



INSTITUTO DE CULTURA Y ARTES DEL ESTADO DE CAMPECHE (ICAECAM)

Evaluación de Diseño del Programa de Promoción y Desarrollo de la Cultura del Ejercicio Fiscal 2024, PAE 2025.

RESUMEN EJECUTIVO

El Programa de Promoción y Desarrollo de la Cultura tiene por finalidad la preservación del patrimonio e identidad cultural en el Estado de Campeche a través de acciones que fomenten la ejecución de actividades de índole cultural y artístico que generen un impacto positivo en los ciudadanos e incrementen el interés generalizado de la sociedad.

La evaluación externa de Diseño del programa de Promoción y Desarrollo de la Cultura corresponde al ejercicio fiscal 2024, y se realizó con base en los criterios en materia de Diseño y los lineamientos generales para la evaluación de los programas presupuestarios de CONEVAL. El Programa está a cargo del Instituto de Cultura y Artes del Estado de Campeche (ICAECAM) la citada evaluación corresponde al PAE 2025, formulado por las Secretarías de Contraloría y de Administración y Finanzas del Estado de Campeche, publicado en el Periódico Oficial del Estado de fecha 25 de abril de 2025.

La evaluación en materia de Diseño busca identificar hallazgos y recomendaciones a partir del análisis de la congruencia del diseño del programa, mediante un análisis de gabinete con base en la normatividad de cada programa. Aunque la evaluación aporta información relevante para el proceso presupuestario, el usuario de los resultados de la evaluación, en primera instancia, es la dependencia a cargo de la operación del mismo. El Objetivo General es evaluar el diseño del Programa, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados, incluyendo los siguientes Objetivos Específicos:

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

La metodología implementada para llevar a cabo la evaluación consiste en un análisis de gabinete, basado en evidencia documental proporcionada por la Unidad de Administración y Planeación del Instituto, y con información adicional que la instancia evaluadora consideró necesaria para justificar su análisis. De acuerdo con las necesidades de información y tomando en cuenta la forma de operar del programa, se realizaron entrevistas con el personal de la Dirección de planeación de la dependencia coordinadora.

El alcance de la evaluación permite identificar hallazgos y formular recomendaciones a partir del análisis de la congruencia del diseño del Programa.

Hallazgos:

A través del "Programa Institucional de Cultura y Arte" se dispone de un diagnóstico de la situación actual del ámbito cultural en el Estado. De igual manera, se cuenta con un "Árbol de Problemas" que incluye las causas y efectos generales de la problemática central atendida y que en su conjunto ofrecen un panorama completo del contexto cultural.

No se señalan los periodos para actualizar y revisar diagnósticos y metodologías, y tampoco se cuenta con evidencia empírica o teórica que respalde la efectividad de las intervenciones realizadas.

El programa carece de la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo para el ejercicio 2024 y no dispone de una metodología documentada para su revisión y actualización.

Se cuenta con sistemas básicos de registro para solicitudes y apoyos, además de estrategias de cobertura que son resultado de reuniones de trabajo entre las áreas involucradas en su operatividad, sin embargo, se requiere documentar y estandarizar los procedimientos necesarios para la selección de beneficiarios, proyectos y establecimiento de planes de trabajo, así como a la recolección de variables socioeconómicas y la periodicidad de actualización.

La Matriz de Indicadores presenta fortalezas importantes en términos de organización cronológica y relevancia general permitiendo un seguimiento del desempeño del Programa. No obstante, los elementos a nivel Fin, Componente y Actividad requieren adecuación en su resumen narrativo debido a que carecen de claridad o presentan ambigüedades en cuanto a su objetivo.

Existen indicadores a nivel Componente y Actividad que requieren ser modificados o sustituidos debido a la falta de congruencia entre su nombre y su método de cálculo o que no aportan información importante para el cumplimiento de los objetivos del Programa.

Los medios de verificación requieren de mayor claridad respecto al nombre y ubicación de los documentos que serán utilizados como mecanismo de consulta por parte de los usuarios interesados en determinar los resultados obtenidos por los indicadores.

El Programa efectivamente identifica y cuantifica los gastos operativos y de mantenimiento asociados a sus actividades mediante el Programa Operativo Anual, sin embargo, no determina los costos unitarios por cada solicitud o evento realizado.

Tiene claras complementariedades y coincidencias estratégicas con programas federales clave como el PAICE, PECDA, PROFEST, ACMPM y AIEC, compartiendo objetivos fundamentales relacionados con infraestructura cultural, estímulo a la creación artística y promoción cultural a nivel local y nacional.

Fortalezas:

Existe un diagnóstico documentado del panorama cultural actual en el Estado, donde se identifican los mayores desafíos a combatir y que sirve de guía para que los colaboradores del Instituto los identifiquen con mayor facilidad. Asimismo, se cuenta con archivos institucionales que incluyen el problema central que justifica la existencia del Programa y las características de la población que pretende atender.

El Propósito del Programa está vinculado con los objetivos de ámbito cultural señalados en el Programa Sectorial de Bienestar, Inclusión y Justicia Social, el Plan Estatal de Desarrollo, y el Plan Nacional de Desarrollo vigentes durante el ejercicio evaluado. De igual forma, sus características le permiten guardar relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 4.4 y 4.5 de la Agenda 2030.

Los criterios de focalización y cuantificación de la población potencial y objetivo están señalados en el documento "Análisis de la Población Objetivo".

El Programa dispone de medios de control para el monitoreo de los montos aprobados y pendientes de ejercer por cada tipo de apoyo. Adicionalmente, el Instituto dispone de hojas de cálculo electrónicas como medio de control que permiten la gestión y consulta de datos relacionados con proyectos e intervenciones culturales.

Las convocatorias y procedimientos para el otorgamiento de apoyos en coordinación con la Fundación Pablo García y el Programa PECDA están estandarizados y son difundidos públicamente.

La lógica vertical de la MIR es adecuada, toda vez que cada uno de sus elementos son necesarios para el logro del Propósito del Programa y se observa que la mayoría de los

indicadores del Programa están contruidos en apego a la metodología establecida por el CONEVAL.

El Programa registra, cuantifica y reporta los gastos en que incurre mediante el POA y su desempeño operativo es monitoreado e informado a la Secretaría de Contraloría del Estado de Campeche de manera trimestral.

El Instituto dispone de un Manual de Procedimientos que contempla descripciones de las distintas áreas que lo integran junto sus funciones generales y específicas.

El Programa se encuentra alineado con los siguientes programas federales:

- Programa de Apoyo a la Infraestructura Cultural de los Estados (PAICE).
- Programa de Estímulo a la Creación y Desarrollo Artístico (PECDA).
- Programa de Apoyo a Festivales Culturales y Artísticos (PROFEST).
- Programa de Apoyo a las Ciudades Mexicanas Patrimonio Mundial (ACMPM).
- Programa de Apoyo a Instituciones Estatales de Cultura (AIEC).

Oportunidades:

Actualizar el análisis poblacional para mejorar la definición y focalización de la población objetivo, de tal forma que el personal operativo del Programa disponga de cifras más recientes que guíen el ejercicio de sus funciones.

Identificar modelos exitosos de intervención cultural nacionales e internacionales, estudiar la viabilidad de la adopción de sus metodologías en el Estado y efectuar su implementación en caso de ser factible.

Uso de herramientas digitales que contribuyan a una mayor difusión de actividades culturales entre la población en general, promoviendo su alcance y permitiendo que los ciudadanos estén informados de los eventos de esta índole que se realizarán.

Mayor confianza y participación ciudadana derivado de la difusión y aplicación de procesos estandarizados para la selección de beneficiarios, fomentando que más personas acudan a las instalaciones del Instituto en para solicitar más información respecto de los servicios prestados por el Programa.

La adecuación de los medios de verificación permitiría brindar mayor transparencia a los resultados reportados por el Programa y en consecuencia podría incrementar el nivel de confianza de la población en su desempeño.

Actualizar el Manual de Organización para incorporar los cambios recientes en la estructura operativa y que pueda ser consultado por el personal del Instituto de Cultura para conocer el alcance de las funciones a su cargo.

Debilidades:

El Programa carece de plazos establecidos para la revisión y actualización de los documentos institucionales que contemplan el diagnóstico del problema que atiende y la cuantificación de su población objetivo.

No se dispone de justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo.

La definición actual de la población objetivo considera al total de la población entre 4 y 70 años en lugar de aquellos con interés activo en actividades artísticas o culturales, lo cual dificulta la identificación de la población a atender por parte del personal operativo del Programa.

La metodología para la definición y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo no está documentada. Asimismo, la cuantificación de las poblaciones plasmada en el "Análisis de la Población Objetivo" no contempla el ejercicio 2024, que está sujeto a la evaluación.

Las estrategias de cobertura y los procedimientos para la selección y atención de beneficiarios no están documentados y tampoco se documentan procedimientos específicos respecto a la recolección de variables socioeconómicas, ni se detalla la periodicidad con que se realiza esta captura de información.

El Programa no cuenta con un documento normativo en el que sea posible identificar el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores. De igual forma, la lógica horizontal de la MIR requiere adecuación en todos sus niveles, como es el caso de los medios de verificación que no brindan información suficiente para la identificación de documentos fuente necesarios para la reproducción de los indicadores.

El Programa adolece de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que estén documentados en ROP o en su documento normativo, y carece de procedimientos estandarizados y documentados para la ejecución de acciones.

Amenazas:

Desinterés generalizado de la sociedad hacia la cultura, especialmente entre jóvenes, que conlleva a la pérdida de la identidad cultural estatal entre generaciones.

Cambios en las prioridades y estrategias sectoriales, estatales y nacionales que afecten la continuidad del Programa, lo que significaría una disminución de las acciones gubernamentales que se enfoquen en la promoción de los eventos culturales.

Ambigüedad en criterios y mecanismos de selección derivados de la falta de procesos documentados, generando cuellos de botella en la ejecución de procesos relacionados a la prestación de servicios en atención a la población objetivo del Programa.

La falta de difusión pública de los procedimientos y criterios podría generar desconfianza en los beneficiarios, por lo que cada vez son menos los ciudadanos que acuden al Instituto de Cultura para ser orientados respecto a los servicios ofertados por el Programa.

Carencia de elementos de control basados en metodologías documentadas para el monitoreo del desempeño del Programa.

Conclusiones:

El Programa evaluado tiene por objetivo el fomento de la participación ciudadana en actividades de índole cultural y artístico mediante la ejecución de acciones orientadas en su promoción y difusión, contribuyendo a que más personas conozcan y estén interesadas en la oferta cultural del Estado, contribuyendo así a su preservación.

A partir de sus características, se determina que el Programa está vinculado al Plan Nacional de Desarrollo 2019 - 2024 mediante su Eje 2 "Política Social" en su objetivo "Cultura para la Paz, para el Bienestar y para Todos", el cual establece que "nadie debe ser excluido a las actividades y los circuitos de la cultura los cuales representan en la actual circunstancia, factores de paz, cohesión social, convivencia y espiritualidad". De igual forma, este se encuentra alineado con el Estatal de Desarrollo (2024 - 2027) y el Programa Sectorial de Bienestar, Inclusión y Justicia Social (2022 - 2027)

Se carece de documentos institucionales que definan y estandaricen estrategias de cobertura y mecanismos de focalización y actualización de sus poblaciones, sin embargo, con base en su operación se determina que la cobertura es estatal y que sus colaboradores tienen el compromiso de atender a las personas y artistas interesados en participar en sus eventos.

Los colaboradores del Programa utilizan la Matriz de Indicadores como instrumento de análisis para monitorear los resultados obtenidos por el mismo en el logro de sus objetivos, y cuya información es utilizada en procesos de planeación y toma de decisiones respecto a su operatividad.

La MIR está integrada por indicadores que en su mayoría son considerados como claros y relevantes para ofrecer un seguimiento adecuado al desempeño del Programa. Asimismo, se considera que la mayoría de las metas establecidas están orientadas a impulsar la efectividad del Programa.

El diseño del Programa se considera adecuado, toda vez que las actividades y servicios que ofrece están orientados a la promoción de la cultura, las artes y la lectura, y establece avances significativos en su alineación estratégica y operativa, sin embargo persisten áreas importantes que requieren atención y mejoras profundas en aspectos como definición metodológica, claridad en procesos internos, precisión de indicadores y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, cuyo fortalecimiento es indispensable para maximizar su efectividad e impacto social y cultural.

Recomendaciones:

Elaborar un Documento Normativo propio basado en los lineamientos de Marco Lógico que contemple la definición y diagnóstico de la problemática que el Programa atiende, la metodología para la identificación y cuantificación de la población objetivo, las estrategias de cobertura de mediano y largo plazo y los lineamientos para la selección y atención de beneficiarios. De igual manera deberá señalar plazos establecidos para la revisión y actualización de los elementos previamente mencionados.

Adecuar la definición actual de la población objetivo de tal forma que considere únicamente a la población entre 4 y 70 años con interés activo en actividades artísticas o culturales, facilitando la identificación de los ciudadanos que requieran de los servicios ofertados a través del Programa.

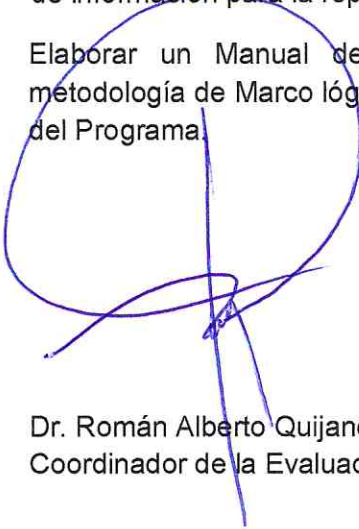
Establecer en el documento “Análisis de la Población Objetivo”, la cuantificación referente al ejercicio 2024, permitiendo conocer a la cantidad de personas que cumplen con los requisitos necesarios para ser atendidos.

Documentar los procedimientos de forma detallada y estructurada para la recolección de información socioeconómica de los beneficiarios de los eventos culturales, foros y talleres.

Elaborar un documento normativo propio basado en el MML donde se señale el resumen narrativo de la MIR, así como el resumen narrativo nivel Fin, Componente y Actividad para brindar claridad en su propósito.

Señalar en los medios de verificación los datos suficientes que permitan ubicar las fuentes de información para la réplica y validación de cálculos.

Elaborar un Manual de Procedimientos o Documento Normativo basado en la metodología de Marco lógico que señale los procedimientos involucrados en la operación del Programa.



Dr. Román Alberto Quijano García
Coordinador de la Evaluación.