

# INFORME FINAL EVALUACIÓN DE DISEÑO DEL PROGRAMA:

## ECOS MUSICA PARA EL DESARROLLO EJERCICIO 2014

**Responsable:**  
Mtra. Laura Cardona

SEA 13/0435-00



Secretaría de Cultura  
GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO



## CONTENIDO DEL DOCUMENTO

### SIGLAS

### RESUMEN EJECUTIVO

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>6</b>
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA A EVALUAR</b> .....	<b>7</b>
<b>3. OBJETIVOS DE EVALUACIÓN</b> .....	<b>9</b>
<b>4. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN</b> .....	<b>10</b>
<b>5. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>11</b>
5.1 Teoría del Cambio.....	13
<b>6. RESULTADOS</b> .....	<b>14</b>
6.1 Sobre el diagnóstico del problema público que atiende el programa .....	14
6.2 Sobre la validez lógica de la intervención y sus correlatos nacionales o internacionales .....	19
6.3 Sobre el sustento empírico de la intervención .....	22
6.4 Sobre la adecuación de los instrumentos del programa dados los resultados esperados .....	24
6.5 Sobre la interacción del programa con otras estrategias o acciones del Gobierno federal, estatal y municipal .....	30
<b>7. ANÁLISIS FODA</b> .....	<b>33</b>
<b>8. CONCLUSIONES</b> .....	<b>36</b>
<b>9. RECOMENDACIONES</b> .....	<b>39</b>
<b>10. BIBLIOGRAFIA Y DOCUMENTACIÓN</b> .....	<b>41</b>
ANEXOS	
Anexo I: Mapa de Núcleos <i>ECOS</i> .....	44
Anexo II: Objetivos del Programa.....	45
Anexo III: Entrevistas del Programa .....	46
Anexo IV: Instrumentos de evaluación .....	48
Anexo V: Directorio de evaluadores .....	50
Anexo VI: Recomendaciones a la MIR.....	51
Anexo VII: Esquema de procesos .....	53

## ANEXO DIGITAL

Anexo 1: Fichas de programas internacionales

Anexo 2: Fichas de programas nacionales

Anexo 3: Fichas entrevistas

Anexo 4: Instrumentos de evaluación

Anexo 5: Fichas de medios

Anexo 6: Presentación PDF

Anexo 7: Transcripciones

## SIGLAS

Sigla	Descripción
PND	Programa Nacional de Desarrollo
PED	Plan Estatal de Desarrollo
PEC	Programa Estatal de Cultura
MIR	Matriz de Indicadores de Resultados
SCJ	Secretaria de Cultura de Jalisco
CONAPO	Consejo Nacional de Población
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
DIF	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia
TdR	Términos de Referencia
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
ITESO	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente
FESTA	Festival de las Artes de Jalisco
Programa	Hace referencia al Programa <i>ECOS: Música para el desarrollo</i> de la SCJ
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

## Resumen Ejecutivo

La evaluación de diseño del *Programa ECOS: Música para el desarrollo* busca valorar la pertinencia y suficiencia del diagnóstico del programa; la validez de la lógica de intervención y la evidencia con que éste se apoya para justificar la misma; la oportunidad de los instrumentos del programa para la atención del problema diagnosticado y la interacción del Programa con otros programas o dependencias.

Esta evaluación encuentra que el programa operado por la Secretaría de Cultura del Gobierno de Jalisco (SCJ) presenta un importante avance en la generación de instrumentos para la gestión y evaluación del Programa, sin embargo es necesario seguir consolidando los requisitos para los programas de nueva creación planteados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) a los que el Gobierno de Jalisco se adhiere a través de los Términos de Referencia de esta evaluación publicados en la Solicitud “SEA 13/0435-00”.

El análisis y evaluación del Diseño del Programa se sustenta en la información contenida en los Lineamientos Generales 2014, la página Web de la entidad y la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) presentada por la SCJ; así como en información adicional proporcionada por los funcionarios responsables del Programa y directivos de los Núcleos. Se procedió a un trabajo de revisión documental y análisis de medios, así como a la realización de entrevistas con el equipo de la coordinación estatal del Programa y expertos externos con experiencia en programas muy similares.

Los evaluadores externos trabajaron en mejorar la precisión de la MIR a fin de conseguir una mayor claridad en el Diseño del Programa en función de los criterios que exige la metodología de marco lógico.

De acuerdo con el análisis realizado, entre los hallazgos se destaca que el problema de la deserción escolar carece de evidencia específica para cada Municipio. Además es una problemática de múltiples causas por lo que el Programa no puede incidir efectivamente en él. Por esta razón, a lo largo del informe final de la evaluación de Diseño se plantea la posibilidad de replantear la problemática hacia el mejoramiento de la calidad de vida de los beneficiarios. De esa manera entonces, el Programa será congruente con los objetivos planteados dentro de los lineamientos.

Por ese motivo es que se destaca que la lógica vertical de la MIR del Programa sólo se valida de manera parcial, ya que las actividades y los componentes no resultan ser suficientes. El Fin y el Propósito están orientados hacia la resolución de la problemática de la deserción por lo que se sugieren cambios en la orientación.

En cuanto a cobertura, el Programa plantea metas para el plan sexenal de 100 Núcleos abiertos según comunicaciones oficiales del gobernador del Estado Aristóteles Sandoval. Sin embargo, la información recabada permite reconocer que la capacidad operativa es deficiente y en tanto no se aumente el personal que dé seguimiento al Programa, las posibilidades de que siga funcionando efectivamente son muy bajas.

El programa no ha elaborado un diagnóstico expofeso que fundamente analíticamente la necesidad y la pertinencia del programa. La ausencia de dicho diagnóstico afecta la capacidad del programa para plantear el problema que desea revertir. La evaluación halla que la intervención propuesta es consistente sin embargo urge un diagnóstico que incluya

los elementos indicados para ello por el CONEVAL (2014) y que permita al programa estar en condiciones de lograr la transformación de la situación no deseada.

Asimismo, se advierte la ausencia de una propuesta de malla curricular que incluya módulos relacionados con habilidades conductuales como el desarrollo de habilidades sociales, trabajo en equipo, tolerancia y respeto.

El Programa además carece de psicólogos que acompañen el proceso educativo en cada uno de los Núcleos para identificar las transformaciones conductuales en cada uno de los beneficiados más allá del progreso cognitivo y el desempeño escolar en materias específicas por lo que se sugiere la inclusión de al menos un profesional que le dé seguimiento a los avances logrados en ese tema, ya que se considera prioridad dentro de la conceptualización del Programa.

## 1. INTRODUCCIÓN

Este documento corresponde al informe final de la Evaluación de Diseño del Programa *ECOS, Música para el Desarrollo* (de aquí en adelante “*ECOS*”, o “el Programa”) que ha sido elaborado por el equipo evaluador externo, para dar respuesta a lo establecido en los Lineamientos Generales para el Monitoreo y Evaluación de los Programas Públicos del Gobierno, publicados en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” el 03 de junio de 2014 en la sección IV y en lo establecido en el Programa Anual de Evaluación (PAE 2014) publicado en la misma fecha. El objeto de la evaluación externa se centra en el Diseño de *ECOS* y tiene como finalidad identificar los elementos de dicho diseño que se deben enriquecer y fortalecer a fin de orientar de mejor manera la operación y los futuros resultados.

La evaluación se llevó a cabo desde diciembre de 2014 hasta abril de 2015 y durante el proceso se analizó la información recopilada a través de diferentes instrumentos de evaluación, principalmente trabajo de gabinete pero también entrevistas con funcionarios de la Secretaría de Cultura de Jalisco (SCJ) y otros instrumentos por lo que se detallarán cada uno de ellos. Las fuentes de información fueron en mayor medida los documentos ofrecidos por la Institución y otros documentos de monitoreo de los programas que parten de la misma estrategia de intervención de *ECOS*; es decir el aprendizaje de la música como herramienta de transformación. Se hace una investigación cautelosa con el Programa de Batuta en Colombia por el acceso a la información que el equipo consultor pudo recabar. Tener información de primera mano, es decir numerosos informes, es un privilegio para conocer el diseño de otros programas similares y permite aprender de otras intervenciones con mayor precisión. También se consultaron artículos académicos que analizan la relación entre música y desarrollo desde otros contextos. Se realizan fichas para Batuta, Red Medellín, y Sistema de Orquestas en Guatemala por ser casos latinoamericanos que poseen estudios con relación al diseño, a los resultados o al impacto. Un hallazgo de esta investigación es que el Sistema de Orquestas de Venezuela, al menos en línea, no posee estudios o evaluaciones que demuestren la efectividad de la intervención, mientras que Batuta presenta tres evaluaciones de impacto y una de resultados lo que fue argumento fundamental para realizar la comparación.

Se presentan las respuestas a las preguntas de evaluación de diseño planteadas en los Términos de Referencia para la Evaluación de Diseño del *Programa ECOS: Música para el desarrollo*, publicados por la Secretaría de Cultura, (TdR) siguiendo la estructura y formato establecida por el Consejo Nacional de Evaluación de Política de Desarrollo Social (CONEVAL) para la evaluación de programas.

El presente documento empieza por describir el Programa en su totalidad con sus diferentes elementos dentro de la estructura de operación y se enlistan los objetivos del programa para ponerlos en consideración con los objetivos a más largo plazo como los del Programa Estatal de Cultura, Plan Estatal de Desarrollo y Plan Nacional de Desarrollo. Se establece la correlación lógica entre la enseñanza de habilidades musicales con el desarrollo social y comunitario que se espera, y se mencionan los puntos de discordancia detectados en la MIR; para después proponer un ajuste.

Para este informe final, el equipo evaluador incluye un marco teórico que soporta la evaluación y sustenta supuestos de la teoría del cambio implícita del Programa para definir, además, los niveles de cambio esperados por el programa. Éste es material fundamental para dar respuesta a las preguntas y proponer cambios estructurales en la

concepción del Programa. Es de resaltar la basta evidencia científica que existe sobre los efectos positivos de la enseñanza de la música en niños y jóvenes en varios estudios, especialmente en situación de vulnerabilidad.

Se agradece el apoyo del equipo de la Secretaría de Cultura de Jalisco, en especial la Dirección General de Desarrollo y Vinculación, así como la Dirección de Desarrollo Institucional y a todos los funcionarios de la dependencia que brindaron información oportuna. Se espera que las recomendaciones de esta evaluación sean de utilidad para el mejoramiento del Diseño del Programa, lo que redundará en beneficios para la planeación estratégica, la operación, la consistencia y los resultados esperados.

## 2. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PÚBLICO EVALUADO

El Sistema Estatal de Ensembles y Orquestas Comunitarias: *ECOS, Música para el Desarrollo*, es un programa creado en el 2013 por la Secretaría de Cultura de Jalisco para promover el aprendizaje formal de la música como una herramienta para el desarrollo social a través de núcleos comunitarios de enseñanza en municipios y colonias marginadas del estado.

El proceso de focalización de *ECOS* se determina por medio de tres variables, según mencionan sus lineamientos:

- Grado de marginación CONAPO: medio, alto y muy alto.
- Comunidades con escasa o nula oferta de actividades formativas extraescolares.
- Manifestación de condiciones de emergencia social.

Sin embargo, se encontró que no necesariamente se priorizan los municipios beneficiarios de esa manera. Alternativamente, se tienen en cuenta una serie de condiciones que favorecen la implementación de un núcleo en un municipio como su trabajo anterior alrededor de la música, la adquisición previa de instrumentos musicales o la existencia de organizaciones de la sociedad civil que hayan venido trabajando en la formación musical. Estos elementos de focalización no están descritos aún.

*ECOS* opera mediante un esquema de financiamiento bipartito, con la posible incorporación de las representaciones comunitarias o de padres de familia como una tercera fuente de ingresos. El esquema es el siguiente: Gobierno del Estado aporta Nómina, instrumentos y operación general del núcleo (60%) el Municipio o Asociación Civil aporta las Instalaciones, el mantenimiento y mobiliario (30%). Los Padres de familia y la Comunidad aportan los consumibles y las refacciones (10%) Se ha detectado, según varias entrevistas con funcionarios así como en otras experiencias similares, que la participación de padres de familia constituye un factor de éxito en la puesta en marcha de los Núcleos porque permite una relación más estrecha con la comunidad además de su contribución económica.

Los núcleos pueden ser nuevos o adoptados, por lo que los únicos aspirantes/solicitantes contemplados por el programa son los Municipios del Estado de Jalisco o las Asociaciones Civiles legalmente constituidas que estén radicadas en el estado y/o que beneficien a los niños y jóvenes en un municipio de Jalisco de manera directa. (Lineamientos Generales *ECOS*, octubre 2014)

El programa funciona articulando los siguientes tres componentes:

\* **Núcleos ECOS:** son espacios comunitarios para aprender a tocar un instrumento. Actualmente hay 19 en marcha en el Estado de Jalisco y uno en Chicago, EUA. (Ver Mapa Anexo I)

Los núcleos funcionan de dos maneras, por adopción o por creación. Adopción implica que una asociación decide ser parte del Programa porque cuenta con un trabajo previo de enseñanza musical en la comunidad y que el Programa busca valorar, otorgándoles un apoyo para la sostenibilidad de sus actividades. El núcleo de creación es un trabajo que depende directamente de la Secretaría de Cultura de Jalisco en relación con la Presidencia Municipal y el Director de la Casa de Cultura del Municipio. Estos últimos han sido los más recurrentes, siendo hasta la fecha 14 núcleos de creación, mientras que de adopción hay 6.

Los lineamientos del Programa mencionan que el ensamble se determina según las capacidades de cada municipio pues depende de la infraestructura que tenga cada comunidad. El Programa reconoce los siguientes tipos de ensamble: Orquesta Sinfónica, Banda Sinfónica, Banda Orquestal, Orquesta de Cuerdas, Mariachi, Coro Plus "Flute", Coro Plus "Guitarra", Coro Plus "Percusión", Coro Plus "Combinado", Coro Plus "Flat". Dependiendo del ensamble se determina el número de alumnos que puede recibir cada Núcleo siendo, actualmente para los núcleos abiertos el máximo de 100 alumnos para coro y mínimo 5 para Mariachi.

\* **ECOS, escuela de profesores:** es el segundo componente del sistema. La Secretaría de Cultura cubre los honorarios de los profesores y el número de profesores contratados depende del tipo de ensamble. La mayoría de núcleos tienen dos profesores, salvo los casos de orquestas que tienen cinco.

Es especialmente importante el método de aprendizaje que se utiliza para formar a los profesores pues el Programa ECOS debe garantizar que los procesos de enseñanza estén estandarizados y que cualquier niño o niña tenga las mismas posibilidades de aumentar el desarrollo cognitivo y comunitario aprendiendo a tocar un instrumento. Esto lo ha resuelto el Programa con una *malla curricular* utilizada en todos los Núcleos y plantea los objetivos a alcanzar en el desempeño musical. Esta malla se divide en tres áreas específicas: desarrollo rítmico, solfeo y ensambles seccionales y tutti. Además, establece los lineamientos para Coro aunque menciona que éste no es obligatorio, salvo para los núcleos que incorporan un coro (no todos los Núcleos tienen la capacidad de ofrecer esta disciplina).

Para llevar un monitoreo, los funcionarios de la Secretaría de Cultura visitan periódicamente los núcleos y durante dichas visitas se evalúa en qué punto de esta *malla curricular* se encuentra cada uno de ellos.

El Programa, sin embargo, carece de un modelo de enseñanza enfocado a los valores humanos y comunitarios. Recientemente la dependencia firmó un acuerdo con el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente (ITESO) para ofrecer certificación a los profesores en el área de desarrollo comunitario. Según entrevistas con los funcionarios de la dependencia, este programa empezará a funcionar en el segundo semestre de 2015 como un diplomado que profesionaliza y estandariza las capacidades de todos los maestros de núcleos ECOS, no solo en habilidades pedagógicas para la enseñanza de la

música sino también en la transmisión de valores y la detección de alertas rojas para niños que padecen alguna situación compleja dentro de su contexto social (bullying, abuso, niños trabajadores etc)

\* **ECOS, Orquestas Sinfónicas Juveniles e Infantiles:** lo constituyen dos orquestas, la Juan Pablo Moncayo y la Orquesta Juvenil de Jazz, que a su vez forman parte del *Sistema Nacional de Orquestas*.

Este componente busca ser una alternativa para aquellos niños o jóvenes de talentos excepcionales para que puedan seguir su proceso de formación a un nivel profesional.

El programa *ECOS* está desarrollando a la par una plataforma de circulación de las orquestas y ensambles a nivel estatal con la intención que los talentos emergentes se desarrollen con mayor fluidez; aunque ese no sea el objetivo del Programa. Esto consiste en garantizar presentaciones de estas Orquestas en los diferentes Festivales que organiza la dependencia como el Festival de las Artes Jalisco (FESTA). También, para el caso de Orquesta Juvenil de Jazz que es una operación conjunta con la Fundación Tónica, el programa invita a jóvenes de todos los núcleos *ECOS* y de los diferentes programas musicales de todo el Estado para que audicionen, pagando sus traslados y su alimentación. Los seleccionados reciben clases con importantes exponentes de este género.

*ECOS* menciona en sus lineamientos además un organismo de contraloría social de padres de familia; por lo que la dirección del Núcleo debe garantizar la correcta vinculación con las familias. Según las entrevistas, este elemento varía dependiendo de cada contexto municipal. En algunos municipios se ha logrado la cohesión necesaria con los padres de familia que apoyan con compras necesarias para el mantenimiento de los instrumentos o su reparación. Sin embargo, en otras ocasiones, la vinculación con los padres es más compleja y no permite que el núcleo opere según los lineamientos establecidos. Para esto, es necesario hacer capacitación en trabajo comunitario al Director de cada Núcleo ya que sobre él recae la responsabilidad de hacer esta vinculación. Se sugiere que este componente se integre dentro de los demás componentes.

### **3. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN**

#### **2. 1 GENERALES**

Determinar la pertinencia de la lógica de intervención y los instrumentos del programa *ECOS* para contribuir de manera importante al desarrollo integral, la integración social y el empoderamiento de los niños y jóvenes del estado de Jalisco.

#### **2. 2 ESPECÍFICOS**

- Determinar en qué medida los elementos del diagnóstico del programa público son suficientes para tener una comprensión válida del problema público que se pretende atender.
- Determinar la validez de la lógica de intervención del programa público para atender el problema planteado a partir de una comparación con casos nacionales o internacionales similares.

- Determinar la suficiencia de evidencia empírica para sostener que la lógica de intervención es pertinente para tratar el problema público que se pretende atender.
- Determinar en qué medida los instrumentos de los que se vale el programa público son pertinentes para atender válidamente el problema que fue diagnosticado.
- Identificar la interacción del programa con otros programas o acciones del gobierno, con las que exista potencial de coordinación para optimizar el logro de los resultados de la intervención.

### 3. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

Para analizar la evidencia recolectada a partir del trabajo de gabinete y de campo se utilizaron los siguientes instrumentos.

\* **Fichas comparativas internacionales:** Las fichas comparativas de programas internacionales permiten acercarse a diferentes soluciones del problema, es decir otros modelos de intervención que utilizan la metodología de El Sistema venezolano con ciertos matices. Los programas elegidos se destacan por tener un modelo de intervención similar al de *ECOS* y objetivos alineados hacia la mejora de la calidad de vida de los beneficiarios. El caso más representativo es el de Batuta, pues además de la ficha, el equipo evaluador logró acceder a los resultados de varias evaluaciones de impacto lo que fue información que aportó a los hallazgos de la evaluación. Sin embargo, Batuta es a nivel Nacional, razón por la que se analizó el Programa de Red de Orquestas de Medellín y el Sistema de Orquestas de Guatemala, programas mucho más pequeños y más recientes que permiten compararlos con el Programa.

\* **Fichas comparativas nacionales:** Con base al planteamiento del Programa *ECOS*, se obtuvieron conceptos esenciales, que se convirtieron después en palabras clave de la búsqueda de programas similares en metodología y objetivos. La intención era obtener un listado de programas que su público beneficiario fueran niños y jóvenes de comunidades marginadas; y que funcionaran dentro del territorio mexicano. La información se obtuvo de documentos, textos, reportajes, artículos, entrevistas y sitios web que aportaran a la descripción y entendimiento, así como que ofrecieran resultados de los programas investigados. Una vez completa la base de datos, se eligieron 6 programas. El criterio de selección tuvo que ver con la información encontrada, la relevancia del programa, los años de funcionamiento, los resultados obtenidos, el alcance a nivel nacional y las diferencias encontradas a comparación del programa *ECOS*. De estos 6 programas se realizaron fichas informativas donde se profundizó y concretó más la información recabada de cada uno. Para este ejercicio, fue evidente la falta de información oficial y cuantitativa al respecto de cada programa. Resalta el Sistema REDES 2025 de Baja California que es el único que presenta un Estudio de exploración de impacto a nivel nacional.

\* **Análisis de la MIR:** Se revisó la MIR con la finalidad de comprender el modelo de intervención que plantea el programa. Se empleó una técnica deconstructiva para ver el nivel de lógica que tiene con los objetivos señalados en el punto anterior ya que el Programa no ofrece árbol de problema o de objetivos. Se apoya el ejercicio en las recomendaciones realizadas por CONEVAL con fecha del 24 al 28 de marzo de 2014. Se valora ampliamente el esfuerzo de la entidad en utilizar la metodología de Marco Lógico,

sin embargo se recomienda una capacitación a los funcionarios de la dependencia para mejorar los alcances.

\* **Cruce Geográfico:** La evaluación toma como referencia información oficial (CONAPO) para valorar si la implementación del programa es consistente con los lineamientos del Programa que hasta la fecha se han publicado. Dado que se encuentran núcleos en municipios y localidades que no figuran entre aquellos con índices de marginación alta y muy alta en el Estado de Jalisco, la evaluación busca entender qué dispositivos del diseño del programa impiden al mismo una implementación más fiel a las intenciones del programa.

\* **Entrevistas:** el instrumento de evaluación utilizado como fuente principal en esta metodología correspondió a entrevistas con varios directores de los núcleos *ECOS*. Los directivos y administrativos que dependen de la Secretaría de Cultura y que tienen alguna relación con el Programa también fueron entrevistados. Las preguntas giraron en torno a los siguientes temas: Capacitación y manejo del programa, Perfil del núcleo, Funcionamiento del Núcleo y Problemas Operativos.

\* **Entrevistas a profundidad:** Se realizaron dos entrevistas exhaustivas con expertos en programas similares. Tal es el caso de Colombia con el Programa Batuta que opera a nivel nacional y el de Sound and Music en Inglaterra. Las dos entrevistas ofrecieron elementos para elaborar las conclusiones y recomendaciones del Informe Final ya que se eligen las mejores prácticas en experiencias de otras latitudes.

#### 4. MARCO TEÓRICO PARA LA EVALUACION

Para la construcción de un marco teórico, el equipo evaluador se basa en los lineamientos del Programa que afirman que la enseñanza de la música a jóvenes busca alcanzar dos objetivos: uno cognitivo y otro conductual. El cognitivo es de carácter individual y contribuye al aprovechamiento escolar y por lo tanto a evitar la deserción.

El objetivo conductual es comunitario o colectivo, y consiste en el desarrollo de mejores capacidades para relacionarse, aprender el trabajo en equipo, y por lo tanto mantiene a los jóvenes en la escuela y alejados de conductas nocivas. El programa proviene de múltiples experiencias en todo el mundo y que se ha aplicado a *ECOS*, con susmáticos.

La base sobre la que opera *ECOS* y otros programas consultados para esta evaluación, es que a través de la práctica musical en grupo, los niños y jóvenes hacen comunidad, se desenvuelven y consolidan valores como la responsabilidad, la disciplina y el trabajo en equipo, los cuales coadyuvarán en su formación futura y en la construcción de sus proyectos de vida.

*ECOS, Música para el Desarrollo* descansa sobre el hecho científicamente comprobado de que la música genera procesos cognitivos en el cerebro que facilitan la resolución de otros problemas como los relacionados con el lenguaje o la dimensión espacial (Hallam 2007, Iwai 2003, Scripp 2003). Los niños y jóvenes que experimentan un acercamiento a la enseñanza formal de un instrumento musical, generan un mejor desempeño en clases como la de Español y Matemáticas, materias que precisamente monitorea el programa de *ECOS*.

El desempeño en español depende de la capacidad para procesar el lenguaje y se ha demostrado que el interpretar un instrumento activa estos procesos. La música también aumenta la capacidad perceptiva, lo que ha sustentado la teoría de que los músicos entienden mejor las matemáticas. Como afirma Susan Hallam, existen diferentes niveles de problemas matemáticos que no necesariamente la música puede resolver. Sin embargo, sí se ha demostrado que aquellos que reciben instrucción de instrumentos de percusión, encuentran más facilidad que los que reciben canto o piano. (Hallam, 2007).

De igual manera, si la música tiene efecto sobre los procesos del lenguaje, necesariamente habrá un efecto dentro de las actividades en grupo, lo que genera mayor convivencia. Según, Hallam, tocar un instrumento conlleva sentido de pertenencia, aumenta el autoestima y ayuda a manejar los niveles de frustración, además de permitir la expresión de los individuos. Esto tiene efecto en el interés de conocer y oír al otro, por lo que la amistad, el trabajo en equipo, la responsabilidad, el compromiso y el apoyo mutuo se vuelven valores que la música es capaz de potencializar en las personas.

Hallam (ídem) refiere a investigaciones que sustentan la idea de que la música desarrolla la inteligencia emocional, lo que favorece las relaciones entre pares y con los mayores. Para esto es necesario que se disfrute la música y que sea una experiencia gratificante y no como una imposición.

A su vez, el Programa se sustenta en posiciones como la de Kaori Awai y su texto *Contribución de la Educación Artística en la Vida de los Niños (2003)*, donde explica que las actividades artísticas reducen las actitudes negativas o violentas en los colegios y además los motiva. Esto permite reconocer el esfuerzo que se requiere para lograr algo, tanto el propio como el de los demás, base clave para el desarrollo social y cultural.

Por su parte, el Learning Through Music Consulting Group y su investigador líder Larry Scripp (2003), fundamentan que las habilidades en música (más en composición que en la interpretación musical) se relacionan directamente con los logros en las áreas de matemáticas y lectura. La National Association for Music Education, agrupa los beneficios de la educación musical en cuatro grandes áreas de impacto por orden de importancia: Impacto en la sociedad, Impacto en la vida, Impacto en el desarrollo de la inteligencia e Impacto en la escuela y en el aprendizaje.

Es de destacar que la investigación de Scripp apunta a que la enseñanza de las artes pueden ejercer un efecto positivo en las aptitudes de aprendizaje de los estudiantes. Este estudio se concentra particularmente en poblaciones con desventajas, especialmente de alto riesgo, donde se ha demostrado que la enseñanza de las artes aumenta el autoestima, facilita la adquisición de habilidades para el trabajo en equipo y la apropiación de herramientas para la resolución de problemas (*The Impact of Arts Education on Workforce Preparation, May 2002, The National Governors Association*)

La evidencia científica consultada comprueba que la música y las capacidades discursivas alimentan el procesamiento de información, razón por la cual tiene un impacto directo en la percepción del lenguaje y por ende del mundo (Hallam, 6). Esto permite asumir que el aprendizaje de la música como lenguaje ofrece múltiples capacidades cognitivas al estudiante, siendo solo una de ellas el manejo del idioma. De hecho, en esta misma línea,

la evaluación de impacto realizada por Batuta en el 2013 refleja que los alumnos del programa manifiestan un cambio en el desempeño de las pruebas escolares ICFES<sup>1</sup>.

Con esto, se puede concluir que si bien la música, y en general la enseñanza de las artes, genera grandes cambios conductuales y cognitivos en los niños y jóvenes, su efecto es mucho mayor en los conductuales.

#### 4.1 TEORÍA DEL CAMBIO

Al juzgar por el objetivo del Propósito dentro de la MIR del Programa: *La población de 6 a 14 años inscritos en los núcleos ECOS mejoran su desarrollo cognitivo* puede sugerirse que el programa busca resolver el problema de *Bajo desarrollo cognitivo entre la población de 6 a 14 años en las colonias urbanas en zonas marginales o de alta vulnerabilidad*. Problema que, se asume, es la principal causa de las Tasas de deserción estudiantil en las comunidades y que se contrasta con el fin último mencionado en la MIR: *Contribuir a la permanencia y aprovechamiento escolar de los alumnos de primaria y secundaria en municipios rurales o colonias urbanas en condiciones de vulnerabilidad en las que opera el programa*.

Con base en esto, la teoría implícita del Programa es que busca una transformación personal a partir de los procesos de formación de los individuos basados en la experiencia de estar en un núcleo donde, gracias al desarrollo de habilidades musicales, desarrollan mejores capacidades cognitivas para aprovechar la educación primaria y secundaria (es requisito para los beneficiarios estar inscritos).

Sin embargo, aunque no se menciona en la MIR, el Programa tiene implícita otra teoría del cambio enfocada más hacia la transformación de relaciones entre los beneficiarios y su entorno pues las habilidades musicales en grupo buscan la generación de espacios de diálogo y resolución de conflictos. El Programa afirma que el cambio en las relaciones personales de los jóvenes se manifiesta con rapidez sobre todo en sus relaciones con pares y mayores.

El equipo evaluador considera que la segunda hipótesis de transformación debería prevalecer dentro de la operación y monitoreo del Programa pues la evidencia científica comprueba que es allí donde mayor efecto tiene el aprendizaje de habilidades musicales, siendo el desarrollo cognitivo un efecto secundario y deseable, más no fundamental.

---

<sup>1</sup> ICFES son las siglas de Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, entidad encargada de la realización de los exámenes de Estado de la educación Media (Saber 11°)

## 5. RESULTADOS DE EVALUACIÓN

### 5.1 Sobre el diagnóstico del problema público que atiende el programa

1. ¿El Programa cuenta con un estudio de diagnóstico elaborado ex profeso para su diseño o con un estudio que sustente la teoría de cambio y la conexión lógica entre el problema y la solución planteada?

No.

El Programa parte de que en el 2010 Jalisco presentaba una tasa de deserción escolar del 7.9% y un porcentaje de reprobación del 19.2%. Sin embargo, el Programa no cuenta con un diagnóstico actualizado de tasas de deserción escolar de todos los municipios. Tampoco cuenta con un análisis de las causas de la deserción escolar pudiendo el problema ser ocasionado por múltiples causas. El Programa busca incidir en el problema mediante la oferta de oportunidades de enseñanza formal en la música para mejorar el desempeño cognitivo de los jóvenes y que con ello disminuya la deserción, sin embargo, no sabe con certeza si la deserción en determinado lugar se debe a un bajo rendimiento pues podría ser por causas ajenas a las posibilidades de intervención del Programa.

*ECOS* utiliza como método de diagnóstico las bases de datos de CONAPO e INEGI, aunque son los propios Municipios que deben investigar para llenar el formato de solicitud que la Institución pide para aplicar a la creación o adopción de un Núcleo. En ese sentido, el Programa asume que la deserción escolar es un elemento que influye en el grado de marginación que presentan los municipios, pero no existe un documento que sustente esta postura.

El equipo evaluador sugiere que el problema de la deserción escolar quede como un problema secundario a los problemas de marginación al no existir una lógica causal. De esta manera, el problema debe replantearse.

## 2. ¿El Programa identificó el problema o necesidad prioritaria al que va dirigido como un hecho negativo que se puede revertir o atender?

Sí. 1

En la expresión del Fin y el Propósito se evidencia una orientación hacia la deserción escolar como problema que puede ser evitado ofreciendo formación musical a niños y jóvenes en los Núcleos *ECOS* en tanto la formación musical favorece el desarrollo cognitivo. Sin embargo, el Programa no tiene claridad de qué índice de deserción tiene cada Municipio donde se han implementado Núcleos ni en los que se van a implementar. *ECOS* tampoco conoce las causas de la deserción según cada Municipio por lo que el problema no se puede generalizar ya que puede estar asociado a varias causas.

Por otra parte, el Programa utiliza el grado de marginación como método de focalización pues se asume que los municipios con alta y muy alta marginación presentan problemas de deserción escolar, pero no se presentan datos que corroboren esta información. En este sentido, es pertinente el diagnóstico a partir de los índices de marginación en tanto su teoría del cambio se basa en que la enseñanza musical forma a los beneficiarios en comunidad y ciudadanía por lo que puede contribuir a una mejora en la calidad de vida. Para esto, el Programa no ha definido específicamente en qué ámbitos de la vida en comunidad va a contribuir ni plantea la posibilidad de disminuir la pobreza, los índices de violencia en la escuela o el mismo grado de marginación en los municipios que atiende.

Es de destacar, que a partir del trabajo de gabinete y entrevistas a los responsables de la implementación del programa hay un consenso sobre la búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida como una de las razones por las cuales se han puesto en marcha los núcleos *ECOS*, y corresponde a que la enseñanza musical crea ciudadanos más responsables, con mejores índices de convivencia y tolerancia. No se menciona que *ECOS* favorece el aprovechamiento escolar o que incide en disminuir la deserción. Por su parte, en los medios impresos predomina la opinión de que el Programa fue creado para contrarrestar la violencia.

**3. ¿Se cuenta con un árbol de problemas (u otro elemento documentado) que permita identificar una lógica causal suficiente acerca de la dinámica problemática que se busca atender?**

No.

El programa no presentó un árbol de problemas donde dimensione el problema y plantee las causas y consecuencias de la problemática que busca atender. De manera empírica, y a partir de la documentación entregada, el programa presenta una lógica causal entre que los beneficiarios sean capaces de leer notas musicales y el desempeño en materias como el español o las matemáticas.

Sin embargo, el hecho de que los niños tengan un mejor desempeño escolar solo implica que se contribuye al aprovechamiento escolar, y no así a la permanencia pues las causas al problema de la deserción escolar son de diversas como ya se mencionó en las respuestas a las preguntas anteriores.

De igual manera, el Programa plantea que la enseñanza musical presenta beneficios de tipo conductual que puede incidir en los alumnos de primaria y secundaria en municipios rurales o colonias urbanas marginadas en las que opera el Programa, en tanto favorece el trabajo en equipo, la tolerancia y la convivencia. Pero tampoco puede establecerse una correspondencia entre el efecto de la enseñanza musical y la disminución de las tasas de deserción escolar en los Municipios. Para esto se sugiere que el Programa identifique otra problemática y se enfoque en la falta de tolerancia y de respeto dentro de las escuelas para ver una incidencia de la intervención del Programa.

#### 4. ¿Están documentadas la magnitud, ubicación geográfica y las características socioeconómicas de la población que presenta las condiciones o características no deseadas?

No.

Tal como lo describen los lineamientos del programa *ECOS*, los únicos organismos que pueden aplicar a las convocatorias para concursar por la apertura de un núcleo son los Gobiernos Municipales en caso de ser un nuevo núcleo y Organizaciones de la sociedad civil que quieran aplicar para adoptar uno. La dependencia establece que el área de enfoque será de acuerdo a las solicitudes presentadas y la elección dependiendo del área geográfica.

El Programa focaliza y prioriza la atención a “comunidades con escasa o nula oferta de actividades formativas extraescolares y la manifestación de condiciones de emergencia social (pandillerismo, abuso de sustancias tóxicas, violencia intrafamiliar, estar catalogada por algún programa gubernamental como polígono de atención prioritaria, etc.)” (Lineamientos generales, *ECOS*, octubre 2014). Esta identificación se pone en relación con otras variables como el lugar geográfico específico donde se hace la solicitud. Se privilegian núcleos fuera de las cabeceras municipales con problemas sociales latentes.

Se hizo de conocimiento del equipo evaluador que la Secretaría de Cultura, por medio de la Dirección de Desarrollo Municipal, visita cada municipio cada dos meses en las llamadas Reuniones Regionales, con el fin de entender las especificidades de cada región en términos de cultura, sus necesidades y sus intereses. Los Presidentes Municipales que durante estas reuniones han mostrado interés por el desarrollo musical en su comunidad o que habían sido apoyados para la compra de instrumentos son municipios donde se abrieron Núcleos *ECOS*. (Entrevista CA, marzo 2015). Esta manera de hacer las asignaciones presupuestarias para *ECOS* no se corresponde con la problemática inicial planteada. También se han privilegiado municipios que ya habían participado en convocatorias de la misma SCJ para la compra de instrumentos a través del Fondo de Animación Sociocultural. Esto, aunque constituye una manera de aprovechar mucho mejor los recursos otorgados, puede canalizar recursos hacia los municipios más proactivos y dejar de lado municipios que quizás tienen mayor necesidad.

Al ser tantas variables las que determinan qué hace un municipio beneficiario no existe un documento que contenga cada una de las características socioeconómicas de la población que presenta la problemática. El Programa no ha establecido fuentes de información, *benchmarks* o criterios que permitan discriminar entre municipios interesados y focalizar el programa hacia la atención de quienes en mayor medida padecen el problema formulado por el programa.

Se sugiere que el programa redacte las reglas de operación con el fin de conocer cuáles son las maneras en que se prioriza un municipio sobre otro para que no existan asignaciones preferenciales y se apoye a los municipios que presentan en mayor magnitud la problemática identificada como prioritaria. En ese sentido, el Programa no debería funcionar por convocatoria sino por un trabajo de focalización más riguroso.

A su vez, la población beneficiaria son niños y jóvenes de colonias vulnerables, con escolaridad comprobada que participan en las actividades realizadas por los núcleos. Se

sugiere construir la línea base para los indicadores sobre desempeño en áreas cognitivas, disciplina y conducta al interior de las escuelas entre otros.

El programa debe definir qué demanda social tiene mayor prioridad de atención de acuerdo al territorio, y justificar con diagnósticos cuál es la situación que da origen a las demandas. Esto debe estar en comunicación con la oferta pública y privada existente para solucionar el problema, lo cual debería ser un elemento a tener en cuenta dentro de los criterios de selección.

## 5.2 Sobre la validez lógica de la intervención y sus correlatos nacionales o internacionales

### 1. ¿Existe evidencia documentada de que el Programa haya realizado un análisis de alternativas para confeccionar el tipo de intervención que implementa?

No.

El Programa no presentó análisis de alternativas ni ningún otro documento donde se contemplara otra solución al problema descrito. Es de mencionar que el modelo planteado por *ECOS* es un modelo utilizado en toda la República Mexicana y a nivel internacional donde ha demostrado incidencia positiva en problemas comunes a zonas vulnerables o en grado de marginación. De esta manera, es un acierto del Programa utilizar metodologías comprobadas en otras latitudes pues hay mayores probabilidades de contribuir para revertir la problemática mencionada.

**2. ¿Existe evidencia científica estatal, nacional o internacional que muestre que el tipo de intervención del programa contribuye positivamente a la atención del problema público?**

Sí. 4

Los programas musicales para niños han sido sumamente exitosos alrededor del mundo, y se han replicado y adecuados a los contextos específicos en más de 40 países.

A nivel internacional la evidencia científica es abundante y los estudios consultados coinciden en que el aprendizaje de la música desarrolla diferentes habilidades cognitivas y sociales en quienes la estudian. La explicación para sustentar el desarrollo del pensamiento en los niños y jóvenes tiene que ver con la notación musical, lo que corresponde al aprendizaje de un lenguaje abstracto. Cuando se trata de aprender un lenguaje, se mejora la capacidad de entendimiento del lenguaje (español) y un mejor procesamiento de símbolos (matemáticas), es por esta razón que se incluye el área de desarrollo rítmico y solfeo en la *malla curricular* propuesta por el Programa.

La hipótesis general afirma que existe una relación directa entre el aprendizaje de la música y el desarrollo de habilidades cognitivas y conductuales.

Las evaluaciones a programas similares demuestran que existe una relación directa entre el desarrollo musical y el desempeño en las diferentes áreas cognitivas, tanto en el ámbito académico, como en el de las habilidades sociales.

Los resultados de diferentes estudios afirman que la edad en la que se inicia el entrenamiento musical puede ser un factor significativo. Entre más temprano se establezca un contacto con la música, mayor oportunidad se tiene de que a través de su práctica se fortalezcan otras dimensiones del ser humano. Otros estudios han demostrado que la enseñanza de la música a través de “Núcleos” o “Escuelas de Música” favorecen la resiliencia, y son un vehículo eficaz para la prevención de conductas de riesgo ya que da herramientas para superar los conflictos y los problemas.

### 3. ¿Comparada con al menos tres casos nacionales e internacionales, qué ventajas y desventajas presenta la intervención del programa?

Como se mencionó en la respuesta a la pregunta anterior, existen numerosos programas que utilizan la misma metodología que ha implementado ECOS. A nivel nacional es de destacar el *Sistema Redes 2025* de Baja California, puesto en operación en el 2010, pues es un programa similar a ECOS. Sin embargo, se diferencia en objetivo pues *Sistema Redes* busca “Incidir en la reconstrucción del tejido social y utilizar a la música como un elemento para fortalecer comunidades devastadas por la violencia”. Además, es el único programa nacional que presenta un “Estudio exploratorio de Impacto Social” lo que permite reconocer algunas debilidades metodológicas y aprender de ellas. Las más importantes recomendaciones que hace el estudio es la necesidad de más claridad en el modelo pedagógico enfocado en la promoción comunitaria que permita a los alumnos recibir una formación donde se haga énfasis en lo social, con actividades extracurriculares dirigidas hacia la comunidad. Además recomienda una mayor vinculación del programa con distintos actores y sectores del entorno los cuales pueden ser un apoyo para el desarrollo del mismo.

A nivel internacional se comparó el Programa con la Fundación Batuta, que tiene como objetivo fortalecer e incrementar el disfrute, la práctica y la enseñanza de la música en el país y generar mayores oportunidades para el ejercicio de los derechos culturales de los niños y niñas colombianos. Este programa fue seleccionado porque ofrece diferentes actividades paralelas como Visitas Técnicas, Producción, Taller de Lutería, Banco de Instrumentos, Biblioteca Musical, acceso convocatorias y promoción de la Investigación. Estas actividades han ayudado a darle soporte a la práctica de la Fundación y ayudan a que la cohesión social aumente en tanto más personas de la sociedad se ven beneficiadas. Este Programa ha sido objeto de tres procesos de evaluación externa: de resultados, de impacto y del efecto del programa Batuta en el nivel de logro educativo. Esta última, consultada con detenimiento, es una evaluación muy diciente pues habla particularmente de que las mejoras en el desempeño escolar. Fue relevante el análisis de la Evaluación intermedia del proyecto: Centro de formación musical sinfónica en la comuna 2 de la ciudad de Manizales pues su objetivo se enfoca más hacia la transformación conductual y en ese sentido los indicadores que tiene en cuenta tienen que ver con el nivel de compromiso escolar y la utilización del tiempo libre (Leibovich, 2008)

También se estableció un paralelo con el Sistema de Orquestas de Guatemala SOG que pasó de ser una iniciativa gubernamental a ser un programa multilateral, al vincularse con diferentes actores estratégicos, como sociedad civil, iniciativa privada y organismos internacionales, aprovechando la infraestructura y bagaje cultural de otros para incrementar los alcances del programa. Además de ese modelo independiente que hace más sostenible el trabajo, otro de los aspectos interesantes es el acompañamiento psicológico a los alumnos como parte fundamental del programa, elemento que es de rescatar para ECOS con miras a hacer una evaluación de resultados y de impacto más efectiva.

### 5.3 Sobre el sustento empírico de la intervención

#### 1. ¿La estructura de objetivos planteada por el Programa mantiene lógica y correspondencia causal con el problema planteado en el diagnóstico?

No.

Los objetivos generales que plantea el Programa no se corresponden sino parcialmente con el Problema planteado a partir de la MIR, pues mientras que los objetivos del Programa buscan “Constituir un programa socio-formativo a través de la música para las comunidades más vulnerables y Lograr el desarrollo continuo de los integrantes al igual que la de su entorno e integrar a todos los niveles de la sociedad a un trabajo comunitario” (Lineamientos Generales, 2014). El problema de la Matriz tiene que ver únicamente con la deserción escolar que constituye un objetivo específico del Programa. Por esta razón, no puede validarse la congruencia de los objetivos.

De igual manera, no se puede establecer la correspondencia causal con el problema ya que no existe un diagnóstico donde se justifique que la deserción escolar es ocasionada por la falta de aprovechamiento.

El equipo evaluador sugiere mantener la estructura de objetivos planteada en los Lineamientos de ECOS 2014 y rehacer la Matriz de Marco Lógico para alinearla con dichos objetivos. En ese sentido la estructura del árbol de objetivos que se sugiere es la siguiente:

**Objetivo a largo plazo:** Contribuir a que las comunidades más vulnerables de Jalisco puedan acceder a estados de bienestar integrales

**Objetivo general:** Lograr el desarrollo humano y social continuo de los integrantes de las agrupaciones musicales comunitarias al igual que la de su entorno.

#### **Objetivos específicos:**

- Mejorar el aprovechamiento escolar de niños y jóvenes entre **6 y 14 años**<sup>2</sup> que forman parte del programa.
- Difundir y preservar la música de Jalisco y del mundo en sus diferentes estilos y tradiciones.
- Reducir la incidencia en el involucramiento en prácticas nocivas de niños y jóvenes entre 6 y 14 años que forman parte del programa.

Otro objetivo específico planteado en los lineamientos de *Difundir y preservar la música de Jalisco y del mundo en sus diferentes estilos y tradiciones* se sugiere sea reconsiderado pues el Programa no tiene la capacidad de incidir notoriamente en el cumplimiento de este objetivo.

---

<sup>2</sup> Existe una incongruencia entre los diferentes documentos sobre las edades de los potenciales beneficiarios. Se sugiere estandarizar la edad en “edad escolar” para facilitar la identificación de la población beneficiaria.

**2. ¿El Programa cuenta con una identificación (definición, cuantificación y ubicación geográfica) de la población potencial y objetivo de su intervención, y ésta se relaciona con la definición del problema público que se plantea atender?**

No.

El Programa no ha presentado una identificación específica de la población potencial y objetivo. Según sus lineamientos, *ECOS* opera en municipios con alta y muy alta marginación y algunos otros municipios con “alertas sociales”, pero cuando se revisan los municipios que se han beneficiado con Núcleos *ECOS* no necesariamente se materializan estos criterios. La existencia de un Núcleo en Chicago no ha sido justificada consistentemente.

El Programa no ha definido claramente quién es la población beneficiaria ni sus características sociales, económicas, ni tampoco su nivel de aprovechamiento escolar o el índice de deserción escolar de cada uno de los municipios en los que está actuando. Se sugiere que el programa realice un diagnóstico claro y específico con el fin de levantar una línea base y poder evaluar el efecto y el impacto de las acciones que está implementando.

De igual manera, cada Núcleo debe levantar un perfil de su población beneficiaria basada en el Padrón Único de Beneficiarios y en otros datos personales para orientar sus acciones de una manera mucho más amplia. Se entiende que la población potencial son todos los alumnos en edad escolar que están inscritos en la escuela, sin embargo, existe otra población que podría ser afectada por el Programa como los padres de familia. Por esta razón se sugiere que el programa realice una segmentación mucho más específica sobre su población potencial y objetivo, una vez haya definido los criterios de elegibilidad en cada municipio.

### 3. ¿La hipótesis de intervención del programa mantiene una lógica causal con la problemática que se quiere atender?

Sí. 1

La hipótesis implícita que se desprende del Programa al hacer el análisis de la Matriz de Indicadores de Resultados y que se corresponde con la teoría del cambio mencionada en los párrafos anteriores es la siguiente:

*Los niños y jóvenes de 6 a 14 años que estudian música y aprenden a tocar un instrumento, incrementan rápidamente su rendimiento escolar y particularmente su comprensión de las matemáticas y otras ciencias exactas, la escuela se vuelve entonces más atractiva y la deserción escolar se reduce entre la población infantil y juvenil, además de facilitar la integración de los niños y jóvenes en las dinámicas comunitarias.*

En ese sentido, y como se ha repetido en varias respuestas, el diagnóstico del problema no está dimensionado de la manera correcta razón por la cual la lógica causal es deficiente. Si bien el desarrollo cognitivo de los alumnos mejorará el desempeño escolar, no existe una correspondencia directa con la disminución de las tasas de deserción ya que es una problemática con múltiples causas. Se expone sin herramientas de verificación la relación negativa entre la escasa o nula oferta de opciones formativas integrales fuera del sistema de educación básica, la deserción escolar y los bajos niveles de aprovechamiento.

La capacidad operativa del Programa también presenta deficiencias para hacer seguimiento de cada uno de los Núcleos y la rapidez con la que se está expandiendo hace necesario aumentar el personal para garantizar un monitoreo eficiente. En ese sentido, es fundamental poder hacer visitas mucho más regulares para hacer acompañamiento a maestros y directores en todo el proceso de difusión e implementación. Las entrevistas realizadas con algunos directivos mencionan atrasos en los pagos a los maestros y en la compra de los instrumentos lo que demuestra una debilidad operativa dentro de la SCJ para responder a las demandas del Programa.

## 5.4 Sobre el sustento empírico de la intervención

### 1. ¿De qué instrumentos de gestión (técnicos, normativos, financieros) se vale el programa para su implementación?

Se encontraron 6 instrumentos de gestión que utiliza el Programa para focalizar y monitorear sus diferentes actividades. Se advierte una debilidad en los formatos siendo poco específicos lo cual es un factor clave para un mejor desempeño. No se encontró un Diagrama de Procesos, razón por la que se propone un esquema en el Anexo VII.

Uno de los instrumentos de gestión más importantes es la *Malla Curricular* que deben utilizar los maestros y que está compuesta de cuatro secciones cada una de 14 módulos donde se explica lo que debe enseñarse en cada una de las sesiones. Es de extrañar que la *Malla Curricular* que sirve de guía para cada uno de los maestros no contemple módulos de enseñanza en valores o vida comunitaria, siendo uno de los ejes fundamentales en la concepción del Programa. De igual manera, ese elemento se extraña en el siguiente instrumento de gestión que son los *Requisitos de los maestros* donde solo se evalúan las destrezas con el instrumento a partir de una audición, además de la experiencia. También se menciona que el maestro debe tener sensibilidad a las necesidades sociales, sin embargo, es un requisito planteado de manera ambigua y no existe un procedimiento que permita comprobar que el maestro aspirante posee esta habilidad.

Otro instrumento de gestión utilizado por el Programa para hacer el monitoreo de cada uno de los núcleos es el *Formato de Visita*. Las visitas son regularmente cada dos meses como mínimo y una vez cada seis meses como máximo (aplica a los lugares más alejados de la Capital del estado). Este formato contempla algunos puntos sobre el maestro, su forma de dar la clase y avance en la *Malla Curricular*, también sobre los alumnos y sus comentarios. Un espacio para el diálogo del Director donde se explican las problemáticas que ha presentado y revisión de las instalaciones. Se sugiere que el formato sea mucho más específico para no pasar por alto ninguna información, además de que las visitas sean más regulares.

Con el objetivo de llevar un control minucioso de los alumnos inscritos en los Núcleos, el Programa pide a los asistentes administrativos de cada escuela el llenado de una Base de Datos que se actualiza mes a mes. Esta base permite, no solo ver el número de alumnos inscritos, sino también el grado de deserción de cada núcleo. Esto debería sistematizarse pues permite conocer qué núcleos son más constantes y cuáles no para establecer las causas. También se incluyen las calificaciones de cada alumno lo que, según varias entrevistas realizadas a los directivos de Núcleos, es un trabajo desgastante que implica mucho trabajo.

El CONEVAL también recomendó que el monitoreo escolar se hiciera en tiempo más prolongado pues mes a mes no es posible ver un cambio plausible y sí implica un trabajo operativo que los Núcleos, por su poco personal, no están en capacidad de asumir. Un instrumento de gestión adoptado por el Programa es el *Formato único de Padrón de Beneficiarios* que busca generalizar la información obtenida de cada uno de los beneficiarios de cualquier programa público.

También hay que mencionar los *Requerimientos mínimos de infraestructura* que debe tener el espacio donde operará el Núcleo. Este documento es simple y no menciona las

características legales que debe tener el inmueble, ni está explícito a lo que hace referencia un espacio en óptimas condiciones. Se sugiere que el Programa sea más específico.

Finalmente, el último instrumento de gestión, y quizás el segundo en importancia es el *Formato Sociodemográfico*. Este formato deben cumplimentarlo todos los Municipios o Asociaciones Civiles que quieran solicitar el apoyo de la Secretaría de Cultura para la apertura o adopción de un Núcleo *ECOS*.

## 2. ¿El programa cuenta con una Matriz de Marco Lógico, y ésta tiene una lógica horizontal y vertical congruente con los elementos del diagnóstico planteado?

Sí. 2

El Programa presenta una Matriz de Marco Lógico pero no es posible validar la totalidad de la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores por las siguientes razones: 1) No todos los indicadores son claros, relevantes, adecuados y monitoreables; 2) Los medios de verificación no están suficientemente explicitados y definidos, pues menciona portales web sin rutas definidas para la información necesaria 3) Es necesario modificar la redacción de algunos de los objetivos, indicadores y supuestos.

En la MIR presentada se explicita que el Fin: es *Contribuir a la permanencia y aprovechamiento escolar de los alumnos de primaria y secundaria...* Tomando en cuenta el supuesto relativo al Fin, el equipo evaluador no lo considera válido pues supone que no existe ninguna otra acción gubernamental o social en la comunidad. Al estar trabajando en Municipios con grados de marginación altos, es muy probable que sea objeto de muchos otros programas de intervención que no permita que los niveles de violencia se mantengan o que los niveles de ingreso de los hogares no aumenten. El indicador es válido para el objetivo pero no es relevante ya que la deserción escolar es un problema multifactorial.

El Propósito del programa es que *los niños (de 6 a 14 años) que asistan al núcleo ECOS mejoren su desarrollo cognitivo.* Como lo muestran diferentes estudios y evaluaciones (Batuta, 2008; Neuman 2004) el concepto de desarrollo cognitivo es muy amplio y abarca diferentes aspectos, por lo que es importante precisar cuáles son las habilidades y competencias en específico que se busca mejorar durante el programa, tomando en cuenta la edad en la que los niños ingresan al núcleo, su perfil socioeconómico, habilidades previas, así como el tiempo o permanencia que se espera para lograr cambios significativos.

El indicador de dicho objetivo no es válido pues el resultado o medición del aprendizaje a través de las calificaciones no precisamente plasma el aprendizaje o el desarrollo cognitivo de las habilidades adquiridas. Respecto al supuesto del Propósito se considera válido pero se sugiere se incluya no solo que se mantiene la asistencia de los docentes de español y matemáticas sino que el desempeño de los maestros es aceptable.

El Componente de la Matriz *Núcleos ECOS instalados en municipios rurales y/o colonias urbanas en situación de vulnerabilidad* es insuficiente para el logro del Propósito, es decir no es suficiente para la consecución de la mejora en el desempeño académico, pues además de ser necesaria la apertura del Núcleo, es necesario su correcto funcionamiento a través de las figuras que lo integran como Padres de Familia, Secretaria de Cultura y Presidencia Municipal. Ver Anexo VI.

**3. ¿El programa cuenta con reglas de operación u otro instrumento normativo que regula su ejecución (procesos), y éste mantiene congruencia con los elementos del diagnóstico, así como los objetivos planteados en la MIR?**

Sí. 2

El Programa aún no cuenta con unas reglas de operación establecidas y en la actualidad se rige por los lineamientos generales publicados en octubre de 2014. En dicho documento se encuentra claramente expresado el diseño del Programa. Allí se explicita el Marco de Referencia, la Alineación con Políticas Públicas Federales y Estatales, la justificación y el propósito. Se detallan los tres componentes que integran el Programa: Núcleos, Escuelas de Profesores y Orquestas.

Se explica, aunque muy brevemente, la cobertura del Programa, la población objetivo, el esquema de financiamiento, el Proceso de Incorporación al Programa y los Requerimientos para la Integración de Expedientes de solicitud. También se incluye el Formato de diagnóstico sociodemográfico.

El programa carece de leyes, reglamentos, decretos, manual de operación, diagrama de procesos. Las descripciones en la página de internet son breves.

#### 4. ¿El programa cuenta con mecanismos de seguimiento y verificación de la población atendida con su intervención, y éstos permiten saber quiénes reciben los beneficios del programa?

Sí. 3

El Programa cuenta con un sistema de monitoreo de resultados basado en cuatro instrumentos principalmente. Una base de datos de cada Núcleo que debe ser cumplimentada mes con mes por el personal administrativo y que lleva el récord de desempeño de cada alumno. Dicha base, además de incluir el instrumento que toca, el estado en el que está y su nivel de asistencia; monitorea el desempeño en matemáticas y español a partir de la entrega de las calificaciones. Este trámite se ha vuelto muy engorroso para los Núcleos ya que depende exclusivamente de la disposición del alumno o de sus padres en llevar el informe de calificaciones. Para esto se recomienda una relación constante y dirigida entre las instituciones educativas y los Núcleos para que apoyen con esta información.

El Programa también realiza visitas sorpresa a la mayoría de Núcleos donde llena un *Formato de Visita* para saber, no solo el estado de las instalaciones, sino las problemáticas que presenta y así darle solución ante la entidad correspondiente. Ya se mencionó en la respuesta 5.11 la necesidad de hacer más específico este formato con el objetivo de contemplar de manera integral el desempeño del Núcleo y llevar un registro a través del tiempo. A medida que el número de Núcleos vaya aumentando, se hace mucho más necesaria la meticulosidad en este Formato.

La *Malla Curricular* constituye el mecanismo de seguimiento para monitorear el desempeño musical de cada uno de los Núcleos. Como se mencionó en respuestas anteriores, este instrumento carece de módulos de enseñanza en torno a la vida comunitaria o valores.

Finalmente, el *Formato Sociodemográfico* y el *Formato de Solicitud* son mecanismos de monitoreo anual pues cada año el Municipio debe renovar el convenio y presentar nuevamente esta información. Eso permite verificar si la tasa de deserción ha bajado, si el nivel de alumnos inscritos en la primaria y en la secundaria ha aumentado etc. Es fundamental vaciar esta información año con año, y aunque no habrá cambios sustantivos en los primeros años se espera que a largo plazo presente un efecto cuantificable. Hay que generar mecanismos para dimensionar adecuadamente el impacto que el Programa podría tener para evitar sobrevalorar el efecto de la intervención. Por ejemplo, incluir dentro del Formato la actividad de otros organismos que trabajan con la misma población que beneficia el Programa.

## 5. ¿Se identifica la contribución del programa a los objetivos estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo y de otros instrumentos de planeación de mediano y largo plazo?

Sí. 3

El PND establece como meta “Un México con Educación de Calidad para garantizar un desarrollo integral de todos los mexicanos...”<sup>3</sup>. Basados en la visión del programa “Lograr el desarrollo sustentable del programa mediante procesos permanentes de innovación educativa que posibiliten, potencien y produzcan el resultado de humanizar más a todos...”<sup>4</sup>; se entiende que el Programa está inserto dentro de esta meta por la búsqueda de la innovación educativa y su atención a las comunidades con mayor necesidad.

A partir de esa visión, se establece que el Programa se alinea con la IV dimensión del PED “Comunidad y calidad de vida” y específicamente con el Objetivo de Desarrollo 22: “Garantizar el acceso a toda la población a la cultura y a las diferentes expresiones artísticas por medio del aprovechamiento del patrimonio y la identidad del estado”. A su vez, al O. Sectorial 2: “Promover la formación artística en distintos niveles y modalidades” y la Estrategia 13: “Fomentar la creación de agrupaciones, ensambles y orquestas en nuestros jóvenes sus aptitudes y capacidades musicales que hace directa relación con las actividades propuestas por el Programa”.

En relación con el PEC, *ECOS* se desprende del eje Cultura Comunitaria para el Desarrollo, dentro de la segunda Estrategia Cultural para el Desarrollo Comunitario. Esta estrategia consta de 3 programas que incrementan la oferta de opciones formativas culturales en los municipios de Jalisco, uno de ellos es *ECOS*.

Este documento establece que el objetivo de los programas que conforman la Estrategia Cultural para el Desarrollo Comunitario es “Contribuir a la mejora de la calidad de vida de los participantes a través de la oferta sostenida de actividades artísticas y culturales diseñadas para el fomento de procesos autónomos de desarrollo creativo.” (PEC, 2013). Si bien, después de este análisis se considera lógica la relación que el Programa plantea entre la enseñanza de la práctica musical y el mejoramiento de la calidad de vida, en la MIR entregada por la SCJ, no queda claro porqué el Fin propuesto dentro del documento es “Contribuir a la permanencia y aprovechamiento escolar de los alumnos...” ya que es un objetivo que únicamente hace relación al desarrollo cognitivo de los alumnos pero no se relaciona con el desarrollo comunitario ni el mejoramiento de la calidad de vida. (Ver Anexo VI)

---

<sup>3</sup> “Esta meta busca incrementar la calidad de la educación para que la población tenga las herramientas y escriba su propia historia de éxito. El enfoque, en este sentido, será promover políticas que cierren la brecha entre lo que se enseña en las escuelas y las habilidades que el mundo de hoy demanda desarrollar para un aprendizaje a lo largo de la vida. En la misma línea, se buscará incentivar una mayor y más efectiva inversión en ciencia y tecnología que alimente el desarrollo del capital humano nacional, así como nuestra capacidad para generar productos y servicios con un alto valor agregado.” (2013)

<sup>4</sup> “Lograr el desarrollo sustentable del programa mediante procesos permanentes de innovación educativa que posibiliten, potencien y produzcan el resultado de humanizar más a todos y cada uno de los agentes educativos implicados comprometidos con la cultura de la mejora continua y el respeto a la diversidad humana; condiciones insustituibles tanto para la mejorar la vida de las sociedades y comunidades más vulnerables del país como para contribuir a la búsqueda de un mundo más vivible y más justo”(2014)

## 5.5 Sobre la interacción del programa con otras estrategias o acciones del Gobierno federal, estatal y municipal

### 1. ¿Qué programas o acciones del ámbito federal, estatal y municipal atienden a una población potencial u objetivo similar a la que atiende el Programa?

Según la investigación llevada a cabo por el equipo evaluador, se encontraron los siguientes programas que atienden a una población similar (niños y jóvenes de entre 5 y 18 años de edad en comunidades vulnerables social y económicamente, y en situación de violencia), y la mayoría de estos programas tienen por objetivo contribuir a través de la enseñanza y práctica de la música a mejorar la calidad de vida, contribuir a la recomposición del tejido social, recobrar y revivir valores sociales y de comunidad en los barrios y familias. Ninguno menciona la deserción escolar como problema a resolver, sino que constituye un efecto deseable.

- Sistema Nacional de Fomento Musical (Nacional) 7 a 17 años.
- Música en Armonía (Nacional) niños y jóvenes.
- Sistema Se'Wa' (Chihuahua) 5 a 18 años.
- Sistema Estatal de Orquestas Renacimiento (Guerrero) 8 a 18 años.
- Sistema Redes 2025 (Baja California) 8 a 14 años.
- Sistema Sonemos (Morelos) 7 a 17 años.
- Sistema Bijeo (Oaxaca) niños y jóvenes menores de 17 años.
- Sistema de Orquestas y Coros Juveniles Potosinos (San Luis Potosí) Niños y jóvenes.
- Sistema de Orquestas y Coros juveniles ORJUVE (Yucatán) 4 a 14 y de 8 a 18 años.
- Red de Orquestas Sinfónicas Esperanza Azteca (Nacional) 5 a 17 años.
- Vivir con Música (Nacional) Niños y jóvenes.
- Elevare A.C. (Jalisco) Niños y jóvenes.

Se eligió esta lista de programas, sistemas o iniciativas, debido a la información encontrada, año de creación y artículos publicados.

Todos los de esta lista se reconocieron similares en cuanto a beneficiarios atendidos y metodología de trabajo, y resultó muy complicado diferenciar las ventajas de unos sobre otro pues sus resultados se perciben similares.

Hay otros que se diferencian al ser sistemas nacionales que agrupan varios programas estatales, como son Música en Armonía, Sistema Nacional de Fomento Musical y Vivir con Música. Estos son orientadores en metodologías y protocolos, y según la información recabada, ofrecen información a quienes forman parte de la misma estructura de trabajo. Sin embargo, no se profundiza en esto y se desconoce cómo se da seguimiento y cómo se evalúa el desempeño de toda la red.

## 2. ¿Qué programas o acciones del ámbito federal, estatal y municipal entregan beneficios similares a los que entrega el Programa?

Revisando los programas mencionados en la respuesta a la pregunta 5.16 el equipo evaluador considera que los beneficios similares que estos sistemas y redes ofrecen son:

- Recursos públicos (algunas veces complementados con privados) para gastos operativos del desarrollo del programa.
- Presentaciones y conciertos de las agrupaciones formadas.
- Adquisición de instrumentos (ya sea comprados o donados).
- Reparación y mantenimiento de instrumentos.
- Capacitación de maestros.
- Material didáctico (como copias y libros del método de enseñanza).
- Clases gratuitas de 2 a 4 veces por semana (algunas veces impartidas en centros comunitarios o casas de la cultura de las comunidades).

Si bien esta lista de beneficios otorgados es la ideal habría que indagar y profundizar qué tanto se lleva a cabo, en qué cantidades y condiciones. Surge esta necesidad, debido a la realización de las encuestas telefónicas con los maestros de comunidades rurales que formarán parte de *ECOS* y que algunos expresaron su inquietud en obtener mayor apoyo tanto para obtener los instrumentos necesarios y de buena calidad (lo manifestaron como su primordial preocupación y obstáculo), apoyo para materiales para todos los alumnos (hojas y libros), aumento de sueldo para poder llevar a cabo más clases y de más horas a la semana.

### 3. ¿Con qué programas o acciones del ámbito federal, estatal y municipal existe la posibilidad de optimizar el logro de los resultados del programa?

A partir de otras experiencias consultadas por el equipo evaluador se observa la posibilidad de que un trabajo articulado con otros agentes estatales con la finalidad de convertir a ECOS en una agente social en los territorios en los que trabaja. Algunas de las recomendaciones son:

**Prevención de riesgos psicosociales del adolescente y su familia / DIF:** Teniendo en cuenta que ECOS atiende a población vulnerable, hay una alta probabilidad con que se encuentre con casos de difícil atención, o que merezcan la intervención del Sistema para el Desarrollo integral de la Familia del Estado de Jalisco (DIF). Según algunas entrevistas realizadas con los funcionarios de la SCJ, se han presentado casos que requieren de organismos especializados para la atención de emergencias. Se sugiere que el Programa entre en relación directa con el DIF para ver las posibilidades de ofrecer clases a algunos de sus beneficiarios. También que se trabaje con los niños y jóvenes de entornos familiares conflictivos con los que ya trabaja el DIF pues, como se ha comprobado científicamente, el aprendizaje musical mejora notablemente las relaciones con pares y superiores. Tener la población latente concentrada en un solo lugar puede aumentar el impacto positivo del Programa y maximizar los esfuerzos del DIF.

**Tráileres Itinerantes de Ciencia, Tecnología e Innovación de Jalisco / Secretaría de Innovación, Ciencia y Tecnología:** Los Tráileres contribuyen con el aprendizaje de conceptos vistos en clase con instrumentos didácticos e interactivos, en donde los alumnos completan el ciclo aprendizaje. El objetivo del programa es estimular el potencial creativo individual y colectivo de niños y jóvenes de escuelas en los municipios de Jalisco. Se recomienda aliarse a programas similares, no solo con fines de difusión, sino para la vinculación de actividades que estén fomentando la creatividad a través de la tecnología ya que está comprobado que la curiosidad y la imaginación permite incrementar las habilidades de aprendizaje de los niños y jóvenes. La tecnología es una herramienta clave para detonar estas habilidades pues a medida que se interactúa con la tecnología se van descubriendo cosas del mundo, mucho más que cuando se memorizan. Además, está comprobado que la música y la programación permite desarrollar el pensamiento visual, por lo que la escritura de código puede ser fundamental para motivar estrategias de composición musical.

**Apoyo a la Educación Artística y Tecnológica / Secretaría de Educación:** Este programa busca incentivar la educación artística y científica de los alumnos de la Secretaría de Educación de Jalisco. Uno de los proyectos pedagógicos que tienen es precisamente la conformación de una Orquesta de Cámara Pedro Bocotán junto con la Universidad Autónoma de Guadalajara donde más de 600 alumnos están participando en el aprendizaje formal de la música. La fortaleza más grande es el grado de profesionalización que tienen los maestros al estar vinculados con una universidad por lo que se sugiere tratar de establecer vínculos con este Programa para que apoye con capacitación a los maestros que ya trabajan en los núcleos.

## 6. ANALISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

Tema de Evaluación	Fortalezas y oportunidades / Debilidades y amenazas	Referencia	Recomendación
<b>Fortalezas</b>			
<b>Diseño</b>	La enseñanza de la música a nivel comunitario como forma de motivar el desarrollo conductual en los alumnos hacia hábitos de disciplina, responsabilidad, trabajo en equipo y convivencia.	Página 11. Marco teórico para la evaluación	La consecución de algunas metas a corto plazo son testimonios ejemplares para hacer difusión en los demás Municipios en incentivar un trabajo más cohesionado entre maestros, padres, alumnos y Secretaría de Cultura.
	Al estar alineado con el Plan Estatal de Desarrollo y con el Plan Nacional de Desarrollo constituye una Fortaleza.	Página 22. Respuesta a la pregunta 5.8	Puede complementarse y hacer sinergia con otros programas dirigidos a la población en edad escolar.
<b>Oportunidades</b>			
<b>Diseño</b>	El desarrollo de la MIR es un buen avance y denota conocimiento técnico en la utilización de la metodología	Página 25. Respuesta a la pregunta 5.12	Debe cambiarse la orientación y profundizarse para que no solo sea un requisito en el marco de la evaluación sino que también tenga efectos observables en la operación y coordinación del Programa. Se sugiere una capacitación a los funcionarios en metodología de Marco Lógico para que asuman con el mismo valor los objetivos plnteados en la matriz.
	El Programa se concibe como positivo de cara a la población y a los medios de comunicación.	Página 16. Respuesta a la pregunta 5.2	Es necesario tener más espacios en los medios de comunicación y una plataforma del Programa que incluya métricas de desempeño, presupuestos e historias dirigido al público en general.
	Los instrumentos de gestión son una oportunidad de mejora en tanto pueden reforzarse para lograr detectar el efecto del	Página 25. Respuesta a la pregunta 5.11	Necesitan ser un poco más específicos con el objetivo de cada instrumento para lograr su objetivo. Es urgente que el Programa redacte las Reglas de

	programa en el cumplimiento del objetivo.		Operación, defina los criterios de cobertura y realice seguimiento de todos los beneficiarios, incluyendo maestros del núcleo, padres de familia y maestros de escuela.
<b>Debilidades</b>			
<b>Diseño</b>	El Programa aún no cuenta con un diagnóstico actualizado que fundamente con mayor solidez la propuesta del Programa.	Página 15. Respuesta a la pregunta 5.1	Con apoyo de la Dirección de Desarrollo Municipal y las bases de datos disponibles generar un diagnóstico específico los lugares donde se han abierto núcleos o que han aspirado a tener un Núcleo para establecer una línea base.
	No cuenta con un programa curricular que además de las habilidades musicales, desarrolle con más fuerza otras habilidades de tipo conductual.	Página 25. Respuesta a la pregunta 5.11	Incluir dentro de la Malla curricular un módulo al menos que implique trabajo comunitario y enseñanza de valores.
	El Programa carece de psicólogos que acompañen el proceso educativo en cada uno de los Núcleos para identificar las transformaciones conductuales en cada uno de los beneficiados más allá del progreso cognitivo y el desempeño escolar en materias específicas.	Página 37. Conclusiones	Incluir al menos un psicólogo al grupo operativo de la SCJ que dé apoyo a maestros y a directores de Núcleos en el manejo de los grupos, especialmente con aquellos que presentan situaciones de emergencia.
<b>Amenazas</b>			
	Criterios débiles para la elegibilidad de los maestros y de ellos depende en gran parte el éxito del Programa.	Página 25. Respuesta a la pregunta 5.11	Es necesario generar una estrategia de capacitación mucho más fuerte con los maestros para garantizar que busquen los objetivos del Programa. Es importante generar alianzas con universidades para fomentar la oferta de profesionales capacitados a la enseñanza con

			orientación en valores.
<b>Diseño</b>	La poca capacidad operativa de la Secretaría de Cultura y la meta propuesta de abrir 100 Núcleos al finalizar el sexenio.	Página 24. Respuesta a la pregunta 5.10	El Programa debe incrementar su capacidad operativa para poder darle seguimiento a los Núcleos ya abiertos. El sistema de monitoreo de sofisticarse con indicadores más precisos que den cuenta del efecto que podría tener el Programa en la población.

## 7. CONCLUSIONES

Ésta es la primera evaluación externa del Programa *ECOS: Música para el desarrollo* y responde al interés de la Secretaría de Cultura de Jalisco de valorar de manera rigurosa, clara y objetiva los resultados y el desempeño de los Programas a través de indicadores pertinentes que aporten información a la toma de decisiones (PEC, P.10). La evaluación se concentra sobre el Diseño con el objetivo de generar recomendaciones prácticas para complementar el Programa.

Se presenta la urgencia de contar con un diagnóstico actualizado que permita sustentar con solidez la propuesta del Programa para resolver una problemática, que no debería girar en torno a la deserción escolar; pues si bien, es un problema latente en el Estado, la deserción es multifactorial por lo que hay que recoger evidencia que demuestre que la problemática es causada por el bajo aprovechamiento escolar. De igual forma habría que levantar evidencia para ver si se relaciona la condición de un municipio en muy alta o alta marginación con el bajo aprovechamiento escolar. En ese sentido, el equipo evaluador sugiere que se levante un diagnóstico en los municipios que pertenecen al Programa y los que han aspirado a hacer parte de él, que permita levantar una línea base sobre la situación escolar y la caracterización de la población beneficiaria potencial, niños y jóvenes en edad escolar y su relación con el manejo del tiempo, nivel de compromiso en la escuela, disciplina, conducta etc.

Con un diagnóstico más preciso, la focalización será mucho más efectiva para conocer los municipios que poseen la problemática en un mayor grado y se evita la asignación preferencial a municipios con mayor capacidad de gestión. Se sugiere que el Programa se alinee con otras instancias que trabajan con población vulnerable o grados altos de marginación pues con esto, *ECOS* tendrá mejor caracterizada su población beneficiaria directa y podrá generar un mayor impacto.

Es necesario mejorar el resumen narrativo en la MIR. El Fin y el Propósito de *ECOS* son elementos centrales y muestran congruencia entre sí. Sin embargo, se recomienda una descripción más enfocada hacia la consecución de una transformación de carácter conductual y no únicamente cognitiva. La Evaluación Externa propone que la expresión del FIN del Programa se focalice sobre el concepto de reconstrucción del tejido social, ya que los beneficiarios no son únicamente los niños y jóvenes en edad escolar, sino toda la comunidad que envuelve el trabajo de los *ECOS*. (Ver Anexo VI)

Se sugiere que el Programa ponga en marcha una estrategia de monitoreo más consistente para conocer el estado de cada uno de los Núcleos abiertos, categorizar su estado e incluir sus demandas dentro de la planeación presupuestaria de la SCJ. De igual manera, se sugiere un aumento en la capacidad operativa antes de seguir expandiendo los alcances del Programa para evitar atrasos con los compromisos adquiridos por la Institución en cada uno de los Municipios. Esto, además de bloquear procesos en los Núcleos, provoca un retroceso en el trabajo comunitario que el programa quiere provocar.

Se reconoce que la enseñanza de la música a nivel comunitario es una forma científicamente comprobada de motivar el desarrollo conductual en los alumnos hacia hábitos de disciplina, responsabilidad, trabajo en equipo y convivencia; por lo que se reconoce su vocación. Además, existe congruencia entre la Planeación Nacional y Estatal, en tanto existe un fuerte interés en trabajar con grupos poblacionales con alto grado de marginación, desde la construcción de comunidad a partir de la educación y la

cultura. En ese sentido, el Programa se alinea con los diferentes objetivos y metas a largo plazo y cuenta, afortunadamente, con una voluntad política para buscar el mejoramiento de la calidad de vida de los menos favorecidos a través de estrategias diferentes al asistencialismo. Es por esta razón que se sugiere establecer alianzas con otras instituciones que estén trabajando con población vulnerable en edad escolar para incrementar la eficacia y eficiencia del Programa.

A manera de sugerencia, al estar alineado con el Plan Estatal de Desarrollo, el Programa puede complementarse y hacer sinergia con otros programas dirigidos a la población en edad escolar y que trabaje con el manejo del tiempo libre, la responsabilidad y el trabajo en equipo. La consecución de algunas metas a corto plazo son testimonios ejemplares para hacer difusión en los demás Municipios en incentivar un trabajo más cohesionado entre maestros, padres, alumnos y Secretaría de Cultura. Por esta razón, se sugiere tener mayor control de las comunicaciones del Programa para consolidar un mismo discurso. Es necesario tener espacios más amplios en los medios de comunicación para la difusión y una página web del Programa que incluya métricas de desempeño, presupuestos e historias puede ser útil para el conocimiento del Programa, además de estrategia de rendición de cuentas y promoción artística.

La evaluación destaca que a pesar de que existen criterios para la elegibilidad de los maestros, de ellos depende en gran parte el éxito del Programa por lo que es necesario generar una estrategia de capacitación mucho más fuerte que monitoree con frecuencia el desempeño de los maestros. De igual manera, se debe incluir en la inclusión de formación en valores dentro de la malla curricular y definir indicadores claros para reconocer la transformación deseada.

## 8. RECOMENDACIONES DE EVALUACIÓN

En este apartado, se plantean algunas advertencias, cuestiones que el Programa tiene que cuidar, así como asuntos que demandan una mayor reflexión y construcción. Todo ello con el fin de aportar a la mejora del Diseño del Programa.

Es un hecho que, entre más claridad tenga el diseño del Programa, más probabilidad hay de orientar la operación hacia su Fin y Propósito. Existe evidencia científica internacional que explica la existencia de un Programa de esta naturaleza, sin embargo, se requiere ampliar su fundamentación acerca de la realidad que se desea modificar en cada uno de los Municipios

Se ha dicho con frecuencia, a lo largo de la evaluación, la importancia de mejorar el diagnóstico de cada uno de los Municipios para generar estrategias de focalización y priorización más adecuadas a las necesidades de cada uno de los lugares del estado. Si bien el Programa tiene como objetivo atender a los Municipios con mayores índices de marginación (basados en bases de datos con CONAPO, INEGI entre otros), la evaluación encuentra que la práctica la selección de municipios y localidades responde a dinámicas más complejas. Ello no es necesariamente una deficiencia del diseño del programa pero debe verse reflejado satisfactoriamente en un diagnóstico que formalice la toma de decisiones del Programa con respecto a sus beneficiarios directos, es decir la población de los municipios de Jalisco en edad escolar.

El equipo evaluador considera que se debe reflexionar sobre los instrumentos pues son el elemento que más aumenta los costos de operación del Programa. De hecho, según otras evaluaciones de programas implementados internacionalmente, lo que ha impedido la sostenibilidad de los mismos es el alto costo de los instrumentos, la dificultad de conservación ante el clima y al robo, así como la incapacidad que tienen los núcleos de crecer el número de instrumentos al mismo ritmo del aumento de población potencialmente beneficiaria del programa. Es por eso que se motiva a desarrollar estrategias de construcción de instrumentos, bien como lo están haciendo en Mezquitic a partir de la construcción de instrumentos tradicionales, o a través de otras estrategias como Taller de Lutería, creación de instrumentos con materiales reciclados; incluso la construcción de instrumentos a partir de hardware<sup>5</sup>. También se sugiere ampliar el espectro de estilos de música que se imparte, no sólo para buscar hacer más atractivo el Programa sino como manera de ofrecer alternativas profesionales y laborales fuera de la música clásica. Esto ya se está haciendo con la enseñanza de mariachi y el jazz por lo que se motiva a que se siga diversificando el tipo de ensambles sin perder la formación formal de la música que es una característica fundamental del Programa.

Otra recomendación al Programa *ECOS* es en la inclusión de, al menos, un psicólogo o trabajador social al equipo de trabajo que apoye el desarrollo de cada uno de los Núcleos con miras a determinar las estrategias precisas de enseñanza para lograr los objetivos. Además, urge definir una orientación pedagógica hacia el desarrollo en valores y prácticas comunitarias para ampliar las posibilidades de aprendizaje integral en cada uno de los alumnos. Esta orientación pedagógica debería incluir un trabajo regular con los padres de

---

<sup>5</sup> MICK es un proyecto del MIT Media Lab que consiste en un Kit de herramientas para construcción de instrumentos musicales para su posterior interpretación. El modelo se basa en que los niños aprenden más cuando están relacionados con el diseño de las cosas que les importan. El kit está compuesto de objetos electrónicos de bajo costo que además poseen una gran flexibilidad para diseñar una variedad de instrumentos, mientras no solo se enfatiza en la enseñanza musical sino también en la ciencia e ingeniería.

familia que son uno de los ejes angulares dentro del correcto funcionamiento de *ECOS*. En ese sentido, un trabajo más cercano con ellos permite conocer la percepción de las familias y de la comunidad sobre los beneficios que el Programa les está aportando. Sus comentarios son fundamentales pues son referencias para fortalecer tanto al Diseño, como la Planeación Estratégica y la Operación del Programa.

*ECOS* no debe ser visto como un programa aislado. La SCJ tiene que hacer un trabajo conjunto de coordinación entre todos los programas dirigidos a la población escolar. En este sentido, el Programa, según entrevistas con algunos funcionarios de la Secretaría, busca implementar una Política Pública que garantice la sostenibilidad del Programa más allá de las voluntades políticas. Para alcanzar este objetivo, es necesario construir una red de interesados para que la SCJ pueda convertirse en órgano que articula acciones dispersas de formación de ensambles comunitarios y así demandar un Plan Estatal que arroje esas iniciativas.

La presente evaluación de diseño es una muy buena manera de comenzar el camino hacia ese objetivo y el Programa se verá altamente beneficiado por la retroalimentación. Es importante que se siga fomentando el proceso de monitoreo y evaluación constante, además de que los funcionarios estén en constante investigación del desarrollo de otros Programas similares.

## 9. BIBLIOGRAFÍA Y DOCUMENTACIÓN

### \* Documentación oficial

Programa Estatal de Jalisco 2013-2018. Tomo de Cultura.

Plan Institucional de la Secretaría de Cultura Jalisco.

Sistema Estatal de Orquestas y Ensamblés comunitarios Jalisco. *ECOS: música para el desarrollo*. Noviembre 2014

Primer Informe de Gobierno Camino al Bienestar, Cultura. 2013

Lineamientos Generales *ECOS: música y desarrollo*. Octubre 2014

Plan Nacional de Música para la Convivencia, Colombia. 2005

Secretaría de Educación Pública y Subsecretaría de Educación Media Superior. *YO NO ABANDONO*. Manual para Prevenir los Riesgos del Abandono Escolar. México, D.F. Agosto 2013

### \* Bibliografía

NEUMAN, Víctor. *La formación del profesorado y los conciertos didácticos*. Revista de currículum y formación del profesorado. Universidad de Granada. Número 8, 2004

NEGROPONTE, Nicholas. *Another Way to Think about Learning*. MIT Technology Review. Boston. Septiembre 13, 2012

CRUCES, María del Carmen. *Implicaciones de la Expresión Musical para el Desarrollo de la Creatividad en Educación Infantil*. Tesis Doctoral. Departamento de Métodos de Investigación e Innovación Educativa. Facultad de Ciencias de la Educación. Universidad De Málaga. 2009

DÍAZ, Francisco. *Evaluación del rendimiento de las enseñanzas musicales*. Plan 92 en Albacete. Escuela de Magisterio de Albacete. S.f

IWAI, Kaori. *The Contribution of Arts Education to Children's Lives*. Arts education in school environment. Division of Arts and Cultural Enterprise in UNESCO. 2003

Presented in Regional Meeting on Arts Education in the European Countries Canada and the United States of America. Finland, 2003

HALLAM, Susan. *The power of music: its impact on the intellectual, social and personal development of children and young people*. Institute of Education, University of London. 2007

FAUTLEY, Martin. *Listen, Imagine and Compose Research Report*. January 2014

WARWICK, University. *Enriching Britain: Culture, Creativity and Growth*. The 2015 Report by the Warwick Commission on the Future of Cultural Value. The University of Warwick, 2015.

VEGA, Natalia. "Música que Transforma Vidas". *Formulación del Plan Estratégico de Sostenibilidad 2010- 2016 para la Fundación Nacional Batuta*. Facultad De Ciencias Humanas. Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Bogotá D.C. 2009

BATUTA, Fundación. *Creación de un Centro Orquestal Batuta para la implementación del Programa de Iniciación Musical Preorquestal*. Sistema Nacional de Orquestas Sinfónicas Juveniles e Infantiles de Colombia. Bogotá, julio 2008.

LEIBOVICH, José & Co. *Evaluación intermedia del proyecto Centro de formación musical sinfónica en la comuna 2 de la ciudad de Manizales*. Informe final. Manizales, febrero 2008.

JARAMILLO Juan Felipe. *Efecto del programa batuta en el nivel de logro educativo: Pruebas SABER 11 de lenguaje y matemática*. Bogotá. Abril 23 de 2013

Fundación de Artes Musicales de BC y Baja Musical Arts Initiative. Cuadernos para Pensar y Decidir del Centro de Artes Musicales. Número 1. Estudio Exploratorio de Impacto Social Programa. Redes 2025. Primera Edición. México.2013.

SAGLIMBENI, J.P. (2001). *Fundación del Estado para El Sistema Nacional de Las Orquestas Sinfónicas Juveniles e Infantiles de Venezuela (Fesnojiv)*. Unidad Coordinadora de Proyectos Organización Secuencial del Repertorio para Las Orquestas Juveniles Consultor-Coordinador. Caracas.

CABEDO, A. (2008-2009) *La Educación Musical Como Modelo para Una Cultura de Paz*. Investigador del Máster Internacional en Estudios de Paz, Conflictos y Desarrollo. Universitat Jaume I, Castellón.

TUNSTALL, Tricia y DUDAMEL, Gustavo. (2013) *Changing Lives, Gustavo Dudamel, El Sistema, and The Transformative Power of Music*, Paperback.

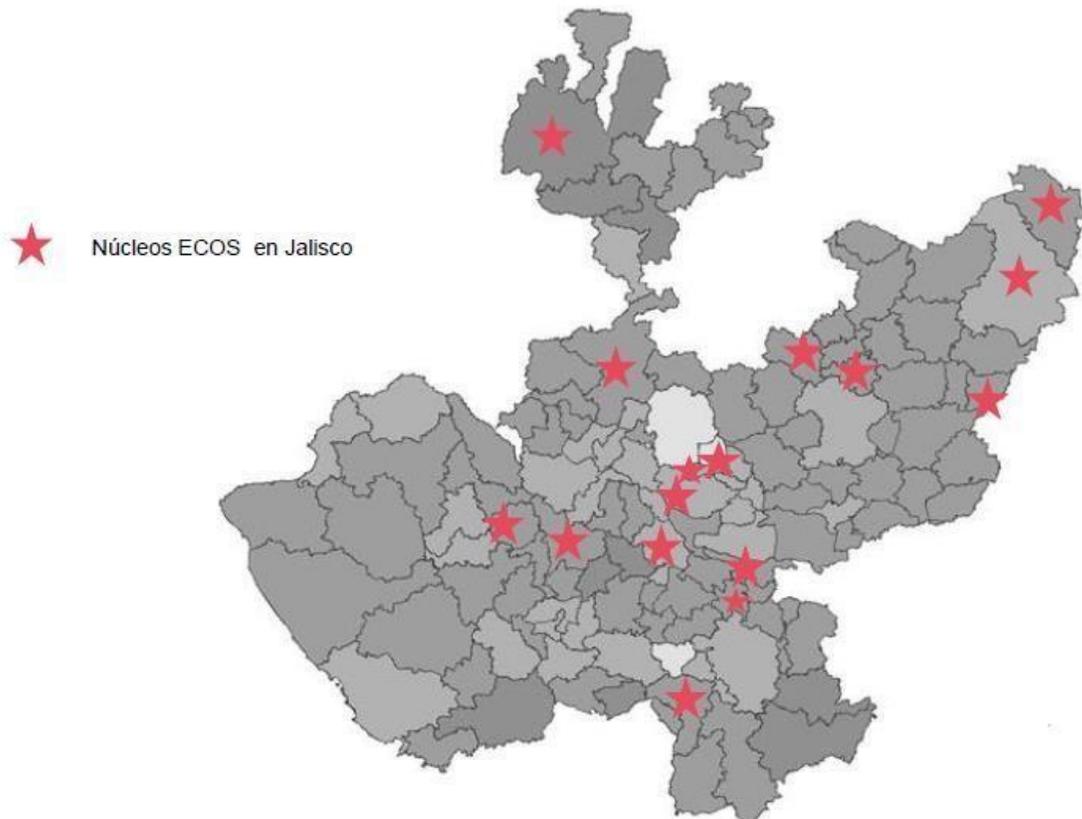
Fernández, Cristián (2006). *La ruptura de la exclusividad del gusto a través de la música sinfónica como espacio de integración social para niños y jóvenes de sectores populares: Las Orquestas Juveniles e Infantiles de Chile*

CUESTA, José (2008) *Music to My Ears: The (Many) Socio-Economic Benefits of Music Training Programs*. Inter-American Development Bank. Research Department.

# ANEXOS



## ANEXO I: Mapa de Núcleos ECOS (2015)



Tlajomulco de Zuñiga

Poncitlán

Tuxpan

Mezquitic

Valle de Guadalupe

Lagos de Moreno

San Ignacio Cerro Gordo

San Diego de Alejandría

La Manzanilla de La Paz

Tizapán El Alto

Tecolotlán

Tequila

Atengo

Zacoalco de Torres

Yahualica de González Gallo

Guadalajara

Talquepaque

Ojuelos

## ANEXO II: Objetivos del programa

### OBJETIVOS GENERALES

- a) Constituir un programa socio-formativo a través de la música para que las comunidades más vulnerables de Jalisco puedan acceder a estados de bienestar integrales.
- b) Lograr el desarrollo continuo de los integrantes de las agrupaciones musicales comunitarias al igual que la de su entorno, como una vía al servicio del desarrollo humano, social y comunitario en armonía, genuino y pacífico, para combatir la pobreza y la exclusión.
- c) Integrar a todos los niveles de la sociedad a un trabajo comunitario a través de la música, dirigido a los niños y jóvenes para contribuir a su desarrollo.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LOS NUCLEOS ECOS

Los núcleos tienen como objetivo contribuir a la permanencia y aprovechamiento escolar de los alumnos de primaria y secundaria en municipios rurales o colonias urbanas en condiciones de vulnerabilidad en las que opera el programa.

Como objetivos específicos, se mencionan los siguientes:

- a) Reducir la deserción escolar de niños y jóvenes entre 6 y 14 años que forman parte del programa.
- b) Mejorar el aprovechamiento escolar de niños y jóvenes entre 6 y 14 años que forman parte del programa.
- c) Difundir y preservar la música de Jalisco y del mundo en sus diferentes estilos y tradiciones<sup>6</sup>.
- d) Reducir la incidencia en el involucramiento en prácticas nocivas de niños y jóvenes entre 6 y 14 años que forman parte del programa.

---

<sup>6</sup> Como se mencionó en la respuesta a la pregunta *¿La estructura de objetivos planteada por el Programa mantiene lógica y correspondencia causal con el problema planteado en el diagnóstico?* Se sugiere que ese objetivo se replantee ya que el programa no ha generado acciones en torno a él.

### ANEXO III: Entrevistas

#### Entrevistas a directores de Núcleos *ECOS* y funcionarios de la entidad en el marco de la Evaluación de Diseño 2015

Nombre	Cargo	Fecha de entrevista
<b>Funcionarios SCJ</b>		
Cristopher de Alba	Director de Desarrollo Municipal	11/03/2015
Daniel Lona	Coordinador Académico de <i>ECOS</i>	11/03/2015
Martha Vila	Coordinadora de Producción y Logística	11/03/2015
Myriam Vachez	Secretaria de Cultura de Jalisco	14/04/2015
Margarita Hernández Ortiz	Directora General de Desarrollo Sectorial y Vinculación	11/03/2015
<b>Directores de Núcleos</b>		
Alma Susana Chalica	Directora de Núcleo Tuxpan	1/04/2015
Carlos Eduardo Romo	Director de Núcleo Lagos de Moreno	18/03/2015
Juan Ramírez Zacarias	Director de Núcleo Ojuelos	7/03/2015
Luis Manuel Vásquez	Director de Núcleo Taljomulco	1/04/2015
Sergio Cisneros	Director de Núcleo Poncitlán	06/04/2015
Luis José Martínez Barba	Director de Núcleo Valle de Guadalupe	1/04/2015
Omar Jiménez	Director de Núcleo Atengo	13/03/2015
José de Jesús Aguirre	Director de Núcleo San Diego de Alejandría	12/03/2015
Juan Carlos Rico	Director de Núcleo Tizpan el Alto	12/03/2015

Julián Santiago	Director de Núcleo San Ignacio Cerro Gordo	13/03/2015
<b>Expertos</b>		
María Claudia Parias	Directora Fundación Batuta	26/02/2015
Susan Eastburn	Directora ejecutiva de Sound and Music	20/02/2015

## ANEXO IV: Instrumentos de recolección de información

Objetivo De Evaluación	Técnicas-Instrumentos	Principales Hallazgos
<p>Determinar en qué medida los elementos del diagnóstico del programa público son suficientes para tener una comprensión válida del problema público que se pretende atender.</p>	<p>Análisis documental del Programa</p> <p>Entrevistas de profundidad con actores clave</p> <p>Monitoreo de comunicaciones públicas</p> <p>Cruce de mapas estados marginales según CONAPO y el de núcleos en el estado</p> <p>Análisis de los instrumentos de gestión del programa</p>	<p>El Programa <i>ECOS</i> se basa en otros estudios de marginación con los cual prioriza las necesidades. Sin embargo también depende de los lugares con más áreas de oportunidad ya que va relacionado con una voluntad del gobierno municipal o de un organismo privado. El cruce de mapas devela que no necesariamente se está priorizando por el grado de marginación alta y muy alta para la apertura de un núcleo. El análisis de prensa muestra una percepción distinta del problema que el programa quiere solucionar según los documentos oficiales.</p> <p>Aquí también debe tenerse en cuenta el análisis de los instrumentos de gestión donde se analiza el tipo de información que se recopila del beneficiario para hacer el seguimiento adecuado.</p>
<p>Determinar la validez de la lógica de intervención del programa público para atender el problema planteado a partir de una comparación con casos nacionales o internacionales similares.</p>	<p>Análisis documental del programa</p> <p>Análisis comparativo por medio de ficha uniformes para ambos tipos de casos (nal. e intr.)</p> <p>Análisis de la MIR</p>	<p>La revisión sistemática de los Planes Nacionales de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo y Programa estatal de Cultura para ver qué grado se articula los objetivos del programa. De igual manera se analizan las actividades propuestas en la MIR, con las actividades que realiza el programa y que realizan otros programas similares.</p>
<p>Determinar la suficiencia de evidencia empírica para sostener que la lógica de intervención es pertinente para tratar el problema público que se pretende atender.</p>	<p>Análisis documental del programa</p> <p>Entrevistas con directivos del programa</p> <p>Investigación bibliográfica</p> <p>Análisis de los instrumentos de gestión y monitoreo</p>	<p>Aunque el programa no presenta investigaciones ni diagnósticos sobre la problemática actual de los municipios en el estado, se consultaron las referencias que tiene en los lineamientos. Las entrevistas con los directivos de cada uno de los núcleos fue fundamental, en tanto permite conocer de primera mano la información gerencial del programa y los objetivos de actividades.</p> <p>A su vez se realizaron fichas para programas similares tanto nacionales como internacionales y sus bases para</p>

		operar con el fin de determinar ventajas y desventajas del Programa
Determinar en qué medida los instrumentos de los que se vale el programa público son pertinentes para atender válidamente el problema que fue diagnosticado.	<p>Análisis documental del programa</p> <p>Monitoreo de comunicaciones públicas</p> <p>Entrevistas con directivos del programa</p> <p>Entrevistas con expertos</p> <p>Análisis de los instrumentos de gestión y monitoreo</p>	Aunque el programa está aún en formación, ya ha desarrollado diferentes métodos e instrumentos de gestión, monitoreo y evaluación que le permiten atender de manera clara la población beneficiaria. El equipo evaluador se percata de que son pocas manos para la conducción del Programa y hace falta mayor desarrollo en lo métodos de enseñanza para los profesores ya que solo se conoce la malla curricular que cada uno debe seguir en sus clases, pero no se tiene estandarizado una formación en valores y aptitudes socio-conductuales que garanticen el cumplimiento de los objetivos.
Identificar la interacción del programa con otros programas o acciones del gobierno, con las que exista potencial de coordinación para optimizar el logro de los resultados de la intervención.	<p>Análisis documental</p> <p>Categorización de casos elegidos según objetivos nacionales o estatales según el caso</p> <p>Reproducción de procesos</p> <p>Fichas de programas con objetivos similares.</p>	A partir del análisis del Programa a la luz de los Objetivos Nacionales de Desarrollo se buscan programa que busquen el mismo objetivo de “Contribuir a disminuir la deserción escolar...” desde otras áreas del desarrollo como la ciencia y el deporte por tener que ver con el uso del tiempo libre.

## ANEXO V: Directorio de evaluadores

Cargo en el equipo	Datos de Contacto	Experiencia General	Experiencia específica
Laura Cardona Valencia  <i>Coordinador de evaluación</i>	+52 3318322258	Experiencia de más de tres años en programas y proyectos culturales, experiencia en el desarrollo de programas y en el diseño de la evaluación	Experiencia en la realización y coordinación de evaluaciones. Experiencia en el diseño de evaluaciones.
Marien Aubert Domene  <i>Coordinadora de Campo</i>	+52 3314779942	Participación en grupos de investigación, experiencia de más de dos años en proyectos sociales y/o culturales,	Conocedor de técnicas e instrumentos de evaluación, capacidad de síntesis. Deseable experiencia en el sector público.
Sergio Arbeláez Ospina  <i>Desarrollo de técnicas especializadas y relación con expertos</i>	+52 3315347191	Experiencia de más de diez años en la realización de programas relacionados son música y desarrollo. Amplia trayectoria en el diseño de proyectos de integración social	Amplia red de contactos en el sector cultural especialmente musical y público Experiencia en investigación y diseño de instrumentos para el levantamiento de información sobre proyectos musicales.
Karen Romo Zermeño  <i>Coordinadora de investigación y apoyo en trabajo de campo</i>	+52 3333632417	Comunicadora especializada en investigación y segmentación de mercado. Más de cuatro años de experiencia en el sector cultural.	Metodología sistemática en la investigación de casos y experiencia en el análisis y sistematización de información a partir de encuestas y entrevistas.

## ANEXO VI: Recomendaciones a Matriz de Indicadores

En este Anexo se establecen las justificaciones y motivos para replantear algunos elementos de la Matriz de Indicadores para el Programa ECOS.

En la MIR original se establece que el FIN es “Contribuir a la permanencia y aprovechamiento escolar de los alumnos de primaria y secundaria en municipios o colonias urbanas en condiciones de vulnerabilidad en las que opera el programa”. Este FIN no es válido ya que la permanencia y el aprovechamiento tiene causas diferentes que el Programa no está en capacidad de intervenir; pueden ser sociales, económicas o individuales. Además, tal y como lo plantean los objetivos específicos del programa, el Programa busca que las comunidades más vulnerables de Jalisco puedan acceder a estados de bienestar integrales. Por tal motivo se propone el siguiente enunciado para el FIN: Contribuir a que los niños y jóvenes en edad escolar de las comunidades más vulnerables de Jalisco, asistentes a los Núcleos ECOS, puedan acceder a estados de bienestar integrales a través de la enseñanza musical.

Tomando en cuenta el supuesto relativo al Fin, el equipo evaluador tampoco lo considera válido pues supone que no existe ninguna otra acción gubernamental o social en la comunidad. Al estar trabajando en Municipios con grados de marginación altos, es muy probable que sea objeto de muchos otros programas de intervención que no permita que los niveles de violencia se mantengan o que los niveles de ingreso de los hogares no aumenten. El indicador es válido para el objetivo pero no es relevante ya que la deserción escolar es un problema multifactorial.

El indicador propuesto para el nuevo FIN puede ser la Tasa de incidencia en el involucramiento en prácticas nocivas de niños y jóvenes en edad escolar que forman parte del programa. La fuente de verificación para este indicador tiene que ser el Programa quien a través de psicólogos construya un instrumento de monitoreo para la conducta de los niños y jóvenes que participan en el programa y los que desertan. De igual manera generar una línea de base a partir del Padrón Único de Beneficiarios y entrevistas a padres y alumnos.

El PROPÓSITO original que propone la MIR es: La población de niños y jóvenes en edad escolar inscritos en los núcleos ECOS mejoran su desarrollo cognitivo. De la misma manera se plantea que debe estar enfocado más a los cambios conductuales más que cognitivos. Se propone: *niños y jóvenes en edad escolar inscritos en los núcleos se mantienen dentro del Programa y mejorar su capacidad de trabajo en equipo, responsabilidad, respeto y tolerancia a la frustración.* En ese sentido, el indicador puede adaptarse utilizando la misma fuente de verificación utilizada para el PROPOSITO original, es decir las calificaciones pero teniendo en cuenta además del desempeño escolar, su desempeño en disciplina y conducta. Los Núcleos deben tener una estrecha relación con las escuelas a las que pertenecen sus alumnos con la finalidad de conocer el rendimiento cualitativo en habilidades sociales de cada uno de los estudiantes pertenecientes a los Núcleos y en comparación con la media de su salón.

El COMPONENTE propuesto en la MIR original es: Núcleos ECOS instalados en municipios rurales y/o colonias urbanas en situación de vulnerabilidad. Se sugiere completar el componente considerando que no es suficiente instalar el Núcleo sino garantizar su operatividad.

Para el Componentes se establecen varios indicadores. Se mantienen los dos propuestos en la MIR original: *Porcentaje de municipios atendidos en Jalisco* y *Porcentaje de núcleos ECOS en cumplimiento de la normatividad y los compromisos publicados*. Ambos indicadores dan cuenta del objetivo planteado en el Componente.

Para las ACTIVIDADES, en la MIR original se establecen 9 actividades pero solo dos indicadores. CONEVAL sugiere que se complemente. Los dos indicadores mencionados son *Porcentaje asistencia regular de alumnos al núcleo ECOS*, y el *Costo promedio por alumno en un ECOS*, siendo ambos indicadores de gestión.

Se sugieren los siguientes indicadores para todas las actividades listadas:

<b>Actividad</b>	<b>Indicador Propuesto</b>
- Planeación anual por tipo y presupuesto de núcleos por abrir	No aplica
- Identificación del municipio y delegación o comunidad de intervención.	Número de solicitudes de municipios para tener un Núcleo ECOS /
- Se verifica que las instalaciones por el municipio sean adecuadas	Número de fichas evaluativas de infraestructura con resultado positivo para la implementación de un Núcleo ECOS en un año / Número de solicitudes de municipios para tener un Núcleo ECOS en un año
- Detección candidatos de profesores locales o regionales	Número de maestros contratados que hicieron audición / número de maestros contratados en el programa * 100
- Selección y capacitación de profesores en la metodología ECOS	Número de maestros por cada Núcleo ECOS / Número de maestros capacitados formalmente por la institución.
- Convocatoria e inscripción de alumnos	Número de alumnos inscritos / Número de población en edad escolar *100
- Conformación de organismo de contraloría social integrada por padres de familia	Número de organismos de contraloría con acción activa de los padres de familia / número de núcleos ECOS en funcionamiento.
- Seguimiento y evaluación de avances y resultados	No aplica
- Evaluación externa	Número de Evaluaciones realizadas

## ANEXO VII: Esquema de Procesos para la elaboración de un diagrama

Es de interés del Equipo evaluador conocer los procesos mediante el cual se realiza una apertura de un nuevo núcleo *ECOS* (de creación) por lo que se propone la siguiente tabla que enlista actividades, órgano o unidad administrativa responsable, y las herramientas de gestión que se utilizan.

Actividad	Órgano/unidad administrativa responsable	Herramientas utilizadas
Planeación anual por tipo y presupuesto de núcleos por abrir	Secretaría de Cultura Dirección General de Desarrollo Sectorial y Vinculación	Presupuesto anual con tiempos
Identificación del municipio y delegación o comunidad de intervención	Secretaría de Cultura Dirección General de Desarrollo Sectorial y Vinculación Dirección de Desarrollo Municipal	Índice de Marginación CONAPO Formato de Diagnóstico Socioeconómico <i>ECOS</i> Reuniones regionales Solicitud firmada por el Presidente Municipal que pide el apoyo
Se verifica que las instalaciones por el municipio sean adecuadas  Se hace inventario visual y escrito.	Secretaría de Cultura Dirección General de Desarrollo Sectorial y Vinculación	Visitas a la infraestructura y valoración de requisitos mínimos  En caso de que no sea adecuada se pasa reporte a la Dirección de Patrimonio para que mande un Perito. La presidencia Municipal se hace responsable de estos arreglos.
Firma de Convenio (un año) entre Municipio y Secretaría (o con AC en caso de ser necesario)	Secretaría de Cultura Dirección Jurídica y Unidad de Transparencia	Comprobante de domicilio fiscal  Documento que acredita la propiedad del uso del inmueble (propiedad, renta o comodato)  Constancia de mayoría del Presidente Municipal o nombramiento (síndico o

		tesorero) Acta de cabildo IFE del presidente municipal
Compra de instrumentos	Secretaría de Cultura Dirección de Recursos Materiales y Mantenimiento	
Pago de la nómina de maestros	Secretaría de Cultura Dirección de Recursos Materiales y Mantenimiento	
Detección candidatos de profesores locales o regionales	Presidencia Municipal	CV de candidatos
Selección y capacitación de profesores en la metodología ECOS	Secretaría de Cultura Dirección General de Desarrollo Sectorial y Vinculación	Audición Visitas regulares y retroalimentación sobre las clases
Convocatoria e inscripción de alumnos	Presidencia Municipal / Organizaciones civiles adoptantes	Carteles informativos (en creación) Volantes Visitas a escuelas Visitas Tríptico (en creación)
Control escolar en español y matemáticas	Administración del Núcleo Dirección General de Desarrollo Sectorial y Vinculación	Papeletas de calificaciones mensuales Base de datos estándar
Conformación de organismo de contraloría social integrada por padres de familia  Seguimiento a padres de familia	Dirección del Núcleo	Video explicativo (en creación)
Seguimiento y evaluación de avances y resultados	Secretaría de Cultura	Visitas periódicas (sorpresas) a los Núcleos Activos (entrevistas y observación)

Mantenimiento infraestructura		directa) En caso de que no se estén cumpliendo los acuerdos se hace solicitud a la Presidencia Municipal para que arregle
Evaluación externa	Consultora Externa	