




Ficha técnica para la difusión de resultados

	Evaluación del programa Fondo para Talleres en Casas de la Cultura Evaluación Externa de Procesos	Fecha: 28/02/2018 Página: 1 de 7
--	--	---

1. Datos generales	
1.1 Descripción de la evaluación	
Nombre de la evaluación:	Evaluación del programa Fondo para Talleres en Casas de Cultura
Fecha de inicio de la evaluación:	11 de julio 2017
Fecha de término (publicación del informe final):	28 de febrero 2018
Nombre de la persona responsable de dar seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	Dra. Mónica Teresita Ballescá Ramírez. Dirección General de Monitoreo y Evaluación de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación.
Director y enlace técnico responsables:	Mtro. Estuardo Gómez Morán Mtra. Adriana Margarita Valdez Calderón
Programa Anual de Evaluación:	2017
Tipo de evaluación:	Evaluación externa de procesos
Ejercicio anual evaluado:	2017
1.2 Datos de la instancia evaluadora:	
Nombre del evaluador externo principal y cargo:	Dr. Enrique Cuevas Rodríguez Coordinador
Entidad evaluadora externa:	Kaliopéo, S.C.
Principales colaboradores:	Mtra. Sandra Judith Gómez González Mtro. Isaac de la Vega Nevárez Mtra. Ma. de Lourdes López Mendoza Lic. Patricia Ivon Salazar Reséndiz Lic. Eduardo Arteaga Preciado Lic. Elvia Aidet Solórzano Ojeda Lic. Manuel Ruelas Zepeda Lucia Gutiérrez Vargas Edwin Molina Inzunza
Correo electrónico del evaluador principal	kaliopéo.sc@gmail.com
Teléfono (con clave lada)	01 (33) 14414749, 19839476
1.3 Identificación del programa	
Nombre y siglas del (los) programa (s) evaluado (s)	Programa Fondo para Talleres en Casas de la Cultura (PFTCC)
Dependencia o entidad responsable del programa:	Secretaría de Cultura
Poder público al que	Ejecutivo

Ficha técnica para la difusión de resultados		
	Evaluación del programa Fondo para Talleres en Casas de la Cultura Evaluación Externa de Procesos	Fecha: 28/02/2018 Página: 2 de 7
pertenece (n) el (los) programa(s):		
Ámbito gubernamental al (los) que pertenece (n) el (los) programa (s)	Estatal	
Nombre de la (s) Unidad (es) Administrativa (s) del (los) programa (s)	Dirección General de Desarrollo Social y Vinculación	
Nombre del (los) titular (es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	Mtro. Diego Escobar González Director General de Desarrollo Sectorial y Vinculación Correo electrónico: diego.escobar@jalisco.gob.mx Tel. 01(33) 3818-2800 ext. 54734	
1.4 Datos de contratación de la evaluación:		
Tipo de contratación:	Licitación Pública Nacional Presencial N:03-0059-00	
Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:	Dirección General de Monitoreo y Evaluación de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación.	
Número de contrato:	177/17	
No. de rondas del concurso:	1 ronda	
Costo de la evaluación:	543, 575.80 (quinientos cuarenta y tres mil quinientos setenta y cinco mil pesos 80/100 m.n.)	
Fuente de financiamiento:	Fidecomiso Fondo Evalúa Jalisco.	
1.5 Difusión de la evaluación		
Seguimiento con Agendas de Mejora:	Si	
Difusión e internet de la evaluación:	http://seplan.app.jalisco.gob.mx/evalua/node/390	
2. Objetivos		
2.1 Objetivo general		
Determinar la pertinencia de la ejecución operativa y la implementación de los procesos para cumplir los objetivos del programa Fondo para Talleres en Casas de la Cultura y atender el problema público de limitadas condiciones que impulsen el desarrollo cultural y creativo de municipios del estado de Jalisco con población menor a los 600,000 habitantes.		
2.2 Objetivos específicos		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos. 2. Determinar si el proceso de difusión del programa es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas. 3. Determinar si el funcionamiento de los procesos es adecuado para la generación y distribución de los bienes y servicios. 4. Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema. 		

Ficha técnica para la difusión de resultados

	Evaluación del programa Fondo para Talleres en Casas de la Cultura Evaluación Externa de Procesos	Fecha: 28/02/2018 Página:
--	--	---

2.3 Metodología

Técnicas de investigación:	<ul style="list-style-type: none"> Análisis documental. Entrevistas a profundidad con actores clave en la gestión operativa del PFTCC: operadores (SC) y beneficiarios directos (gobiernos municipales), instructores de los talleres. Encuesta a los beneficiarios indirectos (asistentes a los talleres culturales). 	3 de 7
Fuentes de información:	Directas e indirectas	
Alcance / Enfoque:	Enfoque cualitativo y alcance exploratorio y descriptivo.	
Instrumentos de recolección de información:	Análisis documental y la entrevista a profundidad con actores clave en la gestión operativa del PFTCC: operadores (SC) y beneficiarios directos (gobiernos municipales). De manera complementaria se aplicaron entrevistas a profundidad a instructores de los talleres de cultura contratados como parte del PFTCC, y se aplicó una encuesta a los beneficiarios indirectos (asistentes a los talleres culturales).	

3. Resumen

El Programa Fondo para Talleres en Casas de la Cultura (PFTCC) comenzó a operar en el año 2013 por la Secretaría de Cultura. Las áreas involucradas en sus diversos procesos operativos son la Dirección General de Desarrollo Sectorial y Vinculación (DGDSV), Dirección de Desarrollo Institucional (DDI), Dirección de Desarrollo Municipal (DDM) y el área encargada de coordinar el programa. El documento normativo vigente en el que se plasman las directrices de su operación son las Reglas de Operación (ROP).

En la presente evaluación de procesos se encontró que la gestión operativa del programa contribuye medianamente suficiente al logro de sus objetivos. El principal instrumento con el que cuenta el programa para monitorear el logro de sus objetivos es la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Esta es poco pertinente para realizar una medición adecuada ya que no es exclusiva del programa y ello conlleva que sea incompleta. La MIR no tiene una definición precisa de los objetivos del programa, y no cuenta con indicadores suficientes para medir las actividades, los componentes y el fin; y el propósito no incluye el objetivo de “fortalecer la gestión operativa de los gobiernos municipales”.


El proceso de planeación se encuentra desarticulado y no retoma insumos de valor como el diagnóstico de los municipios que reciben el apoyo económico del programa. Al respecto, en el proceso de seguimiento y monitoreo de los beneficios se genera información valiosa que no está sistematizada y que no se usa para la planeación. Información como la resultante de las supervisiones que realiza la DDM.

El inicio de la gestión operativa del programa se da con la actualización y publicación de las ROP, en marzo. La fecha de publicación marca la pauta a los procesos de difusión y este al proceso de generación y distribución de los bienes y servicios, por lo que la entrega del apoyo económico a los gobiernos municipales que cumplieron en tiempo y forma con el expediente de solicitud se realiza entre los meses de junio a septiembre. Aún cuando los gobiernos municipales se comprometen en realizar el pago de honorarios a los instructores de manera mensual, esto no se lleva a cabo en todos ellos. Se encontró en el trabajo de campo que algunos instructores han optado por renunciar como respuesta a los atrasos mencionados.

El proceso de seguimiento y monitoreo de los beneficios no se encuentra totalmente regulado, su funcionamiento operativo no está completamente estipulado en algún documento normativo o institucional. La DDM realiza un seguimiento físico a los beneficiarios directos. Dicho seguimiento son las reuniones regionales. Estas reuniones sirven para tener un acercamiento directo con los beneficiarios, sin embargo la falta de sistematización y homologación de las actividades impide que se utilice la información obtenida. Esta información es de relevancia estratégica tanto para el monitoreo del programa como para retroalimentar la planeación.

Las principales recomendaciones de esta investigación giran hacia adecuaciones a las ROP que definan de manera clara todo el proceso operativo del programa. Así como a la sistematización y calendarización de las reuniones que dan origen a la actualización de las ROP y; la actualización de los reglamentos operativos (manuales de organización y procedimientos) pues la DDI, DDM y la coordinación del programa no tienen plasmadas sus atribuciones en algún documento y ello podría generar la duplicidad de actividades. Además las recomendaciones apuntan a diseñar la MIR del programa, la cual servirá como una herramienta clave para el

Ficha técnica para la difusión de resultados

	Evaluación del programa Fondo para Talleres en Casas de la Cultura Evaluación Externa de Procesos	Fecha: 28/02/2018
		Página:

monitoreo del logro de sus objetivos. Es de suma relevancia que la DGDSV y la DDI definan de manera clara y precisa los objetivos del programa, pues la falta de una definición oficial al “desarrollo cultural de los municipios” y al “fortalecimiento de la gestión operativa del programa” impide el diseño de indicadores apropiados.

En respuesta a la falta de sistematización del seguimiento físico así como a la insuficiencia de información sobre el contexto cultural de los municipios, se propone la elaboración de una “Cédula de Información”. La cual permita obtener información sobre la oferta y demanda cultural, así como de la satisfacción de los beneficiarios indirectos.


Resulta de suma importancia atender la poca suficiencia del programa para atender los criterios de transparencia, así como la implementación de algún mecanismo de control del correcto uso de los apoyos económicos entregados a los gobiernos municipales.

4. Resultados

4.1 Principales hallazgos

Hallazgos positivos:	Hallazgos negativos:
<ul style="list-style-type: none"> Los recursos humanos que intervienen en el proceso de planeación tienen la capacidad y el interés de llevar a cabo dicho proceso de manera óptima. El programa tiene un documento rector: las ROP El tiempo para el proceso de planeación es amplio (4 meses) El área encargada de la coordinación del programa y la DDM informan anticipadamente a los enlaces municipales sobre los requisitos de participación en el programa y generan un vínculo personal con ellos, que facilita el acceso de los gobiernos municipales al programa pues no todos tienen las mismas capacidades de gestión. Los gobiernos municipales tienen disposición de aportar parte de su presupuesto a actividades de cultura (talleres) a través del programa. La Secretaría de Cultura tiene apertura y disposición para responder dudas y dar acompañamiento a los enlaces municipales. Las reuniones regionales permiten que los enlaces municipales se conozcan entre sí y lleven a cabo un ejercicio de retroalimentación. 	<ul style="list-style-type: none"> La planeación no considera el contexto actual de los municipios en el tema de desarrollo cultural, cuando este es su objetivo central. Las ROP no contienen toda la información del PFTCC, lo cual ocasiona que las áreas operativas inviertan tiempo y esfuerzo en resarcir los vacíos de información. Las áreas de la Secretaría de Cultura encargadas de la implementación del programa no tienen establecidas de manera oficial sus atribuciones y competencias, lo cual puede ocasionar la duplicidad de funciones. Los recursos humanos cumplen las actividades y logran los objetivos, pero en caso de la ausencia de alguno de ellos, podría generarse un cuello de botella que se traduzca en un retraso en las actividades que desempeñan. El programa no tiene un mecanismo establecido para la verificación de la información que justifica el gasto, lo cual impide que la rendición de cuentas sea óptima. El programa incumple casi en su totalidad con los criterios de transparencia establecidos en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios. La entrega del apoyo económico tiene lugar generalmente a mitad del año y algunos gobiernos municipales tienen dificultades para solventar el pago a los instructores. El pago de los instructores de los municipios beneficiados es desigual de un municipio a otro aun cuando pertenecen a la misma disciplina cultural. Los productos del proceso de seguimiento y monitoreo de los beneficios no están relacionados con el proceso de planeación, lo cual ocasiona que se desaproveche información valiosa sobre el contexto cultural municipal. La Secretaría de Cultura no tiene un canal de comunicación con el beneficiario indirecto. El seguimiento que lleva a cabo el enlace municipal con los beneficiarios indirectos no está sistematizado, responde a las condiciones y compromiso de estos. La Secretaría no dispone de un mecanismo que le permita tener certeza de que los talleres efectivamente se llevan a cabo y de su calidad. La MIR no es específica del programa y carece de indicadores que permitan dar un seguimiento y monitoreo preciso. La MIR no facilita ni contribuye al seguimiento del

Ficha técnica para la difusión de resultados

	Evaluación del programa Fondo para Talleres en Casas de la Cultura Evaluación Externa de Procesos	Fecha: 28/02/2018
		Página: 5 de 7

avance del programa respecto al problema público que busca resolver. La imprecisión en la definición de los objetivos generales del programa dificulta el diseño de indicadores de resultados y de impacto apropiados.

4.2 Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Objetivo específico 1

Fortalezas

Los recursos humanos que intervienen en el proceso tienen la capacidad técnica y el interés de llevar a cabo la planeación de manera óptima. El PFTCC tiene un documento rector: las ROP, el que marca la directriz a los demás procesos operativos. El tiempo para este proceso es amplio (4 meses), lo cual permite considerar información que fortalezca una planeación orientada a resultados.

Oportunidades

Los EM tienen interés y disposición en continuar recibiendo el apoyo del PFTCC. La mayoría de ellos busca impulsar el desarrollo cultural de los municipios en los que residen.

Debilidades

La planeación no considera el contexto actual de los municipios en el tema de desarrollo cultural, cuando este es su objetivo central. Los recursos humanos involucrados tienen una falta de coordinación, la cual permita llevar una planeación participativa y en tiempos adecuados. Las ROP no contienen toda la información del PFTCC, lo cual ocasiona que las áreas operativas inviertan tiempo y esfuerzo en resarcir los vacíos de información. La DDI, DDM y CPFTCC no tienen establecidas de manera formal (institucionalizada o normativa) sus atribuciones, lo cual podría generar la duplicidad de actividades.

Amenazas

La falta de alguno de los recursos humanos que intervienen en este proceso podría generar un retraso en el cumplimiento de actividades.

Objetivo específico 2

Fortalezas

La anticipación del inicio formal del proceso de difusión y el establecimiento de un vínculo que de manera personal atiende dudas y da seguimiento a la información publicada en las ROP.

Oportunidades

Se circunscriben al contexto de los EM. Entre los hallazgos de la investigación en campo se encuentra que los EM son experimentados en la gestión del apoyo económico, y por tanto reconocen cómo acceder al programa con familiaridad. Existen redes de colaboración entre municipios que pueden ser aprovechados por la SC. Asimismo, el acceso a internet y diversas plataformas de comunicación, así como, que la mayoría de los EM residen en el municipio que laboran generan un ambiente favorable en el proceso de difusión del programa, porque es fácil el contacto con éstos que reconocen dinámicas locales de comunicación.

Debilidades

Son la carencia de manuales de procedimiento por dirección, es decir, establecen las actividades de manera informal. Esto puede derivar en un cuello de botella si se tiene en cuenta los recursos humanos disponibles, ya que el personal cumple un papel irremplazable o con un alto costo si es removido.

En cuanto la rendición de cuentas es deficiente el mecanismo que recolecta la información que provee la justificación del gasto. Con deficiente nos referimos a que no se verifica o válida la información. Por último, en materia de transparencia el programa incumple en diversos puntos de la normatividad.

Amenazas



Son que los perfiles de los EM pueden presentar insuficiencias en sus capacidades de gestión. En este mismo sentido, el cambio de los EM puede ocasionar problemas en la gestión del programa. Ambos hallazgos provienen de la investigación en campo.

Objetivo específico 3

Fortalezas

La apertura y disposición de la SC (DDM, CPFTCC) de responder dudas y dar acompañamiento a los EM. Los gobiernos municipales tienen disposición de aportar parte de su presupuesto a actividades de cultura (talleres) a través del PFTCC.

Oportunidades

Línea de comunicación formal entre la DESEPAF y DRF (SIF).

Debilidades

La falta de sanciones de la SC para los EM que promuevan la entrega en tiempo del expediente de solicitud completo y ordenado. La entrega del apoyo económico tiene lugar generalmente a mitad del año. Los gobiernos municipales tienen diferentes posibilidades de solventar el pago a los instructores antes de recibir el apoyo económico de la S. El pago de los instructores de los municipios beneficiados es desigual de un municipio a otro aun cuando pertenecen a la misma disciplina cultural.

Amenazas

Cambio de recursos humanos de los gobiernos municipales debido a inicio de nuevas administraciones. Ambiente político que influencia la implementación del programa. Recorte presupuestal de la SC.

Objetivo específico 4

Fortalezas

Las reuniones regionales permiten que los diferentes EM se conozcan entre sí y se retroalimenten sus actividades.

Debilidades


Las actividades referentes al seguimiento físico no se encuentran establecidas en algún documento oficial de la SC, y carecen de sistematización. Los productos del PSMB no están relacionados con el proceso de planeación, lo cual ocasiona que se desaproveche información valiosa sobre el contexto cultural municipal. La SC no tiene un canal con el beneficiario indirecto. El seguimiento que lleva a cabo el EM con los beneficiarios indirectos no está sistematizado, responde a las condiciones y compromiso de estos. La SC no dispone de un mecanismo que le permita tener certeza de que los talleres efectivamente se llevan a cabo y de su calidad.

La MIR no es específica del PFTCC. Carece de indicadores que permitan dar un seguimiento y monitoreo preciso. La MIR no facilita ni contribuye al seguimiento del avance del programa respecto al problema público que busca resolver. La imprecisión en la definición de los objetivos generales del programa dificulta el diseño de indicadores de resultados y de impacto apropiados.

4.3 Resumen de las principales conclusiones y recomendaciones

1. Establecer un calendario de actividades que prevea la realización de reuniones a las que asistan (DDI, DGSV, DDM y la coordinación del programa) para la definición de metas del programa.
2. La planeación, en lo referente a la definición de metas y la asignación del apoyo a los municipios debería considerar la situación actual de los municipios en el tema de desarrollo cultural.
3. Integrar más información a las ROP, respecto a: datos de contacto del área de la Secretaría que estará en contacto con los enlaces municipales. Unificar las fechas de envío de documentación probatoria.
4. Revisar las ROP, e integrar de manera completa y clara el proceso que deben seguir los enlaces municipales para recibir el apoyo. Incluir fechas o periodos de recepción de expedientes de solicitud e información de contacto de la persona encargada de la coordinación del programa.

Ficha técnica para la difusión de resultados

	<p>Evaluación del programa Fondo para Talleres en Casas de la Cultura Evaluación Externa de Procesos</p>	<p>Fecha: 28/02/2018</p> <p>Página:</p>
<ol style="list-style-type: none">5. Actualizar los manuales de organización, operación y procedimientos del programa.6. Establecer de manera formal y sistematizada un mecanismo de verificación de la ejecución del gasto. 7 de 77. Generar un tabulador de pago de honorarios a instructores por disciplina artística/cultural.8. Incluir en las ROP una especificación de la sanción por la entrega de expediente de solicitud fuera de tiempo. Como por ejemplo: “De no entregar el expediente completo y ordenado en la fecha que establezca la Secretaría de Cultura, no procederá la solicitud. Toda la documentación, con especial atención en la cuenta bancaria, deberá estar debidamente validada y vigente, de lo contrario no procederá la entrega del apoyo”.9. Capacitar a los enlaces municipales en el tema de gestión cultural y el armado de expedientes de solicitud.10. Incluir como insumo de la planeación, la información resultante del proceso de seguimiento y monitoreo de los beneficios. De modo que dicha información pueda servir para retroalimentar y fortalecer el proceso de planeación del programa.11. Elaborar una MIR propia del programa la cual contemple todos los niveles de objetivos, así como indicadores de gestión, resultados e impacto. Además, se recomienda definir de manera formal los objetivos del programa contenidos en las ROP.12. Que la Secretaría establezca directrices para el seguimiento de los beneficiarios indirectos por parte de los enlaces municipales, y los cuales se plasmen en las ROP. Dichas directrices pueden apuntar a mecanismos de seguimiento como por ejemplo: las contralorías sociales. Diseñar un formato para las actividades como parte del seguimiento físico, e incluir una especificación de estas actividades en las ROP.		