que se acojan a ella:

- I. Realizar actividades de auto beneficio o de beneficio mutuo;
- II. Distribuir remanentes financieros o materiales provenientes de los apoyos o estímulos públicos entre sus integrantes;
- III. Aplicar los apoyos y estímulos públicos federales que reciban a fines distintos

- para los que fueron autorizados;
- IV. Una vez recibidos los apoyos y estímulos públicos, dejar de realizar la actividad o actividades previstas en el artículo 5 de esta ley;
  - V. Realizar cualquier tipo de actividad que pudiera generar resultados que impliquen proselitismo político, a favor o en contra, de algún partido o candidato a cargo de elección popular;
  - VI. Llevar a cabo proselitismo de índole religioso;
  - VII. Realizar actividades ajenas a su objeto social;
  - VIII. No destinar sus bienes, recursos, intereses y productos a los fines y actividades para los que fueron constituidas;
  - IX. Abstenerse de entregar los informes que les solicite la dependencia o entidad competente que les haya otorgado o autorizado el uso de apoyos y estímulos públicos federales;
  - X. No mantener a disposición de las autoridades competentes, y del público en general, la información de las actividades que realicen con la aplicación de los apoyos y estímulos públicos que hubiesen utilizado;
  - XI. Omitir información o incluir datos falsos en los informes;
  - XII. No informar al Registro dentro del plazo de cuarenta y cinco días hábiles, contados a partir de la decisión respectiva, sobre cualquier modificación a su acta constitutiva o estatutos, o sobre cualquier cambio relevante en la información proporcionada al solicitar su inscripción en el mismo, y
  - XIII. No cumplir con cualquier otra obligación que le corresponda en los términos de la presente ley.

El artículo 31, indica que cuando una organización de la sociedad civil con registro vigente cometa alguna de las infracciones a que hace referencia el artículo anterior, la Comisión, a través de la Secretaría Técnica, impondrá a la organización, según sea el caso, las siguientes sanciones:

- I. **Apercibimiento:** en el caso de que la organización haya incurrido por primera vez en alguna de las conductas que constituyen infracciones conforme a lo dispuesto por el artículo anterior, se le apercibirá para que, en un plazo no mayor a treinta días hábiles, contados a partir de la notificación respectiva, subsane la irregularidad;
- II. **Multa:** en caso de no cumplir con el apercibimiento en el término a que se refiere la fracción anterior o en los casos de incumplimiento de los supuestos a que se refieren las infracciones VII, VIII, IX, X, XI, XII y XIII del artículo 30 de esta ley; se multará hasta por el equivalente a trescientos días de salario mínimo general vigente en el Distrito Federal;
- III. **Suspensión:** por un año de su inscripción en el Registro, contado a partir de la notificación, en el caso de reincidencia con respecto a la violación de una obligación establecida por esta ley, que hubiere dado origen ya a una multa a la organización, y

IV. Cancelación definitiva de su inscripción en el Registro: en el caso de infracción reiterada o causa grave. Se considera infracción reiterada el que una misma organización que hubiese sido previamente suspendida, se hiciera acreedora a una nueva suspensión, sin importar cuáles hayan sido las disposiciones de esta ley cuya observancia hubiere violado. Se considera como causa grave incurrir en cualquiera de los supuestos a que se refieren las fracciones I, II, III, IV, V y VI del artículo 30 de la presente ley.

Las sanciones a que se refiere este artículo, se aplicarán sin perjuicio de las responsabilidades civiles, penales y administrativas a que haya lugar, conforme a las disposiciones jurídicas aplicables.

En caso de que una organización sea sancionada con suspensión o cancelación definitiva de la inscripción, la Comisión, por conducto de la Secretaría Técnica, deberá dar aviso, dentro de los quince días hábiles posteriores a la notificación de la sanción, a la autoridad fiscal correspondiente, a efecto de que ésta conozca y resuelva de acuerdo con la normatividad vigente, respecto de los beneficios fiscales que se hubiesen otorgado en el marco de esta ley. Y que de apegado a ello el artículo 32, indica que estas tendrán lugar en contra de las resoluciones que se dicten conforme a esta ley, su Reglamento y demás disposiciones aplicables, procederán los medios de impugnación establecidos en la Ley Federal de Procedimiento Administrativo.

Por otra parte existen artículos transitorios que de igual forma dan sustento a las operaciones de dichos organismos, mismos que fueron creados con el fin de dar un respaldo a lo ya establecido, a continuación se plasman éstos:

Sin embargo es importante recalcar que la actuación de las OSC de igual forma se encuentra normada en la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria en el artículo 77, mismo que marca que los programas deberán de sujetarse a reglas de operación con el objeto de asegurar que la aplicación de los recursos públicos se realice con eficiencia, eficacia, economía, honradez y transparencia. Es por ello que la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), en el año 2009 homogeneiza las reglas de operación con el fin de estructurar esa normativa para la mejora de la transparencia en el ejercicio de los recursos.

A continuación en la Tabla 6 se presenta las principales leyes que le son aplicables a las OSC.

**Tabla 6. Marco legal aplicables a las OSC**

Leyes	Descripción de las leyes
<b>Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil</b>	Esta ley crea derechos y obligaciones para las OSC. Entre los derechos se encuentra derechos para las mismas, como el de recibir apoyos, mediante el acceso a recursos públicos; incentivos fiscales; asesoría y capacitación; participación en la planeación, ejecución y seguimiento de las políticas públicas relativas a sus actividades; el respeto a sus decisiones relacionadas con sus asuntos internos, entre otros. En cuanto a las obligaciones se encuentran, que para aquellas que deseen acceder a fondos públicos, deben inscribirse al Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil y cumplir con ciertos requisitos, como informar anualmente a la Comisión de Fomento de las Actividades de las Organizaciones de la Sociedad Civil (integrada por cuatro Secretarías de Estado) sobre las actividades que hayan realizado y el cumplimiento de sus fines, así como presentar el balance de su situación financiera, contable y patrimonial.
<b>Leyes estatales de fomento a las actividades realizadas por organizaciones de la sociedad civil</b>	Estas leyes varían en cada uno de los estados, en los aspectos que regulan y las autoridades encargadas de su ejecución, así como en los derechos y obligaciones que otorgan a las organizaciones. Algunas de estas leyes proporcionan beneficios para el fomento de las OSC y la mayor parte de ellas coinciden en el establecimiento de la obligatoriedad de inscribirse a un Registro (que es independiente del Federal); pero en algunas de ellas los requisitos de inscripción son más difíciles de cumplir.
<b>Ley general de desarrollo social</b>	En el capítulo VI de esta ley, se mencionan diferentes disposiciones de relevancia, una de ellas, es el derecho de las organizaciones a que tengan como propósito el impulso del desarrollo social de los mexicanos y a "participar en las acciones relacionadas con el diseño, ejecución y evaluación de las políticas, programas y acciones públicas en esta materia", "la posibilidad de dichas organizaciones de recibir recursos públicos para operar programas sociales propios y su sometimiento al escrutinio de la Secretaría de Desarrollo Social."
<b>Ley de asistencia social</b>	Esta ley establece una serie de obligaciones, tales como: la inscripción en el Directorio Nacional de Instituciones de Asistencia Social; cumplir con lo establecido en las Normas Oficiales Mexicanas que se emitan para la regulación de los servicios que prestan; y someterse a la supervisión del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia.
<b>Leyes de instituciones de asistencia privada</b>	Esta ley crea una de las figuras más importantes para las OSC, siendo esta la Institución de Asistencia Privada, (IAP), las cuales deben tener como objeto social, el llevar a cabo obras de beneficencia o de tipo asistencial y no perseguir el lucro. Por otra parte, deberán aceptar una cierta dependencia del organismo que las aglutina en cada entidad federativa, la cual se denomina Junta de Asistencia Privada (J.A.P.).
<b>Ley del impuesto sobre la renta (LISR)</b>	Esta ley establece una serie de exenciones e incentivos fiscales para las OSC y las condiciones para obtenerlo. Para este fin establece dos figuras 1) personas morales con fines no lucrativos (Art. 95) y 2) Instituciones autorizadas para recibir donativos deducibles (Art.97). La primera figura se considera como no contribuyentes del impuesto sobre la renta, por lo que quedan exentas del pago. Lo anterior se justifica en el hecho de que los ingresos que obtienen se utilizan exclusivamente para cumplir su objeto social, el cual es para el bien público.
<b>Ley del impuesto a tasa única</b>	"La Ley del IETU forma parte de las legislaciones más recientes que afectan a las OSC. Aprobada como parte de una reforma fiscal en 2007, esta Ley prevé exenciones y deducibilidad de donativos a organizaciones, pero de manera más limitada que la LISR. "En específico, el artículo 4° de la Ley del IETU establece que las donatarias autorizadas están exentas de este gravamen, mientras que el 5° permite la deducción de donativos que no excedan 7% de la utilidad fiscal obtenida por personas morales o del ingreso acumulable de personas físicas en el ejercicio inmediato anterior."

<p><b>Ley federal de presupuesto y responsabilidad hacendaria</b></p>	<p>Esta ley establece que las OSC pueden recibir subsidios y donativos de las dependencias de la Administración Pública Federal. La LFPRH establece además que las organizaciones que reciban estos donativos deben demostrar que sus principales ingresos no provienen del Presupuesto de Egresos e impone a las dependencias y entidades la obligación de verificar que “los donatarios no estén integrados en algún otro padrón de beneficiarios de programas a cargo del Gobierno Federal y que en ningún caso estén vinculados a asociaciones religiosas o a partidos y agrupaciones políticas nacionales, salvo los casos que permitan las leyes”</p>
---	---

Fuente: Elaboración propia con información de Ablanedo (2009).

El aspecto legal aplicable a las OSC es de importancia, debido a que provee de un marco legal con derechos y obligaciones que le permiten desempeñarse en un ámbito de certeza jurídica en la sociedad.

#### **1.4 Incidencia y Fortalecimiento de las OSC**

De Angoitia y Márquez (2012), consideran el fortalecimiento institucional como las acciones sociales (acuerdos, conductas, aprendizajes) que procuran cierta fortaleza en la estructura interna de la organización, la cual le permite ser eficiente en el entorno social, político, económico y cultural. El fortalecimiento institucional es un equilibrio delicado pero eficiente entre la administración de recursos, las acciones organizacionales y el desarrollo de capacidades, y el contexto con el cual la OSC debe establecer relaciones a fin de cumplir sus objetivos y metas; conseguir financiamiento; mediar políticamente e incidir en un cambio efectivo en la sociedad. En suma, el fortalecimiento institucional es, por tanto, la fortaleza en la estructura interna que le permite a la organización ser eficiente en el entorno social, político, económico y cultural.

Carrillo, García y Tapia (2006, p. 24) entienden el fortalecimiento institucional como la construcción de capacidades dentro de la organización para lograr que sus actividades tengan un mayor impacto en las problemáticas que pretende atender, que el uso de sus recursos sea más eficiente y que sus esfuerzos sean sostenibles a lo largo del tiempo. Es por ello, que conciben el fortalecimiento institucional como una combinación de las posturas técnica y política, por tanto es necesario fortalecer el funcionamiento interno de las organizaciones, incrementando el impacto de su trabajo y su incidencia en otros espacios.



**Tabla 7. Necesidades de fortalecimiento del tercer sector**

Ámbito Interno	Ámbito de impacto
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Manejo de personal</li> <li>- Solución de conflictos</li> <li>- Sistemas de contabilidad</li> <li>- Transparencia y rendición de cuentas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis del contexto</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Evaluación y medición de impacto</li> <li>- Formación de alianzas y coaliciones</li> <li>- Formación especializada en su área de trabajo</li> <li>- Negociación con otros actores</li> <li>- Planeación</li> <li>- Sistematización de conocimiento</li> </ul>

Fuente: Carrillo, García y Tapia (2006, p. 32).

El fortalecimiento de las OSC es de importancia, ya que permite a las OSC el desarrollo de sus capacidades, de tal forma que contribuya al desarrollo de la sociedad.

### 1.4.1 Modelos de fortalecimiento

Carrillo, García y Tapia (2006, p. 24), mencionan que el fortalecimiento institucional es la construcción de capacidades hacia el interior de la organización, con el fin de que las actividades de las OSC impacten en la solución de problemas de las comunidades a las que atiende, a través del uso eficiente de los recursos. Para tal efecto proponen las siguientes estrategias presentadas en la Tabla 9.

**Tabla 8. Estrategias de fortalecimiento institucional y proyectos de alternativas**

Generación de alternativas en el ámbito de impacto	Formación de capacidades en el ámbito interno
<ul style="list-style-type: none"> <li>- C Colección de cuadernos de Política Social y Desarrollo.</li> <li>- P Portal de internet y boletines electrónicos sobre el desarrollo y política social.</li> <li>- T Talleres de capacitación sobre incidencia en políticas públicas (Diplomado de Profesionalización de OSC de INDESOL).</li> <li>- S Sistematización de experiencias de incidencia en políticas públicas.</li> <li>- D Diplomado en desarrollo y Política social en México (en alianza con el CIDE).</li> <li>- T Talleres sobre fortalecimiento de procedimientos para la canalización profesional de recursos por parte de donantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A Asesoría para definir temáticas prioritarias de donantes.</li> <li>- D Diseño y acompañamiento de procedimientos para la canalización profesional de recursos por parte de donantes.</li> <li>- S Servicios de facilitación de procesos de planeación estratégica.</li> <li>- S Servicios de evaluación.</li> <li>- T Talleres de planeación en incidencia en políticas públicas.</li> <li>- A Asesorías para la incidencia en políticas públicas.</li> </ul>

Fuente: Adaptado de Carrillo, García y Tapia (2006, p. 81).

## **1.5 Modelos de fortaleza Fundación Merced**

De Angoitia y Márquez (2012, p. 29) mencionan que la función del modelo de fortaleza consiste en promover el reconocimiento de saberes, el desarrollo de nuevos conocimientos y habilidades, así como la generación de capital social, definiendo a este “como la confianza, reciprocidad y normas que facilitan la cooperación entre los individuos, con el propósito de desarrollar y fortalecer los siguientes aspectos fundamentales de la organización: 1) Estrategia; 2) Órgano de gobierno; 3) Movilización de recursos; 4) Equipo operativo; 5) Modelo de intervención; 6) Administración 7) Comunicación y difusión; 8) Tecnologías de la información y comunicación, y 9) Vinculación y las relaciones. La finalidad consiste en que la organización mejore su desempeño en relación con su misión y su contexto”.

En cuanto al fortalecimiento Aguilar (2006, p. 292) propone cuatro procesos para el fortalecimiento de las OSC, considerando los siguientes aspectos: 1) Interno y 2) Externo.

### **Proceso interno**

Dentro de estos procesos, propone los siguientes aspectos para fortalecer a las organizaciones: 1) Estructura orgánica; 2) Formación y capacitación; 3) Especialización.

### **Proceso externo**

Se trata de las acciones o procesos que contribuya a la aceptación y prestigio de la organización, entre los cuales menciona los siguientes: 1) Visibilización; 2) Relaciones; 3) Posicionamiento; y 4) Financiamiento.

## **1.6 Estudios sobre el fortalecimiento institucional**

De Angoitia y Márquez (2012) realizaron un estudio sobre la incidencia de fortaleza en el corto plazo en donde mencionan que el fortalecimiento institucional reconoce la complejidad de las organizaciones así como del entorno en el que se desenvuelven los actores involucrados. Agregan que la incidencia es un proceso que relaciona a los fortalecedores y la organización. En dicho estudio construyeron una matriz en donde presentaron la información de todos los acompañamientos que realizaron desde 2002 – 2011, sumando un total de 116 OSC. La matriz contiene los resultados del diagnóstico realizado al inicio del acompañamiento y al finalizar el acompañamiento con el propósito de identificar el grado de avance o retroceso en cada uno de los indicadores de las organizaciones. Se consideraron 91 acompañamientos.

Los indicadores que se evaluaron son los siguientes: 1) Estrategia; 2) órgano de gobierno; 3) movilización de recursos; 4) equipo operativo; 5) modelo de intervención; 6) administración; 7) comunicación y difusión; 8) tecnologías de información y comunicación.

Los resultados que se obtuvieron en cada uno de los indicadores evaluados son los siguientes:

**Tabla 9. Resultados de indicadores**

Indicador	Promedio de inicio	Promedio Final
Administración	54.6	70.3
Equipo operativo	52.6	67.7
TIC	51	71
Movilización de recursos	49	65.4
Estrategia	47.9	77.6
Órgano de gobierno	45.6	63.1
Metodología sustantiva	38.1	53.1
Comunicación y difusión	35	55.8
<b>Promedio general:</b>	<b>46.72</b>	<b>65.50</b>

Fuente: Adaptado de De Angoitia y Márquez (2012).

En la Tabla 9, se observa que entre el diagnóstico inicial y final después de la intervención avanzó 18.78 representando mejoras en los diferentes indicadores evaluados, la mayor incidencia se observa en planeación con un avance 29.7, seguido de comunicación y difusión con 28.7 y los de menor avance son los de administración con 15.7, equipo operativo 15.2, metodología sustantiva 15. Lo anterior refleja un incremento en el grado de madurez en los diferentes aspectos evaluados.

De acuerdo con un estudio realizado por Carrillo, García y Tapia (2006) sobre el interés en servicios de fortalecimiento institucional por las OSC durante los meses de Agosto – Noviembre 2004. Las organizaciones que se consideraron son las que participaron en el diplomado de participación de OSCs de INDESOL realizado en los siguientes estados: Baja California, Coahuila, Chiapas, Chihuahua, Distrito Federal, Jalisco, Michoacán, Oaxaca, Querétaro y Veracruz.

Fueron 135 OSC encuestadas, de las cuales el 81% han recibido servicios de fortalecimiento institucional en el pasado. Refieren que la gran mayoría de las organizaciones que han recibido servicios de fortalecimiento calificaron su experiencia como buena o muy buena,

de los cuales el 84% comentaron que estos servicios les ayudaron para mejorar el funcionamiento de su organización y el 87% de los encuestados manifestaron interés por continuar recibiendo servicios de fortalecimiento institucional para su organización. Los servicios de fortalecimiento que más les interesan se muestran en la tabla 10.

**Tabla 10. Servicios de fortalecimiento institucional demandado**

TEMA	PORCENTAJE
<b>ÁMBITO INTERNO</b>	
Procuración de fondos	77%
Manejo de recursos humanos	70%
Conocimiento del marco jurídico	58%
Contabilidad y recursos financieros	53%
Transparencia y rendición de cuentas	52%
Trayectoria y contexto del Tercer Sector	39%
<b>ÁMBITO DE IMPACTO</b>	70%
Planeación y diseño de programas	68%
Alianzas estratégicas y coaliciones.	
Comunicación, mercadotecnia, manejo de medios y visibilidad	67%
Evaluación de impacto	67%
Incidencia en políticas públicas y cabildeo	63%
Mecanismos de participación de beneficio	

Fuente: Adaptado de Carrillo, García y Tapia (2006, p. 39).

De acuerdo a la tabla 10, los servicios más demandados, es el de procuración de fondos con un 77%, manejo de recursos humanos y voluntariado 70%, planeación y diseño de programas 70%, el de alianzas estratégicas y coaliciones 78%, así como el de comunicación 67%. El de menor demanda es el de trayectoria y contexto de 39%.

León y Palma (2009) en un diagnóstico que realizaron sobre los actores sociales que promueven el desarrollo social encontraron que muchos de los actores sociales enfrentan diversos problemas para su operación y buen funcionamiento. Algunos de estos problemas están relacionados con la desintegración de los grupos de trabajo, ocasionando la pérdida de conocimientos y experiencia de atención. Además se identificaron problemas como las limitaciones de los actores sociales en las prácticas de autogestión, mecanismos de participación, sinergias, desarrollo institucional y el acceso a recursos financieros y materiales. Refieren que en cuanto a las prácticas de autogestión muchas de las OSC no cuentan con los recursos legales, financieros y humanos que les permitan su administración eficiente y su permanencia.

León y Palma agregan otros factores que limitan el desarrollo de las OSC, en especial las que están registradas como asociación civil (AC) presentan objetivos difusos, estructura poco consolidada, inestabilidad financiera y jurídica, personal poco profesionalizado, así como una capacidad insuficiente para la procuración de recursos, los cuales se origina principalmente por el incumplimiento parcial de los requisitos legales y su falta de profesionalización que les permita generar proyectos que satisfagan a las entidades que proporcionan los recursos.

Por otra parte en el estudio de evaluación externa (2010): Efectos de programas de coinversión social en la construcción del capital social realizado por Soloaga, De La Torre, Hernández, López Rodríguez (2010), que realizaron con el propósito de conocer los efectos del programa de coinversión social en el fomento del capital social en los proyectos que este apoya. Encontraron que en cuanto al fortalecimiento institucional, que el 25.8 de los actores sociales presentan un alto fortalecimiento institucional, el 78.3 de los actores sociales presenta algún grado de fortalecimiento institucional y el 21.7 presenta un bajo fortalecimiento institucional.

En la evaluación externa de De La Torre, et. al. (2010), consideraron como las variables que sustentan el fortalecimiento institucional las siguientes: escala, flexibilidad, estabilidad, capacidad financiera, efectividad, importancia, independencia, cobertura, mismos que se describen a continuación:

- Capacidad financiera: Es la sustentabilidad financiera del actor social y de sus proyectos.
- Escala: Es el tamaño del actor social en recursos humanos.
- Flexibilidad: Es la libertad para ejercer los recursos de los programas del actor social y realizan los trámites con INDESOL.
- Efectividad: Son los beneficiarios, bienes y servicios cubiertos con los recursos recibidos del actor social.
- Estabilidad: Es la permanencia del personal en el actor social y la satisfacción del personal con el mismo.
- Importancia: Es la importancia que se le da a los proyectos o programas apoyados por el PCS en el actor social.
- Independencia: Es la relación que tiene actor social con PCS adicional al financiamiento; ejecución del proyecto sin recursos del PCS; tiempo de

obtención de recursos por parte del PCS.

- Cobertura: De beneficiarios con recursos del PCS y de municipios con recursos proporcionados por el PCS.

Los resultados encontrados en este estudio son los siguientes: estabilidad .658, Escala .574, flexibilidad .505, capacidad financiera .499, efectividad .468, lo que indica una permanencia del personal y la satisfacción del mismo y el índice más bajo es el de efectividad que tiene que ver con los beneficiarios y los bienes y servicios proporcionados con los recursos recibidos del actor social.

De La Torre. et. al. (2010) concluyeron que el programa de coinversión incide en el fortalecimiento institucional de los actores sociales permitiendo el desarrollo de proyectos o programas en beneficio de su población objetiva. El capital social de los actores sociales, se obtiene mediante su fortalecimiento. Identificaron que las variables que inciden en el fortalecimiento institucional son: La escala, que se refiere al tamaño del actor social en relación a recursos humanos y físicos, la flexibilidad, que tiene que ver con la facilidad y libertad del actor social con los trámites ante INDESOL, con respecto al uso de los recursos para la ejecución de los proyectos del PCS y por último la estabilidad, es decir la permanencia del personal del actor social y la satisfacción con el mismo.

Otros resultados directamente vinculado al concepto de capital social de los actores sociales son: la confianza, la extensión, la colaboración, la cooperación, la acción política y el empoderamiento. Así mismo mencionan que el PCS contribuye en el desarrollo de los proyectos de los actores sociales, debido a que los apoyos de este programa se utilizan en primer lugar (36.8%) para ayudar a las personas a superar sus problemas y en segundo lugar (27.2%) para llevar a cabo sus proyectos; agregan que el PCS es un apoyo importante en los actores sociales, sin embargo no genera dependencia, otorgándoles libertad en el desarrollo de sus proyectos.

En relación al desempeño que tienen los actores sociales en su operación se encontró que en general estos cumplen con la meta de atención a la población y los actores sociales consideran un 9.3 de satisfacción de sus integrantes, así mismo refieren que el 75.6% cuentan con el apoyo de la población objetiva.

Vázquez (2011) realizó una investigación, cuyo propósito fue realizar un diagnóstico sobre la situación actual de las OSC en cuanto a los indicadores de estructura, pensamiento estratégico, administración de recursos, comunicación y visibilidad, sustentabilidad, capital social, alianzas estratégicas, institucionalidad y transparencia en Ciudad Obregón, Sonora. El periodo de investigación fue de enero a mayo de 2010, agosto a diciembre de 2010 y enero mayo de 2011. Se consideraron 109 OSC del municipio de Cajeme.

Los principales resultados del estudio realizado por Vázquez son los siguientes: De las OSC del municipio de Cajeme, 48% son donatarias autorizadas; 73% tienen consejo directivo y patronato; 65% cuentan con plan de trabajo; 77% responde a las necesidades de la comunidad; 62% realiza análisis del entorno; 58% registra contablemente sus operaciones; 56% tiene controles internos; 40% cuenta con reservas económicas; 57% cuenta con organigrama; 37% cuenta con perfiles de puesto; 57% tienen un reglamento interno de trabajo; 30% tiene un programa de prestaciones al personal; 40% tiene un programa de inducción al voluntariado; 40% comunican sus programas servicios; 40% tienen un programa de procuración de fondos; 37% informan de sus actividades y resultados financieros, el 51% mantienen alianzas estratégicas.

La mayor fortaleza de estas OSC se encuentra en los órganos de gobierno, y el pensamiento estratégico, sin embargo su principal debilidad es la transparencia y procuración de fondos.

De Angoitia y Márquez (2012); Carrillo, Garcia y Tapia (2006); De la Torre, et. al. (2010) y Vázquez (2011), han realizado estudios sobre el fortalecimiento de las OSC, el impacto de los PCS en las OSC y sus beneficiarios, identificando fortalezas y debilidades, así como amenazas y oportunidades. Uno de los principales problemas tiene que ver con la procuración y diversificación de los fondos. Las oportunidades estriban en la profesionalización de la administración y la transparencia y rendición de cuentas. El apoyo del PCS es fundamental para contribuir al desarrollo de las OSC, y compartir en conjunto con ellas el desarrollo social de las comunidades a las que atienden, ayudando así a la disminución de la pobreza de las personas y al aumento de sus capacidades.

## Capítulo II: Metodología

De acuerdo a la dinámica de la investigación, a continuación se detallan las características metodológicas que se utilizaron en la presente investigación como son sujetos, materiales, procedimiento, así como los medios a seguir para alcanzar los objetivos planteados, tanto como los mecanismos de evaluación y seguimiento utilizados para verificar el cumplimiento de cada una de las fases del proyecto.

### 2.1 Metodología de investigación empleada

Para dar respuesta a la pregunta de investigación de este proyecto se consideraron dos estudios: cualitativo y cuantitativo. La primera con el objetivo de complementar la información necesaria para las propuestas de mejora, se entrevistó con cada administrador de cada OSC en una plenaria, con un formato definido, ver apartado especial C, con el objetivo de explorar la situación de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que cada uno de ellos observa desde su administración y el diseño de estrategias con cada uno de estos elementos.

De corte cuantitativo por ser de tipo descriptivo, porque se describen y evalúan las variables identificadas, además se llegó a una propuesta de trabajo que en este caso fue determinar el impacto del programa de coinversión social en los proyectos apoyados a las organizaciones de la sociedad civil del sur de Sonora. Es de tipo explicativo, porque a partir de las teorías y argumentos sobre el impacto del programa de coinversión social y las OSC, se diseñó una metodología que operada a través de Indesol, proporcione fortalecimiento al mismo y a las OSC.

El método utilizado fue el deductivo con la técnica de investigación documental para la parte teórica y la de estudio de campo para recolección de datos.

Una vez establecido el tipo de investigación efectuado, se determinó la relación tiempo - espacial que permitió detallar el espacio y el tiempo en donde se realizó el proyecto. Se consideraron los siguientes aspectos:

#### Tiempo

El desarrollo del presente proyecto fue de tipo longitudinal debido que se consideró un



periodo de estudio de 2009 a 2013 porque cada año el Indesol evalúa propuestas para proyectos de coinversión social.

**Población y muestra:** Se dio inicio con la ubicación de las OSC sujeto de estudio que se les otorgó recurso durante el periodo de 2009 a 2013 mediante el programa de coinversión social, ver apartado especial B, esta información fue proporcionada por las mismas oficinas de Indesol, con un total de 24 OSC, considerando para este proyecto un total de 20, debido que una de ellas no es precisamente del sur de Sonora y la otra no fue localizada su ubicación. Con esto se consideró entonces la población de las OSC participantes en este periodo. La población objetivo de la investigación fueron las OSC apoyadas en los últimos 5 años por el programa de coinversión social en los municipios del sur de Sonora, tales como Cajeme, Navojoa, Guaymas, Alamos y Huatabampo.

De esta manera se estableció la variable dependiente (sujetos de estudio, es decir el número de OSC apoyadas por el programa de coinversión social) y la variable independiente (objeto de estudio, es decir el impacto e incidencia social del programa de coinversión social).

## **2.2 Instrumento:**

El cuestionario constó de 67 preguntas las cuales fueron de opción múltiple. Con un total de 8 dimensiones las cuales fueron: ver apartado especial C.

1.- **Características del actor social:** cuyo objetivo fue conocer su objeto social, antigüedad, motivos de su creación, servicios que presta y zona de incidencia de las OSC.

2.- **Decisiones estratégicas:** cuyo objetivo fue conocer si a partir del otorgamiento del apoyo del PCS, la OSC se identifica con la filosofía de la organización, si se realizan análisis FODA, así como el control de impuestos y obligaciones.

3.- **Voluntariado:** El objetivo fue conocer quienes prestan trabajo voluntario a la organización y si la situación del voluntariado antes del apoyo del PCS.

4.- **Administración de recursos y comunicación:** El objetivo de la dimensión es conocer la situación del fondo patrimonial, situación de los donativos, seguimiento a donantes, flujo de efectivo, porcentaje de recursos propios, porcentaje de recursos totales así como la procuración de fondos. En lo que respecta a la comunicación se consideró la situación de los procesos de inducción formal, calendario y juntas de trabajo, canales de comunicación así como manuales y políticas.

5.- **Trascendencia:** el objetivo de la dimensión fue conocer la situación de la documentación de logros y acciones, el cumplimiento de objetivos y metas, el nivel de las actividades antes y después del apoyo del PCS, continuidad de los programas ejecutados, dependencia del personal clave, municipios de incidencia en el sur de Sonora, población atendida, aumento de beneficiarios, reconocimiento de problemas, causas y efectos, el modelo utilizado, medición de impacto de los programas en la calidad de vida de beneficiarios así como el éxito en los proyectos realizados.

6.- **Infraestructura y tecnología:** el objetivo de esta dimensión fue conocer la situación del edificio, las áreas con las que se cuenta para ofrecer el servicio, y el equipamiento con el que se cuenta.

7.- **Incidencia en políticas públicas:** el objetivo de esta dimensión fue conocer si a partir de la obtención del apoyo las OSC han producido, creado o implementado políticas públicas derivados del trabajo de las OSC.

8.- **Apertura a nuevos programas:** el objetivo de la dimensión fue conocer el interés que se tiene por parte de las OSC para operar campañas, realizar acciones y atender problemáticas relacionadas con la equidad de género.

**2.3 Procedimiento de recolección de datos:** Para la recolección de la información se les solicitó cita y autorización a los administradores de cada OSC, se les visitó en el respectivo Centro y se le dio respuesta a cada una de las preguntas que integran el cuestionario. Las etapas que se siguieron para realizar la investigación fueron las siguientes:

1. Se diseñó el instrumento que se aplicó con el fin de medir el impacto del programa.
2. Se determinó el tamaño de la muestra, que en este caso fue la población, a la cual se le aplicó el instrumento fue la población del mismo, en total 20 OSC.
3. Se realizó una prueba piloto para comprobar la confiabilidad y validez del instrumento.
4. Se realizaron las modificaciones que se derivaron de la prueba piloto.
5. Se tabularon e interpretaron los resultados obtenidos.
6. Se proporcionó asesoría a las OSC para ofrecer nuevos servicios y mejorar los existentes derivados del impacto obtenido.

7. Para dar evaluación y seguimiento se generó un cronograma y reuniones periódicas del equipo de trabajo y beneficiarios.

**2.4 Análisis de datos** se llevó a cabo en el paquete estadístico para las ciencias sociales, SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

## Capítulo III: Resultados

### 3.1 Modelo de fortalecimiento

El cuestionario aplicado directamente a las OSC que recibieron apoyo del en los municipios del Sur de Sonora, fue dirigido específicamente al representante de la organización que tiene conocimientos sobre la operación de la misma. Los cuestionarios aplicados fueron 20, a igual número de organizaciones. Las variables evaluadas son: 1) Fortalecimiento y 2) incidencia. Dentro de la primera variable se consideraron seis dimensiones, siendo estas las siguientes: Características del actor social, Estrategia, Voluntariado, Administración de recursos y comunicación, Trascendencia e Infraestructura y tecnología. En tanto que en la segunda variable, las dimensiones evaluadas son: incidencia en políticas públicas y apertura a nuevos programas. A continuación se presentan los resultados derivados de la aplicación de los instrumentos por cada variable y sus respectivas dimensiones.

#### DIMENSIÓN I. CARACTERÍSTICAS DEL ACTOR SOCIAL

Tabla 11. Antigüedad de la OSC

	Frecuencia	Porcentaie
-0 - 5	3	15.0
-5 - 10	7	35.0
-10 - 15	2	10.0
-más de 15 años	8	40.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

En relación a la antigüedad de las OSC, el 40% manifestó tener una antigüedad mayor a 15 años y el 35%, reportó una antigüedad entre 5 y 10 años respectivamente.

**Tabla 12. Motivos de los fundadores para la creación de la OSC**

	Frecuencia	Porcentaje
-El fundador pasó por una situación similar a la de sus beneficiarios	7	35.0
-Sentido de responsabilidad social	5	25.0
-Se detectó una necesidad que requiere atención	8	40.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 40% de las OSC manifestaron que la motivación para la creación se debió a la detección de necesidades que requerían ser atendidas, en tanto que el 35% manifestó que su fundador pasó por una situación similar a la de sus beneficiarios.

**Tabla 13. Propósito de la OSC en sus inicios, vigente actualmente**

	Frecuencia	Porcentaje
-Si	18	90.0
-No	2	10.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 90% de las OSC participantes continúa con la finalidad con la cual iniciaron sus funciones, siendo éstas el otorgamiento de becas, albergue para niños en situación de abandono y violencia. Resaltando la importancia de que trabajando por el bien de los demás se puede lograr el desarrollo personal.

**Tabla 14. Ámbito geográfico de acción de la OSC**

	Frecuencia	Porcentaje
-Localidad	1	5.0
-Municipal	10	50.0
-Estatad	8	40.0
-Nacional	1	5.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El ámbito geográfico de acción de las OSC, el 50% manifestó que presta sus servicios

a nivel municipal, 40% presta sus servicios a nivel estatal y el 5% actúa a nivel local y regional respectivamente.

**Tabla 15. Zona de incidencia de la Organización**

	Frecuencia	Porcentaje
-Rural	4	20.0
Urbano	1	5.0
-Ambas	15	75.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 75% de las OSC inciden en zona rural y urbana. Correspondiendo una incidencia del 5% en zona urbana y el 20% en zona rural.

**Tabla 16. Población que atiende la organización**

	Frecuencia	Porcentaje
-Comunidad	6	30.0
-Familias	5	25.0
-Personas	5	25.0
-todas las anteriores	4	20.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 30% de las OSC participantes trabajan con la comunidad y el 25% con familias y personas.

**Tabla 17. Tipos de servicios que brinda la organización**

Tipo de servicios	Porcentaje
Alimentos	60%
Salud	65%
Educación	40%
Servicios jurídicos	10%
Atención psicológica	45%
Albergues	30%
Talleres, cursos y pláticas	70%
Capacitación laboral	30%
Diagnostico y/o investigaciones	20%
Fortalecimiento de la OSC	15%
Vestido	35%
Entretenimiento	5%
Donaciones en especie	5%

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

Las OSC manifestar brindar los servicios de las siguiente manera: El 60% presta servicio de alimentación, el 65% de atención a la salud, el 40% educación, 45% asesoría psicológica, el 10% atención jurídica, el 30% albergue, 70% talleres, cursos y pláticas, 30% ofrece capacitación laboral, 20% se dedica a realizar diagnósticos e investigaciones, 15% fortalecimiento de las OSC, el 35% servicios de vestido, en el rubro de Otros se agrupa 5% entretenimiento, 5% donaciones en especie.

## DIMENSIÓN II. DECISIONES ESTRATÉGICAS

**Tabla 18. Identificación del personal de la OSC con la misión a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Totalmente de acuerdo	11	55.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	9	45.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 55% de las OSC participantes dice que el personal se identifica con la misión a partir del apoyo recibido por el PCS, mientras que el 45% manifiesta que el personal ya se identificaba antes de recibir el apoyo del PCS

**Tabla 19. La misión de la OSC refleja la razón de la OSC a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Totalmente de acuerdo	12	60.0
-De acuerdo	1	5.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	7	35.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 60% de las OSC participantes dice que la misión si refleja la razón de ser de la misma. El 35% ya consideraba que la misión refleja la razón de la ser de la Organización, antes de recibir el apoyo del PCS.

**Tabla 20. Decisiones de la Organización basadas en la Misión a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	12	60.0
-Regularmente	1	5.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	7	35.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.



El 60% de las OSC asegura que siempre las decisiones organizacionales se basan en la misión, el 35% ya lo consideraba antes de recibir el apoyo y el 5% regularmente.

**Tabla 21. Compromiso de los empleados de la OSC con la visión**

	Frecuencia	Porcentaje
- Totalmente de acuerdo	10	50.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	10	50.0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 50% de las OSC manifiestan estar totalmente de acuerdo que los empleados están comprometidos con la visión y el 50% ya se encuentra comprometido antes de recibir el apoyo del PCS.

**Tabla 22. Realización del análisis FODA antes del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	7	35.0
-Casi siempre	2	10.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	8	40.0
-Nunca	2	10.0
-No Sabe	1	5.0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 40% de las OSC participantes manifiestan que ya consideraban el Análisis FODA, desde antes de recibir el apoyo, el 35% siempre han realizado análisis FODA, el 10% nunca y el 5% no sabe.

**Tabla 23. Las OSC que cuentan con programas de acción y responsables a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	10	50.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	9	45.0
-No sabe	1	5.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 50% de las OSC manifiestan que siempre han contado con programas de acciones y han sido responsables en su implementación. En tanto que el 45% ya consideraba desde antes de recibir el apoyo del PCS los programas de acción.

**Tabla 24. Control de la OSC a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Se fijan estándares, objetivos e indicadores de desempeño	4	20.0
-Se solicitan reportes de seguimiento de acciones a cada área	11	55.0
-No sabe	1	5.0
-Todas las anteriores	4	20.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 55% de las OSC manifiestan que solicitan reportes de seguimiento de acciones a cada área para su control y el 20% señala que se fijan estándares, objetivos e indicadores de desempeño.

**Tabla 25. Cumplimiento de Impuestos y obligaciones de las OSC a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Se presenta declaración anual	3	15.0
-Se cuenta con autorización para emitir recibos deducibles	1	5.0
-todas las anteriores	15	75.0
-No sabe	1	5.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 75% de las OSC participantes presenta declaración anual y cuenta con autorización para emitir recibos deducibles.

### DIMENSIÓN III. VOLUNTARIADO

**Tabla 26. Prestadores del trabajo voluntario de las OSC**

	Frecuencia	Porcentaje
-La población objetivo	4	20.0
-Los operadores del proyecto o programa	10	50.0
-Las familias de la población objetivo	3	15.0
-Estudiantes que prestan servicio social	2	10.0
-Voluntariado	1	5.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 50% de las OSC manifiestan que el trabajo voluntario lo realizan los operadores del proyecto o del programa, el 20% la población objetivo, el 15% las familias de la población objetivo y el 10% los estudiantes que prestan su servicio social., el 20% la población objetivo, el 15% las familias de la población objetivo.

**Tabla 27. Trabajo voluntario a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	19	95.0
-Casi siempre	1	5.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 95% de las OSC manifiestan que siempre han contado con trabajo voluntario, aún antes del apoyo del PCS.

#### **DIMENSIÓN IV: ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS Y COMUNICACIÓN.**

**Tabla 28. Fondo patrimonial de las OSC a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	7	35.0
-Casi siempre	1	5.0
-Regularmente	2	10.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	7	35.0
-Nunca	2	10.0
-No	1	5.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 35% de las OSC manifiestan que siempre han contado con fondo patrimonial y el 35% ya lo consideraba desde antes de recibir el apoyo de PCS. El 10% comentó que regularmente han contado con un fondo patrimonial y el 10% no sabe.

**Tabla 29. Situación de la OSC sin el apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-No se hubiera llevado a cabo el proyecto	2	10.0
-Habría estado condicionado a obtener otro financiamiento	9	45.0
-Lo hubiera llevado de cualquier forma	5	25.0
-Se habría llevado a cabo de todas formas	3	15.0
-Condiciones no adecuadas para desarrollar funciones	1	5.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

Sin el apoyo del PCS, el 45% de las OSC manifiestan que hubieran estado condicionados a obtener otro tipo de financiamiento para poder llevar a cabo el proyecto. El 40% comenta que lo hubiera llevado a cabo. El 5% considera que las condiciones no son adecuadas para desarrollar sus funciones.

**Tabla 30. Donativos recibidos por la OSC a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Totalmente de acuerdo	8	40.0
-De acuerdo	2	10.0
-indeciso	2	10.0
-No sabe	2	10.0
-No contestó	3	15.0
-Muy limitados	2	10.0
-a disminuido	1	5.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 40% de las OSC manifiestan estar totalmente de acuerdo que han aumentado los donativos a partir del apoyo del PCS, el 15% no contestó y el 10% considera estar de acuerdo, indeciso o no sabe.

**Tabla 31. Programa de atracción de donantes, a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Totalmente de acuerdo	5	25.0
De acuerdo	3	15.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	8	40.0
-No sabe	2	10.0
-No	1	5.0
-No se tiene autorización para donantes	1	5.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 40% de las OSC manifiestan que desde antes de recibir el apoyo del PCS contaban con un programa de atracción de donantes. El 25% y 15% están totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente. El 10% no sabe y el 5% no tiene autorización para recibir donativos.

**Tabla 32. Programa de seguimiento de donantes a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	4	20.0
-Casi siempre	2	10.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	7	35.0
-Nunca	4	20.0
-No sabe	2	10.0
-No	1	5.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 35% de las OSC manifiestan que desde antes de recibir el apoyo del PCS ya contaban con un programa de seguimiento a donantes. El 20% y 10% consideran que siempre y casi siempre han dado seguimiento a los donantes. Por otra parte el 20% nunca ha dado seguimiento a sus donantes.

**Tabla 33. Flujo de efectivo a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Totalmente de acuerdo	6	30.0
-De acuerdo	1	5.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	8	40.0
-No sabe	1	5.0
-No	1	5.0
-No hay flujo de efectivo	1	5.0
-Va reduciendo	2	10.0
Total	20	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en el procesamiento del cuestionario.

El 40% de las OSC manifiestan que el flujo de efectivo se ha mantenido constante desde antes de recibir el apoyo de PCS. El 30% está totalmente de acuerdo que el flujo de efectivo se ha mantenido constante. El 10% contestó que se ha ido reduciendo y el 5% no tiene flujo de efectivo.

**Tabla 34. Porcentaje que representa el apoyo del PCS del total de recursos**

	Frecuencia	Porcentaje
0-20%	12	60.0
20-40%	3	15.0
60-80%	3	15.0
80-100%	2	10.0
Total	20	100.0

El 60% de las OSC manifiestan que los recursos del programa de coinversión social solo representan entre el 0-20% de sus recursos totales. El 15% de las OSC refieren que los recursos obtenidos por el PCS representan entre el 20% y 40%. El 20% mencionó que este representa entre 90% y 100%.

**Tabla 35. OSC que financian sus operaciones con recursos propios**

	Frecuencia	Porcentaje
0-30%	5	25.0
30-60%	4	20.0
60-90%	7	35.0
90-100%	4	20.0
Total	20	100.0

En cuanto al financiamiento de las operaciones de las OSC con recursos propios, el 35% manifiestan que este representa entre 60-90%. El 25% financia su operación con recursos propios entre 0% - 30%. El 20% reporta que el financiamiento representa entre el 30% y 60% y el 20% también, entre el 90%-100%.

**Tabla 36. OSC que realizan estudios sobre viabilidad financiera a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	6	30.0
-Casi siempre	2	10.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	7	35.0
-Nunca	4	20.0
-No sabe	1	5.0
Total	20	100.0

El 35% de las OSC manifiestan que desde antes de recibir el apoyo del PCS han realizado estudios sobre viabilidad financiera y el 30% los han realizado desde siempre.



**Tabla 37. OSC que cuentan con un programa de procuración de fondos**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	7	35.0
-Casi siempre	1	5.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	8	40.0
-Nunca	4	20.0
Total	20	100.0

El 40% de las OSC manifiestan que antes de recibir el apoyo del PCS han contado con un programa de procuración de fondos, el 35% desde siempre y el 20% nunca lo han tenido.

**Tabla 38. Origen de los fondos de las OSC a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	15	75.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	5	25.0
Total	20	100.0

El 75% de las OSC manifiestan conocer siempre el origen de sus recursos.

**Tabla 39. Registro de la aplicación de los fondos de las OSC a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	12	60.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	8	40.0
Total	20	100.0

El 60% de las OSC manifiestan que siempre se registra la aplicación del recurso y el 40% refiere que desde antes de recibir el apoyo del PCS ya registraba la aplicación de estos fondos.

**Tabla 40. Control de ingresos y egresos a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Totalmente de acuerdo	12	60.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	8	40.0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

El 60% de las OSC manifiestan estar totalmente de acuerdo en que llevan un control de ingresos y gastos a partir del apoyo del PSC y el 40% ya lo llevaba desde antes.

**Tabla 41. Implementación de un sistema para la utilización de donativos a partir del apoyo del PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
-Totalmente de acuerdo	6	30.0
-De acuerdo	2	10.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	8	40.0
-No sabe	2	10.0
-No	1	5.0
-No hay donativos	1	5.0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

El 40% de las OSC manifiestan que desde antes de recibir el apoyo del PCS han implementado un sistema sobre la utilización de donativos. El 30% está totalmente de acuerdo y el 10% de acuerdo en implementar el sistema. El 10% contestó que no sabe.

**Tabla 42. Recursos otorgados por el PCS utilizados en los rubros solicitados**

	Frecuencia	Porcentaje
0-30%	1	5.0
100%	19	95.0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

El 95% de las OSC manifiestan que aplicaron los recursos otorgados por el PCS en los rubros solicitados.

**Tabla 43. Las OSC que cuentan con un proceso de inducción formal y voluntariado**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	11	55.0
-Casi siempre	1	5.0
-Regularmente	1	5.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	7	35.0
Total	20	100.0

El 55% de las OSC manifiestan que siempre han contado con un proceso de inducción formal para empleados y voluntariado. El 35% ya consideraba el programa desde antes de recibir el apoyo del PCS.

**Tabla 44. OSC que cuentan con calendario y juntas de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	10	50.0
-Casi siempre	2	10.0
-Regularmente	2	10.0
Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	5	25.0
-Nunca	1	5.0
Total	20	100.0

El 50 % de las OSC manifiesta que siempre han contado con calendario y juntas de trabajo, a partir de la obtención del apoyo del PCS. El 25% ya lo consideraba desde antes de recibir el apoyo del PCS.

**Tabla 45. OSC que cuenta con canales de comunicación definidos a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	13	65.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	6	30.0
-Nunca	1	5.0
Total	20	100.0

El 65 % de las OSC manifiesta que siempre han contado con canales de comunicación definidos a partir de la obtención del apoyo del PCS. El 30% ya lo consideraba desde antes de recibir el apoyo del PCS.

**Tabla 46. OSC que cuentan con manuales y políticas de comunicación**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	5	25.0
-Casi siempre	1	5.0
-Regularmente	1	5.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	6	30.0
-Nunca	5	25.0
-No sabe	1	5.0
-No contesto	1	5.0
Total	20	100.0

El 30 % de las OSC manifiesta que contaba con manuales y políticas de comunicación antes de recibir el apoyo del PCS. El 25% refieren que nunca han contado con manuales de políticas de comunicación.

**Tabla 47. Comunicación de las OSC a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Se tienen voceros designados	9	45.0
-Se cuenta con programa de relaciones publicas	6	30.0
-Se cuenta con acceso a líderes de opinión	3	15.0
-No se tiene	1	5.0
-Folleto, prensa, internet, correo	1	5.0
Total	20	100.0

El 45% de las OSC manifiestan que la comunicación hacia la sociedad es a través de voceros designados. El 30% señala que cuentan con un programa de relaciones públicas y el 15% refiere que cuenta con acceso a los líderes de opinión de la comunidad.

## DIMENSIÓN V. TRASCENDENCIA.

**Tabla 48. Documentación de los logros y acciones de los programas realizados a partir del apoyo del PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	13	65.0
-Casi siempre	1	5.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	5	25.0
-No sabe	1	5.0
Total	20	100.0

El 65% de las OSC manifiestan que siempre se documentan los logros y acciones de los programas que realizan. El 25% ya lo consideraba desde antes de recibir el apoyo del PCS.

**Tabla 49. Objetivos y metas cumplidas con el apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
-Totalmente de acuerdo	16	80.0
-De acuerdo	2	10.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	2	10.0
Total	20	100.0

El 80% de las OSC manifiestan estar totalmente de acuerdo en que el recurso obtenido por el PCS le ha ayudado a cumplir sus objetivos y metas.

**Tabla 50. Actividades realizadas por las OSC antes del apoyo del PCS**

	Deficiente	Bueno	Muy Bueno	Excelente	No sabe	No contesto
<b>Programas de recursos materiales y equipo</b>	35%	50%	15%			
<b>Programas de difusión</b>	50%	30%	10%	10%		
<b>Programas de capacitación</b>	30%	40%	15%	15%		
<b>Administración de recursos humanos</b>	15%	35%	20%	30%		
<b>Ejecución de proyectos</b>	20%	30%	30%	20%		
<b>Tecnología</b>	35%	55%		10%		
<b>Infraestructura y Equipo</b>	45%	40%	5%	10%		5%
<b>Otro (cual)</b>		20	55	20		

El 50% de las OSC manifiestan que antes del apoyo del PCS han tenido un buen programa de recursos materiales y equipo, el 50% considera que su programa de difusión ha sido deficiente, el 40% considera que su programa de capacitación es bueno, y el 35% considero bueno la administración de recursos humanos, el 30% consideran como bueno y muy bueno la ejecución de proyectos, el 55% considera buena la tecnología utilizada, y el 45% considera deficiente su infraestructura y equipo.

**Tabla 51. Nivel de fortalecimiento de las actividades de las OSC después del apoyo del PCS**

	Deficiente	Bueno	Muy Bueno	Excelente	No sabe	No contesto
Programas de recursos materiales y equipo		20%	55%	20%		5%
Programas de difusión	10%	25%	40%	25%		
Programas de capacitación		20%	45%	35%		
Administración de recursos humanos	5%	15%	40%	35%		5%
Ejecución de proyectos		10%	50%	35%		5%
Tecnología	10%	20%	40%	25%		5%
Infraestructura y Equipo	5%	35%	35%	20%		5%
Otro (cual)						

El 55% de las OSC manifiestan que después de recibir el apoyo del PCS han tenido un buen programa de recursos materiales y equipo, el 40% considera que su programa de difusión ha sido muy bueno, el 45% considera que su programa de capacitación es muy bueno, y el 40% consideró muy bueno la administración de recursos humanos, el 50% consideran como muy bueno la ejecución de proyectos, el 40% considera muy buena la tecnología utilizada, y el 35% considera entre bueno y muy buena su infraestructura y equipo.

**Tabla 52. Continuidad a los resultados de los programas ejecutados a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	15	75.0
-Casi siempre	1	5.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	2	10.0
-No sabe	1	5.0
-No contesto	1	5.0
Total	20	100.0

El 75% de las OSC manifiestan que siempre le han dado continuidad a los resultados de los programas ejecutados.

**Tabla 53. Atención de las OSC a la población objetivo a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	15	75.0
-Casi siempre	1	5.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	3	15.0
-Nunca	1	5.0
Total	20	100.0

El 75% de las OSC consideran que siempre han apoyado a la misma población objetivo.

**Tabla 54. Superación de la dependencia del personal clave de la OCS, a partir del apoyo del PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	10	50.0
-Casi siempre	3	15.0
-Regularmente	1	5.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	4	20.0
-Nunca	1	5.0
-No sabe	1	5.0
Total	20	100.0

El 50% de las OSC consideran que supera la dependencia del personal clave.

**Tabla 55. Municipios o Delegaciones en las que operaron las OSC, el proyecto apoyado por el PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
1-3	16	80.0
4-6	3	15.0
11-15	1	5.0
Total	20	100.0

El 80 % de las OSC operó en 3 municipios con el proyecto que le fue apoyado por el PCS.

**Tabla 56. Incidencia en los municipios en los que operaron las OSC el proyecto apoyado por el PCS.**

Municipio	Porcentaje de incidencia
Bacum	35%
Cajeme	60%
Empalme	20%
Etchojoa	30%
Guaymas	20%
Navojoa	40%
San Ignacio Río Muerto	20%
Álamos	5%
Huatabampo	15%

Con el o los proyectos que se desarrollaron con recursos del PCS, el 60 % de las OSC ha tenido incidencia en Cajeme, el 40 % en Navojoa, el 35% en Bacum, el 30 % en Etchojoa, 20% en Empalme y Guaymas. El 5% en Álamos y el 3% en Huatabampo.

**57. Población atendida con el apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
0-25	1	5.0
25-50	3	15.0
50-100	1	5.0
100-150	1	5.0
-más de 150	14	70.0
Total	20	100.0

El 70% de las OSC atendió más de 150 personas, con ayuda de los recursos del PCS.

**Tabla 58. Incremento de beneficiarios atendidos por las OSC, con el apoyo del PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
- Totalmente de acuerdo	20	100.0

El 100 % de las OSC manifiesta que aumentaron los beneficiarios, con ayuda de los recursos del PCS.



**Tabla 59. Conocimiento de las OSC de los problemas, causas y efectos de los programas en la calidad de vida de los beneficiarios a partir del apoyo del PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
- Totalmente de acuerdo	16	80.0
- Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	4	20.0
Total	20	100.0

El 80 % de las OSC manifiesta estar totalmente de acuerdo que a partir del apoyo del PCS, se reconocen los problemas, causas y efectos de los programas en la calidad de vida de los beneficiarios.

**Tabla 60. Modelo de las OSC de acuerdo a las necesidades de los beneficios a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
- Totalmente de acuerdo	14	70.0
- De acuerdo	1	5.0
- Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	4	20.0
- No sabe o no contesto	1	5.0
Total	20	100.0

El 70 % de las OSC manifiesta estar totalmente de acuerdo que a partir de la obtención del apoyo del PCS, el modelo utilizado por la OSC va de acuerdo a las necesidades reales de los beneficiarios.

**Tabla 61. Contribución del apoyo del PCS para resolver la problemática de los beneficiarios.**

	Frecuencia	Porcentaje
0-30%	6	30.0
30-60%	3	15.0
60-90%	9	45.0
100%	2	10.0
Total	20	100.0

El 45 % de las OSC manifiestan que los programas apoyados por el PCS han ayudado a resolver la problemática de los beneficiarios, entre un 60% y 90% y el 30% considera que ha sido entre el 0% y 30%.

**Tabla 62. Impacto de los programas en la calidad de vida de los beneficiarios a partir del apoyo del PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	14	70.0
-Casi siempre	1	5.0
-Regularmente	1	5.0
Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	3	15.0
-No sabe o no contestó	1	5.0
Total	20	100.0

El 70 % de las OSC manifiesta que se ha medido el impacto de los programas en la calidad de vida de los beneficiarios, a partir de la obtención del apoyo del PCS.

**Tabla 63. Éxito de los proyectos apoyados por el PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
0-30%	1	5.0
30-60%	1	5.0
60-90%	3	15.0
100%	15	75.0
Total	20	100.0

El 75 % de las OSC manifiesta que se tuvo éxito en los proyectos realizados con ayuda de recursos del PCS.

## DIMENSIÓN 6: INFRAESTRUCTURA

**Tabla 64. Condiciones del edificio**

	Frecuencia	Porcentaje
-Diseñada especialmente para el tipo de servicios que ofrece	7	35.0
-Adaptada para el acceso a sus beneficiarios	8	40.0
-No está diseñada ni adaptada para los fines de la organización	5	25.0
Total	20	100.0

El 40 % de las OSC manifiesta que el edificio está adaptado para el acceso a sus beneficiarios y el 35% considera que está diseñada especialmente para tipo de servicios que ofrecen.

**Tabla 65. Instalaciones físicas de las OSC**

Instalaciones	Porcentaje
Consultorios	35%
Talleres	45%
Aulas	45%
Oficinas	100%
Comedor	50%
Cocina	65%
Áreas verdes	55%
Área de terapias	40%
Área de actividades artísticas y culturales	45%
Instalaciones deportivas	30%
Habitaciones para dormir	30%
Centro de acopio	5%
Área audiovisual	5%

Las OSC manifiestan que para ofrecer el servicio el 35% cuenta con consultorios, el 45 % con talleres y aulas, el 100% con oficinas; el 50 % con área de comedor, el 65 % con cocina, el 55 % con áreas verdes, el 40 % con área de terapias, el 45 % con área de actividades artísticas y culturales, el 30 % con instalaciones deportivas, y el 5% cuenta con habitaciones para dormir y aula audiovisual.

**Tabla 66. Equipamiento de las OSC**

Equipamiento	Porcentaje
Computadoras	90%
Impresoras	90%
Fax	55%
Scanner	85%
Acceso a internet	85%
Proyector	60%

Las OSC manifiestan que para su administración el 90% cuenta con computadoras e impresoras, el 85 % con scanner y acceso a internet, el 55 % con fax, y el 60 % con proyector.

## II. INCIDENCIA

### DIMENSIÓN 1: INCIDENCIA EN POLÍTICAS PÚBLICAS

**Tabla 67. Cambios en políticas públicas, derivado del trabajo de la OSC, a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	1	5.0
-Casi siempre	1	5.0
-Regularmente	3	15.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	7	35.0
-Nunca	4	20.0
-No sabe	3	15.0
-No	1	5.0
Total	20	100.0

El 35 % de las OSC manifiestan que ya consideraban desde antes de recibir el apoyo la producción de cambios en políticas públicas, derivados de su trabajo.

**Tabla 68. Creación de nuevas políticas públicas derivadas del trabajo de las OSC, a partir del apoyo del PCS**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	1	5.0
-Casi siempre	1	5.0
-Regularmente	1	5.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	3	15.0
-Nunca	9	45.0
-No sabe	3	15.0
-No contestó	2	10.0
Total	20	100.0

El 15% de las OSC manifiesta que ya se consideraba desde antes de recibir el apoyo la creación de nuevas políticas públicas derivadas de su trabajo. Mientras tanto el 45% consideran que no han incidido en la creación de políticas públicas.

**Tabla 69. Presentación de propuestas de parte de las OSC, a los poderes judicial o entidades de gobierno, a partir de la obtención del apoyo del PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	4	20.0
-Casi siempre	1	5.0
-Regularmente	2	10.0
-Nunca	10	50.0
-No sabe	1	5.0
-No contesto	2	10.0
Total	20	100.0

El 50% de las OSC manifiesta que nunca ha presentado propuestas formales ante el poder judicial o entidades de gobierno. El 20% señala que siempre han presentado propuestas.

**Tabla 70. Implementación de políticas públicas propuestas por las OSC a partir de la obtención de recursos del PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
-Si	5	25.0
-No	15	75.0
Total	20	100.0

El 75 % de las OSC manifiesta que no se han implementado políticas propuestas por la organización.

**Tabla 71. Ámbito de implementación de las políticas públicas propuestas por la OSC, a partir de la obtención de recursos del PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
-Municipal	2	10.0
-Estatal	3	15.0
-Total	5	25.0
Perdidos -n/a	15	75.0
Total	20	100.0

El 15% de las OSC manifiesta que se han implementado políticas públicas propuestas en el ámbito estatal.

## DIMENSIÓN II: APERTURA A NUEVOS PROGRAMAS

**Tabla 72. Interés por las campañas de equidad de género, a partir de la obtención del recurso del PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	10	50.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	9	45.0
-No	1	5.0
Total	20	100.0

El 50 % de las OSC manifiesta que se tiene interés y disposición de operar una campaña de equidad de género a partir de la obtención de recursos del PCS.

**Tabla 73. Acciones favor de la equidad de género, a partir de la obtención del recurso del PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	12	60.0
-Regularmente	1	5.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	7	35.0
Total	20	100.0

El 60 % de las OSC manifiesta que siempre se han realizado acciones a favor de la equidad de género, a partir de la obtención de recurso del PCS.

**Tabla 74. Atención de problemas de equidad de género en los beneficiarios por las OSC a partir de la obtención del recurso del PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	10	50.0
-Regularmente	1	5.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	5	25.0
-Nunca	4	20.0
Total	20	100.0

El 50 % de las OSC manifiestan que siempre se atienden problemáticas de equidad de género en los beneficiarios, a partir del apoyo del PCS, el 25% refiere que ya lo consideraban antes y el 20% señala que nunca han atendido la problemática de equidad de género.

**Tabla 75. Capacitación del personal de la OSC en equidad de género, a partir de la obtención del recurso del PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	9	45.0
-Casi siempre	1	5.0
-Regularmente	2	10.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	5	25.0
-Nunca	3	15.0
Total	20	100.0

El 45 % de las OSC manifiestan que siempre se ha capacitado al personal en equidad de género, a partir del apoyo del PCS. El 25% ya la consideraba desde antes del apoyo el 15% nunca la han considerado.

**Tabla 76. Formación de grupos de apoyo para beneficiarios con problemas de género, a partir de la obtención del recurso del PCS.**

	Frecuencia	Porcentaje
-Siempre	6	30.0
-Casi siempre	1	5.0
-Regularmente	1	5.0
-Se consideraba desde antes de recibir el apoyo	1	5.0
-Nunca	7	35.0
-No sabe	1	5.0
-No contestó.	3	15.0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.0</b>

El 35% de la OSC manifiesta que nunca se han formado grupos de apoyo para beneficiarios con problemas de género, a partir de la obtención del PCS. El 30% siempre han realizado la formación de grupos de apoyo para beneficiarios en cuestión de equidad de género y el 35% nunca lo han realizado.

### 3.2 Discusión de resultados

Tabla (T)	Fortalezas y Oportunidades	Discusión	Recomendaciones
<b>Dimensión I. Características del Actor social</b>			
T-11	El 40% de las OSC en el sur de Sonora, tienen una antigüedad mayor a 15 años	En la evaluación realizada por De la Torre, Hernández, López-Rodríguez y Soloaga (2010), encontraron que del total de las OSC consideradas en la muestra, el 44.2% tienen entre 0 y 5 años y el 10% tiene de 11 a 15 años. Por tanto las OSC del sur de Sonora tienen una mayor antigüedad.	
T-12	El 40% de las OSC fueron creadas por necesidades que requerían ser atendidas		
T-13	El 90% de las OSC continúan funcionando con el objeto social de inicio de operaciones.	Vázquez (2011) refiere que el 70% de las OSC atiende las necesidades de la comunidad.	



T-14	El 50% de las OSC presta sus servicios a nivel Municipal, y el 40% a nivel Estatal.	De la Torre et. al. (2010) encontraron que el 32% de los actores sociales, prestan sus servicios a nivel Estatal y el 23.99% a nivel Municipal. Las OSC del sur de Sonora tienen una mayor incidencia a nivel municipal.	
------	---	--	--

T-15	El 75% de las OSC inciden en zona rural y urbana.	De la Torre et. al. (2010) presentan que el 47.3% incide tanto en zonas urbanas como rurales, correspondiendo el mayor porcentaje a la zona rural, y en ese ítem coincide con los resultados obtenidos de este estudio.	
T-16	El 30% de las OSC participantes trabajan con la comunidad y el 25% con familias y personas. Se observa un equilibrio en la atención a la población objetivo.	De la Torre, et. al. (2010) señalan que la atención de los Actores sociales, es en un 93.6% a las personas, el 82.7% a familias, el 72.3% a la comunidad.	

T-17	Las OSC manifiestan brindar los servicios de la siguiente manera: El 70% imparte talleres, cursos y pláticas, 60% presta servicio de alimentación, el 65% de atención a la salud, el 40% educación, 45% asesoría psicológica, el 10% atención jurídica, el 30% albergue, 30% ofrece capacitación laboral, 20% se dedica a realizar diagnósticos e investigaciones, 15% fortalecimiento de las OSC, el 35% servicios de vestido, en el rubro de Otros se agrupa 5% entretenimiento, 5% donaciones en especie.	En cuanto a los servicios que prestan las OSC del sur de Sonora, son coincidentes con los resultados que presentan de la Torre, et .al. (2010), en cuanto al orden de los mismos, sin embargo difieren en el porcentaje.	
------	--	--	--

Dimensión II. Decisiones estratégicas			
T-18	El 55% de las OSC participantes dice que el personal se identifica con la misión a partir del apoyo recibido por el PCS, mientras que el 45% manifiesta que el personal ya se identificaba antes de recibir el apoyo del PCS.	Vázquez (2011) identificó que el 62% de las OSC encuestadas, realizan planeación.	
T-19	El 60% de las OSC participantes dice que la misión si refleja la razón de ser de la misma. El 35% ya consideraba que la misión refleja la razón de la ser de la Organización, antes de recibir el apoyo del PCS.		

T-20	El 60% de las OSC asegura que siempre las decisiones organizacionales se basan en la misión, el 35% ya lo consideraba antes de recibir el apoyo del PCS y el 5% regularmente.	De acuerdo a Vázquez (2011), el 73% de las OSC del municipio de Cajeme, cuentan con la misión y visión.	Existe una oportunidad en el 5% de las OSC para capacitación en la toma de decisiones basadas en la misión.
T-21	El 50% de las OSC manifiestan estar totalmente de acuerdo que los empleados están comprometidos con la visión y el 50% ya se estaban comprometidos antes de recibir el apoyo del PCS.	El 48% del los empleados, se reúnen periódicamente para revisar la misión y visión (Vázquez, 2011).	
T-22	El 40% de las OSC participantes manifiestan que ya consideraban el Análisis FODA, desde antes de recibir el apoyo, el 35% siempre han realizado análisis FODA, el 10% nunca y el 5% no sabe.	En la investigación realizada por Vázquez (2011), encontró que el 62% de las OSC, consideran el análisis del entorno.	Existe una oportunidad para capacitar a las OSC que comentaron que nunca han realizado un análisis FODA (10%) y el 5% que no saben.

T-23	El 50% de las OSC manifiestan que siempre han contado con programas de acciones y han sido responsables en su implementación. En tanto que el 45% ya consideraba desde antes de recibir el apoyo del PCS los programas de acción. En tanto que el 5% no sabe.		Existe una oportunidad para apoyar a las OSC que manifestaron no saber si tienen programas de acción y responsables de los proyectos.
T-24	El 55% de las OSC manifiestan que solicitan reportes de seguimiento de acciones a cada área para su control y el 20% señala que se fijan estándares, objetivos e indicadores de desempeño.		Existe una oportunidad para capacitar en el seguimiento de las acciones de las OSC, en el 5% de ellas.

T-25	El 75% de las OSC participantes presenta declaración anual y cuenta con autorización para emitir recibos deducibles.		Existe una oportunidad para apoyar a las OSC que aún no sabe de su situación fiscal.
T-26	El 50% de las OSC manifiestan que el trabajo voluntario lo realizan los operadores del proyecto o del programa, el 20% la población objetivo, el 15% las familias de la población objetivo y el 10% los estudiantes que prestan su servicio social.	En el estudio realizado por De la torre, et. al (2010), refieren que en cuanto al voluntariado el 73.9% es prestado por estudiantes que realizan su servicio social, el 63.% por los operadores del proyecto y el 57.9% por la población objetivo, existiendo diferencias con el presente estudio, ya que la mayor parte es realizado por los operadores del proyecto.	Existe la oportunidad de involucrar a un mayor número de voluntarios estudiantes a través del servicio social, vinculándose con las universidades de la región y contribuir así al espíritu de solidaridad de los estudiantes.
T-27	El 95% de las OSC manifiestan que siempre han contado con trabajo voluntario, aún antes del apoyo del PCS.	De acuerdo a Vázquez (2011) el 40% de las OSC del municipio de Cajeme, cuentan con un programa de inducción al voluntariado.	
<b>Dimensión IV. Administración de recursos y comunicación</b>			
T-28	El 35% de las OSC manifiestan que siempre han contado con fondo patrimonial y el 35% ya lo consideraba desde antes de recibir el apoyo de PCS. El 10% comentó que regularmente han contado con un fondo patrimonial y el 10% no sabe.		Existe una oportunidad para fortalecer al 15% de las OSC en los aspectos financieros.
T-30	El 40% de las OSC manifiestan estar totalmente de acuerdo que han aumentado los donativos a partir del apoyo del PCS, el 15% no contestó y el 10% considera estar de acuerdo, indeciso o no sabe.	De la Torre, et. al. (2010), señalan que en cuanto a los donativos el 11.4% recibe en mucho aportaciones de las empresas privadas. Verduzco, Leal y Tapia (2009), refieren que de los donativos recibidos por las OSC, el 21% proviene de fundaciones internacionales 18% de fundaciones nacionales, 18% de donativos de empresas y el 18% de donativos de personas.	Oportunidad para la diversificación de las fuentes de financiamiento de las OSC.
T-31	El 40% de las OSC manifiestan que desde antes de recibir el apoyo del PCS contaban con un programa de atracción de donantes. El 25% y 15% están totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente. El 10% no sabe y el 5% no tiene autorización para recibir donativos.		Oportunidad en el 5% de las OSC encuestadas para apoyarlas en los trámites para la obtención de la autorización de donatarias.

T-32	El 35% de las OSC manifiestan que desde antes de recibir el apoyo del PCS ya contaban con un programa de seguimiento a donantes. El 20% y 10% consideran que siempre y casi siempre han dado seguimiento a los donantes. Por otra parte el 20% nunca ha dado seguimiento a sus donantes.		Oportunidad para que las OSC que no dan seguimiento a los donantes, se capaciten en un programa de seguimiento de donantes.
T-33	El 40% de las OSC manifiestan que el flujo de efectivo se ha mantenido constante desde antes de recibir el apoyo de PCS. El 30% está totalmente de acuerdo que el flujo de efectivo se ha mantenido constante. El 10% contestó que se ha ido reduciendo y el 5% no tiene flujo de efectivo.		Se encontró una oportunidad en el 15% de las OSC que manifestaron que su flujo de efectivo se ha ido reduciendo, de tal forma que optimicen su flujo de efectivo.

T-34	El 60% de las OSC manifiestan que los recursos del programa de co inversión social sólo representan entre el 0-20% de sus recursos totales. El 15% de las OSC refieren que los recursos obtenidos por el PCS representan entre el 20% y 40%. El 20% mencionó que este representa entre 90% y 100%.	En este aspecto existe una gran coincidencia con los resultados de los estudios de De la Torre, et. Al. (2010) y Verduzco Leal y Tapia (2009), en el sentido de que en ambos se identificó que una parte importante de los actores sociales dependen del recurso del PCS para llevar a cabo sus proyectos. Sin embargo con respecto a las OSC a nivel nacional, en el del Sur de Sonora, se observa una menor dependencia.	Se identifica una oportunidad de detectar las OSC que tienen una gran dependencia de los recursos del PCS, las cuales representan aproximadamente el 25%, con el propósito de elaborar un programa de diversificación de fondos.
T-36	El 35% de las OSC manifiestan que desde antes de recibir el apoyo del PCS han realizado estudios sobre viabilidad financiera y el 30% los han realizado desde siempre.		

T-37	El 40% de las OSC manifiestan que antes de recibir el apoyo del PCS han contado con un programa de procuración de fondos, el 35% desde siempre y el 20% nunca lo han tenido.	Este resultado es coincidente con el presentado en la investigación de Vázquez (2011), en cuanto a que el 40% tienen un programa de procuración de fondos.	Existe una oportunidad para que las OSC elaboren un programa de procuración de fondos, que contribuya a diversificar sus fuentes de financiamiento.
T-38	El 75% de las OSC manifiestan conocer siempre el origen de sus recursos.		

T-39	El 60% de las OSC manifiestan que siempre se registra la aplicación del recurso y el 40% refiere que desde antes de recibir el apoyo del PCS ya registraba la aplicación de estos fondos.	Vázquez (2011) refiere en su investigación que el 58% registra en la contabilidad sus actividades.	
------	---	--	--

T-40	El 60% de las OSC manifiestan estar totalmente de acuerdo en que llevan un control de ingresos y gastos a partir del apoyo del PSC y el 40% ya lo llevaba desde antes.	Vázquez (2011) señala que el 56% de las OSC del municipio de Cajeme, manifiestan llevar controles internos.	
T-41	El 40% de las OSC manifiestan que desde antes de recibir el apoyo del PCS han implementado un sistema sobre la utilización de donativos. El 30% está totalmente de acuerdo y el 10% de acuerdo en implementar e sistema. El 10% contestó que no sabe.		Existe la oportunidad de que el 30% aproximadamente de las OSC implementen un sistema de control de donativos que les lleve a la optimización de ese recurso.
T-42	El 95% de las OSC manifiestan que aplicaron los recursos otorgados por el PCS en los rubros solicitados.		

T-43	El 55% de las OSC manifiestan que siempre han contado con un proceso de inducción formal para empleados y voluntariado. El 35% ya consideraba el programa desde antes de recibir el apoyo del PCS.	Vázquez (2011), menciona que el 40% de las OSC del municipio de Cajeme, tiene un programa de inducción al voluntariado.	
T-44	El 50 % de las OSC manifiesta que siempre han contado con calendario y juntas de trabajo, a partir de la obtención del apoyo del PCS. El 25% ya lo consideraba desde antes de recibir el apoyo del PCS.		
T-45	El 65 % de las OSC manifiesta que siempre han contado con canales de comunicación definidos a partir de la obtención del apoyo del PCS. El 30% ya lo consideraba desde antes de recibir el apoyo del PCS.	De acuerdo a Vázquez (2011), las OSC del municipio de Cajeme, el 40% comentaron comunicar sus programas y servicios.	

T-46	El 30 % de las OSC manifiesta que contaba con manuales y políticas de comunicación antes de recibir el apoyo del PCS. El 25% refieren que nunca han contado con ellos.		El 25% de las OSC, presentan la oportunidad de diseñar los manuales de políticas de comunicación.
T-47	El 45% de las OSC manifiestan que la comunicación hacia la sociedad es a través de voceros designados. El 30% señala que cuentan con un programa de relaciones públicas y el 15% refiere que cuenta con acceso a los líderes de opinión de la comunidad.		

**Dimensión V. Trascendencia**

T-48	El 65% de las OSC manifiestan que siempre se documentan los logros y acciones de los programas que realizan. El 25% ya lo consideraba desde antes de recibir el apoyo del PCS.		
T-49	El 80% de las OSC manifiestan estar totalmente de acuerdo en que el recurso obtenido por el PCS le ha ayudado a cumplir sus objetivos y metas.		
T-51	El 55% de las OSC manifiestan que después de recibir el apoyo del PCS han tenido un buen programa de recursos materiales y equipo, el 40% considera que su programa de difusión ha sido muy bueno, el 45% considera que su programa de capacitación es muy bueno, y el 40% considero muy bueno la administración de recursos humanos, el 50% consideran como muy bueno la ejecución de proyectos, el 40% considera muy buena la tecnología utilizada, y el 35% considera entre bueno y muy buena su infraestructura y equipo.	El resultado de este estudio, presenta similitudes con el estudio de De la Torre, et. al. (2010) al observarse mejorías significativas en todos los aspectos evaluados en este punto, después de de recibir el apoyo del PCS.	

T-52	El 75% de las OSC manifiestan que siempre le han dado continuidad a los resultados de los programas ejecutados.		
------	---	--	--

T-53	El 75% de las OSC consideran que siempre han apoyado a la misma población objetivo.		
T-54	El 50% de las OSC consideran que supera la dependencia del personal clave.		
T-55	El 80 % de las OSC operó en 3 municipios con el proyecto que le fue apoyado por el PCS.		
T-56	Con el o los proyectos que se desarrollaron con recursos del PCS, el 60 % de las OSC ha tenido incidencia en Cajeme, el 40 % en Navojoa, el 35% en Bacum, el 30 % en Etchojoa, 20% en Empalme y Guaymas. El 5% en Álamos y el 3% en Huatabampo.		Existe una oportunidad de mayor presencia de OSC en los municipios de Álamos, el cual tiene altos índices de población en pobreza.
T-57	El 70% de las OSC atendió más de 150 personas, con ayuda de los recursos del PCS.		
T-58	El 100 % de las OSC manifiesta que aumentaron los beneficiarios, con ayuda de los recursos del PCS.		

T-59	El 80 % de las OSC manifiesta estar totalmente de acuerdo que a partir del apoyo del PCS, se reconocen los problemas, causas y efectos de los programas en la calidad de vida de los beneficiarios.		
T-60	El 70 % de las OSC manifiesta estar totalmente de acuerdo que a partir de la obtención del apoyo del PCS, el modelo utilizado por la OSC va de acuerdo a las necesidades reales de los beneficiarios.		
T-61	El 45 % de las OSC manifiestan que los programas apoyados por el PCS han ayudado a resolver la problemática de los beneficiarios, entre un 60% y 90% y el 30% considera que ha sido entre el 0% y 30%.		Identificar claramente los beneficiarios.

T-62	El 70 % de las OSC manifiesta que se ha medido el impacto de los programas en la calidad de vida de los beneficiarios, a partir de la obtención del apoyo del PCS.		
T-63	El 75 % de las OSC manifiesta, tener éxito en los proyectos realizados con apoyo del PCS.		
<b>Dimensión 6. Infraestructura</b>			
T-64	El 40 % de las OSC manifiesta que el edificio está adaptado para el acceso a sus beneficiarios y el 35% considera que está diseñada especialmente para tipo de servicios que ofrecen.		Se recomienda que las OSC procuren estar instalados en edificios, que les permitan realizar apropiadamente sus funciones.
T-65	Las OSC manifiestan que para ofrecer el servicio el 35% cuenta con consultorios, el 45 % con talleres y aulas, el 100% con oficinas; el 50 % con área de comedor, el 65 % con cocina, el 55 % con áreas verdes, el 40 % con área de terapias, el 45 % con área de actividades artísticas y culturales, el 30 % con instalaciones deportivas, y el 5% cuenta con habitaciones para dormir y aula audiovisual.		
T-66	Las OSC manifiestan que para su administración el 90% cuenta con computadoras e impresoras, el 85 % con scanner y acceso a internet, el 55 % con fax, y el 60 % con proyector.	Con respecto al estudio presentado por De la Torre, et. al. (2010), este resultado es similar, sin embargo las OSC del Sur de Sonora, están ligeramente por debajo del equipamiento con relación al resto del país.	
<b>II. INCIDENCIA</b>			
<b>Dimensión I. Incidencia en políticas Públicas</b>			
T-67	El 35 % de las OSC manifiestan que ya consideraban desde antes de recibir el apoyo la producción de cambios en políticas públicas, derivados de su trabajo.		Existe una oportunidad importante para las OSC del Sur de Sonora, para incidir en las políticas públicas relacionados con su actividad.
<b>Dimensión II. Apertura a nuevos programas</b>			
T-72	El 50 % de las OSC manifiesta que se tiene interés y disposición de operar una campaña de equidad de género a partir de la obtención de recursos del PCS.		



T-73	El 60 % de las OSC manifiesta que siempre se han realizado acciones a favor de la equidad de género, a partir de la obtención de recurso del PCS.		
T-74	El 50 % de las OSC manifiestan que siempre se atienden problemáticas de equidad de género en los beneficiarios, a partir del apoyo del PCS, el 25% refiere que ya lo consideraban antes y el 20% señala que nunca han atendido la problemática de equidad de género.		Concientizar al 20% de las OSC del Sur de Sonora, para que participen en la atención de problemas de equidad de género.
T-75	El 45 % de las OSC manifiestan que siempre se ha capacitado al personal en equidad de género, a partir del apoyo del PCS. El 25% ya la consideraba desde antes del apoyo el 15% nunca la han considerado.		Concientizar al 15% de las OSC del Sur de Sonora, para que capaciten a su personal en equidad de género.

#### DEBILIDADES Y AMENAZAS DE LAS RESPUESTAS AL CUESTIONARIO

	Debilidades y Amenazas	Discusión	Recomendaciones
<b>Dimensión IV. Administración de recursos y comunicación</b>			
T-29	Sin el apoyo del PCS, el 45% de las OSC manifiestan que hubieran estado condicionados a obtener otro tipo de financiamiento para poder llevar a cabo el proyecto. El 40% comenta que lo hubiera llevado a cabo. El 5% considera que las condiciones no son adecuadas para desarrollar sus funciones.	De la Torre, et. al., (2010) refieren en su estudio que el 48.1% hubiera llevado a cabo el proyecto sin el apoyo del PCS y el 28.9% no lo hubiera llevado a cabo. Por otra parte Verduzco, Leal y Tapia (2009) señalan que el 31% de las OSC encuestadas dependen de donativos o subsidios del <u>Gobierno Federal</u> .	Diversificar las fuentes de financiamiento de las OSC, y evitar así la dependencia de una o más fuentes de recursos.
T-35	En cuanto al financiamiento de las operaciones de las OSC con recursos propios, el 35% manifiestan que este representa entre 60-90%. El 25% financia su operación con recursos propios entre 0% - 30%. El 20% reporta que el financiamiento representa entre el 30% y 60% y el 20% también, entre el 90%-100%.	En cuanto al financiamiento con recursos propios, se encuentra coincidencia con los resultados de los estudios de De la Torre, et. al. (2010) y Verduzco, Leal y Tapia (2009), ya que en ambos estudios se encuentra que el 26.8% y 21% respectivamente financia su operación con recursos propios.	La recomendación es la misma que la anterior.

<b>Dimensión V. Trascendencia</b>			
T-50	El 50% de las OSC manifiestan que antes del apoyo del PCS han tenido un buen programa de recursos materiales y equipo, el 50% considera que su programa de difusión ha sido deficiente, el 40% considera que su programa de capacitación es bueno, y el 35% consideró bueno la administración de recursos humanos, el 30% consideran como bueno y muy bueno la ejecución de proyectos, el 55% considera buena la tecnología utilizada, y el 45% considera deficiente su infraestructura y equipo.	El resultado de este estudio, presenta similitudes con el estudio de De la Torre, et. al. (2010) al observarse deficiencias importantes en todos los aspectos evaluados en este punto, antes de recibir el apoyo del PCS.	

<b>Variable II. Incidencia</b>			
<b>Dimensión I: Incidencia en políticas públicas</b>			
T-68	El 15% de las OSC manifiesta que ya se consideraba desde antes de recibir el apoyo la creación de nuevas políticas públicas derivadas de su trabajo. Mientras tanto el 45% consideran que no han incidido en la creación de políticas públicas.		Existe una oportunidad importante para las OSC del Sur de Sonora, para incidir en las políticas públicas relacionados con su actividad.
T-69	El 50% de las OSC manifiesta que nunca ha presentado propuestas formales ante el poder judicial o entidades de gobierno. El 20% señala que siempre han presentado propuestas.		Existe una oportunidad importante para las OSC del Sur de Sonora, para incidir en las políticas públicas relacionados con su actividad.
T-70	El 75 % de las OSC manifiesta que no se han implementado políticas propuestas por la organización.		Existe una oportunidad importante para las OSC del Sur de Sonora, para incidir en las políticas públicas relacionados con su actividad.

<b>Dimensión II: Apertura a nuevos programas</b>			
T-71	El 15% de las OSC manifiesta que se han implementado políticas públicas propuestas en el ámbito estatal.		Existe una oportunidad importante para las OSC del Sur de Sonora, para incidir en las políticas públicas relacionados con su actividad.
T-76	El 35% de la OSC manifiesta que nunca se han formado grupos de apoyo para beneficiarios con problemas de género, a partir de la obtención del PCS. El 30% siempre han realizado la formación de grupos de apoyo para beneficiarios en cuestión de equidad de género y el 35% nunca lo han realizado.		Que las OSC del Sur de Sonora, participen en la formación de grupos de apoyo a los beneficios que atiendan los problemas de equidad de género.

### 3.3 Análisis del ambiente interno y externo de las OSC apoyadas por el

#### Programa de Coinversión Social

#### 19 OSC participantes

#### Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
F1.-Personal Comprometido. (14)	O1.Alianzas Estratégicas con la triple hélice (13)
F2.-Instalaciones adecuadas. (11)	
F3.- Experiencia con beneficiarios. (9)	O2.-Obtención de fondos de gobierno. (9)
F4.-Sostenibilidad y diversificación financiera. (8)	O3.-Capacitación de organismos externos. (7)
F5._Reconocimiento por la sociedad (8)	O4.- Convocatorias para la obtención de fondos de organismos nacionales e internacionales. (7)
F6. Capacitación constante. (6)	O5.- Reconocimientos y premios nacionales y locales. (5)
	O6.Oportunidad de expansión (4)
F7.-Voluntariado. (4)	O7.Ampliación de la cobertura de servicios en la problemática social. (4)
F8._Alianza con otras organizaciones. (4)	O8.Espacios en los medios de comunicación (2)
F9.- Registro ante SAT (3)	
F10.-Planeación estratégica (3)	O9.-Incidencia en políticas públicas.(2)
F11.-Donatarios constantes. (3)	O10. Conciencia ecológica.
F12.-Consejo directivo y consultivo. (2)	
F13.- Modelo de intervención documentado. (2)	
F14._Administración eficaz de los recursos financieros. (2)	
F15.-Know how-casos de éxitos y modelos replicables.	
F16._Diagnóstico sociales y participativos.	
F17. Cuotas simbólicas.	

Debilidades	Amenazas
<p>D1.-Recursos financieros limitados(dependencia económica). (9) Falta de capacitación especializada. (7) D2.-Falta de equipamiento. ( 5) D3.-Falta de manuales administrativos. ( 5) Falta de infraestructura/terreno. (4) Poca participación de los Patronos. (4) D4.- Herramientas tecnológicas insuficientes para seguimiento de beneficiarios y donantes. (4) D5.Personal insuficiente. (3) D6.-Falta de programas para la ampliación de cobertura de servicios. (3) D10.Falta de área de comunicación institucional.  (2)  D11. Falta de área de procuración de fondos.  (2)  D12.Falta de sistema de evaluación de desempeño laboral (2) D13. Falta de estructura organizacional establecida.  (2)  D3.-Falta de imagen corporativa. (2) D4.-Falta de diagnóstico de necesidades de la OSC. (2)</p>	<p>A1.-Cambios de gobierno. (13) A2.-Burocracia para obtención de apoyos gubernamentales. ( 8) Ministración tardía de los recursos. (6)  Política pública. (5)  A4.-Inflación. (4) A2.-Dependencia de apoyos gubernamentales para subsistir. (4) A5.-Inseguridad pública. (3) A7. Corrupción e impunidad.(3)  Campañas electorales asistencialistas. (3)  Cambio climático. (2)  Política fiscal restrictiva. (2)  Problemas culturales. (2)</p>

## Formato 2. Cruce de variables - FODA

<b>Fn On</b>
Con el personal comprometido, mejorar la calidad de los servicios. Experiencia, diseño de proyectos elegibles. Personal comprometido /convocatorias de fondos nacionales e internacionales. Diagnósticos sociales y administrativos/Capacitación de organismos externos.
<b>Dn On</b>
La falta de promoción y publicidad se puede mitigar con los espacios en los medios de comunicación. Los recursos financieros insuficientes pueden disminuir a través de los fondos de gobierno, convocatorias de fondos nacionales e internacionales y el cobro de cuotas. La falta del área de procuración de fondos se puede mitigar con el diseño de proyectos elegibles.
<b>Fn An</b>
Donatarios /Dependencia de apoyos para subsistir.  Consejo directivo y consultivo/Burocracia para la obtención de apoyos gubernamentales.
<b>DnAn</b>
El personal multifuncional /Trámites para la obtención de apoyos gubernamentales.  La falta del área de procuración de fondos /Cambios políticos en las OSC.

## **Análisis del cruce de variables - FODA**

### **Fn On**

- Con el personal comprometido se mejorará la calidad de los servicios prestados.
- Con la experiencia de la OSC se podrán diseñar proyectos elegibles para fondos.
- El personal comprometido apoyará en el seguimiento de convocatorias nacionales e internacionales.
- Los diagnósticos sociales y administrativos serán la base de la capacitación de organismos externos.

### **Dn On**

- La falta de promoción y publicidad se puede mitigar con los espacios en los medios de comunicación.
- Los recursos financieros insuficientes pueden disminuir a través de los fondos de gobierno, convocatorias de fondos nacionales e internacionales y el cobro de cuotas.
- La falta del área de procuración de fondos se puede mitigar con el diseño de proyectos elegibles para fondos de gobierno y organismos.

### **Fn An**

- Los donatarios constantes ayudarán a disminuir la dependencia de apoyos para subsistir.
- El consejo directivo y consultivo apoyará con gestión en la burocracia y trámites para la obtención de apoyos gubernamentales.

### **DnAn**

- El personal multifuncional apoya en los trámites para la obtención de apoyos gubernamentales.
- Los cambios políticos en las OSC, puede afectar que exista un área de procuración de fondos.

## Propuestas de estrategias para las OSC participantes

	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
	<p>O1.-Fondo de gobierno.                      O2.-Capacitación de organismos externos.                      O3.-Vinculación.                      O5.- Convocatorias para fondos de organismos nacionales e internacionales.</p>	<p>A1.-Burocracia para obtención de apoyos gubernamentales.                      A2.-Dependencia de apoyos gubernamentales para subsistir.                      A3.-Cambios políticos.                      A4.-Inflación.                      A5.-Seguridad pública.</p>
<b>Fortalezas</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias FA</b>
<p>F1.-Sostenibilidad financiera.                      F2.-Organización eficiente.                      F3.- Experiencia.                      F4.-Personal Comprometido.                      F6.-Instalaciones adecuadas.</p>	<p>1. Diseñar un programa de procuración de fondos con el fin de impactar en la sostenibilidad de las OSC.</p>	<p>1. Diseñar un programa de capacitación para profesionalizar a las OSC.</p>
<b>Debilidades</b>	<b>Estrategias DO</b>	<b>Estrategias DA</b>
<p>D1.-Falta de promoción y publicidad.                      D3.-Falta de identidad organizacional.                      D4.-Falta de diagnóstico de necesidades de la OSC.                      D5.-Falta de equipamiento.                      D6.-Falta manuales administrativos.                      D7.-Recursos financieros insuficientes.                      D9.Personal multifuncional.                      D11. Falta área de procuración de fondos.                       D12.Falta de sistema de evaluación de desempeño laboral.</p>	<p>1. Realizar un diagnóstico administrativo a las OSC.                      2. Diseño de manuales administrativos.                      3. Diseñar plan de promoción y publicidad.</p>	<p>1. Creación de alianzas estratégicas a través de la firma de convenios de vinculación con universidades.</p>

### 3.4 Cartas descriptivas de las asesorías ofrecidas a las OSC

**Nombre de la asesoría:** Herramientas administrativas como apoyo a la formalización de la acción administrativa y operativa de las organizaciones.

Lugar: Centro de Estudios Estratégicos y de Negocios, Instituto Tecnológico de Sonora, Cd. Obregón.

Fecha: 12 de Noviembre de 2014    Horario: 15:00 a 18:00 hrs.    Duración: 3 horas

Objetivo: Contextualizar al participante sobre la importancia y desarrollo de las herramientas administrativas para la formalización de la acción administrativa y operativa de las organizaciones de sociedad civil.

Tema	Actividad	Técnica	Materiales y equipo	Tiempo	Responsable o ponente
Conociéndonos	Dar la presentación de los ponentes así como la de los asistentes.	Conociéndonos	Hojas Blancas Marcadores	20 minutos	Mtro. Ricardo Alonso Carrillo Armenta  Mtra. Ariana Solórzano Tabares.  Mtra. Beatriz Adriana Franco Gutiérrez.
Introducción a las herramientas administrativas	Conceptualizar las herramientas administrativas para las organizaciones.	Exposición	Computadora Cañón Presentación en power point	30 minutos	Mtro. Ricardo Alonso Carrillo Armenta  Mtra. Ariana Solórzano Tabares.  Mtra. Beatriz Adriana Franco Gutiérrez.
Proceso de elaboración de herramientas administrativas	Dar a conocer los procesos para elaboración de herramientas administrativas	Exposición	Computadora Cañón Presentación en power point	30 minutos	Mtro. Ricardo Alonso Carrillo Armenta  Mtra. Ariana Solórzano Tabares.  Mtra. Beatriz Adriana Franco Gutiérrez.
<b>RECESO 15 minutos</b>					
Desarrollo de herramientas administrativas (contenido).	Desarrollar herramientas administrativas a través del contenido de las mismas	Exposición	Computadora Cañón Presentación en power point	80 minutos	Mtro. Ricardo Alonso Carrillo Armenta  Mtra. Ariana Solórzano Tabares.  Mtra. Beatriz Adriana Franco Gutiérrez.
Cierre del curso	Dar cierre al curso	Exposición	Ninguno	5 minutos	Mtro. Ricardo Alonso Carrillo Armenta  Mtra. Ariana Solórzano Tabares.  Mtra. Beatriz Adriana Franco Gutiérrez.



**Nombre de la asesoría:** Tópico de Procuración de Fondos

**Lugar:** Sala 3 del CEEN

**Fecha:** 20 de Noviembre del 2014

**Objetivo:** dotar a las organizaciones de técnicas y habilidades para la procuración de fondos

Tema	Actividad	Técnica	Materiales y equipo	Tiempo	Responsable o ponente
Situación actual	Conocer la principal fuente de ingreso para diagnosticar la situación de la organización.	Se realizara ponencia explicando el sentido de ubicar a la empresa, así como taller donde las organizaciones definirán su situación actual.	Cañón, PC, Formatos impresos.	3:00-3:20	Mtro. Agustín Miguel Ocampo Gloria
Vinculación y alianzas estratégicas	Identificar las brechas que tiene la organización para formar vinculación y alianzas estratégicas.	Se realizara un foro para identificar brechas o carencias en las organizaciones, para formar estrategias de bajo costo pero de alto impacto en la resolución del problema.	Cañón, PC, Formatos impresos.	3:20-4:20	Mtro. Adan Dionicio Flores Corral
<b>RECESO</b>					
<b>4:30-4:45</b>					
Caso práctico	Se analizaran casos de éxitos de organizaciones de la sociedad civil organizada, las cuales han logrado ser rentable en la integración de fondos para sus operaciones.	Ponencia del caso práctico así como taller para resolver problemas presupuestales.	Cañón, PC, Formatos impresos.	4:45-5:15	Mtro. Adan Dionicio Flores Corral
Fondos y proyectos	Exposición de las diferentes ventanillas y reglas de operación para fundear proyectos, donde se muestre la ventaja de contar con técnicos especializados.	Ponencia sobre los principales fondos.	Cañón, PC, Formatos impresos.	5:15-6:00	Mtro. Agustín Miguel Ocampo Gloria

**Nombre de la asesoría:** Evaluación del desempeño laboral.

**Lugar:** Instituto Tecnológico de Sonora, Aula 3 del CEEN.

**Fecha y hora:** 26 de Noviembre de 2014 / 15 a 18 hrs.

**Objetivo:** Desarrollar un Sistema de evaluación del desempeño relacionado con el factor humano y sus capacidades para su aplicación por las diferentes Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC).

Tema	Actividad	Técnica	Materiales y equipo	Tiempo	
<b>1. Evaluación del Desempeño (Introducción).</b>	Conocer los antecedentes, beneficios y usos de los sistemas de evaluación del desempeño, que permitan introducir al participante en el desarrollo de esta actividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exposición por parte del ponente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Material impreso</li> <li>Computadora</li> <li>Cañón.</li> </ul>	15 min.	Mtro. Reynaldo Pérez Mtra. Maribel Gil
<b>2. Métodos de Evaluación del Desempeño.</b>	Identificar los diferentes métodos de evaluación del desempeño, que permita ubicar el que más se ajuste a cada organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exposición por parte del ponente.</li> <li>Trabajo en equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Material impreso</li> <li>Computadora</li> <li>Cañón.</li> <li>Hojas y lápices.</li> </ul>	15 min. 15 min.	Mtro. Reynaldo Pérez Mtra. Maribel Gil Participantes
<b>3. Proceso de Evaluación del Desempeño.</b>	Se conocerá y analizará el proceso de Evaluación del Desempeño, así como la comunicación y motivación hacia los participantes.	Presentación en DVD.	<ul style="list-style-type: none"> <li>DVD</li> <li>Material impreso</li> <li>Computadora</li> <li>Cañón.</li> </ul>	15 min.	Mtro. Reynaldo Pérez Mtra. Maribel Gil
<b>4. Responsabilidades de la Evaluación del Desempeño.</b>	Se conocerá la función del Departamento de Recursos Humanos y su responsabilidad en la Evaluación del Desempeño	Exposición por parte del ponente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Material impreso</li> <li>Computadora</li> <li>Cañón.</li> </ul>	15 min.	Mtro. Reynaldo Pérez Mtra. Maribel Gil
<b>Receso (15 min.)</b>					

<p>5. Desarrollo de un Sistema de Evaluación del Desempeño.</p>	<p>Se desarrollará por cada una de las organizaciones un Sistema de Evaluación del Desempeño.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición por parte del ponente.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación en power point</li> <li>• Material impreso</li> <li>• Computadora</li> <li>• Cañón.</li> <li>• Hojas y lápices.</li> </ul>	<p>10 min.</p> <p>70 min.</p>	<p>Mtro. Reynaldo Pérez</p> <p>Mtra. Maribel Gil</p> <p>Participantes</p>
<p>6. Conclusiones y comentarios al curso</p>	<p>Se darán conclusiones del curso, así como los comentarios por parte de los participantes.</p>	<p>Conclusiones por parte de los expositores, y de los participantes.</p>		<p>10 min.</p>	<p>Ponentes y Participantes</p>

## Capítulo IV: Conclusiones y propuestas

Como resultado del proyecto de investigación cuyo objetivo fue determinar el impacto del Programa de Coinversión Social en los proyectos apoyados por las organizaciones de la sociedad civil, se presentan las siguientes conclusiones:

**DIMENSIÓN 1. Características del actor social**, la mayoría de las OSC presentan una antigüedad desde 5 hasta más de 15 años lo que representa una permanencia y solidez en cuanto al origen y objetivo de su fundación, la cual surge en función de las necesidades que requieren atención y por una situación similar a las de sus beneficiarios, manteniéndose firmes en el objetivo central desde su fundación. Con respecto a la zona de incidencia la mayoría de las OSC trabajan tanto en zona rural como urbana, destacándose un poco más su labor en las zonas rurales con alta marginación, con servicios de alimentación, salud, asesoría psicológica, pláticas diversas entre otros.

Es importante mencionar que estas OSC no han sido apoyadas con recurso del PCS de manera recurrente, sin embargo, han permanecido prestando los servicios por los cuales fueran creadas, apoyándose con diversas actividades para su operación y sostenerse en el tiempo.

**DIMENSIÓN 2: Decisiones Estratégicas**, la mayoría del personal de las OSC se sienten identificados y comprometidos con la filosofía de cada organización; manifestaron que cuentan con programas de acción y reportes de seguimiento, además de la elaboración del análisis de FODA, cumplimiento de obligaciones fiscales, antes y después de haber recibido el recurso del PCS.

**DIMENSIÓN 3: Voluntariado**, se pudo identificar el servicio es prestado en la misma proporción por operadores del proyecto como por voluntarios en las OSC.

Es importante recalcar que estas organizaciones siempre han contado con trabajo voluntario aun antes del apoyo del PCS.

**DIMENSIÓN 4: Administración de recursos y comunicación**, la mayoría de las OSC cuentan con fondo patrimonial y un porcentaje de donantes recurrente, manifestaron que el recurso recibido por el PCS les permitió desarrollar el proyecto para el cual les fue otorgado en los rubros solicitados, sin embargo si no hubieran recibido el recurso tendrían que haber recurrido a la búsqueda de otras fuentes de financiamiento externo para poder llevar a cabo ese proyecto por no contar con las condiciones adecuadas para desarrollarlo además de reconocer que a partir de haber recibido el apoyo del PCS se incrementó el número de donativos. Se identificó que un gran porcentaje de las OSC cuentan con una administración financiera de los recursos disponibles sin embargo manifestaron la necesidad de tener acceso a un mayor número de recursos para poder incrementar el alcance de los programas existentes así como un mayor número de nuevos programas con impacto social.

Con respecto a comunicación las OSC en un porcentaje no muy alto señalaron que cuentan con un proceso de inducción formal y voluntariado así como con un calendario para juntas de trabajo, con canales de comunicación definidos y con manuales administrativos.

Es importante mencionar que las OSC del sur de Sonora pudieran tener mejores resultados, ampliar su cobertura, iniciar con nuevos programas en beneficio de la comunidad si logran recibir mayores recursos del PCS de una manera continua y de ser posible ampliar el periodo de presentar resultados con el recurso otorgado.

**DIMENSIÓN 5: Trascendencia**, la mayoría de las OSC si cuentan con la documentación de los logros y acciones, más no como base de datos, sino simplemente registran lo que sucede en el mismo proyecto, como un informe; además manifiestan cumplir con los objetivos y metas del proyecto que llevan a cabo, señalaron además que por el recurso del PCS pudieron mejorar rubros como programas de difusión, infraestructura y equipo, programas de capacitación, ejecución de proyectos, tecnología utilizada entre otros. Dentro de sus posibilidades y escasos recursos indicaron que siempre le dan seguimiento a los resultados de los programas ejecutados pero pudieran mejorar esta actividad si contaran con mayores recursos. Un resultado interesante fue que la mayoría de las OSC señalaron que superan la dependencia del personal clave, lo que hace que la organización pueda subsistir independientemente de la persona clave en turno. También mencionaron las OSC que después de haber recibido el apoyo del PCS reconocieron los problemas, causas y efectos de los programas en la calidad de vida de los beneficiarios, debido que

lo tuvieron que documentar para la presentación del Informe ante Indesol y continuaron haciéndolo de manera recurrente. Consideran que el éxito en los proyectos apoyados por el PCS fue contundente en las OSC del sur de Sonora en cuanto al proyecto apoyado.

**DIMENSIÓN 6: Infraestructura,** A nivel general las OSC manifestaron que la infraestructura ha sido adaptada a las necesidades de sus beneficiarios, a la misma operación de la organización y cuentan con instalaciones no de manera excelentemente habilitadas pero si aceptables para seguir funcionando y ofrecer servicios varios, con poco equipamiento pero suficiente para realizar las funciones diarias. Sin embargo existe el contraste a lo anterior, donde hay OSC que no tienen lo suficiente ni en infraestructura, ni equipo ni tecnología para poder ofrecer un servicio aceptable. El apoyo recibido por parte del PCS les ha servido para mejorar el equipo y tecnología pero no ha sido suficiente para la operación misma de la organización, se requiere de más recurso.

#### **DIMENSIÓN 7: Incidencia**

**a) Incidencia en políticas públicas,** un porcentaje considerable se ha mantenido al margen de incidir/crear en políticas públicas, por desconocimiento de cómo tratar, como iniciar y sobre todo como presentarlo y ante quien o quienes, sin embargo mostraron interés porque consideran que es en beneficio de todos. Es importante señalar que un grupo de las OSC desde años atrás han mostrado interés, han participado y han sometido para su posible aprobación propuestas o iniciativas que hasta la fecha no han prosperado pero le han dado continuidad y seguimiento a las mismas.

**b) Apertura a nuevos programas,** la mayoría de las OSC señalaron el interés que siempre han mostrado en el programa de equidad de género por considerarlo de suma importancia por el tipo de beneficiarios a quien va dirigido el servicio que ofrecen, además de la participación en grupos de apoyo con problemas de género, sin embargo aun existen OSC que requieren de capacitación en el personal en relación a equidad de género para poder ser incluyentes en los proyectos presentes y futuros.

## **4.2 Propuestas:**

### **4.2.1 Para el Instituto Nacional de Desarrollo Social:**

- Sistematizar y documentar la experiencia de las buenas prácticas de las organizaciones en la promoción de su desarrollo.
- Abrir convocatorias dirigidas a proporcionar recurso a las OSC para elaboración y/o evaluación de la planeación estratégica y su sistematización.
- Abrir convocatorias dirigidas a proporcionar recurso a las OSC para la implementación de un sistema de control sobre los donativos, su origen y aplicación, para la formalización de información.
- Abrir convocatorias dirigidas a proporcionar recurso a las OSC para el diseño de manuales administrativos como son organización, inducción, capacitación, evaluación del desempeño entre otros.
- Se requieren talleres por parte de Indesol para la formulación de proyectos por área de especialización de las OSC y que sean considerados en las convocatorias para que tengan mayores probabilidades de que el proyecto sea elegible.
- Concertar firma de convenios con instituciones de educación superior para que los académicos impartan talleres en la profesionalización de las OSC, y así el impacto sea mayor al hacerlo personalizado con cada OSC o grupos pequeños de OSC.
- Contar con un directorio actualizado de manera oficial como base de datos para futuras investigaciones.
- Contar con un programa de profesionalización para las diferentes áreas de una organización social, para elevar la no dependencia del personal clave.

### **4.2.2 Para las Organizaciones de la Sociedad Civil:**

- Sistematizar y documentar la experiencia de las buenas prácticas de las organizaciones en la promoción de su desarrollo.
- Involucrar a un mayor número de voluntarios considerando convenios con instituciones de educación superior donde se inviten a participar a los alumnos como parte de su servicio social y/o práctica profesional para contribuir así al espíritu de solidaridad de los estudiantes.
- La implementación de un sistema de control sobre los donativos, su origen y aplicación, para la formalización de información.

- La implementación de un sistema de información para simplificar y eficientar la información y su utilización.
- Diseño de manuales administrativos como son organización, inducción, capacitación, evaluación del desempeño entre otros.
- Organizarse en forma de redes con OSC afines a su objeto social para solicitar recursos y el impacto de los beneficiarios sea mayor.
- Diseñar un modelo de procuración de fondos nacionales e internacionales, siempre al pendiente de la apertura de las convocatorias para la solicitud de recursos para la creación de nuevos programas en beneficio de la comunidad.



## Apartados especiales

<b>Apartado especial a)</b> .....	<b>105</b>
<b>Apartado especial b)</b> .....	<b>218</b>
<b>Apartado especial c)</b> .....	<b>184</b>
<b>Apartado especial d)</b> .....	<b>202</b>

## Apartado especial a

### Matriz FODA por cada OSC analizada

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>1.- Albergue para adultos mayores Sarita Castro</b>
<b>Representante</b>
<b>Alicia de Goycolea</b>

### Formato 1. Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Solventia financiera.</li> <li>-Instalaciones adecuadas.</li> <li>-personal.</li> <li>-Organización eficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ascenso de proyectos.</li> <li>-Fondo de gobierno para bajar recursos.</li> <li>-Aprovechar a alumnos universitarios elaborando proyecto.</li> <li>-Vinculación conversiva para desarrollo de proyecto.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>-La falta de madrinras leales.</li> <li>-Falta de promoción para buscar madrinras leales.</li> <li>-Falta de publicidad.</li> <li>-Incumplimiento de las funciones por parte del patronato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Incapacidad de personas que quieran donar.</li> <li>-Cambios de gobierno.</li> <li>-Creación de nuevas asociaciones civil.</li> <li>-Los requisitos impone el gobierno en los montos de donación.</li> </ul>

Fuente: Thompson et al (1996). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas. Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía. 1ª edición. México. Editorial Mc Graw Hill.



## Formato 2. Cruce de variables - FODA

<b>Fn On</b>
1.-Solvencia financiera/ Fondo de gobierno para bajar recursos. 2.-Organización eficiente /Vinculación conversiva para desarrollo de proyecto.
<b>Dn On</b>
-Falta de promoción para buscar madrinas leales/ Aprovechar a alumnos universitarios elaborando proyecto. -Falta de publicidad/ Ascenso de proyectos.
<b>Fn An</b>
-Solvencia financiera/Los requisitos impone el gobierno en los montos de donación. -Organización eficiente/ Cambios de gobierno.
<b>DnAn</b>
-Falta de madrinas leales -Creación de nuevas organizaciones -Falta de promoción para buscar madrinas

### Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA

**Objetivo:** Aumentar la procuración de fondos.

Diseñar un programa de procuración de fondos, para aumentar los recursos financieros de la OSC.



**ITSON**  
Educar para  
Trascender

**Instituto Tecnológico de Sonora**

**Instituto Nacional de Desarrollo Social**

**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Indesol**  
Instituto Nacional de Desarrollo Social

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>Agrupación George Papanicolaou A.C</b>
<b>Representante</b>
<b>Ligia Castillo Zaragoza. Flora Patricia Gracia Rosas.</b>

**Formato 1. Matriz FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<p>1-Contamos con donativos de empresas (baile anual, conferencias bazar).</p> <p>2-Se cuenta con voluntariado que apoya.</p> <p>3-Instalaciones propias y punto céntrico con equipamiento y mobiliario para realizar los servicios de Papanicolaou.</p> <p>4-24 años de experiencia.</p>	<p>1-Sinergia con laboratorios oncología molecular.</p> <p>2-Voluntariado médico al servicio de nuestras pacientes (ginecólogos, urólogos, oncólogos).</p> <p>3-Confianza y credibilidad.</p> <p>4-Acceder a nuevos apoyos a través de instituciones de gobierno.</p> <p>5-Establecer alianzas estratégicas.</p>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>1-Necesidades de renovar equipo especializado para estudios y cómputo.</p> <p>2-Falta de programas para inserción en colonias.</p> <p>3-Diseñar estrategias a través de comités de vecinos, sociedad de padres de familia en escuelas.</p>	<p>1-Dependeremos de los apoyos económicos para nuestras actividades.</p> <p>2-Problemas culturales: como el machismo.</p> <p>3-Aspectos políticos y reformas fiscales.</p> <p>4-Asociaciones que no cumplen y crean desconfianza.</p>

Fuente: Thompson et al (1998). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas, "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía. 1ª edición. México. Editorial Mc Graw Hill.

<b>Fn On</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Donativos.</li> <li>2) Voluntariado y personal.</li> <li>3) Instalaciones propias con equipamiento y mobiliario.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>3) Confianza y credibilidad.</li> <li>2) Voluntariado médico.</li> <li>1) Sinergia con laboratorios, oncología molecular.</li> <li>4) Acceder a nuevos apoyos.</li> </ul>
<b>Dn On</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Equipos especializados para estudios.</li> <li>2) Diseñar estrategias a través de los comités.</li> <li>3) Falta de equipo especializado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Sinergia con laboratorios, oncología molecular.</li> <li>5) Establecer alianzas estratégicas.</li> <li>4) Acceder nuevos apoyos gubernamentales y no gubernamentales.</li> </ul>
<b>Fn An</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Donativos.</li> <li>2) Voluntariado.</li> <li>4) 24 años de experiencia.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Dependemos de donativos.</li> <li>2) Problemas culturales como machismo.</li> <li>3) Aspectos políticos y reformas fiscales.</li> <li>4) OSC que no cumplan, crean desconfianza.</li> </ul>
<b>DnAn</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Necesitamos renovar equipo.</li> <li>2) Programa de inserción.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Departamentos de apoyos económicos.</li> <li>2) Problemas culturales.</li> </ul>



### Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA

**Objetivo:** Aumentar la procuración de fondo para la agrupación George Papanicolaou.

Diseñar un programa de procuración de fondos, a través de los que haya, ya sea nacional, internacional, en especie, donativos y actividades de las voluntarias.



**Instituto Tecnológico de Sonora**

**Instituto Nacional de Desarrollo Social**

**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Indesol**  
Instituto Nacional de Desarrollo Social

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
Movimiento por un Navojoa Mejor
<b>Representante</b>
María Gloria Sol Rodriguez



## Formato 1. Matriz FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>1-Personal Comprometido.</li><li>2-Acta constitutiva.</li><li>3-Registro ante SAT.</li><li>4-Se mantiene fortalecido OSC.</li><li>5-Parte de planeación "misión y visión".</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>1-Capacitación que nos brinden cualquier organismo externo.</li><li>2-Los subsidios que se nos otorguen.</li><li>3-Personas que deseen integrarse como voluntariado.</li></ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>1-Diagnóstico de necesidades de la OSC.</li><li>4-No se cuenta con infraestructura.</li><li>2-No contamos con donatario.</li><li>3-Falta de equipamiento.</li><li>5-No contamos con manuales administrativos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>1-Los cambios políticos en las estructuras.</li><li>2-Los cambios fiscales.</li><li>3-Los costos variantes.</li></ul>

Fuente: Thompson et al (1998). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas. "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir" los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía. 1ª edición. México. Editorial Mc Graw Hill.

<b>Fn On</b>
<p>1-Se mantiene fortalecida la osc.</p> <p>2-Parte de la planeación "misión y visión".</p> <p>1- Capacitación que nos brinde cualquier organismo externo.</p> <p>2-Ser generadores que se nos reconozca dar a conocer la OSC, quien nos conceda medios de comunicación.</p> <p>3-Los proyectos que se nos otorguen.</p>
<b>Dn On</b>
<p>1.- Se mantiene fortalecida la OSC.</p> <p>2.- No contamos con donativos.</p> <p>3.- Capacitación que nos brinde cualquier organismo externo.</p> <p>4.-Los proyectos que se nos otorgan.</p>
<b>Fn An</b>
<p>1-Se mantiene fortalecida la OSC.</p> <p>5-Registro ante el SAT.</p> <p>1-Los cambios políticos en las estructuras.</p> <p>2-Cambios fiscales.</p>
<b>DnAn</b>
<p>1.-No contamos con donatario/ Los costos variantes.</p> <p>2.- No se cuenta con infraestructura/ Los cambios políticos en las estructuras.</p>

### **Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA**

#### **FORTALEZAS**

Se mantiene fortalecida la OSC por medio del patronato.

#### **AMENAZAS**

Deben establecerse normas para dar continuidad a nuestras OSC para que los cambios políticos en las estructuras no nos afecten.

#### **ESTRATEGIAS**

Diseñar capacitación acorde a las necesidades de la OSC.



**ITSON**  
Educar para  
Trascender

**Instituto Tecnológico de Sonora**

**Instituto Nacional de Desarrollo Social**

**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Indesol**  
Instituto Nacional de Desarrollo Social

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>Banco de Alimentos de Navojoa I.A.P</b>
<b>Representante</b>
<b>Prof. Rafael López Martínez</b>



**Formato 1. Matriz FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Equipo de trabajo voluntarios comprometidos.</li> <li>-Audiencia (tv) telemax –publicidad.</li> <li>-Capacitación constante (talleres en actividades de nutrición. Practica en alimentos.</li> <li>-Habilidad para el manejo de recursos económicos en la organización.</li> <li>-Donatarios constantes.</li> <li>-Productores locales.</li> <li>-Apoyo con programas de redondeo.</li> <li>-Conocimiento y habilidades en las actividades que se desarrollen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aprovechamiento de recursos (capacitación) de organismos /instituciones externos.</li> <li>-Trascendencia en los talleres enfocados en la nutrición.</li> <li>-Captura de beneficiarios a través de internet.</li> <li>-Aprovechamiento de oportunidades del banco nacional de alimentos para el crecimiento al sur de sonora.</li> <li>-Demandantes para acaparar con las actividades que presta la organización.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Falta de infraestructura /terreno.</li> <li>-Falta de equipo de transporte para reparto.</li> <li>-Falta de diseñador grafico para identidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cambios climáticos.</li> <li>-Precios (alimentos y demás).</li> <li>-Terreno para operación que se conceda según lo acordado con anterioridad con el gobierno del estado de Sonora</li> <li>-Seguridad pública (acceso al establecimiento).</li> </ul>

Fuente: Thompson et al (1998). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas., "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía, 1ª edición, México, Editorial Mc Graw Hill.

<b>Fn On</b>
<p>Capacitación constante (talleres en actividades de nutrición. Practica en alimentos/ Aprovechamiento de recursos (capacitación) de organismos /instituciones externos. Conocimiento y habilidades en las actividades que se desarrollen/ Transcendencia en los talleres enfocados en la nutrición.</p>
<b>Dn On</b>
<p>Captura de beneficiarios a través de internet/Falta de diseñador gráfico para identidad actividad relacionadas. Falta de equipo de transporte para reparto/Aprovechamiento de oportunidades del banco nacional de alimentos para el crecimiento al sur de sonora.</p>
<b>Fn An</b>
<p>Habilidad para el manejo de recursos económicos en la organización. / Precios Productores locales./ Terreno para operación que no se concesa según lo acordado con anterioridad con el gobierno del estado de Sonora.</p>
<b>DnAn</b>
<p>-Falta de infraestructura /terreno./ Terreno para operación que se conceda según lo acordado con anterioridad con el gobierno del estado de Sonora.</p>





### Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA

#### **FORTALEZA**

- Equipo de trabajo.
- Voluntarios comprometidos.
- Habilidad para el manejo de recursos económicos en la organización.

#### **AMENAZAS**

- Cambios climáticos.
- Precios (alimentos y demás).
- Terreno para operación que se conceda según lo acordado con anterioridad con el gobierno del estado de Sonora.
- Seguridad pública (acceso al establecimiento).

#### **ESTRATEGIAS**

- Capacitación de organismos externos.
- Diseño de identidad organizacional.



**ITSON**  
Educar para  
Trascender

**Instituto Tecnológico de Sonora**

**Instituto Nacional de Desarrollo Social**

**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Indesol**  
Instituto Nacional de Desarrollo Social

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
Fundación espacios IAP
<b>Representante</b>
Ana Luisa Valdés Avilés

## Formato 1. Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>1-Confianza.</li> <li>2-Capacidad de gestión.</li> <li>3-Capacidad de vinculación.</li> <li>4-Personal comprometido.</li> <li>5-voluntariado comprometido.</li> <li>6-Antigüedad.</li> <li>1-Experiencia en el desarrollo de programas de apoyo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1-Vinculación con universidades.</li> <li>2-Elaboración de proyectos.</li> <li>3-Convocatorias de organismos nacionales e internacionales.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>1-No cuenta con instalaciones propias.</li> <li>2-Recursos financieros propios insuficientes.</li> <li>3-No contamos con equipo de transporte.</li> <li>4-No contamos con personal administrativo propio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.- Exceso de burocracia en los trámites de gobierno.</li> <li>2.- Tiempo de convocatorias insuficiente.</li> <li>3.- Presupuesto gubernamental insuficiente.</li> </ul>

Fuente: Thompson et al (1998). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas. \*Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía. 1ª edición. México. Editorial Mc Graw Hill.



## Formato 2. Cruce de variables - FODA

<b>Fn On</b>
Capacidad de vinculación/ Vinculación con universidades. Capacidad de gestión/ Vinculación con universidades. Experiencia en el desarrollo de programas de apoyo/Convocatorias de organismos nacionales e internacionales.
<b>Dn On</b>
Recursos financieros propios insuficientes/3-Convocatorias de organismos nacionales e internacionales. No cuenta con instalaciones propias / Elaboración de proyectos. No contamos con personal administrativo propio /Vinculación con universidades.
<b>Fn An</b>
Capacidad de gestión/ Exceso de burocracia en los trámites de gobierno./ Tiempo de convocatorias insuficiente. Personal comprometido. / Presupuesto gubernamental insuficiente.
<b>DnAn</b>
Recursos financieros propios insuficientes/ Presupuesto gubernamental insuficiente. No contamos con personal administrativo propio/Tiempo de convocatorias insuficiente.

### Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA

#### **FORTALEZA**

- 1-Confianza.
  - 2-Capacidad de gestión.
  - 3-Capacidad de vinculación.
  - 4-Personal comprometido.
  - 5-voluntariado comprometido.
  - 6-Antigüedad
- 1-Experiencia en el desarrollo de programas de apoyo.
- .

#### **AMENAZAS**

- 1.- Exceso de burocracia en los trámites de gobierno.
- 2.- Tiempo de convocatorias insuficiente.
- 3.- Presupuesto gubernamental insuficiente.

#### **ESTRATEGIAS**

- Diseñar programa de procuración de fondos.
- .



**ITSON**  
Educar para  
Trascender

**Instituto Tecnológico de Sonora**

**Instituto Nacional de Desarrollo Social**

**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Indesol**  
Instituto Nacional de Desarrollo Social

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>Grupo Organizado Abaso Mayo Bawe A.C</b>
<b>Representante</b>
<b>Mtra. Antonia Cruz Valencia</b>

## Formato 1. Matriz FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
1.- Equipo de trabajo comprometido. 2.- Reconocimiento previo por parte de la sociedad.	1.- Convocatorias de gobierno. 2.- Vinculación con otras OSC.
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
1.- Falta de infraestructura. 2.- Recursos financieros propios insuficientes.	1.- Cambios de gobierno (política). 2.- Tiempo de convocatoria insuficiente.

Fuente: Thompson et al (1988). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas, "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía. 1ª edición. México. Editorial Mc Graw Hill.



## Formato 2. Cruce de variables - FODA

<b>Fn On</b>
1.- Equipo de trabajo comprometido/ 1.- Cambios de gobierno, tiempo de convocatoria insuficientes.
<b>Dn On</b>
2.- Recursos financieros propios insuficientes/ Convocatorias de gobierno.
<b>Fn An</b>
Equipo de trabajo comprometido./ 1.- Cambios de gobierno (política) 2.- Tiempo de convocatoria insuficiente.
<b>DnAn</b>
1.- Falta de infraestructura /Cambios de gobierno. 2.-Recursos financieros propios insuficientes/Tiempo de convocatoria insuficientes.





**Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA**

**FORTALEZA**

- 1.- Equipo de trabajo comprometido.
- 2.- Reconocimiento previo por parte de la sociedad.

**AMENAZAS**

- 1.- Cambios de gobierno (política).
- 2.- Tiempo de convocatoria insuficiente.

**ESTRATEGIAS**

Brindar cursos de capacitación en elaboración de proyectos.  
Procuración de fondos.



**ITSON**  
Educar para  
Trascender

**Instituto Tecnológico de Sonora**

**Instituto Nacional de Desarrollo Social**

**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Indesol**

Instituto Nacional de Desarrollo Social

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
Comité de Promoción Social del Valle del Yaqui AC
<b>Representante</b>
Lourdes Graciela Armenta Ruiz

## Formato 1. Matriz FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Diversidad de fuentes de financiamiento.</li> <li>2.-Equipo e infraestructura propia.</li> <li>3.-Sistemas y procesos establecidos.</li> <li>4.-Equipo de trabajo profesionalizado.</li> <li>5.-Tiempo (antigüedad) de trabajo comunitario.</li> <li>6.-Cuerpo de voluntarios establecido.</li> <li>7.-Consejo directivo y consultivo.</li> <li>8.-Know how-casos de éxitos y modelos replicables.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Alianzas intersectoriales.</li> <li>2.-Reconocimiento comunitario.</li> <li>3.-Planes de desarrollo municipal, estatal, federal.</li> <li>4.-Reconocimiento y premios nacionales y locales.</li> </ol>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1.-La imagen de fundadores para mecanismos de procuración de fondos.</li> <li>2.-Ubicación física para actividades administrativas y de comunicación interna.</li> <li>3.-Posicionamiento en redes sociales.</li> <li>4.-Visibilidad-difusión de la organización.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Política fiscal restrictiva.</li> <li>2.-Campañas electorales asistencialistas.</li> <li>3.-Colores del partido gobernante.</li> <li>4.-Inflación-variación de precios.</li> <li>5.-Corrupción e impunidad.</li> </ol>

Fuente: Thompson et al (1998). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas, "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía. 1ª edición. México. Editorial Mc Graw Hill.

<b>Fn On</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diversidad de fuentes de financiamiento.</li> <li>2. Alianzas intersectoriales.</li> <li>3. Equipo e infraestructura propia.</li> <li>4. Sistemas y procesos establecidos.</li> <li>5. Equipo de trabajo profesionalizado.</li> <li>6. Tiempo (antigüedad) de trabajo comunitario.</li> <li>7. Reconocimiento comunitario ,premios nacionales</li> <li>8. Casos de éxito y modelos replicables.</li> <li>9. Planes de desarrollo municipal.</li> </ol>
<b>Dn On</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visibilidad –defunción de la organización-reconocimiento comunitario y reconocimientos.</li> <li>2.-previos.</li> <li>3. Ubicación física para actividades administrativas-alianzas intersectoriales.</li> <li>4. Posicionamiento en redes sociales-reconocimiento comunitario.</li> <li>5. Imagen de fundadores para mecanismos de procuración de fondos-alianzas intersectoriales.</li> </ol>
<b>Fn An</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diversidad en fuentes de financiamiento-*política fiscal restrictiva*campañas electorales asistencialistas.</li> </ol>
<b>DnAn</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Imagen de fundadores para procuración de fondos –colores de partidos políticos.</li> <li>2. Ubicación física-campañas electorales asistencialistas.</li> </ol>



### Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA

#### **FORTALEZA**

- 1.-Diversidad de fuentes de financiamiento.
- 2.-Equipo e infraestructura propia.
- 3.-Sistemas y procesos establecidos.
- 4.-Equipo de trabajo profesionalizado.
- 5.-Tiempo (antigüedad) de trabajo comunitario.
- 6.-Cuerpo de voluntarios establecido.
- 7.-Consejo directivo y consultivo.
- 8.-Know how-casos de éxitos y modelos replicables.

#### **AMENAZAS**

- 1.-Política fiscal restrictiva.
- 2.-Campañas electorales asistencialistas.
- 3.-Colores del partido gobernante.
- 4.-Inflación-variación de precios.
- 5.-Corrupción e impunidad.

#### **ESTRATEGIAS**

Plan de identidad organizacional.  
Procuración de fondos.



**Instituto Tecnológico de Sonora**

**Instituto Nacional de Desarrollo Social**

**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Indesol**  
Instituto Nacional de Desarrollo Social

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>Cruzada de Amor de Navjoa I.A.P</b>
<b>Representante</b>
<b>María Teresa González Tena</b>



## Formato 1. Matriz FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1.-Solvencia financiera</li><li>2.-Instalaciones adecuadas.</li><li>3.-personal capacitado.</li><li>4.-Incremento en las madrinras.</li><li>5.-Incumplimiento de la función por parte del patronato.</li><li>6.-Organización eficiente.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1.-Acceso proyectos.</li><li>2.-Bajar recursos.</li><li>3.-Fondos de gobierno.</li><li>4.-Estudiantes unir que apoyen a la institución.</li><li>5.-Vinculación en las universidades con el desarrollo del proyecto.</li></ol>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1.-Falta de madrinras leales.</li><li>2.-Falta de promoción para donar.</li><li>3.-Falta de promoción y difusión.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1.-Falta de donativos.</li><li>2.-Tamaño de la población.</li><li>3.-Cambios de gobierno.</li><li>4.-Requisitos que exige el gobierno en cuanto al monto.</li></ol>

Fuente: Thompson et al (1998). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas, "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía. 1ª edición. México. Editorial Mc Graw Hill.



## Formato 2. Cruce de variables - FODA

<b>Fn On</b>
1.-Solvencia financiera/1.-Falta de donativos. 2.- personal capacitado/Cambios de gobierno.
<b>Dn On</b>
3.-Falta de promoción para donar/Fondos de gobierno. Falta de promoción y difusión/Bajar recursos.
<b>Fn An</b>
1.-Solvencia financiera/Falta de donativos. 2.- Organización eficiente/Cambios de gobierno.
<b>DnAn</b>
Falta de promoción para donar/Requisitos que exige el gobierno en cuanto al monto.



### **Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA**

#### **FORTALEZA**

- 1.-Solvencia financiera.
- 2.-Instalaciones adecuadas.
- 3.-personal capacitado.
- 4.-Incremento en las madrinan.
- 5.-Incumplimiento de la función por parte del patronato.
- 6.-Organización eficiente.

#### **AMENAZAS**

- 1.-Falta de donativos.
- 2.-Tamaño de la población.
- 3.-Cambios de gobierno.
- 4.-Requisitos que exige el gobierno en cuanto al monto.

#### **ESTRATEGIAS**

- Diseño de programas de procuración de fondos.



**Instituto Tecnológico de Sonora**  
**Instituto Nacional de Desarrollo Social**  
**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**



**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>Centro de atención integral IAP</b>
<b>Representante</b>
<b>Claudia Verónica Miranda Palafox</b>

Fortalezas	Oportunidades
<p>1. Metodologías especificadas para educación especial.</p> <p>2. Personal capacitados en las diferentes áreas.</p> <p>3. Instalaciones con especificaciones.</p> <p>4. Aportaciones de los beneficiarios.</p> <p>5. Planeación estratégica.</p> <p>6. Proyectos productivos (diplomados).</p>	<p>Donativos autorizados.</p> <p>Vinculaciones.</p> <p>-secretaría de educación.</p> <p>-servicio social/voluntariado.</p> <p>-alianza. (universidades, preparatorias, gob. municipal)</p> <p>-investigación equino terapia.</p> <p>-investigación educativa.</p> <p>-adolescentes y adultos.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>1. Patronato débil (tener un perfil de cada persona del patronato reclutamiento).</p> <p>2. Personal administrativo multifuncional.</p> <p>3. Certificaciones cada año.</p> <p>4. Rotación de personal.</p> <p>5. Mantenimiento instalaciones.</p> <p>6. Becas.</p>	<p>-Protección civil.</p> <p>-Recursos tardíos/gobierno.</p> <p>-Promoción medios.</p> <p>-Políticas públicas.</p> <p>-Bajo flujo de donativos en donantes.</p> <p>-Procuración fondo.</p>

Fuente: Thompson et al (1998). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas. "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía." 1ª edición. México, Editorial Mc Graw Hill.

<b>Fn On</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Modelo de intervención /SEC.</li><li>2. Aportaciones /donatarios autorizados.</li><li>3. Proyectos productivos/alianzas.</li><li>4. Instalaciones /investigación.</li><li>5. Personal capacitado/vinculaciones.</li></ol>
<b>Dn On</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Patronato/comunidad.</li><li>2. Personal administrativo multifuncional /alianzas.</li><li>3. Certificaciones /donatarios.</li><li>4. Rotación de personal /universidades.</li></ol>
<b>Fn An</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Proyectos productivos /SEC,PC,GOB.</li><li>2. Donaciones /bajo flujo de donativos.</li><li>3. Mantenimiento de instalaciones /p.f.</li><li>4. Rotación de personal/recursos tardíos.</li><li>5. Certificaciones anuales/gob.</li></ol>
<b>DnAn</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Patronato.</li><li>2. Instalaciones adecuadas.</li><li>3. Personal administrativo.</li><li>4. Rotación de personal.</li></ol>



### **Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA**

#### **OBJETIVO FO**

1-Lograr el registro de validez oficial para que la SEC avale el modelo de intervención de educación especial.

2-Promover ante las instalaciones correspondientes que las OSC que se dedican a la educación especial sean reconocidos ante la SEC.



**Instituto Tecnológico de Sonora**

**Instituto Nacional de Desarrollo Social**

**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Indesol**  
Instituto Nacional de Desarrollo Social

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>Bazar solidario I.AP</b>
<b>Representante</b>
<b>Marcia Lorenia Miles Islas</b>

## Formato 1. Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
<p>4. Experiencia en la temática. 2. Planeación estratégica. 5. Infraestructura adecuada a la estructura organizacional y modelo.</p> <p>1. Finanzas sólidas. 3. Modelo de intervención documentado. 6. Personal remunerado, capacitado responsable y comprometido con la causa. 7. Diagnostico sociales y participativos.</p>	<p>1. Herramienta de recaudación recibo deducibles de impuestos. 2. Reconocimiento de beneficiarios y otros actores como org. Líder. 3. Alianzas (OSC,RED comunitaria). 4. Conciencia ecológica. 5. Gente mayor con ganas de estar activo y experiencia. 6. Redes sociales. 7. Servicio social.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>1. Patronato inactivo (40%). 2. Local no propio. 3. Personal multifuncional.</p>	<p>2. Algunas OSC hacen trabajo superficial. 3. Ventas de garaje(donativos). 4. Gob. Centralizado. 6. Gente cliente, donante. 1. Cambio de gobierno no hay continuidad. 5. Falta de interés del gobierno por la osc.</p>

Fuente: Thompson et al (1998). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas, "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía. 1ª edición. México, Editorial Mc Graw Hill.

<b>Fn On</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Finanzas sólidas.</li> <li>2. Planificación estratégica.</li> <li>3. Modelo intervención documentos/alianzas.</li> <li>4. Experiencia en la problemática atendida/gente mayor activa.</li> <li>5. Infraestructura adecuada/redes sociales.</li> <li>6. Personal capacitado remunerado/servicio social.</li> <li>7. Diagnósticos sociales y participativos.</li> <li>8. Conciencia ecológica.</li> </ol>
<b>Dn On</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Patronato inactivo/recaudación de fondos.</li> <li>2. Local no propio.</li> <li>3. Personal multifuncional/reconocimiento de beneficiarios y otros actores como org. Líder.</li> </ol>
<b>Fn An</b>
<p>Diagnóstico sociales y participativos/ Falta de interés del gobierno por la osc. Planeación estratégica/ Algunas OSC hacen trabajo superficial.</p>
<b>DnAn</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Personal multifuncional/ Ventas de garaje (donativos). Local no propio/ Gob. Centralizado.</li> </ol>





### Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA

**Amenaza:** Venta de garaje.

**Objetivo:** Implementar campaña de promoción de bazar.

**Estrategia:** Elaborar plan trimestral de comunicación en medios de difusión locales.



**Instituto Tecnológico de Sonora**

**Instituto Nacional de Desarrollo Social**

**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**



**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>Asilo de Ancianos San Juan de Dios Cuento Contigo IAP</b>
<b>Representante</b>
<b>Arq. Darío Salvador Cárdenas</b>



## Formato 1. Matriz FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalaciones propias y en condiciones adecuadas para brindar servicios.</li> <li>• Equipamiento suficiente en cocinas, dormitorios y baños.</li> <li>• Personal comprometido con la organización y con vocación.</li> <li>• Organización legalmente formalizada (puede emitir recibos de deducibles).</li> <li>• Donadores regulares (en especie).</li> <li>• Apoyo económicos del Ayuntamiento de Navojoa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituciones educativas (programas de vinculación).</li> <li>• Espacios en los medios de comunicación para promover el servicio social.</li> <li>• Programas de redondeo y/o donaciones de empresas transnacionales.</li> <li>• Convenios y vinculación con el municipio, gobierno estatal e iniciativa privada.</li> <li>• Altruismo de los ciudadanos de Navojoa.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se carece de difusión para gestionar labores altruistas.</li> <li>• Existe poca población de beneficiarios (podría aumentar)</li> <li>• Solo se cuenta con un recurso fijo para el apoyo y sostenimiento del asilo.</li> <li>• Altos consumos de energía eléctrica</li> <li>• Las instalaciones solo con servicios de asistencia básicos.</li> <li>• Se carece de personal que desarrolle y de seguimiento a proyectos para generar recursos.</li> <li>• Personal sin conocimientos especializados (geriatría/psicología)</li> <li>• Instalaciones y personal no aptos para atención de ancianos con padecimientos crónico-degenerativos (ceguera, alzheimer, demencia etc.)</li> <li>• No se cuenta con manuales operativos para formalizar actividades.</li> <li>• Existen conflictos entre los integrantes por desconocer funciones de cada uno.</li> <li>• No existen instalaciones adecuadas para un amplio almacenamiento de alimentos.</li> <li>• Personal y beneficiarios sin servicios médicos institucionales.</li> <li>• Instalaciones para 30 beneficiarios pero sin recursos ni personal para su atención.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos de servicios médicos en caso de enfermedades.</li> <li>• Recursos tardíos de donadores.</li> <li>• Incremento de precios en alimentos y combustibles.</li> </ul>

Fuente: Thompson et al (1998). Dirección y administración estratégica, conceptos, casos y lecturas, \*Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía, 1ª edición. México, Editorial Mc Graw Hill.

<b>Fn On</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización legalmente formalizada / Programas de empresas transnacionales.</li> <li>• Instalaciones propias y en condiciones adecuadas para brindar servicios / Vinculación con medios de comunicación para promover el servicio social</li> <li>• Apoyos económicos del Ayuntamiento de Navojoa / Convenios con el municipio.</li> <li>• Donadores regulares (en especie) / Altruismo de los ciudadanos de Navojoa.</li> </ul>
<b>Dn On</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sólo se cuenta con un recurso fijo para el apoyo y sostenimiento del asilo. / Vinculación con empresas transnacionales.</li> <li>• Se carece de personal que desarrolle y de seguimiento a proyectos para generar recursos. / Vinculación instituciones educativas.</li> <li>• Personal sin conocimientos especializados / Vinculación instituciones educativas No se cuenta con manuales operativos para formalizar actividades. / Vinculación instituciones educativas.</li> <li>• Personal y beneficiarios sin servicios médicos institucionales. / Convenios con el municipio.</li> <li>• Altos consumos de energía eléctrica / Convenios con el municipio.</li> <li>• Poca difusión para gestionar labores altruistas / Vinculación con medios de comunicación.</li> </ul>
<b>Fn An</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización legalmente formalizada (puede emitir recibos de deducibles). / Altruismo de los ciudadanos de Navojoa.</li> <li>• Donadores regulares (en especie) / Recursos tardíos de donadores.</li> <li>• Apoyo del Ayuntamiento de Navojoa. / Costos de servicios médicos en caso de enfermedades.</li> </ul>
<b>DnAn</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altos consumos de energía eléctrica / Incremento de precios en alimentos y combustibles.</li> <li>• Se carece de personal que desarrolle y de seguimiento a proyectos para generar recursos/ Recursos tardíos de donadores.</li> <li>• Personal y beneficiarios sin servicios médicos institucionales / Costos de servicios médicos en caso de enfermedades.</li> </ul>



### Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA

#### **Objetivo FO**

Generar recursos alternativos para la organización por medio del altruismo y el trabajo voluntario de los ciudadanos de Navojoa con el fin contribuir al sostenimiento de la misma.

#### **Objetivo DO**

Fortalecer el desempeño de los integrantes de la organización mediante lazos estratégicos con instituciones educativas que cuenten con conocimientos especializados, que permitan generar impactos positivos en el clima organizacional y la gestión de recursos.

Generar alianzas con instituciones públicas o privadas que permitan brindar servicios médicos institucionales a los beneficiarios y empleados de la organización.



**Instituto Tecnológico de Sonora**

**Instituto Nacional de Desarrollo Social**

**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Indesol**  
Instituto Nacional de Desarrollo Social

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>FUCABE AC (Al cuidado del adulto mayor).</b>
<b>Representante</b>
<b>Ing. Wilfredo Quiñonez C.</b>



## Formato 1. Matriz FODA

**Indesol**  
Instituto Nacional de Desarrollo Social

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vocación.</li><li>• Ministerio.</li><li>• Equipo de trabajo comprometido.</li><li>• Áreas propias de la Institución.</li><li>• Autosustentable.</li><li>• Instalaciones apropiadas.</li><li>• Mesa directiva (son parte de los operativos de la Institución).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reconocimiento social.</li><li>• Apoyo económico.</li><li>• Equipo de apoyo (voluntarios).</li></ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dependencia económica.</li><li>• Área de vinculación (falta de ella).</li><li>• Plan estratégico de crecimiento.</li><li>• Espacio para crecimiento.</li><li>• Área de comunicación.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vinculación. (debe ir en debilidades).</li><li>• Departamento de comunicación. (debe ir en debilidades).</li><li>• El no involucrarse en asuntos con los diferentes políticos. (debería ser: ambiente político-legislativo o políticas públicas).</li></ul>

Fuente: Thompson et al (1998). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas, "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía, 1ª edición. México. Editorial Mc Graw Hill.

Fn	On
1. Vocación. } 2. Ministerio. } 3. Equipo comprometido. }	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento social.</li> </ul>
4. Áreas propias. } 5. Autosostenible. } 6. Instalaciones apropiadas }	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo económico.</li> </ul>
7. Mesa directiva. }	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo de apoyo (voluntarios).</li> </ul>

Dn	On
1. Dependencia económica. } 2. Plan estratégico de crecimiento. } 3. Espacio para crecimiento. }	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo económico.</li> </ul>
4. Área de vinculación. } 5. Área de comunicación. }	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo voluntario.</li> </ul>

Fn	An
1. Mesa directiva. }	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas públicas.</li> </ul>

Dn	An
1. Dependencia económica. } 2. Área de vinculación (falta de ella). }	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas públicas.</li> </ul>





### Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA

#### **Fn-On**

1. El tener un reconocimiento positivo ante la sociedad, le permitirá a la organización reforzar su vocación y ministerio, asimismo reforzará el compromiso que como equipo tienen para seguir apoyando a quien más lo necesita “Los adultos mayores”.
2. El seguir obteniendo apoyos económicos de instituciones como INDESOL, le permitirá sufragar los gastos de mantenimiento y cuidado de la infraestructura para poder ofrecer los servicios que se requieren para el cuidado de estas personas.
3. El personal de la mesa directiva deberá aprovechar el interés por ayudar que cierta parte de la sociedad tiene. Lo anterior para poder tener un equipo de voluntarios.

#### **Dn-On**

1. Se deberá aprovechar los apoyos económicos que tienen diferentes organismos públicos y privados para generar un plan de crecimiento a un futuro inmediato.
2. Se deberá generar un equipo de voluntarios de la sociedad con perfiles para crear y fortalecer las áreas de vinculación y comunicación.

#### **Fn-An**

1. Las personas que componen la Mesa Directiva de la organización deberán vincularse con los agentes políticos, así como con otras organizaciones afines, para crear políticas públicas que vengán a beneficiar este sector tan descuidado de la sociedad.

#### **Dn-An**

1. La Mesa Directiva y el Área de Vinculación de la organización, deberán crear estrategias que permitan generar recursos económicos propios, los cuales sustituyan gradualmente los apoyos de instituciones públicas.



## **Estrategias**

1. Generar Equipos de Trabajo a partir de voluntarios de la sociedad, servicio social, entre otros, que vengan a realizar las actividades operativas (administrativas) de la organización.
2. Desarrollar las estrategias necesarias para crear las Áreas de Vinculación y Comunicación.
3. La Mesa Directiva deberá desarrollar las actividades necesarias para poder acceder a fondos gubernamentales, apoyos de instituciones privadas, asimismo aprender a generar recursos propios.



**Instituto Tecnológico de Sonora**  
**Instituto Nacional de Desarrollo Social**  
**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>Casa hogar M. Rivero Atkinson A.C</b>
<b>Representante</b>
<b>Presente legal Bárbara Soto Mtz. Asistió director: José Rafael Ruiz Vega.</b>



## Formato 1. Matriz FODA

# Indesol

Unidad Ejecutiva de Desarrollo Social

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con respecto a nuestros recursos financieros una de nuestras mayores fortalezas es una organización donante que nos ayuda a solventar cuando uno de nuestros donantes falla o se atrasa.</li> <li>• El poder participar las diferencias convocatorias públicas durante varios años.</li> <li>• Administramos eficazmente los recursos financieros obtenidos.</li> <li>• Nuestras instalaciones y mobiliario han ido creciendo conforme pasan los años.</li> <li>• Nuestro personal cada día se ha ido profesionalizando día a día. Son los años trabajando en la sociedad. Los cuales se han ganado la confianza del gobierno y la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con respecto a población, edad y distinción geográfica tenemos una gran oportunidad de beneficiar a más mujeres y niños.</li> <li>• Hay mucha población vulnerable a quien podemos beneficiar.</li> <li>• Hoy en día el gobierno federal está enfocado a invertir sus recursos en la lucha contra el hambre y la niñez y nuestro objetivo social está dirigido a eso.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una amenaza es que sólo contamos con 3 donantes fijos y cuando uno de ellos se atrasa nos vemos con problemas. Por lo tanto debemos trabajar o buscar más donantes.</li> <li>• No contamos con la solvencia suficiente como para pagar al personal necesario falta personal que nos ayude a atender mejor las necesidades de la población atendida.</li> <li>• Falta capacitación a personal que labora en la institución (maestros y tutorías de niñas).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que en ocasiones no es seguro obtener recursos federales por medio de sus convocatorias.</li> <li>• Que en ocasiones puedan ver razones de interés político para no darnos recursos como la construcción de un tejaban.</li> <li>• Esto afecta sustancialmente los pleitos políticos no deben de afectar a nuestras organizaciones.</li> </ul>

Fuentes: Thompson et al (1998). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas. "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía. " 1ª edición. México. Editorial Mc Graw Hill.

Fn On
<p><b>F:</b> Somos una institución formalmente establecida y la infraestructura está en muy buenas condiciones.</p> <p><b>OP:</b> Tenemos mayores posibilidades para atender mejor a más porcentaje de la población.</p>
Dn On
<p><b>DN:</b> Nuestros donantes son solo tres organismos y conforman el 40% de los donativos recibidos.</p> <p><b>OP:</b> Esto da la oportunidad de promover más casa hogar para obtener más donantes de diversos organismos. Y no solo de tres.</p>
Fn An
<p><b>FN:</b> El poder practicar en las diferentes convocatorias de gobierno.</p> <p><b>AM:</b> El hecho de participar no nos asegura que somos beneficiados y si no participamos no afectaría.</p>
DnAn
<p><b>DN:</b> No contamos con el suficiente personal de planta y gran parte de nuestro personal es voluntario.</p> <p><b>AN:</b> Que no pueda contar con los recursos suficientes para contratar más personal de planta y que el voluntariado especializado deje de prestar sus servicios tan especiales.</p>



### **Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA**

**Del análisis de Variables se tiene las oportunidades de capacitación siguientes:**

1. Desarrollo de proyectos con reglas de operación de diversas dependencias.
2. Gestión de Recursos de diversas dependencias relacionadas con su objeto social.
3. Plan de promoción de la organización de la sociedad civil.
4. Capacitación especializada al personal que labora en la organización.
5. Evaluación al desempeño del personal de la Organización de la sociedad civil.
6. Diagnóstico integral.



**ITSON**  
Educar para  
Trascender

**Indesol**  
Instituto Nacional de Desarrollo Social

**Instituto Tecnológico de Sonora**

**Instituto Nacional de Desarrollo Social**

**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>UNIFRAT I.A.P</b>
<b>Representante</b>
<b>Marisabel Talamante</b>



Formato 1. Matriz FODA	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recursos financieros. Se encuentran con donativos de empresas.</li> <li>✓ Se cuenta con personal comprometido, capacitado.</li> <li>✓ Se cuenta con estructura equipada.</li> <li>✓ Se da apoyo psicológico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contar con voluntariado social que apoya el proyecto.</li> <li>✓ Es contado el personal que recibe este beneficio (adultos con discapacidad, estudiantes y empresarios).</li> <li>✓ Mejoramiento de los servicios en la calidad ofrecida.</li> <li>✓ Existe demanda de las personas para esta atención.</li> <li>✓ Oportunidad de expansión.</li> <li>✓ Oportunidad de conexión con otras empresas.</li> <li>✓ Vinculación con ciertas empresas.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No se cuenta con evaluaciones constantes.</li> <li>✓ No se cuenta con los recursos económicos para solventar los gastos en cuanto a los pagos para personal.</li> <li>✓ Se cuenta con personal capacitado haciendo falta la capacitación en área requerida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Apatía de las personas, falta de cultura.</li> <li>✓ No contar con recursos fijos que no son de la institución.</li> <li>✓ Los recursos políticos de los distintos poderes afectan.</li> <li>✓ Recursos externos (no se cuenta con personal de planta).</li> </ul>

Fuente: Thompson et al (1999). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas, "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía, 1ª edición, México, Editorial Mc Graw Hill.





## Formato 2. Cruce de variables - FODA

<b>Fn On</b>
<p><b>Fn:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se cuenta con estructura equipada.</li> <li>✓ Recursos financieros (se cuentan con donativos).</li> <li>✓ Se cuenta con personal comprometido, capacitado.</li> </ul> <p><b>On:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mejoramiento en la calidad de los servicios ofrecidos.</li> <li>✓ Vinculación con ciertas empresas, oportunidad de conexión con otras empresas- oportunidad de expansión.</li> <li>✓ Voluntariado social que apoya el proyecto.</li> </ul>
<b>Dn On</b>
<p><b>Dn:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No se cuenta con los recursos económicos para solventar gastos en contratación de personal.</li> </ul> <p><b>On:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Voluntariado social que apoya el proyecto.</li> <li>✓ Existe demanda de las personas para este tipo de atención.</li> </ul>
<b>Fn An</b>
<p><b>Fn:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se cuenta con personal comprometido, capacitado.</li> <li>✓ Se cuenta con donativos de empresas (recursos financieros).</li> </ul> <p><b>An:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No se cuenta con personal de planta (recursos externos).</li> <li>✓ Falta de recursos fijos.</li> </ul>
<b>Dn An</b>
<p><b>Dn:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de recursos económicos para solventar los gastos en cuanto los pagos para personal.</li> <li>✓ Se cuenta con personal capacitado haciendo falta la especialización en ciertas áreas requeridas en organización.</li> </ul> <p><b>An:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de recursos fijos hacia la institución.</li> <li>✓ Falta de personal de planta (recursos externos).</li> <li>✓ Falta de recursos fijos hacia la institución.</li> <li>✓ Falta de personal de planta.</li> </ul>



### Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA

#### **F2 O2**

**Objetivo:** establecer alianzas con otras organizaciones para la inclusión laboral de más personas.

**Estrategia:** establecer vínculos con organizaciones, empresarias por medio de foros, pláticas, presentación de casos con personas con discapacidad.

#### **F4 O4**

**Objetivo:** Brindar con apoyo psicológico a todo individuo que presente alguna necesidad.

**Estrategia:** implementar alguna metodología de intervención en cada caso y se realizan programas eficaces con personal capacitado.

#### **Del análisis de Variables se tienen las oportunidades de capacitación siguientes:**

1. Desarrollo de proyectos con reglas de operación de diversas dependencias.
2. Gestión de Recursos de diversas dependencias relacionadas con su objeto social.
3. Plan de promoción de la organización de la sociedad civil.
4. Capacitación especializada al personal que labora en la organización.
5. Redes de colaboración para la organización de la sociedad civil.
6. Evaluación al desempeño del personal de la Organización de la sociedad civil.
7. Diagnóstico integral.

**Instituto Tecnológico de Sonora**  
**Instituto Nacional de Desarrollo Social**  
**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>Fundación Samantha Carolina Quintero Armenta IAP</b>
<b>Representante</b>
<b>Zuria Lucía Quintero Armenta</b>

**Formato 1. Matriz FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reconocimiento por parte de la sociedad.</li> <li>✓ Se cuenta con personal comprometido, capacitado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contar con voluntariado que apoye a la fundación.</li> <li>✓ Mejoramiento de los servicios en la calidad ofrecida.</li> <li>✓ Oportunidad de replicar el modelo.</li> <li>✓ Convocatorias a nivel internacional.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recursos propios insuficientes.</li> <li>✓ Instalaciones propias.</li> <li>✓ Falta de personal para laborar en la fundación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aprobación de proyectos por parte de Indesol.</li> <li>✓ Burocracia para aprobación de proyectos.</li> </ul>

Fuente: Thompson et al (1998). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas. "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía. 1ª edición. México. Editorial Mc Graw Hill.

**Instituto Tecnológico de Sonora**  
**Instituto Nacional de Desarrollo Social**  
**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>Centro de Atención Neurológico Infantil AC</b>
<b>Representante</b>
<b>Primitiva Aguilar Aquino</b>



**Formato 1. Matriz FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Reconocimiento por parte del municipio.</li><li>✓ Modelo de intervención reconocido por la sociedad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Contar con más voluntarios que apoye a la fundación.</li><li>✓ Mejoramiento de los servicios.</li><li>✓ Mejoramiento de las instalaciones.</li><li>✓ Convocatorias para fondos de gobierno.</li></ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Recursos propios insuficientes.</li><li>✓ Falta de equipamiento en las instalaciones.</li><li>✓ Falta de personal para laborar en la estancia.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Aprobación de proyectos por parte de Indesol.</li><li>✓ Burocracia para aprobación de proyectos.</li><li>✓ Diseño de proyectos que sean elegibles.</li><li>✓ Falta de recursos financieros.</li></ul>



**ITSON**  
Educar para  
Trascender

**Instituto Tecnológico de Sonora**

**Instituto Nacional de Desarrollo Social**

**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Indesol**  
Instituto Nacional de Desarrollo Social

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>MANOS EXTENDIDAS, A.C</b>
<b>Representante</b>
<b>ING. ROSA ELVÍA ENRIQUEZ.</b>



Fortalezas	Oportunidades
<p><b>F1.-</b> Experiencia de trabajo de 10 años.  <b>F2.-</b> Recepción de donativos.  <b>F3.-</b> Personal capacitado y comprometido.  <b>F4.-</b> Equipo de trabajo sólido (Psicología, maestras consejeras, etc.)  <b>F5.-</b> Edificios Propios.  <b>F6.-</b> Instalaciones adecuadas.  <b>F7.-</b> Alianzas con otras organizaciones.  <b>F8.-</b> Capacidad de gestionar.</p> <p><b>Debilidades</b></p> <p><b>D1.-</b> Falta de Recursos económicos.  <b>D2.-</b> Baja capacidad de generar recursos propios.  <b>D3.-</b> No posee manuales de organización, inducción, capacitación, formalmente establecidos.  <b>D4.-</b> Falta de área en procuración de fondo.  <b>D5.-</b> Cambio de administración o partidos políticos interfieren en la calidad de servicio ya que el ayuntamiento es quien administra el edificio y limita a ejecutar ciertas acciones.  <b>D6.-</b> En las instalaciones se puede dar un mejor uso y con la nueva administración no permite sacar un mejor provecho de ello.  <b>D7.-</b> Los programas de desarrollo o capacitación ofrecidos no están totalmente basados en una detección de necesidades de capacitación.</p>	<p><b>O1.-</b> Nuevas alianzas estrategias con organismos gubernamentales y no gubernamentales.  <b>O2.-</b> Aumentar la captación de ingresos provenientes de donativos y aportaciones externas.  <b>O3.-</b> Mejoramiento de la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad.  <b>O4.-</b> Obtención de una certificación de procesos.  <b>O5.-</b> Muchas personas necesitadas.</p> <p><b>Amenazas</b></p> <p><b>A1.-</b> Hay recursos que no pertenece a la institución.  <b>A2.-</b> Modificación en subsidios gubernamentales.  <b>A3.-</b> Presencia de desastres naturales, como ciclones, heladas, sequías, etc.  <b>A4.-</b> Falta de interés por parte de los miembros de la comunidad.  <b>A5.-</b> Aumento de las necesidades de la comunidad.</p>

Fuente: Thompson et al (1998). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas. "Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía. " 1ª edición. México. Editorial Mc Graw Hill.



<b>Fn On</b>
<p><b>F3, O2</b> Incrementar la capacitación, recursos financieros mediante donadores actuales y potenciales.</p> <p><b>F8, O1</b> Realizar nuevas negociaciones y alianzas estratégicas para incrementar números de proveedores.</p>
<b>Dn On</b>
<p><b>D1, O1, O2</b> Establecer unidades y sinergias con organizaciones afines para la realización de nuevos proyectos.</p> <p><b>D3, O3</b> Promover que la organización cuente con manuales administrativos para el buen funcionamiento.</p> <p><b>D4, O3</b> Negociar con el ayuntamiento para que le delegue a la institución de Manos Extendidas A.C. su administración del edificio.</p> <p><b>D4, O2</b> Establecer un área de administración y procesos de fondos de la organización.</p>
<b>Dn On</b>
<p><b>F3, A2</b> minimizar el impacto de la modificación de subsidios gubernamentales y creación de nuevos impuestos a través del aumento en la recepción de donativos y buenas relaciones con los proveedores y organismos gubernamentales.</p> <p><b>F2, A4</b> Contar con un programa de capacitación permanente en la organización.</p>
<b>DnAn</b>
<p><b>D7, A4</b> Realizar una detección de necesidades de capacitación en la comunidad, para ofrecer los programas de desarrollo y capacitación idóneos y atractivos disminuyendo la falta de interés y apreciación de dichos servicios ofrecidos a los miembros de la comunidad.</p>



### **Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA MANOS EXTENDIDAS, A.C**

**OBJETIVO MÁS URGENTE:**

Mejorar la capacidad institucional de identificar y bajar recursos de programas de gobierno, en apoyo al proyecto institucional y social de la fundación.

**ESTRATEGIAS:**

Contar con un departamento de procuración de fondos que se encarga de una búsqueda exhaustiva de bajar recursos y las reglas de operación de los diversos programas, para hacer las propuestas y gestionarlas.

**OBJETIVO:**

Promover el bienestar de las mujeres y sus familias, especialmente a las que viven en situación de vulnerabilidad y son jefas del hogar.

**LÍNEAS ESTRATÉGICAS:**

Brindar asesoría legal a las mujeres en situación de violencia y sus familiares.

**PROTECCIÓN LEGAL:**

Protegerla en situaciones de vulnerables y a sus familiares en momentos críticos.

**ATENCIÓN PSICOLÓGICA:**

Brindar orientación psicológica a las mujeres ofreciéndoles herramientas para su desarrollo integral.

**EDUCACIÓN Y AUTOEMPLEO:**

Brindan capacitación para el trabajo y regularización académica a mujeres y a familias.

**FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL:**

Ser una organización sólida y profesional en vinculación con otras organizaciones.



**ITSON**  
Educar para  
Trascender

**Instituto Tecnológico de Sonora**

**Instituto Nacional de Desarrollo Social**

**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Indesol**  
Instituto Nacional de Desarrollo Social

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>FUNDACIÓN DE APOYO INFANTIL SONORA IAP</b>
<b>Representante</b>
<b>JORGE LUIS VALENZUELA ROMERO</b>

## Formato 1. Matriz FODA

### FUNDACIÓN DE APOYO INFANTIL SONORA IAP

Fortalezas	Oportunidades
<p>F1.- EXPERIENCIA DE TRABAJO DE 42 AÑOS.            F2.- CONSEJO COMPROMETIDO.            F3.- PERSONAL COMPROMETIDO.            F4.- 1600 BENEFICIARIOS DIRECTOS.            F5.- CLIMA LABORAL POSITIVO.            F6.- AUTORIZADA COMO DONATARIA.            F7.- ALIANZA CON OTRAS ONGS.            F8.- EDIFICIOS PROPIOS.            F9.- CONFIANZA EN LAS COMUNIDADES.            F10.- TECNOLOGÍA Y EQUIPO DE PUNTA.</p>	<p>O1.- CONFIANZA DEL GOB MUNICIPAL Y FEDERAL.            O2.- CONVENIO CON AYUDA EN ACCION AL 2017.            O3.- FUNDACIONES NACIONALES QUE FONDEAN FAL COMO NACIONAL MONTE DE PIEDAD, MONTE PIO, BANCO SANTANDER.            O4.- SISTEMA DE NIÑOS PATROCINADOS CON USA, Y AUSTRIA.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>D1.- FALTA DE AREA EN PROCURACIÓN DE FONDOS.            D2.- NO TENER SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL.            D3.- BAJA CAPACIDAD DE GENERAR RECURSOS PROPIOS.            D4.- NO CONTAR CON VOLUNTARIADO.            D5.- NO TENER ACTUALIZADO EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN, TABULADOR DE SUELDOS, REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO.            D6.- NO TENER SISTEMATIZADA Y DOCUMENTADA LA EXPERIENCIA.            D7.- RECURSOS FINANCIEROS LIMITADOS.</p>	<p>A1.- RETIRO DE NUESTRO PRINCIPAL DONANTE AYUDA EN ACCIÓN PARA EL 2018.            A2.- COMPETENCIA POR RECURSOS CON OTRAS ONGS.            A3.- CONTINGENCIAS NATURALES.            A4.- VIOLENCIA NACIONAL.            A5.- BUROCRACIA EN CONTROLES DEL GOBIERNO FEDERAL.</p>

<b>Fn On</b>	
<b>F4</b> 1600 Beneficiarios.	<b>O2</b> Convenio con Ayuda en Acción año 2017.
<b>F7</b> Alianza con otras organizaciones.	<b>O1, O2</b> Confianza del gobierno, municipio y estado, fundadores nacionales que fondean FAI, como Nacional Monte de Piedad, Monte Pío, Banco Santander.
<b>F9</b> Confianza en las comunidades.	<b>O4</b> Sistema de niños patrocinados con USA y Austria.
<b>Dn On</b>	
<b>D1</b> Falta de área en procuración de fondos.	<b>O2</b> Cuenta con un voluntariado social que apoye el proyecto.
<b>D3</b> Baja capacidad de generar recursos propios.	<b>O6</b> Existencia de institución o fundación nacional que financian proyecto y contar con un voluntariado.
<b>D7</b> Recursos Financieros limitados.	<b>O3</b> Fundaciones nacionales que fondean FAI como Nacional Monte de Piedad, Monte Pío y Banco Santander.
<b>Fn An</b>	
<b>F4</b> 1600 Beneficiados directos.	<b>A1</b> Retiro de nuestro principal donante ayuda en acción para el 2018.
<b>F7</b> Alianza con otras organizaciones.	<b>A2</b> Competencia por recursos con otras organizaciones.
<b>F6</b> Autorizada como donativo.	<b>A5</b> Burocracia en controles de gobierno federal.
<b>DnAn</b>	
<b>D3</b> Baja capacidad de generar recursos propios.	<b>O3</b> Fundaciones nacionales que fondean FAI como Nacional Monte de Piedad, Monte Pío y Banco Santander.
<b>D7</b> Recursos financieros limitados.	<b>O1</b> Retiro de nuestro principal donante ayuda en acción para el 2018.



### **Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA FUNDACIÓN DE APOYO INFANTIL SONORA IAP**

**OBJETIVO:**

Obtener recursos financieros para el crecimiento de la institución.

**ESTRATEGIAS:**

Contar con un departamento encargado en procuración de fondos que realicen una serie de actividades tales como, hacer una búsqueda en internet de las convocatorias, hacer propuestas y gestionar para canalizar y obtener fondos.

Retiro de nuestro principal patrocinador "Ayuda en Acción" (España).

**OBJETIVO:** Buscar otros donantes que iguale la cantidad que aporta el patrocinador Ayuda en Acción.

**ESTRATEGIA:** Establecer un área de administración y procuración de fondos en la organización y se encargue de buscar más donantes para el crecimiento de la institución.



**ITSON**  
Educar para  
Trascender

**Instituto Tecnológico de Sonora**

**Instituto Nacional de Desarrollo Social**

**Dirección de Ciencias Económico Administrativas**

**Indesol**  
Instituto Nacional de Desarrollo Social

**Proyecto: Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) a través del Programa de Coinversión Social (PCS) en el sur de Sonora.**

**Formatos de trabajo**

**Taller: El FODA como herramienta de análisis del ambiente interno y externo de las OSC.**

<b>Nombre de la OSC</b>
<b>FUNDACIÓN BORQUEZ ALMADA</b>
<b>Representante</b>
<b>ANA LOURDES BORQUEZ</b>



Fortalezas	Oportunidades
<p><b>F1.-</b> Capacidad de gestionar con proveedores las satisfacciones de necesidades de las y los miembros de la comunidad.</p> <p><b>F2.-</b> Recepción de donativos.</p> <p><b>F3.-</b> Los servicios son brindados a través de alianzas estratégicas.</p> <p><b>F4.-</b> Buenas relaciones con proveedores y organismos gubernamentales.</p> <p><b>F5.-</b> Buena imagen de la empresa en la sociedad.</p>	<p><b>O1.-</b> Cambios constructivos en la forma de recreación, costumbres, valores, conductas, habito de consumo, etc.</p> <p><b>O2.-</b> Cobro de una cuota simbólica por los servicios prestados.</p> <p><b>O3.-</b> Aumento de nivel de ingresos de la publicación mediante una capacitación para el trabajo técnico basándose en detección de necesidades.</p> <p><b>O4.-</b> Nuevas alianzas estratégicas con organismos gubernamentales y no gubernamentales.</p> <p><b>O5.-</b> Obtención de una certificación de los procesos.</p> <p><b>O6.-</b> Aumentar la captación de ingresos provenientes de donativos y aportaciones externas.</p> <p><b>O7.-</b> Mejoramiento en la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad.</p>
Debilidades	Amenazas
<p><b>D1.-</b> Carencia de un programa para la mejora del desempeño individual.</p> <p><b>D2.-</b> Carencia de un programa para la mejora continua.</p> <p><b>D3.-</b> No posee manuales de productos ni proceso productivo formalmente establecido.</p> <p><b>D4.-</b> Parte de los ingresos son inciertos debido a que se depende de terceras personas para obtenerlo.</p> <p><b>D5.-</b> Falta medición de la efectividad de los programas implementados en la comunidad.</p> <p><b>D6.-</b> No cuenta con estructura organizacional establecida formalmente documentada ni de acuerdo a sus necesidades.</p> <p><b>D7.-</b> Depende de terceras personas para poder brindar algunos servicios.</p> <p><b>D8.-</b> Carencia de una plataforma de soporte para la mejora continua de los procesos.</p> <p><b>D9.-</b> Carencia de una plataforma de soporte para la mejora continua la cadena de valor.</p>	<p><b>A1.-</b> Aumento de inseguridad en la Región.</p> <p><b>A2.-</b> Modificación de subsidios gubernamentales.</p> <p><b>A3.-</b> Fluctuación en la tasa de inflación.</p> <p><b>A4.-</b> Aumento del nivel de desempleo.</p> <p><b>A5.-</b> Creación de nuevos impuestos.</p> <p><b>A6.-</b> Presencia de desastres naturales como ciclones helados, sequías, etc.</p> <p><b>A7.-</b> Falta de interés y apreciación de los servicios brindados por la fundación por parte de los miembros de la comunidad.</p> <p><b>A8.-</b> Aumento de las necesidades de la comunidad.</p>

Fuente: Thompson et al (1998). Dirección y administración estratégicas, conceptos, casos y lecturas. \*Análisis SWOT. Qué es necesario buscar para medir los puntos fuertes, débiles, las oportunidades y las amenazas de una compañía. 1ª edición, México. Editorial Mc Graw Hill.



<b>Fn On</b>
<p><b>F1, F4, O4</b> Realizar nuevas negociaciones y alianzas estratégicas tanto con organismos gubernamentales como no gubernamentales para el aumentar el número de proveedores.</p> <p><b>F2, F5, O6</b> Aumentar la captación de recursos financieros mediante donadores actuales y potenciales.</p>
<b>Dn On</b>
<p><b>D10, O3</b> Realizar detección de necesidades de desarrollo en la comunidad para poder ofrecer cursos de capacitación para el trabajo técnico generando otras oportunidades de empleo.</p> <p><b>D3, O5</b> Analizar diseñar y formalizar los procesos productivos así como sus manuales de procesos para poder obtener una certificación.</p> <p><b>D8, D9, O7</b> Diseñar una plataforma de soporte para la mejora continua de los procesos y cadena de valor para mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad.</p> <p><b>D4, O2</b> Aumentar la captación de ingresos debido al cobro de una cuota simbólica por los servicios prestados de esa manera disminuye la incertidumbre de los ingresos.</p> <p><b>D5, O7</b> Evaluar el impacto de los servicios ofrecidos a la comunidad.</p> <p><b>D6, O6</b> Formulación de estructura administrativa para el logro de los objetivos planteados y de esta manera presentar resultados a los donadores y/o patrocinadores tanto potenciales como actuales de la fundación y de esta manera lograr aumento en la captación de recursos.</p> <p><b>D1, O7</b> Diseño e implementación de un programa para la mejora del desempeño individual.</p> <p><b>D2, O7</b> Diseño e implementación de un programa de mejora continua.</p>
<b>Fn An</b>
<p><b>F1, A8</b> Gestionar satisfactores a las necesidades detectadas en los miembros de la comunidad.</p> <p><b>F2, F4, A2, A5</b> Minimizar el impacto de la modificación en subsidios gubernamentales y creación de nuevos impuestos a través del aumento en la recepción de donativos y buenas relaciones con proveedores y organismos gubernamentales.</p>
<b>DnAn</b>
<p><b>D10, A4</b> Realizar detección de necesidades de capacitación en la comunidad para poder ofrecer cursos de capacitación para el trabajo técnico minimizando el porcentaje de desempleo.</p> <p><b>D10, A7</b> Realizar una detección de necesidades de capacitación en la comunidad para ofrecer los programas de desarrollo y de capacitación idóneos y atractivos disminuyendo la falta de interés y apreciación de dichos servicios ofrecidos a los miembros de la comunidad.</p> <p><b>D5, A7</b> Implementar un programa de evaluación del impacto de los servicios ofrecidos para la organización para elevar la calidad de estos y disminuir la falta de interés y percepción de dichos servicios ofrecidos a los miembros de la comunidad.</p>

### Formato 3. Análisis del cruce de variables - FODA

#### FUNDACIÓN BORQUEZ ALMADA

**Objetivo:** Lograr la sustentabilidad de la fundación (sueldos, operaciones y mantenimiento).

Obtener recursos a través de programas de Gobierno en apoyos a proyectos institucionales para la fundación.

**Estrategias:** contar con un departamento de Procuración de Fondos que se encargue de llevar una búsqueda exhaustiva de bajas recursos y las reglas de operación de los diversos programas para hacer las propuestas y gestionarla.

**Apartado especial b**

**Directorio de OSC apoyadas por el Programa de Coinversión Social**

**Periodo: 2009-2013**

#	OSC	Teléfono	Correo electrónico	Domicilio	Persona entrevistada	Cargo del entrevistado	Folio de la encuesta
1	Agrupación George Papanicolaou de Cd. Obregón, A.C.	(644)4148958	gpapanicolaoubr@hotmail.com	Coahuila 632 Centro C.P. 85000, Sonora	Consuelo Moreno Ruiz	Presidenta	15
2	Albergue para Adultos Mayores Sarita Castro, I.A.P.	(642) 42 2 46 41	licha_goycoolea@hotmail.com	Agua Prieta e Independencia 1610 Sonora C.P. 85890 en Navojoa, Sonora	Irma Alicia Goycoolea	Presidenta	9

3	Banco de Alimentos de Navojoa, I.A.P.	(642) 42 2 88 93	ba_navojoa@hotmail.com	Ignacio Allende 604 Reforma C.P. 85830 en Navojoa, Sonora	Rafael Lopez Martinez	Presidente del patronato	10
4	Bazar Solidario, I.A.P.	4-14-17-14	contacto@bazarsolidario.org.mx	Sonora 129 Nte. Zona Norte 1 C.P. 85010 en Ciudad Obregón, Sonora	Marcia Miles Islas	Directora	12
5	Casa Hogar M. Rivero Atkinson, A.C.	(644) 4141545 ; (644) 1297473	casahogar_m.riveroatkinson@hotmail.com	Rosendo Montiel S/n Cajeme C.P. 85050 en Cd. Obregón, Sonora	Jose Rafael Ruiz Vega	Director	2
6	Centro de Atención Integral, I.A.P.	(644)4320222	capacidadesdiferentescoi@gmail.com	Paseo del Alcatraz 601 Ote. Villa Bonita C.P. 85210 en Cd. Obregón, Sonora	Veronica Miranda Palafox	Directora administrativa	19

7	Centro de Atención Neurológico Infantil de Guaymas, A.C.	045-62-21-03-70-21	<a href="mailto:primy.a@hotmail.com">primy.a@hotmail.com</a>	PASEO MEDITERRANE O 26 Costa Azul C.P. 85463 en Heroica Guaymas, Sonora	Primitiva Aguilar Aquino	Directora	13
8	Comité de Promoción Social del Valle del Yaqui, A.C.	644 4182 ; 644 4184 ; 644 4184	<a href="mailto:provay@prodigy.net.mx">provay@prodigy.net.mx</a>	José María Yáñez 5 Cocorit Centro C.P. 85219 Cócorit, Sonora	Lourdes Armenta Ruiz	Directora	16
9	Cruzada de Amor de Navojoa, A.C.	045-64-21-17-88-51	<a href="mailto:malygutierrez@hotmail.com">malygutierrez@hotmail.com</a>	Leona Vicario 207 Juárez C.P. 85870 Navojoa, Sonora	Antonia Rosina Gutierrez Gaytan	Presidenta	11
10	Asilo de Ancianos San Juan de Dios Cuento Contigo, I.A.P.	(642) 4220286	<a href="mailto:darsalvador@hotmail.com">darsalvador@hotmail.com</a>	Zaragoza 504 Pueblo Viejo C.P. 85500 Navojoa, Sonora	Dario Salvador Cárdenas	Director	17
11	Fundación Espacios, I.A.P.	045-64-21-12-05-08	<a href="mailto:analuisavaldes@hotmail.com">analuisavaldes@hotmail.com</a>	Avenida Dalia 4 Brisas del Valle C.P. 85864 en Navojoa, Sonora	Ana Luisa Valdez Avilés	Presidenta	6

12	Fundación Samantha Carolina Quintero Armenta, I.A.P.	(644) 4150702 ; (644) 4150702	fundacionsamantha@hotmail.com	Golfo de California 2237 Las Brisas C.P. 85157 en Sonora	Zuria Quintero Armenta	Tesorera	13
13	Grupo Organizado Abaso Mayo Bawe, A.C.	(647)4250336	analuisavaldesa@hotmail.com	16 de Septiembre 24 - SIN NUMERO Etchojoa C.P. 85280 en Sonora	Antonia Cruz Valencia	Presidenta	8
14	Manos Extendidas, A.C.	(644)4130484 ; (644)1794425 ; (644)1297473	manosextehdidas_a_c@hotmail.com	Callejón República de Chile al Sur 434 Centro C.P. 85000 en Ciudad Obregón, Sonora	Rosa Elvia Enríquez Zazueta	Presidenta	4
15	Patronato Procentro de Rehabilitación Integral Unifrat, I.A.P.	644 4157997 ; 644 1434329	UNIFRAT.IAP@hotmail.com	Mayo S/N Las Iadrikeras C.P. 85110 en Cd. Obregón, Sonora	Marisabel Talamante Ojeda	Directora	1
16	Ponguinguioila, A.C.	(644)4153637	direccion@ponguinguioila.org	Guerrero 2101 - 2 Bella Vista C.P. 85130 en Ciudad	Martha Gomez Abril	Directora	18

17	Fucabe al cuidado del adulto mayor	(644 )4178378 - ;	wilfredo_proaise@hotmail.com	Río Baluarte #2314 -Libertad , Cajeme85150 , Sonora	Obregón, Sonora	Wilfredo Quiñonez Coronado	Director	3
18	Fundación Bórquez Schwarzbeck Almada	(644 )4138332 - ;	alborquez@fundacionborquezscharzbeck.org	Chihuahua #111 - Guerrero, Centro , Cajeme85000, Sonora		Ana Lourdes Bórquez Schwarzbeck	Directora	5
19	Fundación de Apoyo Infantil, Sonora	(644 )4185272 - 103 ; (644 )4185271 -103 ;	evagcs_75@hotmail.com	Domicilio Conocido #1 - s/n, Sin Colonia, Cajeme 85216, Sonora		Jorge Valenzuela Romero	Director	14
20	Movimiento por un Navojoa Mejor MNM	(642 )4222016 - ; ( )6428538937 - ;	ana@valdez.com.mx	RIO GRIJALVA #208 - Francisco Villa, Navojoa 85880 Navojoa, Sonora		Maria Gloria Sol Rodriguez	Presidenta	7
21	Instituto Tecnológico de Sonora	64-44-10-09-00	rectoria@itson.edu.mx	5 de febrero 818 sur colonia centro CP:85000		Dr. Isidro Roberto Cruz Medina	Rector	No encuestada

22	Centro de Estudios Aplicados en Desarrollo Indígena	64-44-61-00-66	Ceadis_ac@hotmail.com	Del chopto 204, fraccionamiento del Roble, Cajeme cp: 85190	No encuesta da
23	Creación Prospectiva AC	55 29006741	robiromero@gmail.com	Tegucigalpa 241 Valle Dorado C.P. 54020 en Tlalnepanita de Baz, México	No encuesta da
24	Centro Caritativo para Enfermos de SIDA	(656) 6648690; (656) 6648686	latiendadecristo16@hotmail.com	Fray Antonio de Arteaga 1140 Fray García de San Francisco C.P. 32599 en Chihuahua	



## Apartado especial c

### Cuestionario para OSC

<b>Nombre del proyecto:</b> "Incidencia y fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil a través del Programa de Coinversión Social en el sur de Sonora".	
<b>Objetivo:</b> Conocer el impacto del Programa de Coinversión Social a través del fortalecimiento institucional e incidencia en las Organizaciones de la Sociedad Civil del sur de Sonora.	
<b>Nombre completo de la organización</b>	
<b>Nombre del representante legal de la organización</b>	
<b>Dirección</b>	
<b>Teléfono</b>	
<b>Municipio</b>	
<b>Página web</b>	
<b>Días de atención</b>	
<b>Horario de atención</b>	
<b>Correo electrónico</b>	
<b>Año (s) en que recibió el apoyo</b>	
<b>Folio(s) del proyecto</b>	
<b>Nombre del entrevistado</b>	
<b>Cargo del entrevistado</b>	

## I Modelo de fortalecimiento

### Dimensión 1: Características del actor social

1.- Describa brevemente el objetivo social de la organización

---

---

---

2.- ¿Cuántos años tiene la organización desde su fundación?

- 1) 0- 5
- 2) 5 – 10
- 3) 10- 15
- 4) Más de 15 años

3.- En los inicios de la organización, ¿cuál fue el motivo principal que impulsó a sus fundadores a la creación de la misma?

1	El fundador pasó por una situación similar a la de sus beneficiarios.
2	Sentido de responsabilidad social.
3	Cuenta con experiencia en la solución de la problemática atender
4	Se detecto una necesidad que requiere atención
5	Otro (especifique) _____

4.- ¿El propósito o finalidad que perseguía la organización en sus inicios persiste actualmente?

1	<b>Sí</b>
2	<b>No</b>

¿Por qué? \_\_\_\_\_

5.- ¿Cuál es el ámbito geográfico de acción de la organización?

- 1) Localidad

- 2) Municipal
- 3) Estatal
- 4) Nacional

**6.- ¿Cuál es la zona de incidencia de la organización?**

- 1) Rural
- 2) Urbano
- 3) Ambas

**7.- ¿Qué tipo de población atiende la organización?**

Opciones
1.- Organizaciones
2.- Comunidad
3.- Familias
4.- Personas
5.- Otra ¿Cuál? _____
6.- Todas las anteriores

**8.- ¿Qué tipo de servicios brinda la organización a los beneficiarios?**

Opciones
1.- Alimentos
2.- Atención a la salud
3.- Fortalecimiento a la educación
4.- Asesoría jurídica
5.- Atención psicológica
6.- Albergue
7.- Talleres, cursos, pláticas
8.- Capacitación laboral
9.- Diagnóstico y/o investigaciones
10.- Fortalecimiento de la OSC
11.- Vestido
10.- Otro ¿Cuál? _____
11.- Entretenimiento
12.- Donaciones en especie

**Dimensión 2: Decisiones estratégicas**

**9.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS considera usted que el personal de la OSC conoce y se identifica con la misión?**

- 1) Totalmente de acuerdo
- 2) De acuerdo
- 3) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 4) Indeciso

- 5) No sabe
- 6) No contestó

**10.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS considera usted que la misión refleja la razón de ser de la OSC?**

- 1) Totalmente de acuerdo
- 2) De acuerdo
- 3) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 4) Indeciso
- 5) No sabe
- 6) No contestó

**11.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS considera usted que todas las decisiones organizacionales se basan en la misión?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**12.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que los empleados de la OSC están comprometidos con la visión?**

- 1) Totalmente de acuerdo
- 2) De acuerdo
- 3) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 4) Indeciso
- 5) No sabe
- 6) No contestó

**13.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que la OSC ha realizado análisis FODA?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe

7) No contestó

**14.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que la OSC cuenta con programas de acción y responsables para su implementación?**

1) Siempre

2) Casi siempre

3) Regularmente

4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo

5) Nunca

6) No sabe

7) No contestó

**15.- ¿A partir de la obtención de recursos del PCS, como lleva el control la OSC?**

1) Existen medidas de control para los empleados

2) Se fijan estándares, objetivos e indicadores de desempeño

3) Se identifican puntos críticos y se da la retroalimentación a cada área

4) Se solicitan reportes de seguimiento de acciones a cada área

5) No sabe

6) No contestó

**16.- ¿A partir de la obtención de recursos del PCS, como lleva sus Impuestos y obligaciones la OSC?**

1) Se cuenta con RFC

2) Se presenta declaración anual

3) Se cuenta con autorización para emitir recibos deducibles

4) Se está actualizado en obligaciones fiscales

5) Todas las anteriores

5) No sabe

6) No contestó

7) Todas las anteriores

### **Dimensión 3: Voluntariado**

**17.- ¿Quién presta trabajo voluntario en la organización?**

Opciones
1.- La población objetivo
2.- Los operadores del proyecto o programa
3.- Las familias de la población objetivo
4.- Estudiantes que prestan servicio social
5.- Otro; ¿Cuál? _____
6.- Voluntariado

**18.- ¿Antes de haber obtenido el apoyo del PCS, la OSC contaba con trabajo voluntario?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Nunca
- 5) No sabe
- 6) No contestó

#### **Dimensión 4: Administración de Recursos y Comunicación**

**19.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que la OSC cuenta con fondo patrimonial?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó
- 8) No

**20.- ¿Qué hubiera pasado si no hubieran tenido apoyo de recursos del PCS?**

- 1) No se hubiera llevado a cabo el proyecto
- 2) Habría estado condicionado a obtener otro financiamiento
- 3) Lo hubiera llevado de cualquiera forma
- 4) Se habría llevado a cabo de todas formas
- 5) Otro ¿Qué? \_\_\_\_\_
- 6) No sabe
- 7) No contestó
- 8) Condiciones no adecuadas para el desarrollo de funciones

**21.- ¿A partir de haber obtenido el apoyo del PCS, considera usted que han aumentado los donativos realizados a la OSC?**

- 1) Totalmente de acuerdo
- 2) De acuerdo
- 3) Indeciso
- 4) No sabe

- 5) No contestó
- 6) Muy limitados
- 7) Ha disminuido

**22.- ¿A partir de haber obtenido el apoyo del PCS, considera usted que la OSC cuenta con un programa de atracción de donantes?**

- 1) Totalmente de acuerdo
- 2) De acuerdo
- 3) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 4) Indeciso
- 5) No sabe
- 6) No contestó
- 7) No
- 8) No se tiene autorización para donantes

**23.- ¿A partir de haber obtenido el recurso del PCS, la OSC cuenta con un programa de seguimiento a donantes?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contesto
- 8) No

**24.- ¿A partir de haber obtenido el apoyo del PCS, considera usted que el flujo de efectivo de la organización se ha mantenido constante?**

- 1) Totalmente de acuerdo
- 2) De acuerdo
- 3) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 4) Indeciso
- 5) No sabe
- 6) No contestó
- 7) No
- 8) No hay flujo de efectivo
- 9) Va reduciendo

**25.- ¿Qué porcentaje de los recursos totales de la OSC, representaron los recursos del programa de coinversión social?**

- 1) 0-20 %
- 2) 20-40 %
- 3) 40-60 %
- 4) 60-80 %
- 5) 80-100 %
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**26.- ¿A partir de la obtención de recursos del PCS, en que porcentaje la OSC financia sus operaciones con recursos propios?**

- 1) 0-30 %
- 2) 30-60 %
- 3) 60-90 %
- 4) 100 %

**27.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que la OSC realiza estudios sobre viabilidad financiera?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**28.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que la OSC cuenta con un programa de procuración de fondos?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó



**29.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que se conoce el origen de los fondos de la OSC?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**30.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que se registra la aplicación de los fondos con los que cuenta la OSC?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**31.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que existe control de ingresos y gastos de la OSC?**

- 1) Totalmente de acuerdo
- 2) De acuerdo
- 3) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 4) Indeciso
- 5) No sabe
- 6) No contestó

**32.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que se implementó un sistema sobre la utilización de donativos?**

- 1) Totalmente de acuerdo
- 2) De acuerdo
- 3) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 4) Indeciso
- 5) No sabe
- 6) No contestó
- 7) No

8) No hay donativos

**33.- ¿En qué porcentaje los recursos otorgados por el PCS a la OSC se aplicaron en los rubros solicitados?**

1) 0-30 %

2) 30-60 %

3) 60-90 %

4) 100 %

**34.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que se cuenta con un proceso de inducción formal para empleados y voluntariado?**

1) Siempre

2) Casi siempre

3) Regularmente

4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo

5) Nunca

6) No sabe

7) No contestó

**35.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que la OSC cuenta con calendario y juntas de trabajo?**

1) Siempre

2) Casi siempre

3) Regularmente

4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo

5) Nunca

6) No sabe

7) No contestó

**36.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que la OSC cuenta con canales de comunicación definidos?**

1) Siempre

2) Casi siempre

3) Regularmente

4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo

5) Nunca

6) No sabe

7) No contestó

**37.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que la OSC cuenta con manuales y políticas comunicación?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**38.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, la comunicación de la OSC hacia la sociedad es?**

- 1) La comunicación hacia afuera no es prioridad
- 2) Se tienen voceros designados
- 3) Se cuenta con programa de relaciones públicas
- 4) Se cuenta con acceso a líderes de opinión
- 5) No sabe
- 6) No contestó
- 7) No se tiene
- 8) Folleto, prensa, internet, correo

### **Dimensión 5: Trascendencia**

**39.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que la OSC documenta los logros y acciones de los programas realizados?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**40.- ¿El recurso obtenido del PCS le ha ayudado a cumplir sus objetivos y metas organizacionales?**

- 1) Totalmente de acuerdo
- 2) De acuerdo
- 3) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 4) Indeciso

5) No sabe

6) No contestó

41	Antes de obtener el apoyo del PCS, en qué nivel se consideraban las siguientes actividades:					
	Deficiente	Bueno	Muy bueno	Excelente	No sabe	No contestó
	1	2	3	4	5	6
1.-Programas de recursos materiales y equipo						
2.-Programas de difusión						
3.Programas de capacitación						
4.-Administración de recursos humanos						
5.-Ejecución de proyectos						
6.- Tecnología						
7.- Infraestructura y equipo						
8.- Otro cual _____						

42	Después de obtener el apoyo del PCS, en qué nivel de fortalecimiento considera las siguientes actividades:					
	Deficiente	Bueno	Muy bueno	Excelente	No sabe	No contestó
	1	2	3	4	5	6
1.-Programas de recursos materiales y equipo						
2.-Programas de difusión						
3.Programas de capacitación						
4.-Administración de recursos humanos						
5.-Ejecución de proyectos						
6.- Tecnología						
7.- Infraestructura y equipo						
8.- Otro cual _____						

**43.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que la OSC le ha dado continuidad a los resultados de los programas ejecutados?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**44.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que la OSC sigue apoyando a la misma población objetivo?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**45.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que la OSC ha superado la dependencia del personal clave?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**46.- ¿En cuántos municipios/delegaciones operó con el proyecto (s) que le fue apoyado por el programa de coinversión social?**

- 1) 1-3
- 2) 4-6
- 3) 7-10
- 4) Otro (especifique) \_\_\_\_\_
- 5) No sabe
- 7) No contestó

**47.- ¿En qué municipios del sur de Sonora tuvo la mayor incidencia el proyecto (s) que se llevó a cabo con recursos**

**del Programa de Coinversión Social?**

Municipios	SI (1)	NO (2)
1.-Bacum		
2.-Cajeme		
3.-Empalme		
4.-Etchojoa		
5.-Guaymas		
6.-Navojoa		
7.-San Ignacio Rio Muerto		
8.-Álamos		

9.-Huatabampo		
10.- Otro ¿Cuál?		

**48.- Con ayuda del recurso del PCS, ¿Cuánta población atendió aproximadamente de forma constante?**

- 1) 0- 25
- 2) 25 – 50
- 3) 50 – 100
- 4) 100 – 150
- 5) Más de 150

**49.- ¿Con ayuda del recurso del PCS, considera usted que aumentaron los beneficiarios de los programas de la OSC?**

- 1) Totalmente de acuerdo
- 2) De acuerdo
- 3) Indeciso
- 4) No sabe
- 5) No contestó

**50.- ¿A partir del apoyo del PCS, considera usted que la OSC reconoce los problemas, causas y efectos de los programas en la calidad de vida beneficiarios?**

- 1) Totalmente de acuerdo
- 2) De acuerdo
- 3) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 4) Indeciso
- 5) No sabe
- 6) No contestó

**51.- ¿A partir de haber obtenido el recurso del PCS, considera usted que el modelo utilizado por la OSC va de acuerdo a las necesidades reales de los beneficiarios?**

- 1) Totalmente de acuerdo
- 2) De acuerdo
- 3) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 4) Indeciso
- 5) No sabe
- 6) No contestó

**52.- ¿En qué % considera usted que los programas apoyados con recurso del PCS han ayudado a resolver la problemática de los beneficiarios?**

- 1) 0-30
- 2) 30-60 %

- 3) 60-90 %
- 4) 100 %

**53.- ¿A partir de haber obtenido el apoyo del PCS, se ha medido el impacto de los programas en la calidad de vida de los beneficiarios?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**54.- ¿A partir de haber obtenido el recurso del PCS, en que porcentaje la OSC tuvo éxito en los proyectos realizados?**

- 1) 0-30 %
- 2) 30-60 %
- 3) 60-90 %
- 4) 100 %

### **Dimensión 6: Infraestructura y Tecnología**

**55.- ¿La construcción del edificio está?**

- |   |  |
|---|--|
| 1 | Diseñada especialmente para el tipo de servicios que ofrece    |
| 2 | Adaptada para el acceso a sus beneficiarios                    |
| 3 | No está diseñada ni adaptada para los fines de la organización |

**56.- ¿La organización para ofrecer el servicio cuenta con?**

Si 1	No 2	Concepto
		1.- Consultorios
		2.- Talleres
		3.- Aulas
		4.- Oficinas
		5.- Comedor
		6. Cocina
		7.- Áreas verdes
		8.- Áreas de terapias
		9.- Área de actividades artísticas y culturales

		10.- Instalaciones deportivas
		11.- Otras (especifique) _____

**57.- ¿La organización para su administración cuenta con?**

		SÍ 1	NO 2			SÍ 1	NO 2
1	Computadoras			4	Scanner		
2	Impresoras			5	Acceso a internet		
3	Fax			6	Proyector		

**II: Incidencia**

**Dimensión 1: Incidencia en políticas públicas**

**58.- ¿Considera usted que a partir de la obtención del apoyo del PCS, se han producido cambios en políticas públicas, derivado del trabajo de la OSC?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó
- 8) No

**59.- ¿Considera usted que a partir de la obtención del apoyo del PCS, se han creado nuevas políticas públicas derivado del trabajo de la OSC?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**60.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que la OSC ha presentado propuestas formalmente ante el poder judicial o entidades de gobierno?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo



- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**61.- ¿A partir de la obtención de recursos del PCS, se han implementado políticas propuestas por la organización?**

Si 1	No 2

**Respondió Si, pasar a la pregunta 62.**

**Respondió No, pasar a la pregunta 63.**

**62.- ¿En qué ámbito se han implementado políticas públicas propuestas por la OSC, a partir de la obtención de recursos del PCS?**

- 1.- Municipal
- 2.- Estatal
- 3.- Nacional
- 4.- Internacional

## **Dimensión 2: Apertura a nuevos programas**

**63.- ¿A partir de la obtención del recurso del PCS, considera usted que se tiene interés y disposición de operar una campaña de equidad de género?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó
- 8) No

**64.- ¿A partir de la obtención del recurso del PCS, considera usted que se han realizado acciones a favor de la equidad de género?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente

- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**65.- ¿A partir de la obtención del recurso del PCS, considera usted que se atienden problemáticas de equidad de género en los beneficiarios?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**66.- ¿A partir de la obtención del recurso del PCS, considera usted que se ha capacitado al personal de la OSC en equidad de género?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

**67.- ¿A partir de la obtención del recurso del PCS, considera usted que se han formado grupos de apoyo para beneficiarios con problemas de género?**

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) Regularmente
- 4) Se consideraba desde antes de recibir el apoyo
- 5) Nunca
- 6) No sabe
- 7) No contestó

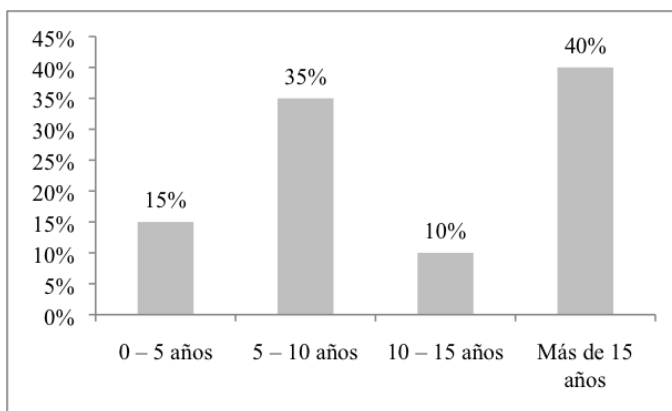
**Gracias por su participación**

**Con los resultados obtenidos se elaborará y publicará un libro en colaboración con el Instituto Nacional de Desarrollo Social**

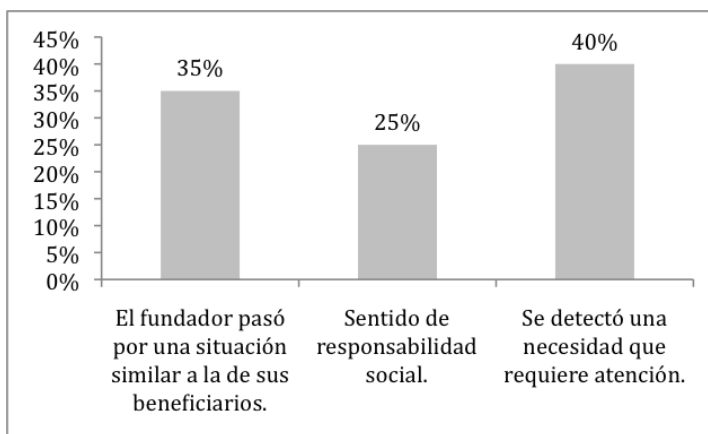
**Apartado especial d**  
**Gráficas de resultados**

**I Modelo de fortalecimiento**

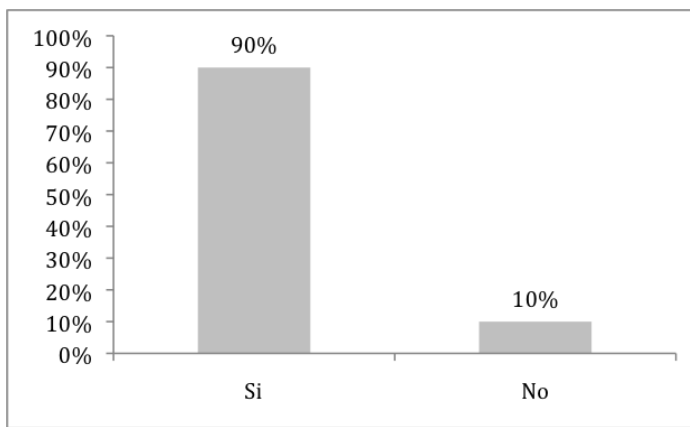
**2.- ¿Cuántos años tiene la organización desde su fundación?**



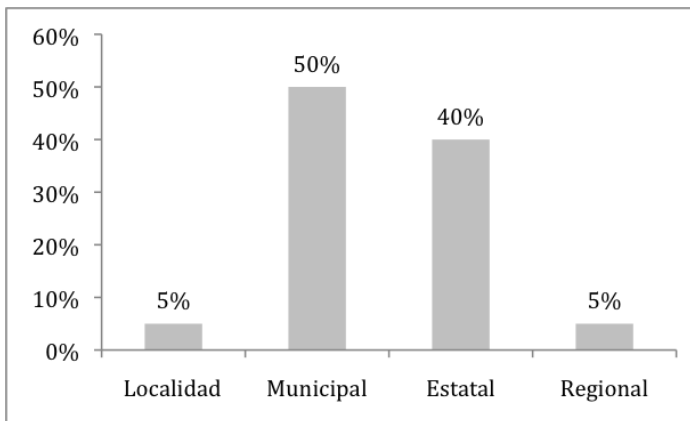
**3.- En los inicios de la organización, ¿cuál fue el motivo principal que impulsó a sus fundadores a la creación de la misma?**



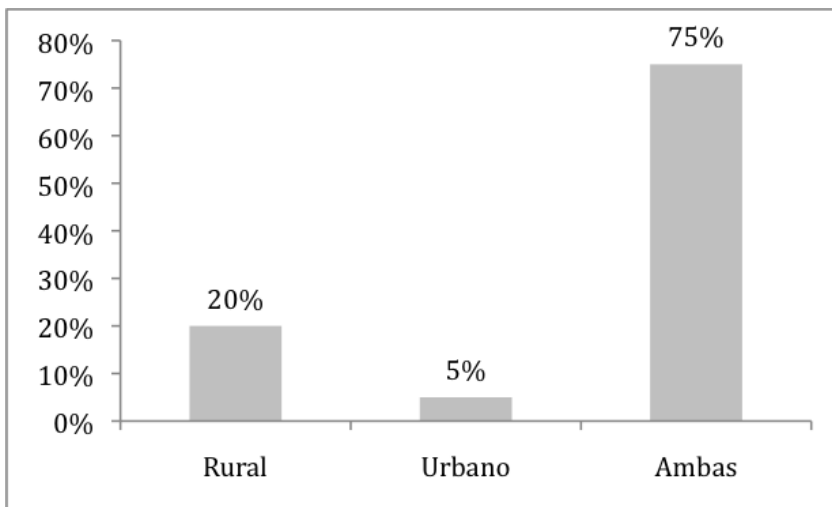
**4.- ¿El propósito o finalidad que perseguía la organización en sus inicios persiste actualmente?**



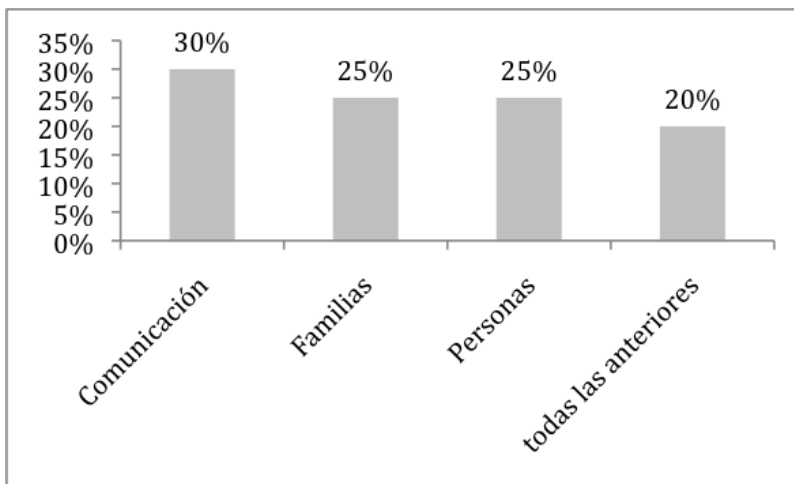
**5.- ¿Cuál es el ámbito geográfico de acción de la organización?**



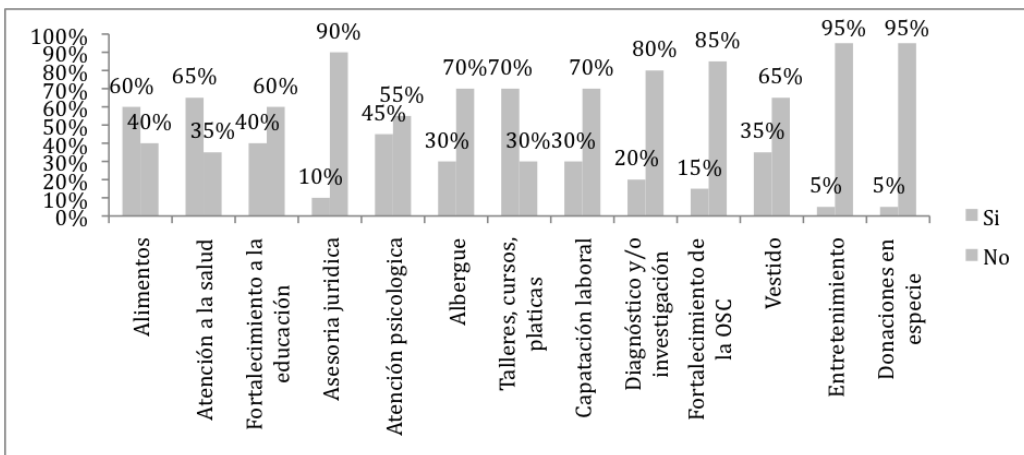
**6.- ¿Cuál es la zona de incidencia de la organización?**



**7.- ¿Qué tipo de población atiende la organización?**

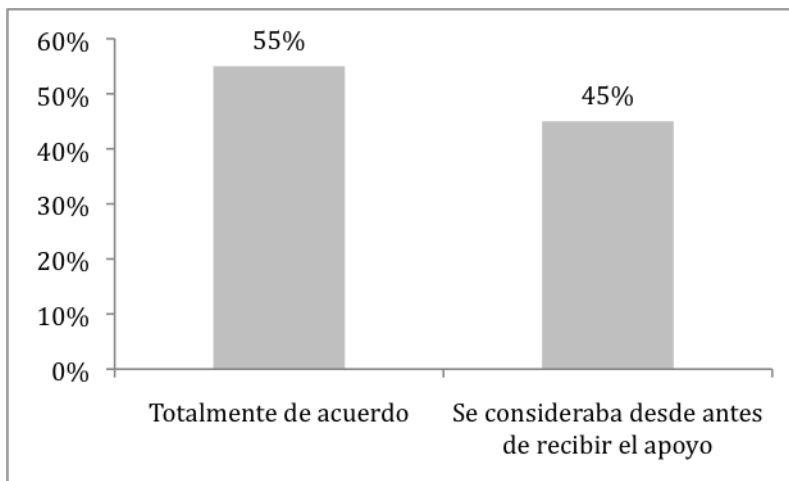


## 8.- ¿Qué tipo de servicios brinda la organización a los beneficiarios?

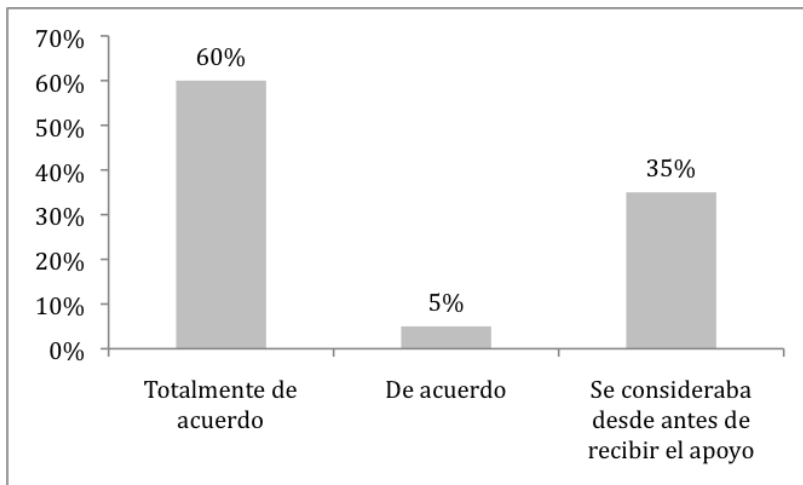


## Dimensión 2: Decisiones estratégicas

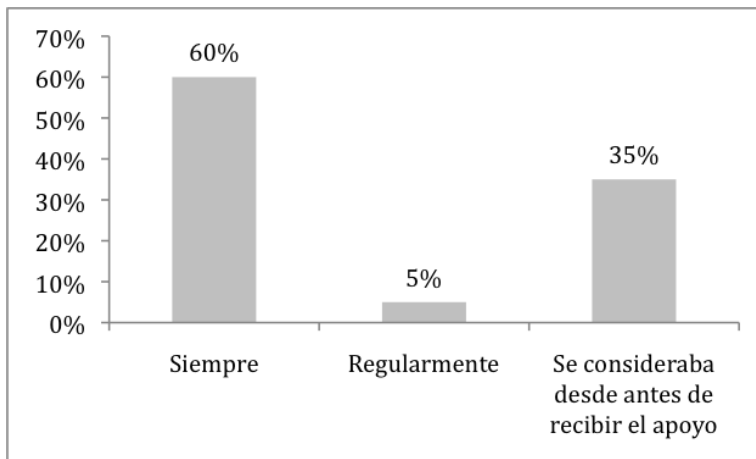
9.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS considera usted que el personal de la OSC conoce y se identifica con la misión?



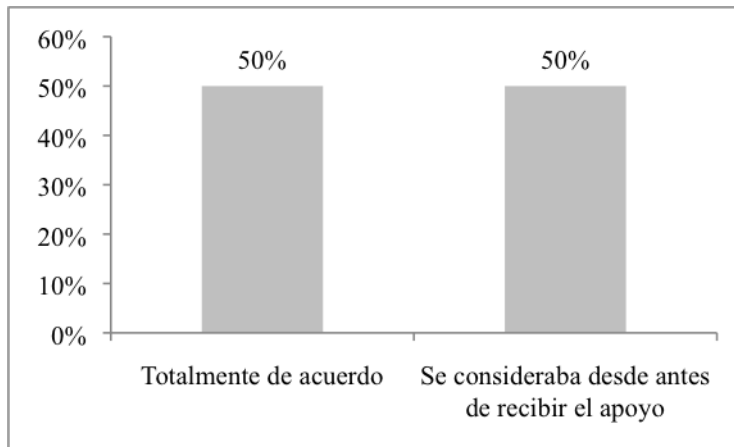
**10.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS considera usted que la misión refleja la razón de ser de la OSC?**



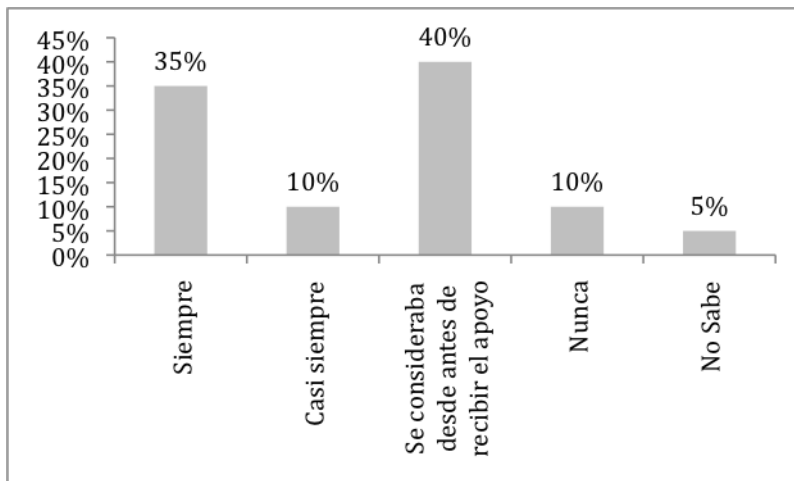
**11.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS considera usted que todas las decisiones organizacionales se basan en la misión?**



**12.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que los empleados de la OSC están comprometidos con la visión?**

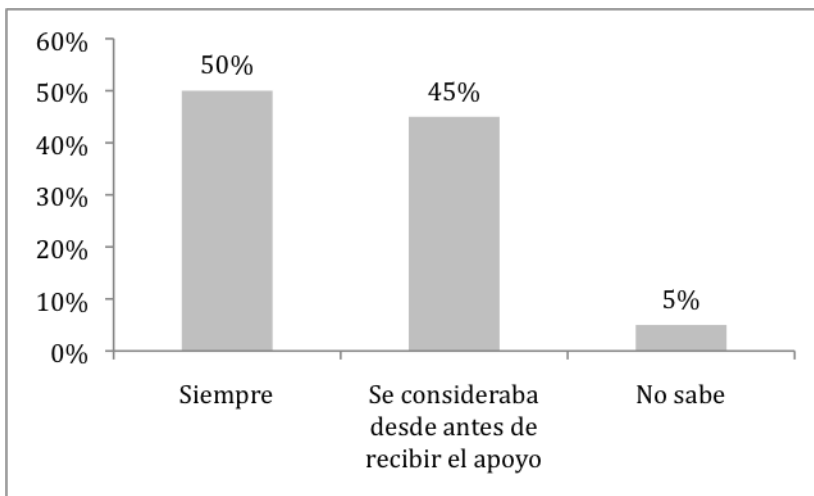


**13.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que la OSC ha realizado análisis FODA?**

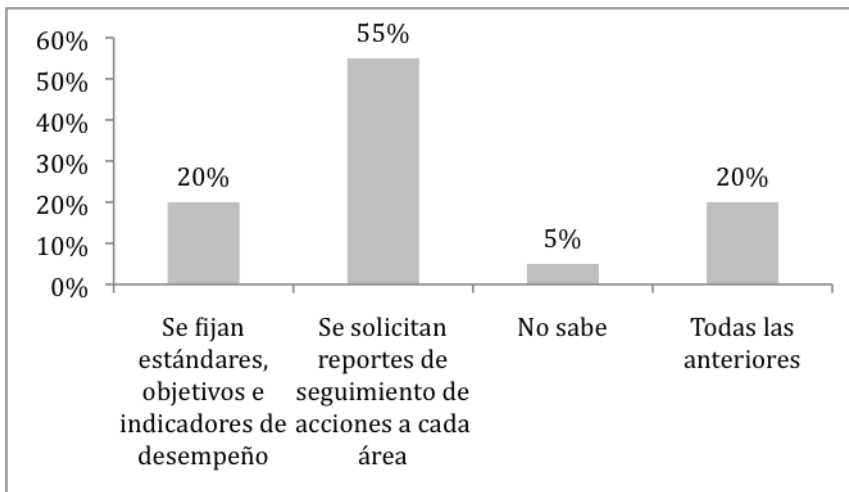




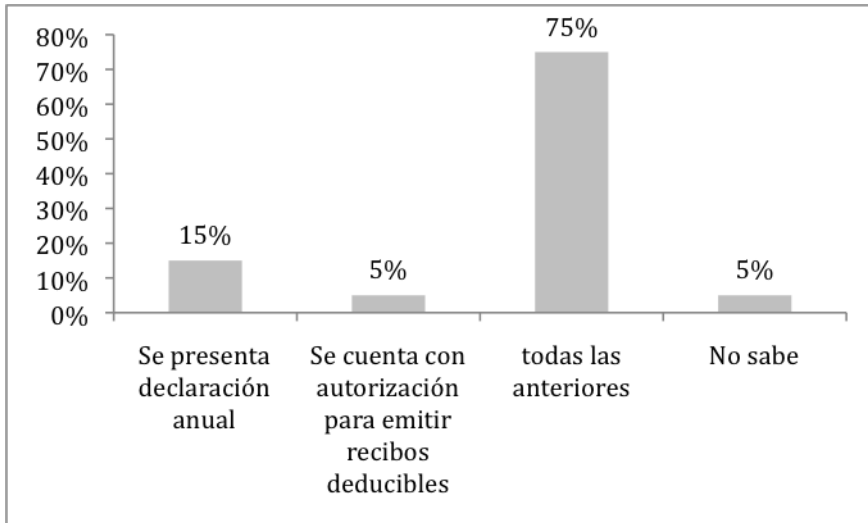
14.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que la OSC cuenta con programas de acción y responsables para su implementación?



15.- ¿A partir de la obtención de recursos del PCS, como lleva el control la OSC?

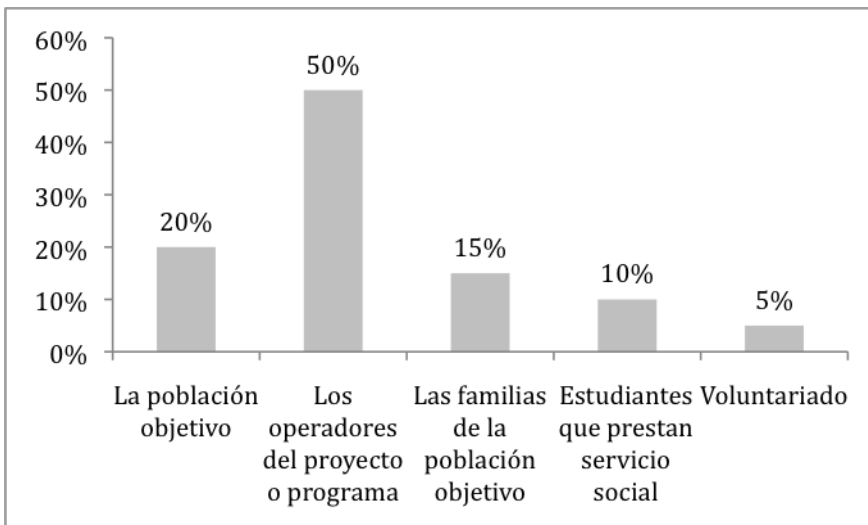


**16.- ¿A partir de la obtención de recursos del PCS, como lleva sus Impuestos y obligaciones la OSC?**

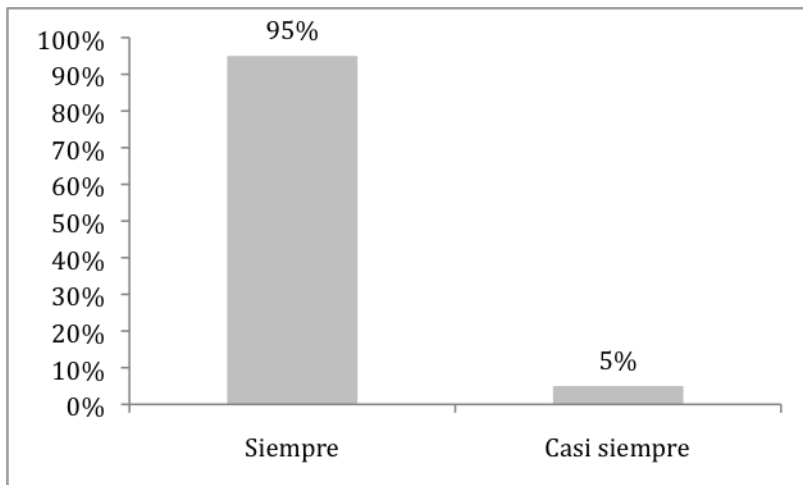


**Dimensión 3: Voluntariado**

**17.- ¿Quién presta trabajo voluntario en la organización?**

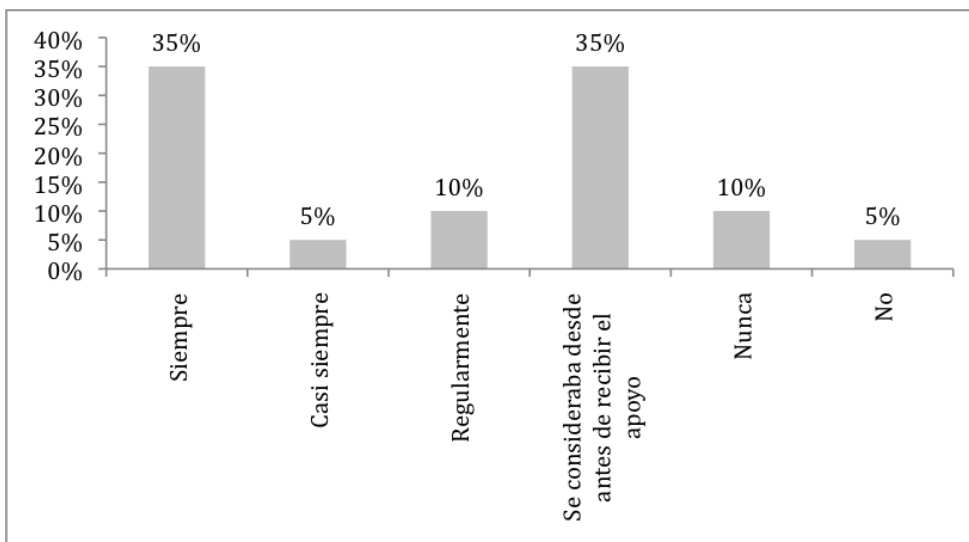


18.- ¿Antes de haber obtenido el apoyo del PCS, la OSC contaba con trabajo voluntario?

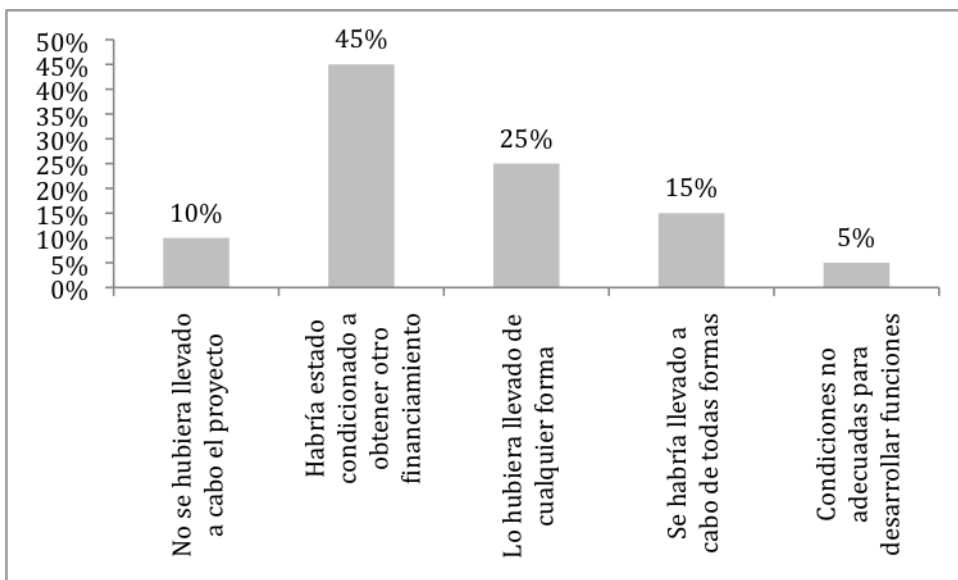


**Dimensión 4: Administración de Recursos y Comunicación**

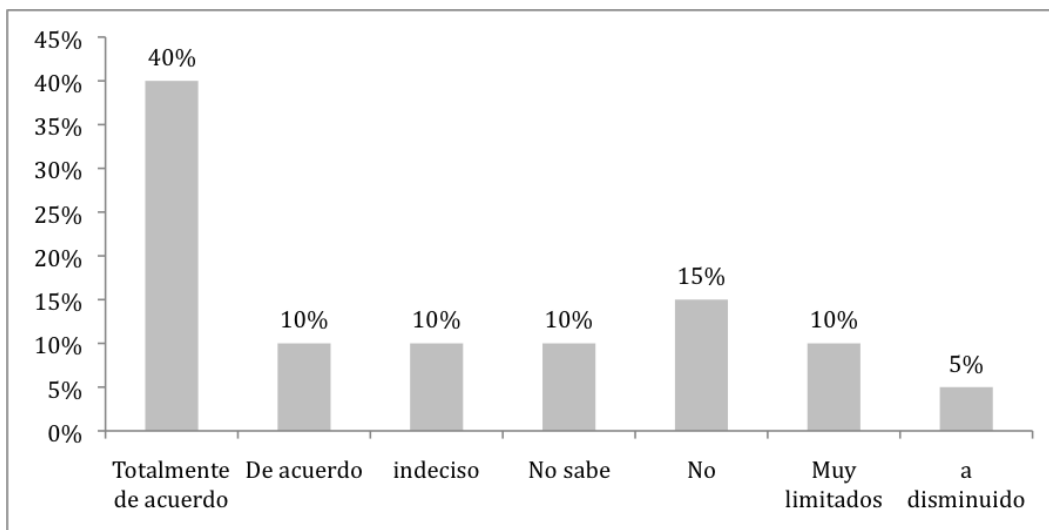
19.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que la OSC cuenta con fondo patrimonial?



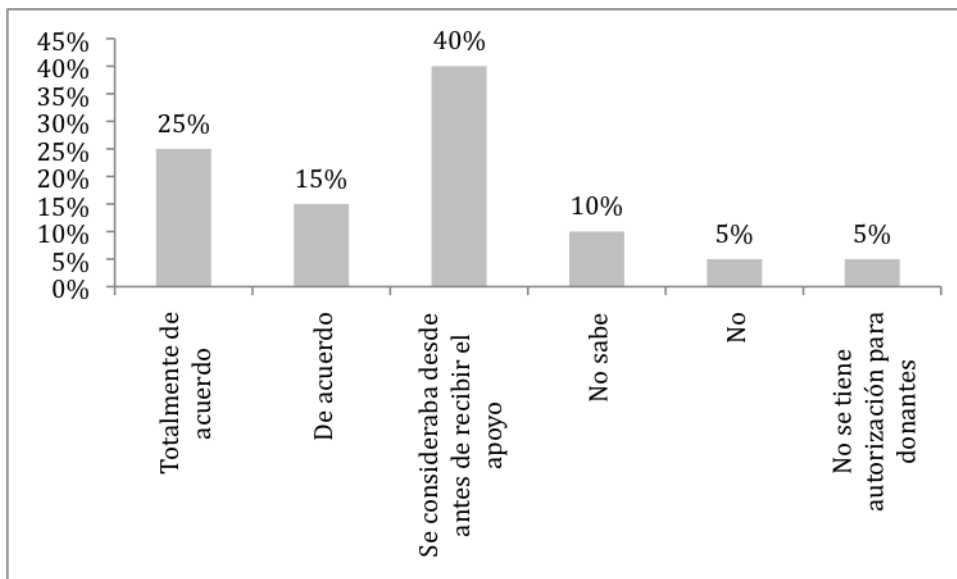
**20.- ¿Qué hubiera pasado si no hubieran tenido apoyo de recursos del PCS?**



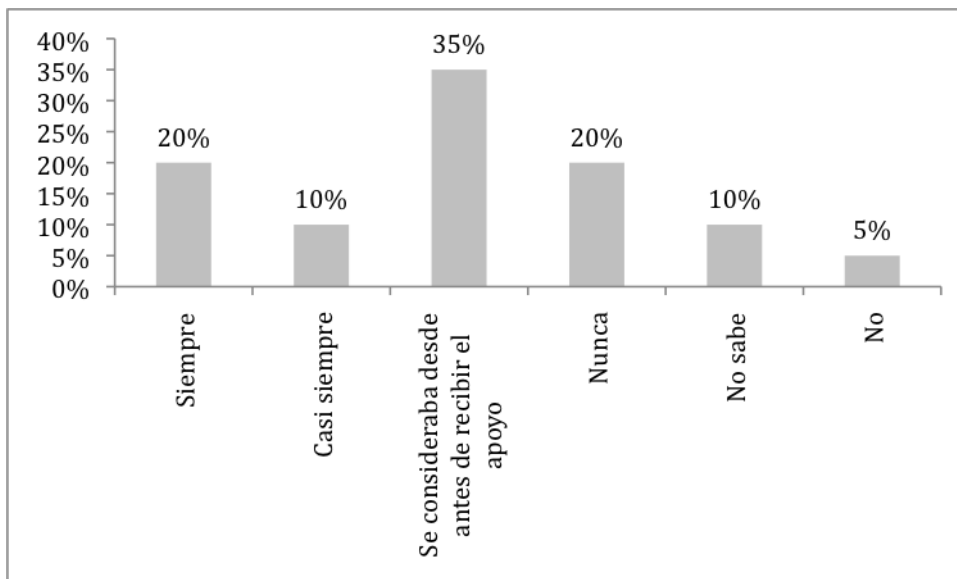
**21.- ¿A partir de haber obtenido el apoyo del PCS, considera usted que han aumentado los donativos realizados a la OSC?**



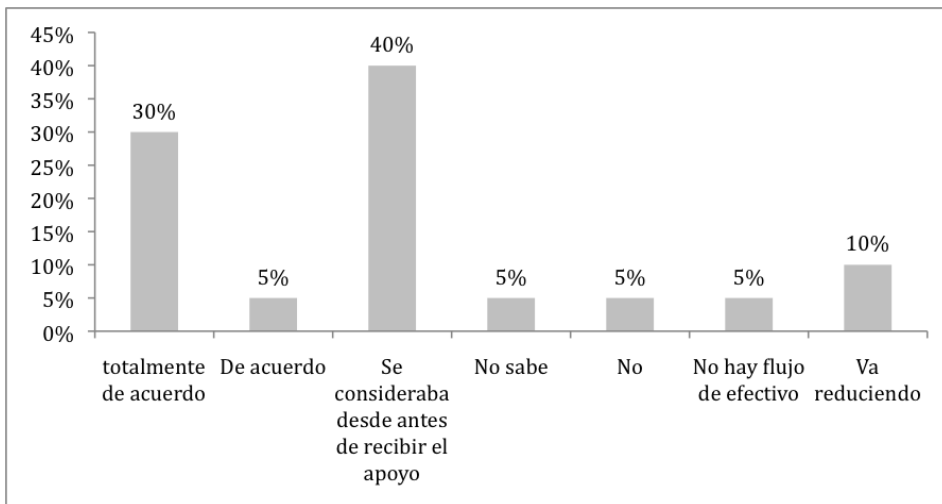
**22.- ¿A partir de haber obtenido el apoyo del PCS, considera usted que la OSC cuenta con un programa de atracción de donantes?**



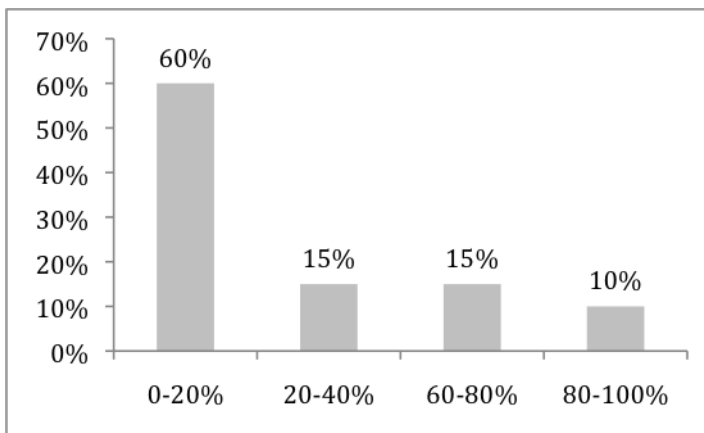
**23.- ¿A partir de haber obtenido el recurso del PCS, la OSC cuenta con un programa de seguimiento a donantes?**



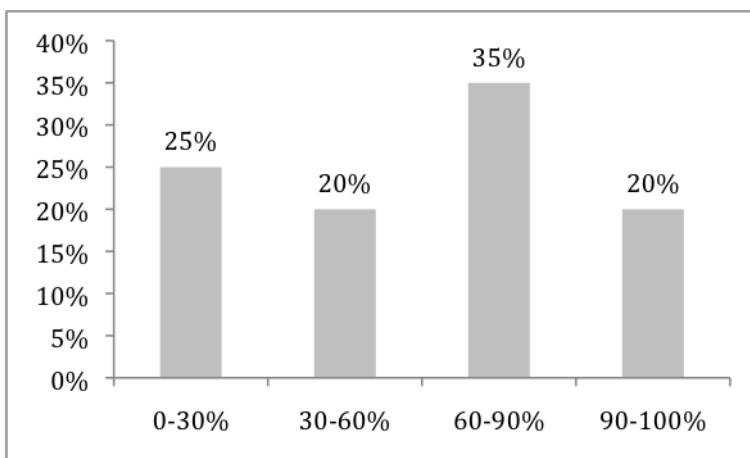
**24.- ¿A partir de haber obtenido el apoyo del PCS, considera usted que el flujo de efectivo de la organización se ha mantenido constante?**



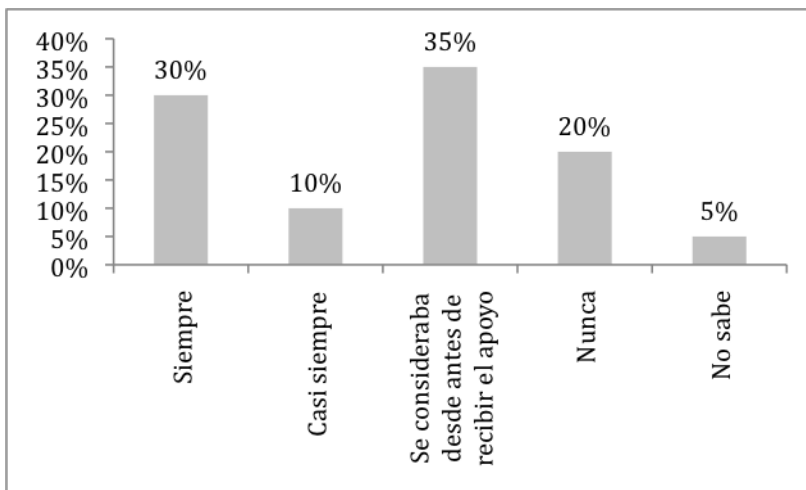
**25.- ¿Qué porcentaje de los recursos totales de la OSC, representaron los recursos del programa de coinversión social?**



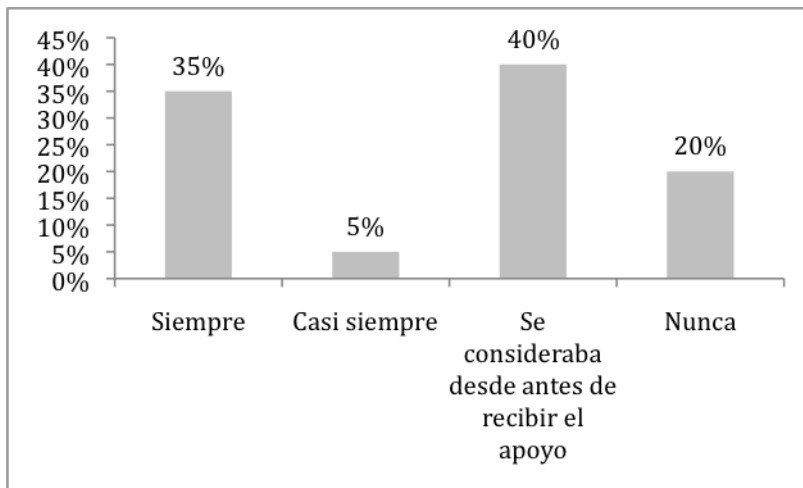
**26.- ¿A partir de la obtención de recursos del PCS, en que porcentaje la OSC financia sus operaciones con recursos propios?**



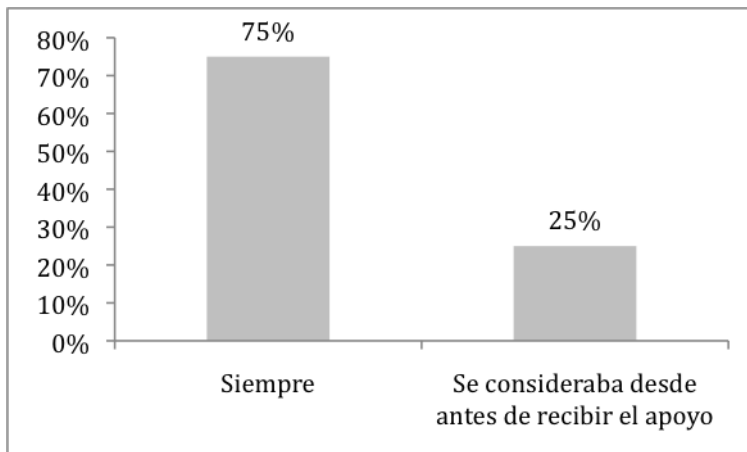
**27.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que la OSC realiza estudios sobre viabilidad financiera**



**28.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que la OSC cuenta con un programa de procuración de fondos?**

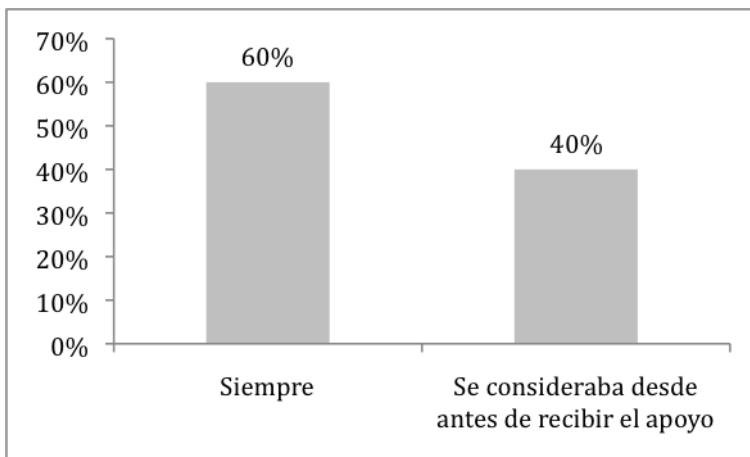


**29.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que se conoce el origen de los fondos de la OSC?**

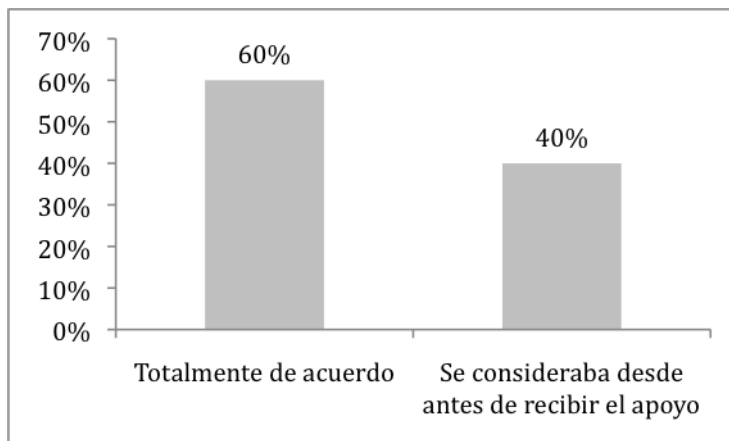




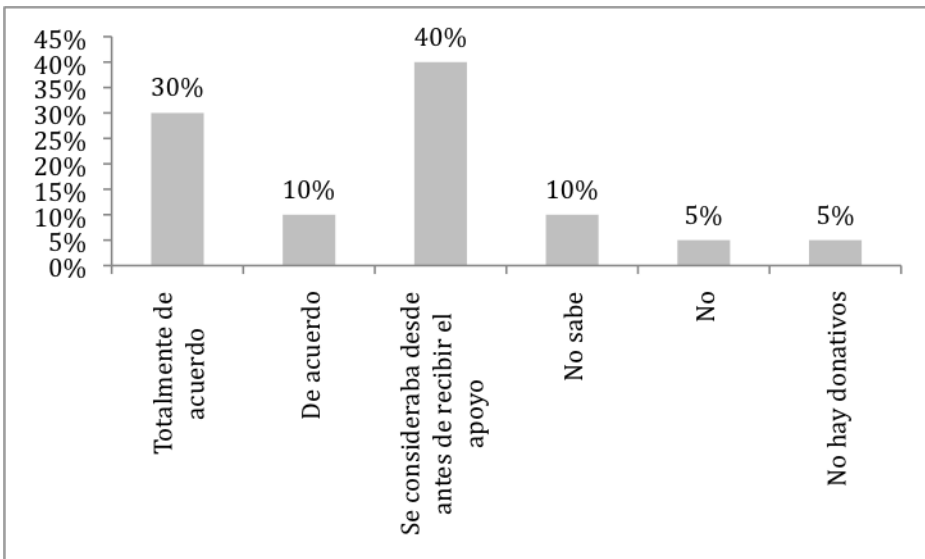
**30.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que se registra la aplicación de los fondos con los que cuenta la OSC?**



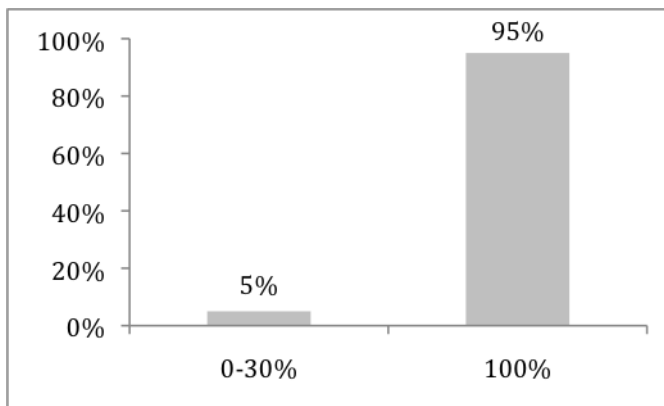
**31.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que existe control de ingresos y gastos de la OSC?**



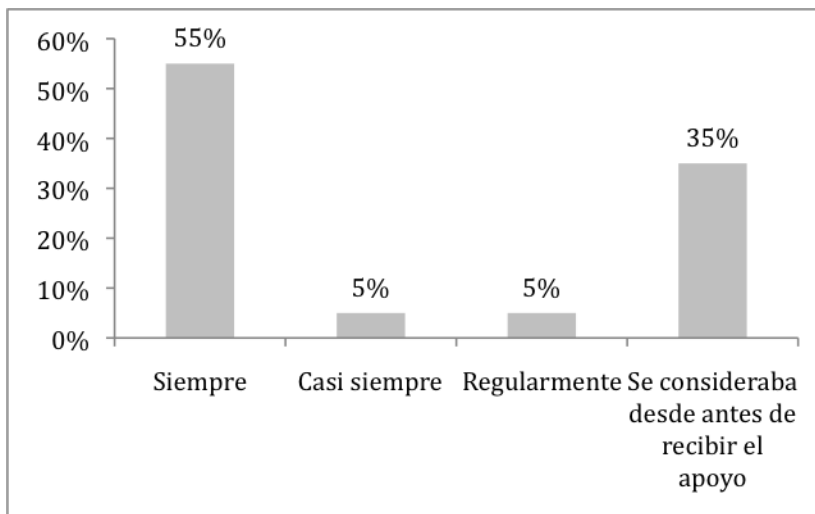
**32.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que se implementó un sistema sobre la utilización de donativos?**



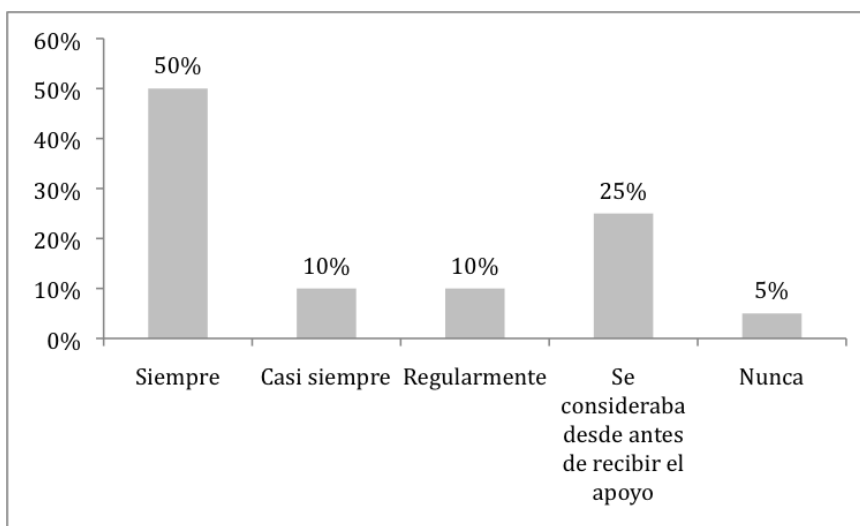
**33.- ¿En qué porcentaje los recursos otorgados por el PCS a la OSC se aplicaron en los rubros solicitados?**



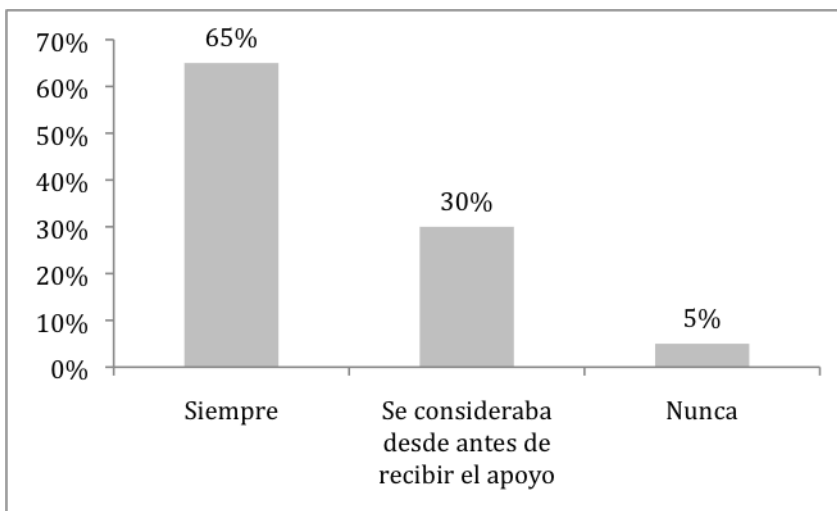
**34.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que se cuenta con un proceso de inducción formal para empleados y voluntariado?**



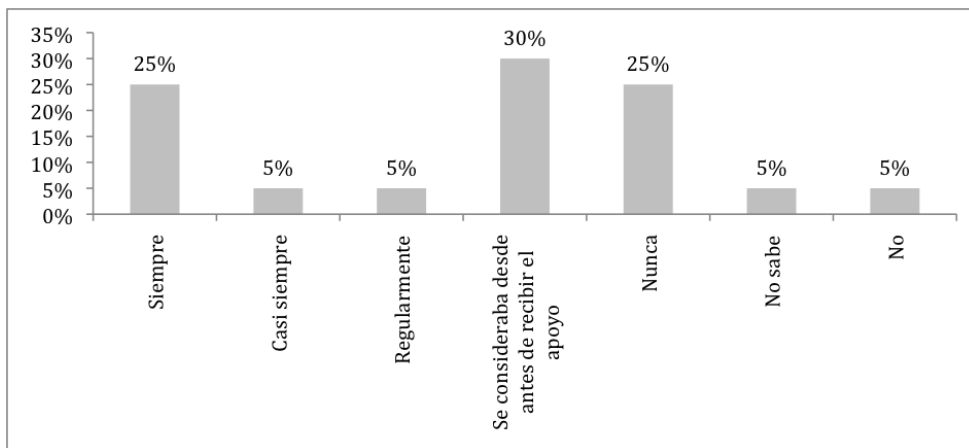
**35.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que la OSC cuenta con calendario y juntas de trabajo?**



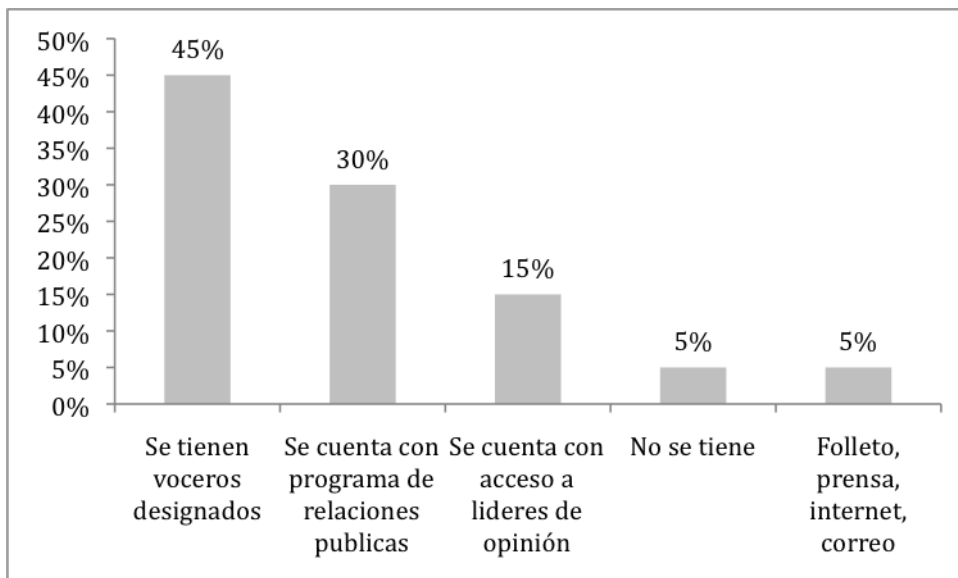
**36.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que la OSC cuenta con canales de comunicación definidos?**



**37.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que la OSC cuenta con manuales y políticas comunicación?**

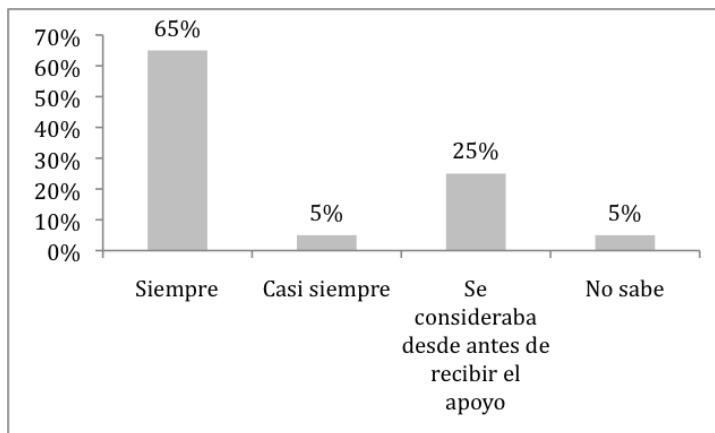


**38.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, la comunicación de la OSC hacia la sociedad es?**

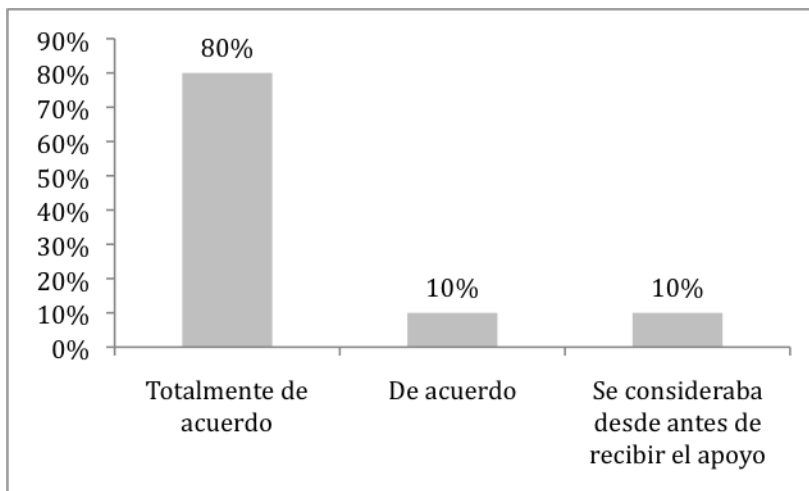


**Dimensión 5: Trascendencia**

**39.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que la OSC documenta los logros y acciones de los programas realizados?**

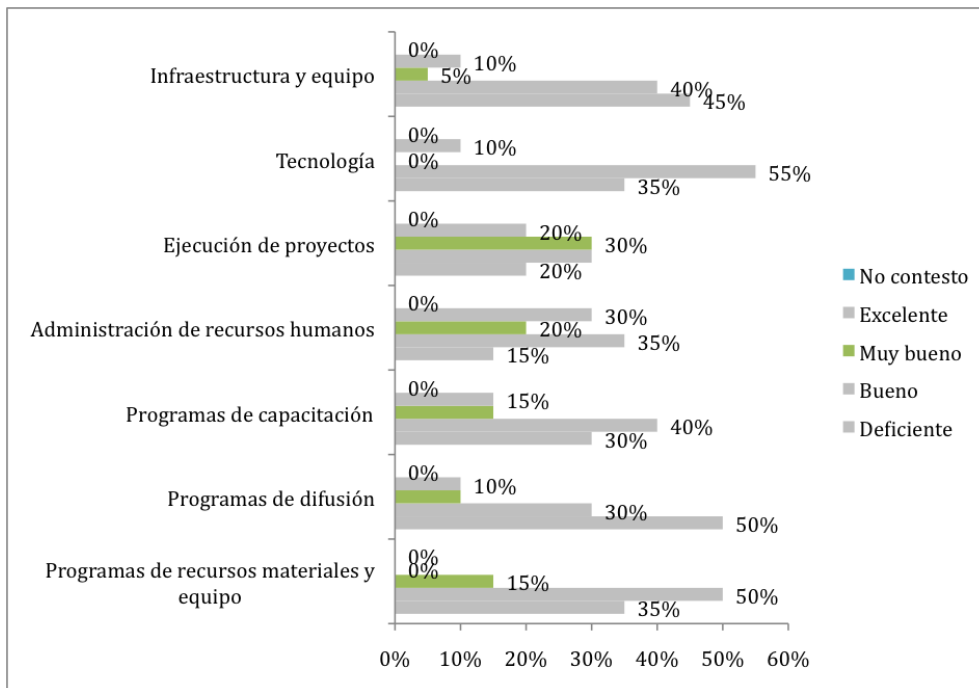


**40.- ¿El recurso obtenido del PCS le ha ayudado a cumplir sus objetivos y metas organizacionales?**



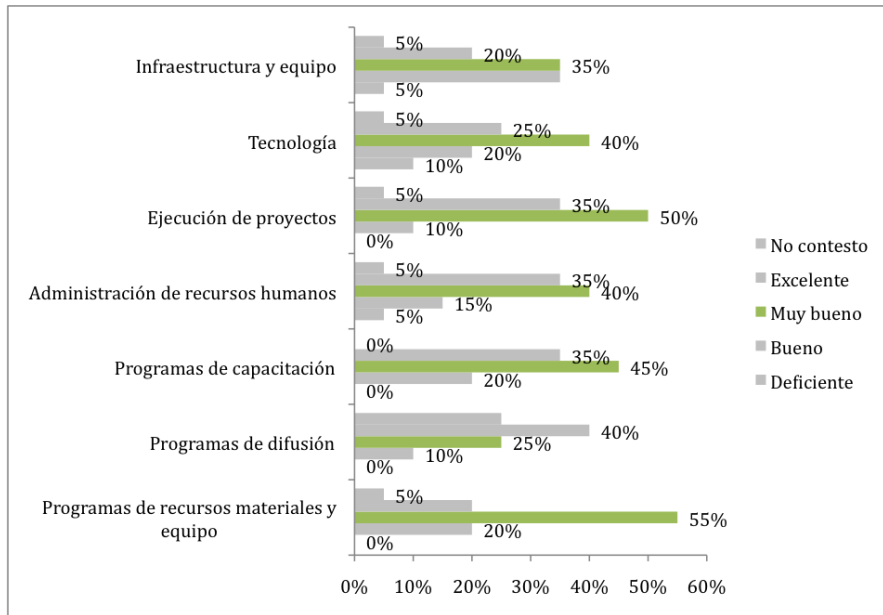
**41.- Antes de obtener el apoyo del PCS, ¿en qué nivel se consideraban las siguientes actividades?:**

	Deficiente		Bueno		Muy bueno		Excelente		No contesto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Programas de recursos materiales y equipo	7	35	10	<b>50</b>	3	15	0	0	0	0
Programas de difusión	10	<b>50</b>	6	30	2	10	2	10	0	0
Programas de capacitación	6	30	8	<b>40</b>	3	15	3	15	0	0
Administración de recursos humanos	3	15	7	<b>35</b>	4	20	6	30	0	0
Ejecución de proyectos	4	20	6	<b>30</b>	6	<b>30</b>	4	20	0	0
Tecnología	7	35	11	<b>55</b>	0	0	2	10	0	0
Infraestructura y equipo	9	<b>45</b>	8	40	1	5	2	10	0	0

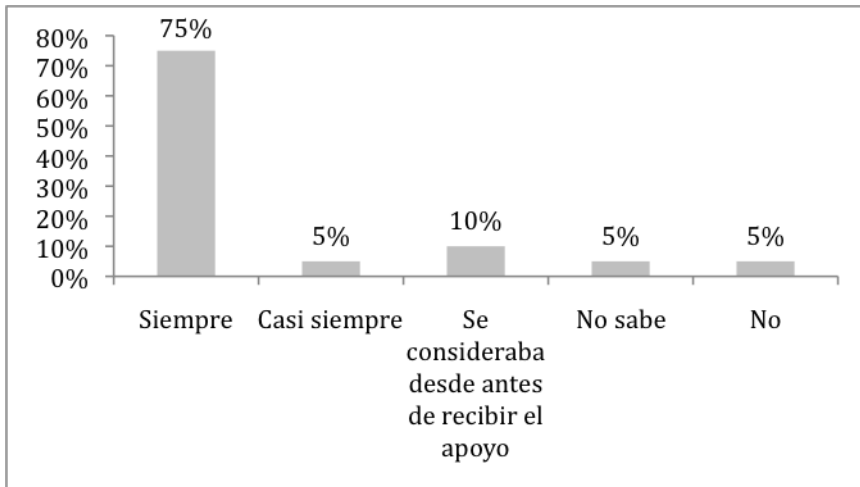


**42.- Después de obtener el apoyo del PCS, ¿en qué nivel de fortalecimiento considera las siguientes actividades?:**

	Deficiente		Bueno		Muy bueno		Excelente		No contesto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Programas de recursos materiales y equipo	0	0	4	20	11	<b>55</b>	4	20	1	5
Programas de difusión	0	0	2	10	5	25	8	<b>40</b>	5	25
Programas de capacitación	0	0	4	20	9	<b>45</b>	7	35	0	0
Administración de recursos humanos	1	5	3	15	8	<b>40</b>	7	35	1	5
Ejecución de proyectos	0	0	2	10	10	<b>50</b>	7	35	1	5
Tecnología	2	10	4	20	8	<b>40</b>	5	25	1	5
Infraestructura y equipo	1	5	7	<b>35</b>	7	<b>35</b>	4	20	1	5

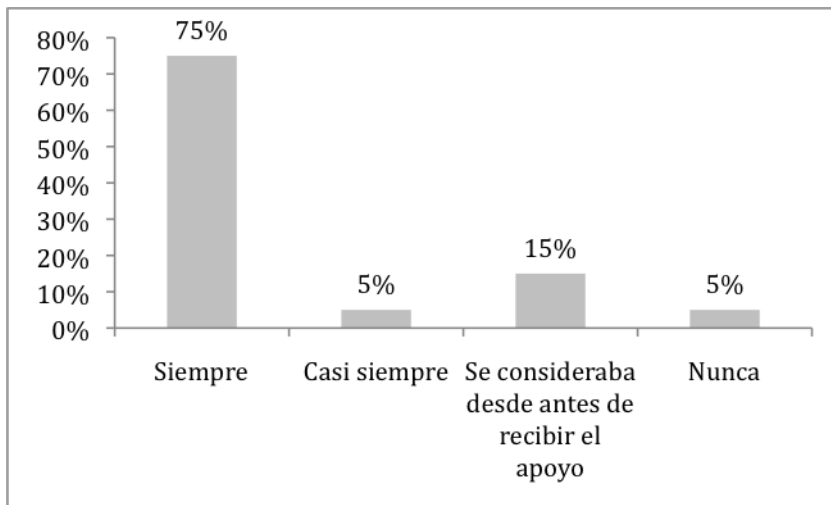


**43.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que la OSC le ha dado continuidad a los resultados de los programas ejecutados?**

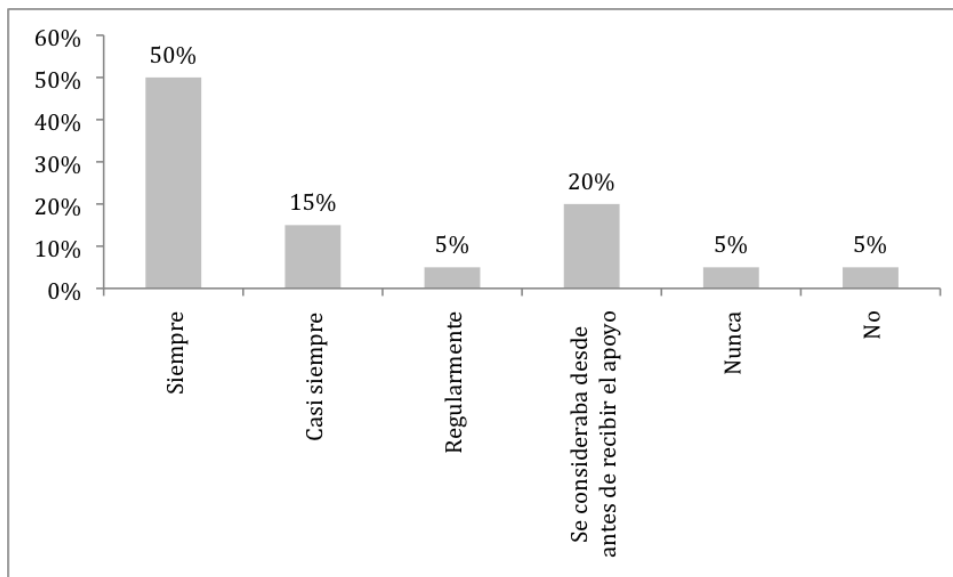




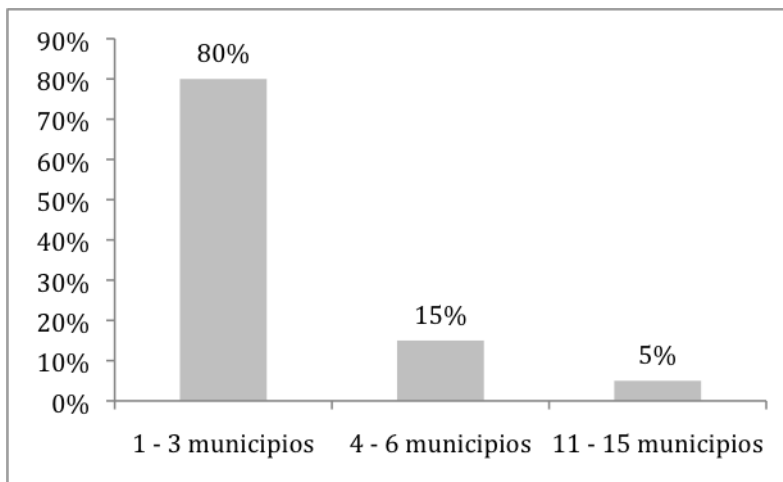
**44.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que la OSC sigue apoyando a la misma población objetivo?**



**45.- ¿A partir del otorgamiento del apoyo del PCS, considera usted que la OSC ha superado la dependencia del personal clave?**

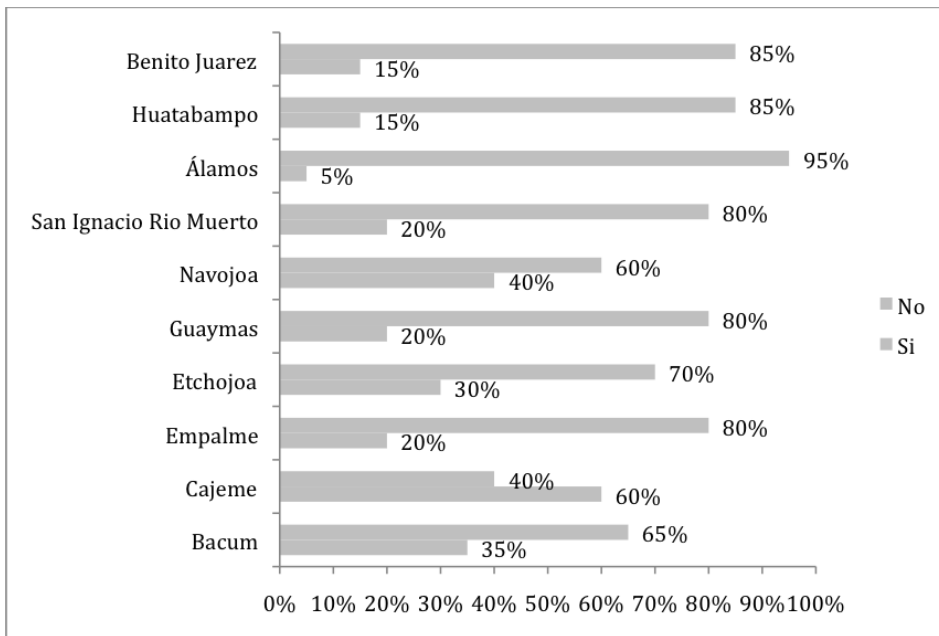


**46.- ¿En cuántos municipios/delegaciones operó con el proyecto (s) que le fue apoyado por el programa de coinversión social?**

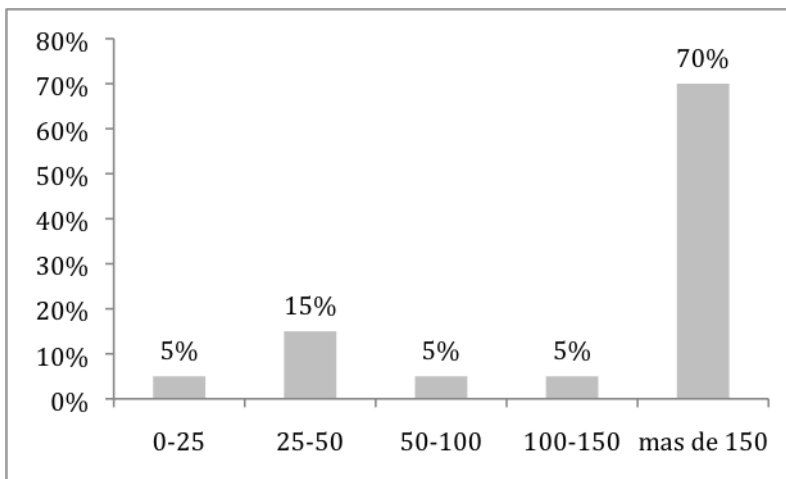


**47.- ¿En qué municipios del sur de Sonora tuvo la mayor incidencia el proyecto (s) que se llevó a cabo con recursos del Programa de Coinversión Social?**

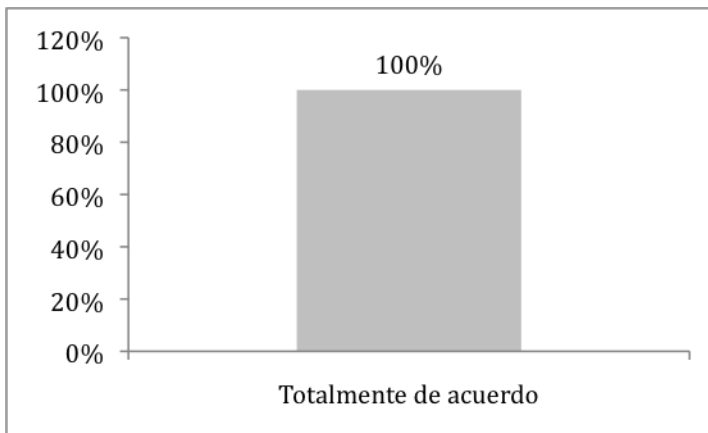
	Si		No	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bacum	7	35%	13	65%
Cajeme	12	60%	8	40%
Empalme	4	20%	16	80%
Etchojoa	6	30%	14	70%
Guaymas	4	20%	16	80%
Navojoa	8	40%	12	60%
San Ignacio Río Muerto	4	20%	16	80%
Álamos	1	5%	19	95%
Huatabampo	3	15%	17	85%
Benito Juárez	3	15%	17	85%



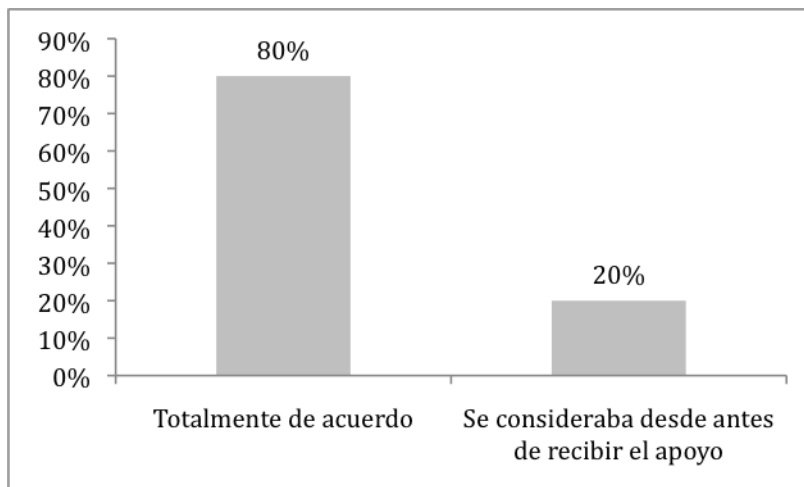
**48.- Con ayuda del recurso del PCS, ¿Cuánta población atendió aproximadamente de forma constante?**



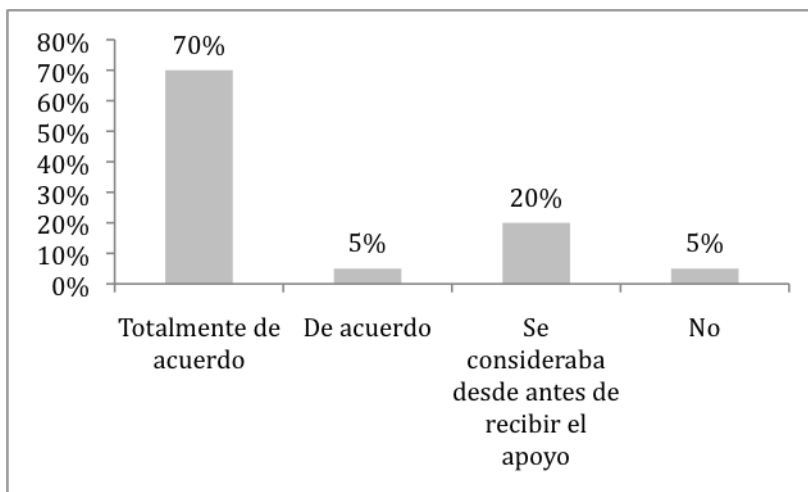
**49.- ¿Con ayuda del recurso del PCS, considera usted que aumentaron los beneficiarios de los programas de la OSC?**



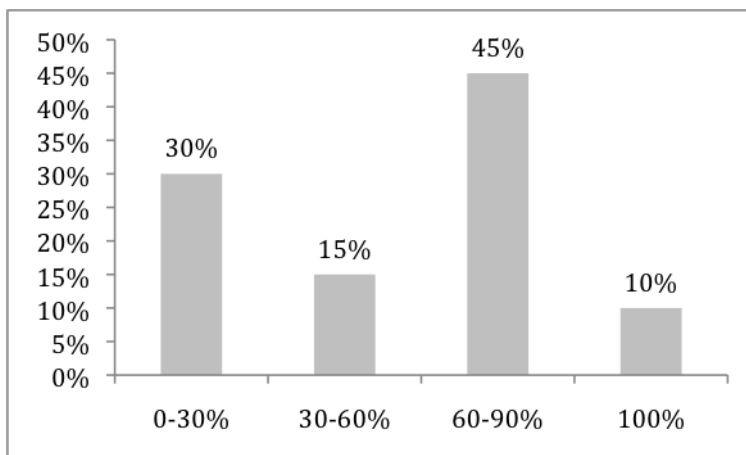
**50.- ¿A partir del apoyo del PCS, considera usted que la OSC reconoce los problemas, causas y efectos de los programas en la calidad de vida beneficiarios?**



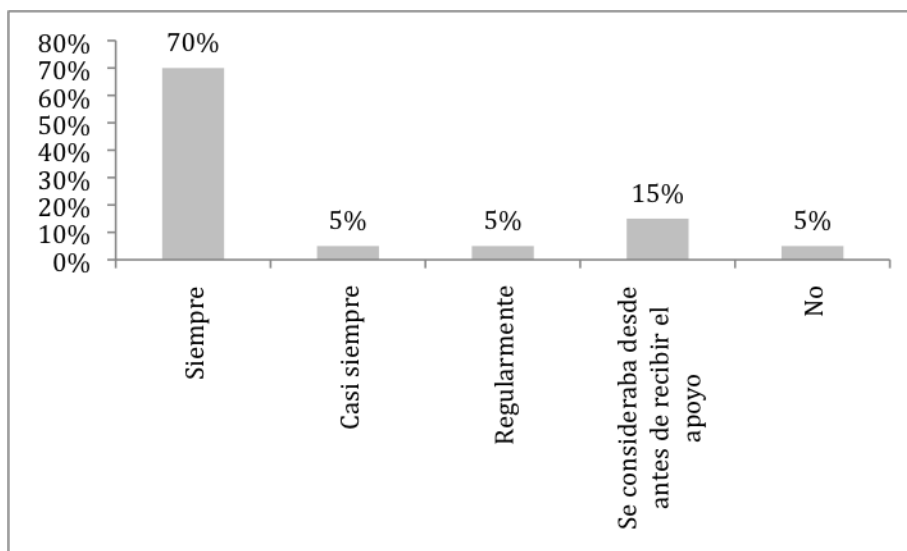
**51.- ¿A partir de haber obtenido el recurso del PCS, considera usted que el modelo utilizado por la OSC va de acuerdo a las necesidades reales de los beneficiarios?**



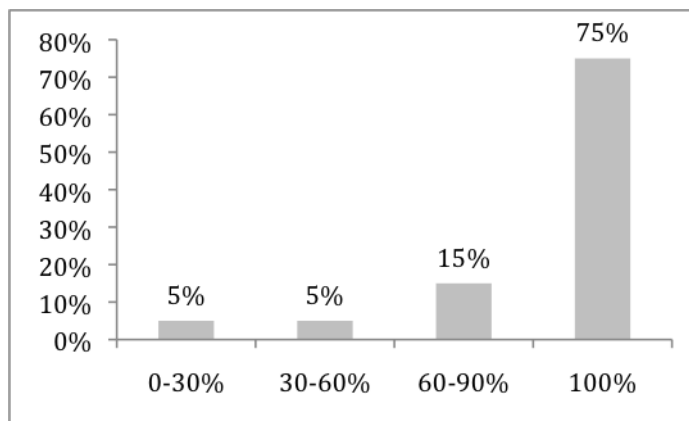
**52.- ¿En qué % considera usted que los programas apoyados con recurso del PCS han ayudado a resolver la problemática de los beneficiarios?**



53.- ¿A partir de haber obtenido el apoyo del PCS, se ha medido el impacto de los programas en la calidad de vida de los beneficiarios?

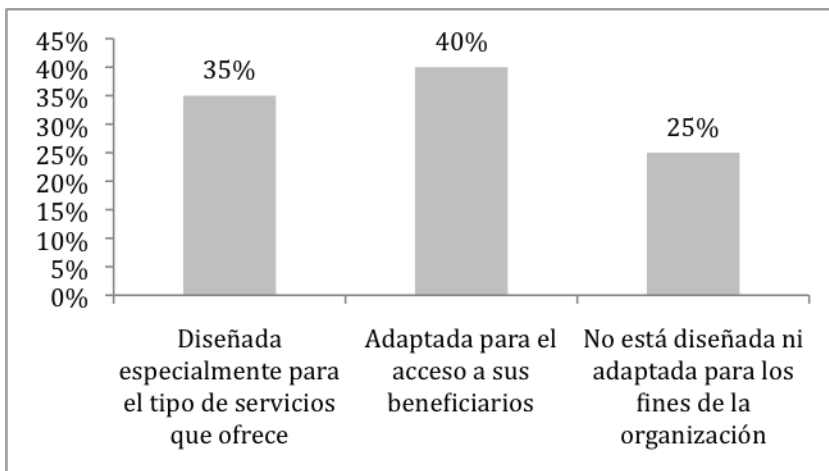


54.- ¿A partir de haber obtenido el recurso del PCS, en que porcentaje la OSC tuvo éxito en los proyectos realizados?

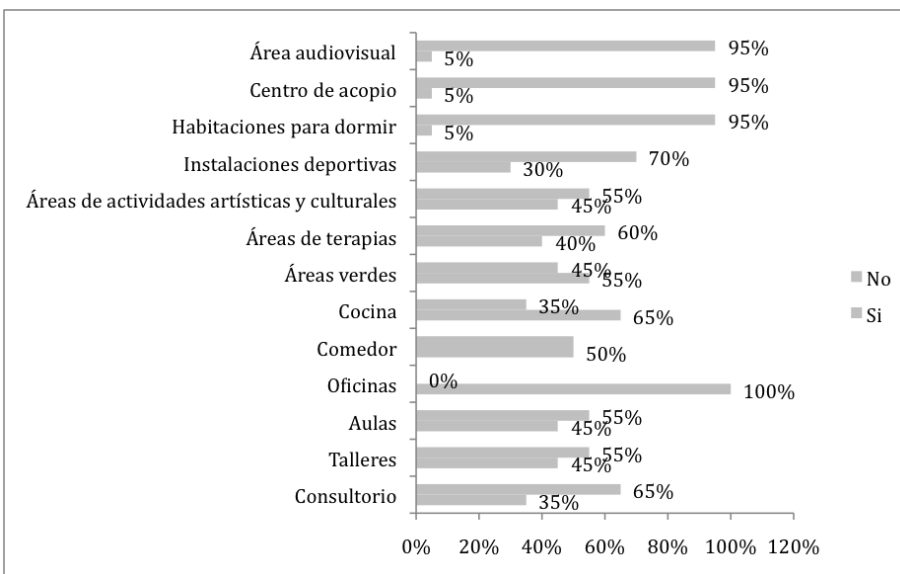


## Dimensión 6: Infraestructura y Tecnología

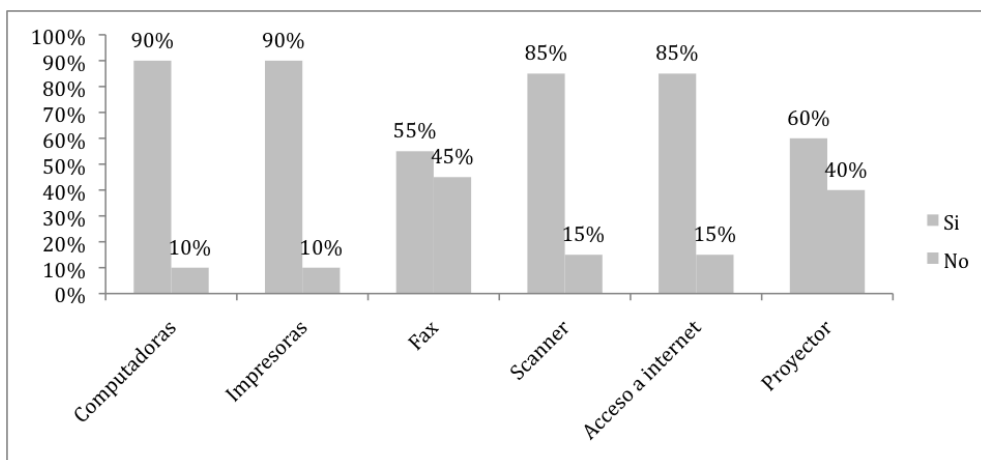
### 55.- ¿La construcción del edificio está?



### 56.- ¿La organización para ofrecer el servicio cuenta con?



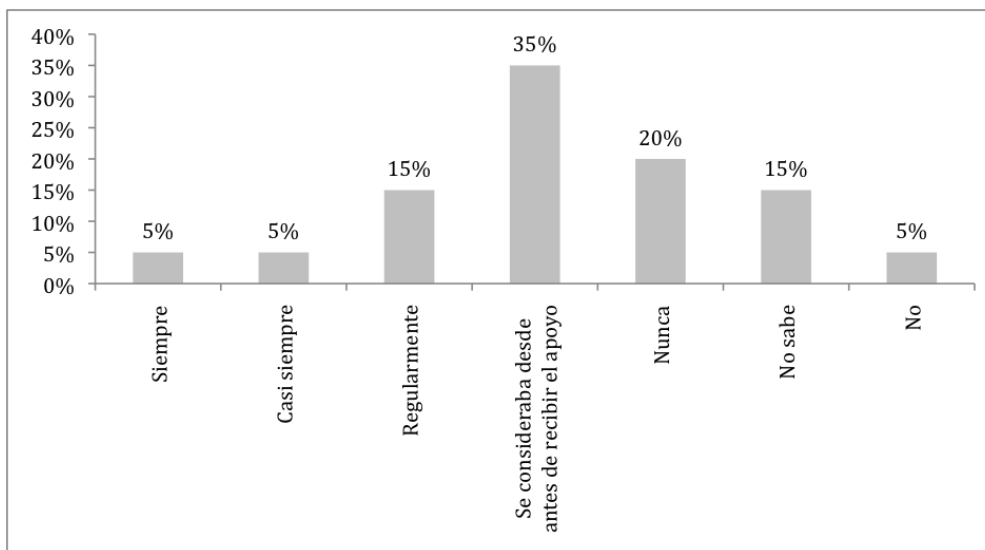
## 57.- ¿La organización para su administración cuenta con?



## II: Incidencia

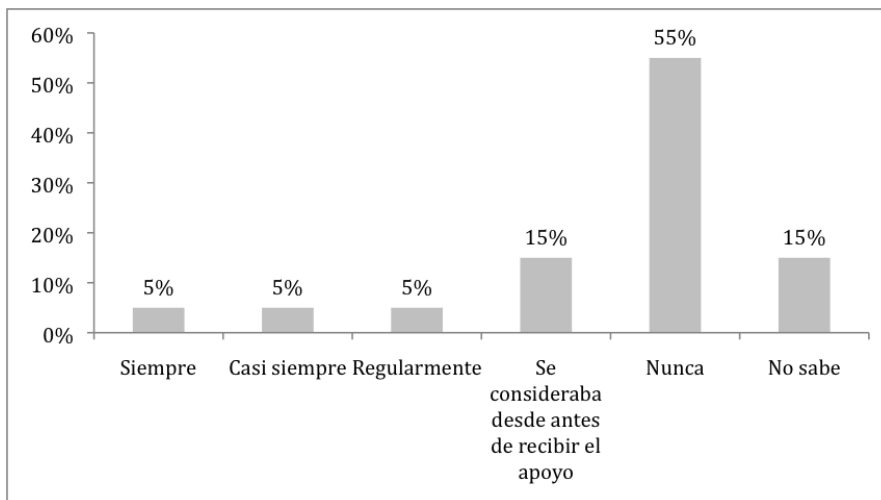
### Dimensión 1: Incidencia en políticas públicas

58.- ¿Considera usted que a partir de la obtención del apoyo del PCS, se han producido cambios en políticas públicas, derivado del trabajo de la OSC?

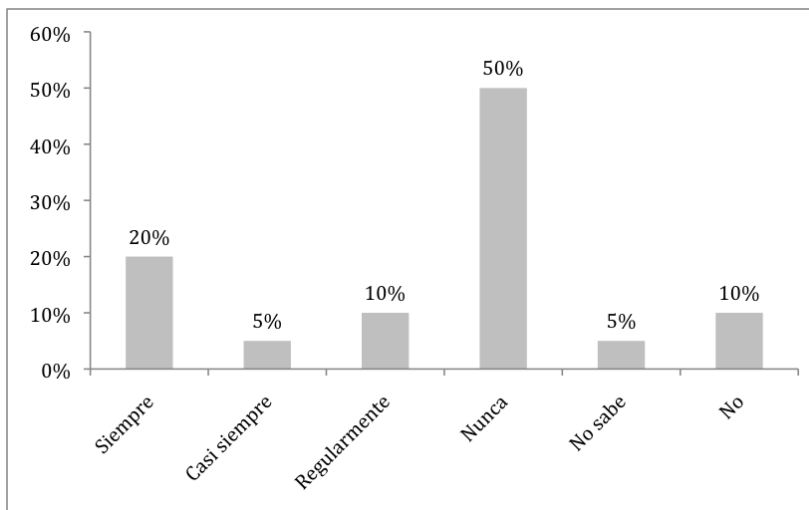




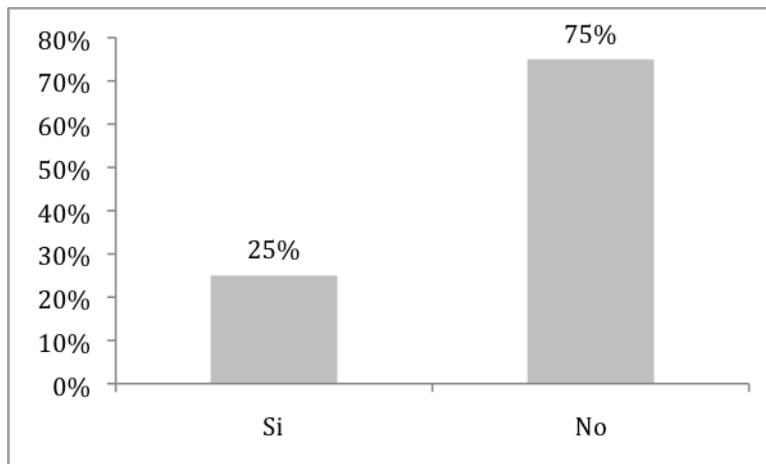
**59.- ¿Considera usted que a partir de la obtención del apoyo del PCS, se han creado nuevas políticas públicas derivado del trabajo de la OSC?**



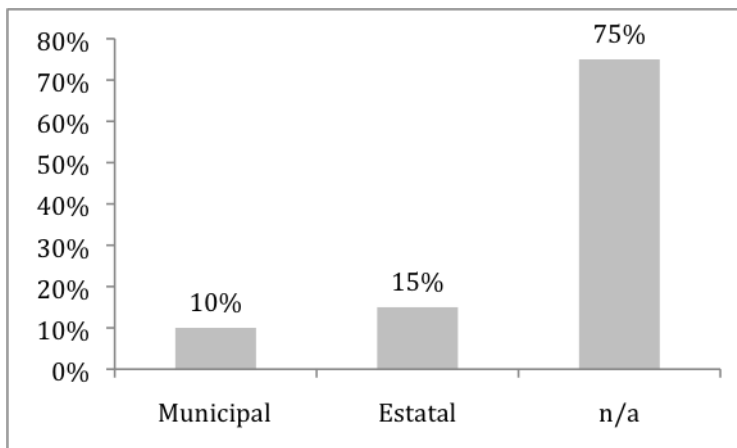
**60.- ¿A partir de la obtención del apoyo del PCS, considera usted que la OSC ha presentado propuestas formalmente ante el poder judicial o entidades de gobierno?**



**61.- ¿A partir de la obtención de recursos del PCS, se han implementado políticas propuestas por la organización?**

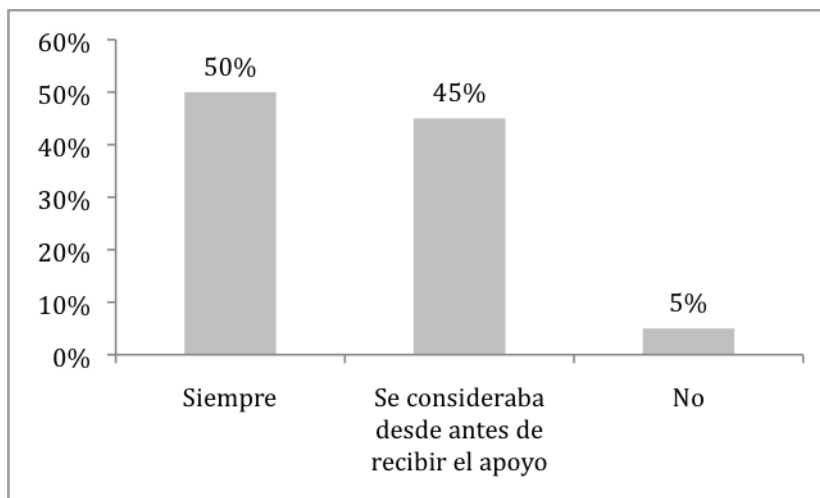


**62.- ¿En qué ámbito se han implementado políticas públicas propuestas por la OSC, a partir de la obtención de recursos del PCS?**

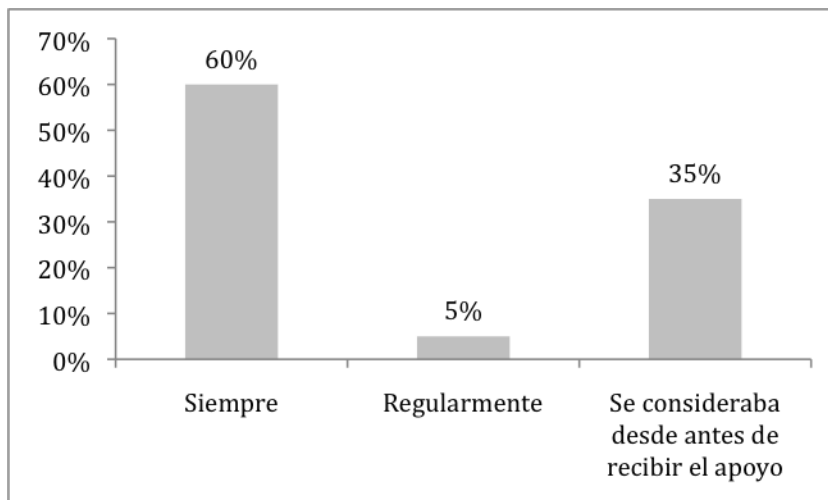


## Dimensión 2: Apertura a nuevos programas

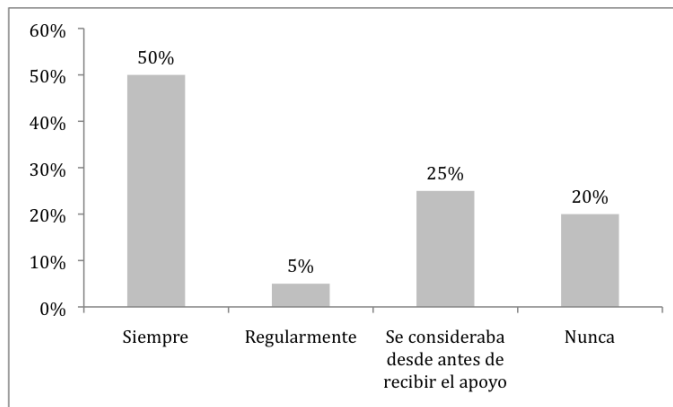
63.- ¿A partir de la obtención del recurso del PCS, considera usted que se tiene interés y disposición de operar una campaña de equidad de género?



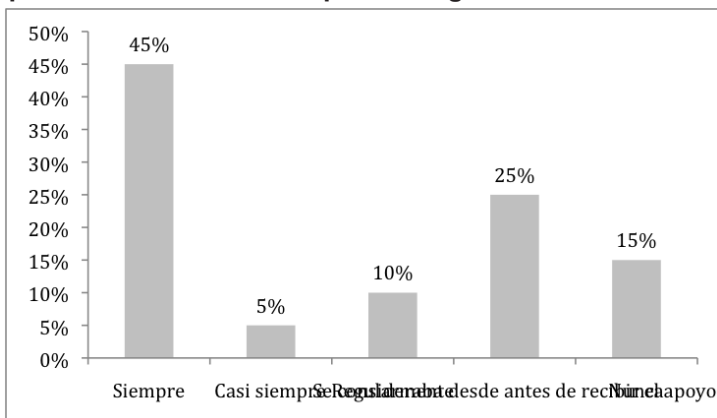
64.- ¿A partir de la obtención del recurso del PCS, considera usted que se han realizado acciones a favor de la equidad de género?



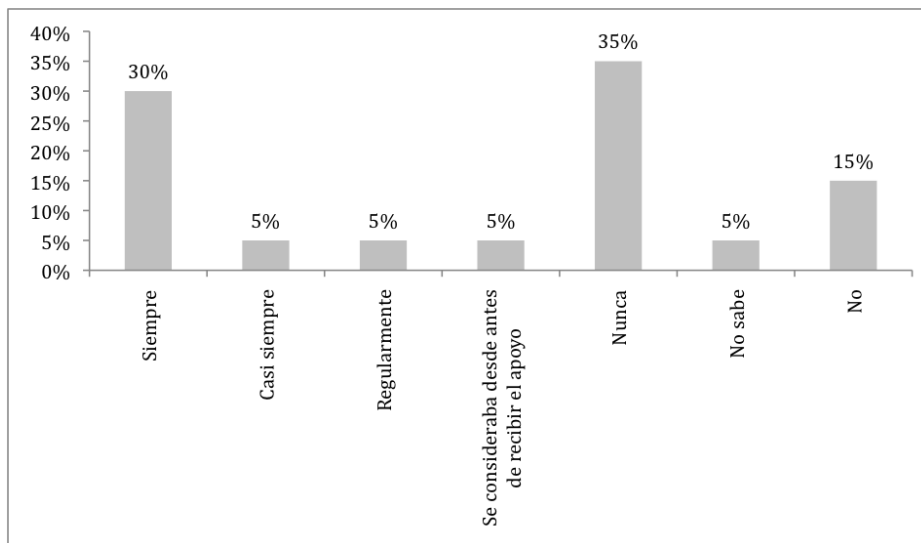
**65.- ¿A partir de la obtención del recurso del PCS, considera usted que se atienden problemáticas de equidad de género en los beneficiarios?**



**66.- ¿A partir de la obtención del recurso del PCS, considera usted que se ha capacitado al personal de la OSC en equidad de género?**



67.- ¿A partir de la obtención del recurso del PCS, considera usted que se han formado grupos de apoyo para beneficiarios con problemas de género?



## Fuentes de consulta

- 1.- Ablanado, I. (2009). Las organizaciones de la sociedad civil en la legislación mexicana. Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (United States Agency for International Development –USAID). Washington, D.C., USA.
- 2.- Aguilar, R. (2006). Las Organizaciones de la Sociedad Civil en México: su evolución y principales retos. Tesis de Doctorado. Universidad Iberoamericana. México. Ver en <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014753/014753.pdf>. Recuperado el 24 de Septiembre de 2014.
- 3.- Angoitia, R., y Márquez, M. (2012). Construyendo madurez institucional en las OSC. El modelo de fortaleza de Fundación Merced. Fundación Merced A. C. México. Ver en [http://fundacionmerced.org.mx/Publicaciones/indesol\\_fortaleza\\_final.pdf](http://fundacionmerced.org.mx/Publicaciones/indesol_fortaleza_final.pdf)
- 4.-Carrillo, P., García, P., y Tapia, M. (2006). Fortalecimiento institucional de las OSCs en México. Alternativas y Capacidades A. C. México. Ver en <http://www.alternativasycapacidades.org/Fortalecimiento>
- 5.-CIVICUS (2006). Brillos e impurezas de un diamante. Instituto de comunicación y desarrollo. Uruguay. Ver en [http://lasociedadcivil.org/docs/ciberteca/informe\\_final\\_isc\\_en\\_uruguay\\_copy1.pdf](http://lasociedadcivil.org/docs/ciberteca/informe_final_isc_en_uruguay_copy1.pdf)
- 6.-CIVICUS (2010). Una fotografía de la sociedad civil en México. CEMEFI. México. Ver en [http://participacionsocial.sre.gob.mx/docs/temas\\_de\\_interes/civicus.pdf](http://participacionsocial.sre.gob.mx/docs/temas_de_interes/civicus.pdf).
- 7.-De La Torre, R., Hernández, R., López – Rodríguez, P., y Soloaga I. (2010). Efectos del programa de coinversión social en la construcción del capital social. INDESOL. México.
- 8.- De La Vega, M. (2013). Sociedad civil: Agenda pendiente para ejercer su derecho de participación. Ver en [www.alternativasycapacidades.org/node/659](http://www.alternativasycapacidades.org/node/659).
- 9.-FAO (2013). Estrategia de la FAO para las asociaciones con organizaciones de la sociedad civil. FAO. Ver en <http://www.fao.org/docrep/018/i3443s/i3443s.pdf>.

- 10.-García, S., Layton, M., García, L., y Ablanado, I., (2007). Definición de una agenda fiscal para el desarrollo de las organizaciones de la sociedad civil de México.MC Editores. México. Ver en <http://www.filantropia.itam.mx/docs/agendafiscal.pdf>
- 11.- INDESOL (2012). Memoria del programa de coinversión social. Instituto Nacional de desarrollo social. SEDESOL. México. Ver en [http://indesol.gob.mx/wpfb-file/memoria\\_1-pdf/](http://indesol.gob.mx/wpfb-file/memoria_1-pdf/)
- 12.-INDESOL (2014). Reglas de operación 2014. Disponible en [indesol.gob.mx](http://indesol.gob.mx). Recuperado el 28 de enero de 2014.
- 13.-INDESOL. (2014). Marco normativo para las OSC. <http://indesol.gob.mx/> Recuperado el día 16 de Octubre de 2014.
- 14.-Jaime, E., y García, M. (2011). Evaluación de bienestar en México. Una perspectiva desde las organizaciones de sociedad civil. Revista internacional de estadística y geografía. Vol. 2. Num. 2. Mayo – Agosto 2011. INEGI. México. Ver en [http://www.inegi.org.mx/RDE/rde\\_03/doctos/rde\\_03\\_art7.pdf](http://www.inegi.org.mx/RDE/rde_03/doctos/rde_03_art7.pdf)
- 15.-León, A., y Palma, I. (2009). Diagnóstico de la situación de los actores sociales que promueven el desarrollo social. México. Ver en [http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Sedesol/sppe/dgap/diagnostico/Diagnostico\\_PCS.pdf](http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Sedesol/sppe/dgap/diagnostico/Diagnostico_PCS.pdf)
- 16.-PND (2007-2012). Programa Nacional de Desarrollo 2007 – 2012. Presidencia de México. México. Ver en [http://www.cenidet.edu.mx/docs/pnd\\_2007\\_2012.pdf](http://www.cenidet.edu.mx/docs/pnd_2007_2012.pdf)
- 17.-PND (2013-2018). Programa Nacional de Desarrollo 2013 – 2018. Presidencia de México. México. Ver en <http://pnd.gob.mx/>
- 18.-Salamon, L. (2002). Sociedad civil y superación de la pobreza. Conferencia internacional sobre sociedad civil. Contempo gráfica. Chile. Ver en [http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc\\_182.pdf](http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/admin/docdescargas/centrodoc/centrodoc_182.pdf)
- 19.-SEDESOL (2013). Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018, disponible en

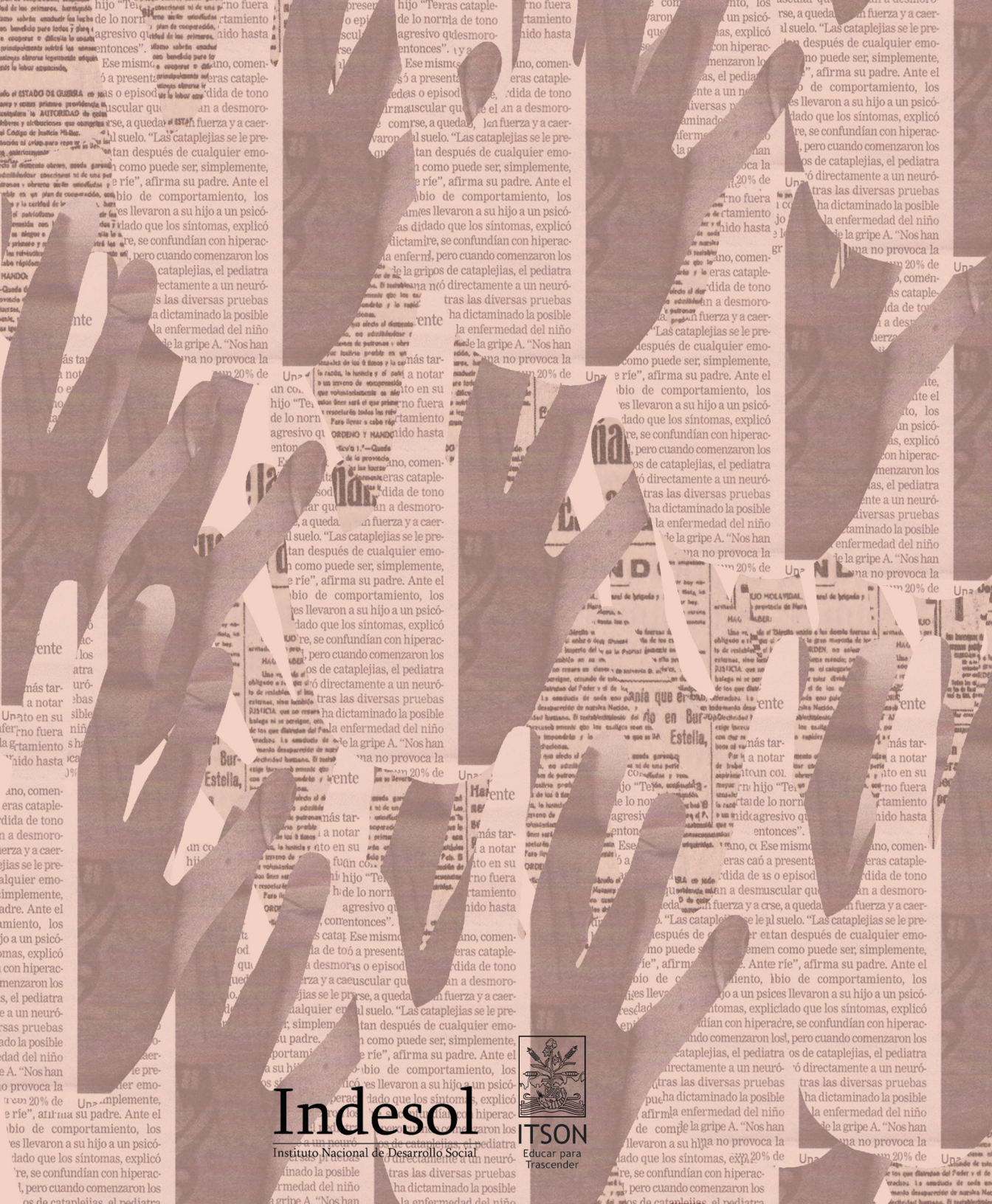
www.sedesol.gob.mx. Recuperado el 16 de Septiembre de 2014.

- 20.-Soriano, A. (2012). Modelo de profesionalización de Fundación Merced Coahuila. México. Ver en <http://www.mercedcoahuila.org/wp-content/uploads/2013/01/Documento-FMC-final.pdf>
- 21.-Vázquez, I. (2011). Las Organizaciones de la Sociedad Civil en ciudad Obregón, Sonora. Como una forma de innovación y desarrollo regional. Instituto Tecnológico de Sonora. México. Ver en <http://www.itson.mx/publicaciones/Documents/ciencias-economico/lasorganizacionesdela sociedadcivil.pdf>
- 22.-Verduzco, M., Leal, J., y Tapia, M. (2009). Fondos públicos para las organizaciones de la sociedad civil. Alternativas y Capacidades A. C. México. Ver en [http://www.alternativasycapacidades.org/sites/default/files/publicacion\\_file/FONDOS%20PUBLICOS%20\(5\).pdf](http://www.alternativasycapacidades.org/sites/default/files/publicacion_file/FONDOS%20PUBLICOS%20(5).pdf). Recuperado el 12 de Septiembre de 2014.
- 23.-Ley Federal de Fomento a las Actividades realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil. Disponible en [www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/Doc/266](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/Doc/266).
- 24.-Reglas de Operación del Programa de Coinversión Social para el ejercicio fiscal 2014. Disponible en [http://indesol.gob.mx/wpfb-file/ro\\_pcs\\_2014-\\_24-12-13-pdf/](http://indesol.gob.mx/wpfb-file/ro_pcs_2014-_24-12-13-pdf/).



**“Incidencia y Fortalecimiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil del Sur de Sonora, a través del Programa de Coinversión Social en el Sur de Sonora”**, se terminó de editar en noviembre de 2014, en el Instituto Tecnológico de Sonora, en Cd. Obregón, Sonora, México.

El tiraje fue de 500 ejemplares impresos más sobrantes para reposición y puesto en línea en la página [www.itson.mx/publicaciones](http://www.itson.mx/publicaciones).



# Indesol

Instituto Nacional de Desarrollo Social



ITSON  
Educar para  
Trascender