

Evaluación de Diseño del Programa Presupuestario “Cultura y Arte”

Resumen ejecutivo

El Instituto Mexiquense de Cultura (IMC) es un organismo público descentralizado del ejecutivo estatal que opera desde 1987 y es la unidad ejecutora del programa presupuestario 080202 “Cultura y Arte”. Incluye, entre otros, los proyectos de “Servicios culturales”, “Difusión de la Cultura” y “Conservación, restauración y difusión del patrimonio cultural”, los dos primeros corresponden al subprograma “Fomento y Difusión de la Cultura”, y el tercero a “Preservación del Patrimonio Cultural”, los cuales constituyen el objeto de evaluación.

El Programa Presupuestario Cultura y Arte (PPCA) está orientado al fortalecimiento de la pluralidad cultural mexiquense fomentando la cultura y las bellas artes, así como a la preservación y difusión del patrimonio histórico, artístico y cultural; y tiene por objeto “fortalecer la participación, el acceso y la equidad en los programas, infraestructura y servicios en materia de cultura y el rescate del patrimonio cultural, como elemento de identidad y desarrollo integral de los mexiquenses”. El IMC para el cumplimiento de su objeto cuenta con una amplia infraestructura cultural y coordina la Red Estatal de Bibliotecas más importante del país.

En la atención del proyecto “Difusión de la cultura” concurren la Orquesta Sinfónica del Estado de México (OSEM), que es administrada por el IMC, así como la Dirección General de Administración y Finanzas de la SE, quien transfiere los recursos destinados a La Casa del Risco, del Fideicomiso “Isidro Fabela”.

El programa identifica el problema prioritario que buscan resolver, se expresa como una situación que puede ser revertida y está referido a la población en general. Se sugiere contrastar y armonizar la descripción del programa y los proyectos, con los diagnósticos y árboles de problemas, precisando las causas, los efectos y los referentes espaciales y de género; integrando elementos para dimensionar el problema en términos cuantitativos y cualitativos; establecer y hacer explícitos los mecanismos y periodos para su actualización.

Así mismo, facilitar la identificación de las poblaciones potenciales, objetivas y atendidas (*que ahora sólo es posible identificarlas a través de diversos documentos normativos*), y de todas las instancias que participan en el programa. Fortalecer el diagnóstico con los resultados de los estudios e investigaciones que se hayan realizado en la materia y que abonen a la identificación y priorización del problema y a sus principales causas y efectos.

A través de los documentos normativos se acredita que el programa presupuestario está teórica y empíricamente justificado, establecen el tipo de intervención que se debe llevar a cabo en la población objetivo, es consistente con el diagnóstico del problema y existe evidencia de los efectos positivos atribuibles al programa. Para fortalecer el diagnóstico se recomienda incorporar y hacer explícita la justificación teórica y empírica del programa, así como los impactos que puedan ser advertidos como resultado de su operación.

Existe vinculación entre los propósitos del PPCA y dos objetivos del programa sectorial Gobierno Solidario los cuales aportan al cumplimiento de los objetivos, estrategias y metas consignados en dichos documentos y no se vincula con las metas de Desarrollo del Milenio.

Para la mejora del diseño se propone sustituir el objetivo relativo al “gobierno de la educación” que se incluye en la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), por el de “mejorar la calidad de vida de los mexiquenses a través de la transformación positiva de su entorno”, que involucra casi la totalidad de líneas de acción incluidas en la estrategia de “promover la cultura y el arte”.

Por la naturaleza del programa y por el tipo de servicios que se proporcionan, existen criterios para establecer el número de beneficiarios según el tipo de servicio, sin embargo a través de los registros no es posible identificar quienes reciben los apoyos y menos aún identificar información socioeconómica de los beneficiarios; por lo que se recomienda impulsar la integración de registros administrativos que permitan mayor identificación y caracterización de la población demandante y usuaria del servicio, a fin de focalizar el quehacer institucional y contar con mayores elementos para evaluar los resultados.

Por lo que respecta al análisis de la lógica vertical de la MIR, se identifica que existen actividades para los dos componentes expresados, que son necesarias para el programa, sin embargo no son claras, ni están organizadas en orden cronológico, y sólo dos de ellas se vinculan con los componentes.

En general, para asegurar la lógica vertical de la MIR es necesario que los componentes sean suficientes para el logro del propósito, que su redacción corresponda a productos entregados, definir las actividades para que éstos se generen, incluir en los enunciados a la población objetivo, y desde luego, asegurar que las causas y efectos planteadas en el árbol de problemas y convertidas en medios y fines en el árbol de objetivos, sean consistentes, ya que constituyen la fuente principal de la definición de los componentes.

En la matriz sólo incluye un fin y está vinculado con un programa sectorial y con los objetivos estratégicos de su programa de desarrollo institucional, sin embargo no es un objetivo superior al que el programa contribuye y no está claramente especificado, en virtud de que no está referido al impacto, y su logro si está controlado por los responsables del programa.

Se sugiere revisar la lógica vertical de la MIR, fortalecer y hacerla congruente con el árbol de objetivos, redefinir el fin y el propósito, asegurando que éste exprese el impacto esperando y se advierta con claridad el fin superior al que contribuye, y en consecuencia el logro total no dependa solamente de la ejecución del PPCA.

Por lo que respecta al análisis de la lógica horizontal, se advierte que para el fin, el propósito, los componentes y actividades están definidos los resúmenes narrativos y de acuerdo a los criterios establecidos se puede aseverar que algunas actividades, todos los componentes, el propósito y el fin se identifican en la normatividad. Sin embargo, para el fortalecimiento de la MIR se sugiere identificar con claridad todos los componentes y actividades que se determinen como necesarios para hacer congruente el programa presupuestario con las atribuciones conferidas al IMC, así como mejorar la redacción de acuerdo a la metodología del Marco Lógico.

De los ocho indicadores que se incluyen en la MIR cuatro carecen de claridad en la fórmula y cuatro son inadecuados, por ello, en congruencia con las recomendaciones a los puntos anteriores se propone que la reestructuración de la MIR involucre la redefinición de

indicadores, en particular los relativos al fin, propósito y componentes, ya que la mayoría de los indicadores incluidos corresponden a la gestión y no privilegian el impacto. La filosofía de la MML se sustenta en los resultados por lo tanto es lo que se debe privilegiar en el proceso de construcción.

La cultura es uno de los campos que enfrenta mayores retos a nivel nacional e internacional para la definición de indicadores, no obstante, se sugiere impulsar el desarrollo de los indicadores que involucra el Índice de Capacidad y Aprovechamiento Cultural de los Estados que genera *Nomismae*, que es una firma de consultoría especializada en el análisis y medición de la contribución económica de las actividades basadas en la Creatividad y la Cultura con un enfoque de desarrollo y sustentabilidad regional; o bien los desarrollados por el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA) u otras instancias que permitan la comparabilidad y el monitoreo, a fin de constituir sus resultados en evidencias que sustenten la toma de decisiones.

Del análisis de las fichas técnicas se concluye que entre el 70% y el 84% de los indicadores cuentan con nombre, definición, fórmula de cálculo, tipo de operación, frecuencia de medición, metas y comportamiento, sin embargo, se identifican algunas diferencias con respecto a los indicadores incluidos en la MIR, por lo que se debe asegurar la congruencia entre las dos fuentes y, desde luego, lograr que los indicadores constituyan una herramienta útil para el seguimiento y evaluación de los resultados del programa.

La mayoría de las metas no constituyen un reto, por lo que se sugiere replantearlas a fin de que realmente se comprometan resultados mayores, que permitan realizar la comparación y observar el comportamiento de los indicadores a través del tiempo. También es necesario incluir los medios de verificación y los supuestos que permitan recrear los indicadores establecidos. Lo anterior en virtud de que dichos elementos son fundamentales para el diseño integral del programa, su ejecución, seguimiento y evaluación.

Con el objeto de fortalecer la MIR y atender las debilidades identificadas en el análisis vertical y horizontal, y con base en las atribuciones del IMC y a la normatividad en materia de planeación, se realizó una propuesta que modifica el fin y el propósito, define y agrega nuevos componentes, así como las actividades indispensables que los producen, organizadas cronológicamente. Así mismo, se fortalecieron y complementaron los resúmenes narrativos, los indicadores y sus fórmulas, se han definido también, los medios de verificación y los supuestos.

Con base en el análisis de las MIR de los Programas Presupuestales Cultura y Arte y Educación para el Desarrollo Integral no es posible establecer su complementariedad, sin embargo ésta se confirma a través de la descripción de los programas y proyectos, así como de sus objetivos en la Estructura Programática 2013; algunos de los proyectos están dirigidos a la misma población y proporcionan servicios semejantes. Lo anterior en virtud de que en esencia la cultura y el arte forman parte de una educación integral y es complejo separar la educación y la cultura. Además se identificaron como programas coincidentes el de Oportunidades para los jóvenes y el de Identidad mexiquense.

Índice

Resumen ejecutivo	2
Introducción	6
Tomo I. Análisis de la justificación de la creación y diseño del programa	7
Tomo II. Análisis de la contribución del programa presupuestario a los objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo Estatal vigente y los sectoriales	15
Tomo III. Análisis de la definición de la población potencial, población objetivo y población atendida	20
Tomo IV: Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	24
Tomo V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas presupuestales	44
Valoración final del diseño del programa presupuestario	46
Conclusiones	50
Acrónimos	52
Referencias	54
Anexos complementarios	56
Anexos	
1. Descripción General del Programa	
2. Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo	
3. Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios	
4. Indicadores	
5. Metas de los indicadores del programa	
6. Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados	
7. Complementariedad y coincidencias entre programas federales	
8. Principales fortalezas, retos y recomendaciones	
9. Matriz de Indicadores para Resultados del programa	
10. Fuentes de Información	
11. Ficha técnica de la instancia evaluadora	

Introducción

La evaluación del diseño del Programa Presupuestario Cultura y Arte se orientó a tres aspectos fundamentales, el primero para determinar la justificación del programa; el segundo a identificar la posible vinculación con el Plan de Desarrollo del Estado de México (PDEM) y los programas sectoriales vigentes y el tercero al análisis de la consistencia horizontal y vertical de la MIR de acuerdo a la normatividad. Por último, se revisó la posible vinculación con otros programas para determinar su complementariedad.

Como producto del ejercicio de evaluación y con base en los términos de referencia, para dar respuesta a las 21 preguntas, el documento se organizó en cinco tomos: el primero destinado a la justificación de la creación y diseño del programa; el segundo a la contribución del programa a los objetivos del plan de desarrollo y sus programas; el tercero aborda los beneficiarios del programa; el cuarto corresponde al análisis de la consistencia de la construcción de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), y el quinto a los programas presupuestarios complementarios.

También, de acuerdo a la metodología y criterios establecidos en los términos de referencia, al final del documento se integran, además de los anexos, los resultados relevantes de la evaluación organizados en tres capítulos correspondientes a la valoración final del diseño del programa, el análisis de las fortalezas y debilidades y a las conclusiones, que integran en su conjunto algunas observaciones y recomendaciones que pretenden contribuir al fortalecimiento de su diseño y en consecuencia, a su debida ejecución e impacto social.

Es importante señalar que el tema de cultura y arte involucran en sí mismos importantes desafíos, en particular para establecer tanto los límites conceptuales como el impacto de los productos y servicios que se proporcionan, que en la mayoría de los casos no es fácilmente tangible.

A través de la lectura del informe, se podrá advertir que existe un gran esfuerzo del organismo para implementar la Planeación basada en Resultados (PbR), y que a través de las observaciones y recomendaciones se pretende contribuir a la transición y a la perfección del diseño del programa con base en la Metodología del Marco Lógico (MML) y convertir dicho diseño en una herramienta útil para el seguimiento y evaluación de su ejecución y resultados.

Tomo I. Análisis de la justificación de la creación y el diseño del programa.

Características del programa presupuestario

El IMC es la unidad ejecutora del programa presupuestario 080202 “Cultura y Arte” que en la Estructura Programática 2013 se incluye en la Función 08 “Educación, cultura y deporte”, y a la Subfunción 0802 “Desarrollo Cultural”. El programa incluye, entre otros, los proyectos de “Servicios culturales”, “Difusión de la Cultura” y “Conservación, restauración y difusión del patrimonio cultural”, los dos primeros corresponden al subprograma “Fomento y Difusión de la Cultura”, y el tercero a “Preservación del Patrimonio Cultural”, los cuales constituyen el objeto de evaluación.

El programa está orientado al fortalecimiento de la pluralidad cultural mexiquense fomentando la cultura y las bellas artes, así como la preservación y difusión del patrimonio histórico, artístico y cultural;¹ y tiene por objeto “fortalecer la participación, el acceso y la equidad en los programas, infraestructura y servicios en materia de cultura, así como el rescate del patrimonio cultural, como elemento de identidad y desarrollo integral de los mexiquenses”.²

El IMC es un organismo público descentralizado del ejecutivo estatal que opera desde 1987, de acuerdo con lo establecido en el Código Administrativo del Estado de México, publicado el 13 de diciembre de 2001, que abrogó la Ley de creación del instituto publicada el 3 de septiembre de 1987.³

En la atención del proyecto “Difusión de la cultura” concurren la Orquesta Sinfónica del Estado de México, que es administrada por el IMC, de acuerdo a lo que se establece en la Fracción IX del Artículo 3.49 del Código Administrativo del Estado de México, así como la Dirección General de Administración y Finanzas de la SE, quien transfiere los recursos destinados a La Casa del Risco, del Fideicomiso “Isidro Fabela”.

El IMC para el cumplimiento de su objeto cuenta con 29 museos, 18 centros regionales de cultura, dos casas de cultura, el Archivo Histórico del Estado de México, cuatro bibliotecas públicas y tres complejos culturales: el centro Cultural Mexiquense en Toluca, el Centro Cultural Mexiquense Bicentenario en Texcoco y el Centro Cultural y Recreativo en Ecatepec.

Asimismo, administra cuatro zonas arqueológicas, y es la única entidad del país que comparte esta responsabilidad con el gobierno federal. Además, de acuerdo con lo establecido en la Ley General de Bibliotecas⁴, el IMC coordina la operación de la Red Estatal de Bibliotecas más importante del país, que cuenta con 669 espacios, además de 24 bibliotecas digitales de reciente creación.

¹GEM (2013). *Estructura Programática para el ejercicio fiscal 2013. Descripción y objetivos de programas y proyectos de la estructura programática 2013*. Secretaría de Finanzas.

²GEM (2013). “Anexo Objetivos Estructura Programática” En: *Estructura Programática para el ejercicio fiscal 2013, Descripción y objetivos de programas y proyectos de la estructura programática 2013*, Secretaría de Finanzas.

³GEM (2013.) *Prontuario de Legislación Financiera 2012, Código Administrativo del Estado de México, Título Quinto del Instituto Mexiquense de Cultura, p.472.*

⁴Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, *Secretaría General, Secretaría de Servicios Parlamentarios, Ley General de Bibliotecas, 23-06-2009.*

Por último y con el objeto de proporcionar una visión integral del marco en el que se desarrolla el PPCA, es importante señalar que el IMC, administra ocho proyectos, uno de ellos corresponde a la función que desempeñan las contralorías en las dependencias y organismos del GEM, dos más están relacionados con las instalaciones y el equipamiento para la infraestructura cultural, otro a los estímulos económicos destinados a los talentos artísticos y uno más que corresponde al Conservatorio de Música del Estado de México (COMEM) que es administrado por el IMC, y financieramente por la Secretaría de Educación. Los tres proyectos restantes corresponden a los proyectos evaluados (*Anexo complementario 1*).

PREGUNTA 1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:

- a) ¿El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida?
- b) ¿Se define la población que tiene el problema o necesidad?

RESPUESTA: Si, calificación b.

Con base en evidencias documentales se considera que el programa y sus proyectos identifican el problema prioritario que buscan resolver y está expresado como una situación que puede ser revertida. El problema está referido a la población en general, no considera diferencias de género y no es explícito el plazo para su revisión o actualización, por lo que se asigna el criterio “b”.

La descripción y objetivos del programa y sus proyectos sujetos de esta evaluación son:⁵

Categoría	Descripción	Objetivo
Función 08	Educación, cultura y deporte	
Subfunción 0802	Desarrollo Cultural	
Programa 080202	Cultura y Arte Fortalecer la pluralidad cultural mexiquense fomentando la cultura y las bellas artes, así como la preservación y difusión del patrimonio histórico, artístico y cultural	Fortalecer la participación, el acceso y la equidad en los programas, infraestructura y servicios en materia de cultura, así como el rescate del patrimonio cultural, como elemento de identidad y desarrollo integral de los mexiquenses
Subprograma 08020201	Fomento y difusión de la cultura	
Proyecto 0802020101	Servicios culturales El proyecto tiene por objeto incluir las actividades que se enfocan a presentar una amplia gama de eventos artístico-culturales en los diversos espacios del Instituto Mexiquense de Cultura, así como en instituciones y municipios de la entidad que lo soliciten, coadyuvando así a la promoción y difusión de las bellas artes en la población de la entidad.	Mejorar los servicios para el acceso de la población a la cultura y a las diversas manifestaciones artísticas, a través de la realización de eventos culturales que permitan promover la creatividad.
Proyecto 0802020102	Difusión de la cultura El proyecto comprende aquellas actividades enfocadas a promover y difundir al interior y exterior del Estado	Mantener la difusión de la música de arte como medio de unión e identificación entre los mexiquenses, a través de los conciertos de temporada, presentaciones de la orquesta

⁵ GEM (2012). “Anexo Objetivos Estructura Programática” En: *Estructura Programática para el ejercicio fiscal 2013, Descripción y objetivos de programas y proyectos de la estructura programática 2013*, Secretaría de Finanzas.

de México las expresiones artísticas y culturales representativas del territorio estatal. sinfónica en diferentes municipios del estado, en el interior del país y en el extranjero.

Subprograma *Preservación del patrimonio cultural*
08020202

Proyecto *Conservación, restauración y difusión del patrimonio cultural*
0802020201

Mejorar los procesos de conservación y restauración cultural, a través de acciones preventivas, rescatar, preservar y difundir el patrimonio histórico y cultural de la entidad.

El proyecto tiene por objeto el englobar las actividades enfocadas a restaurar, conservar y mantener en óptimas condiciones de uso, el patrimonio histórico, artístico y cultural de la entidad, con la finalidad de difundirlo entre la población.

Para llevar a cabo el análisis se tomó como base el documento “Guía para reportar el análisis de Marco Lógico por Programa institucional, presupuestario o proyecto programático” de la MIR del programa Cultura y Arte⁶ de agosto del 2012, cuyo diagnóstico es una importante descripción de la actividad e infraestructura cultural, sin embargo no hace referencia a algún problema específico. No obstante en el árbol de problemas se ubica en el centro la “limitada oferta cultural” y establece tanto las causas como los efectos que impactan en el deterioro de la calidad de vida de la población.

En el proyecto “Conservación, restauración y difusión del patrimonio cultural” el diagnóstico es una breve descripción que hace referencia a las zonas arqueológicas y al archivo histórico, identifica como problema “el deterioro del patrimonio histórico y cultural”; el correspondiente a “Servicios Culturales” describe brevemente los principales eventos y grupos culturales e identifica como principal problema la “limitada oferta cultural” que desemboca en el desinterés de la población por actividades artísticas y culturales. Por lo que respecta a “Difusión de la cultura”, hace referencia a limitaciones presupuestales y ubica en el centro a la “Falta de apoyo para difundir a la OSEM”.

En general, se advierten algunas imprecisiones en el establecimiento de causas y efectos y un proceso de degradación de la información en la medida que se particulariza. Por ejemplo la descripción del proyecto de difusión cultural es amplia ya que hace referencia a difundir al interior y exterior del Estado de México las expresiones artísticas y culturales”, el objetivo lo reduce a la música de arte” y en el árbol de problemas el diagnóstico pone en el centro la falta de apoyo para difundir a la orquesta”, lo acota a un órgano.

⁶ GEM (2012). *Secretaría de Educación, Subsecretaría de Planeación y Administración, Dirección General de Información, Planeación, Programación y Evaluación, Dirección de Programación y Evaluación. “Guía para reportar el análisis de Marco Lógico por programa institucional, presupuestario o proyecto programático, MIR: Cultura y Arte.*

PREGUNTA 2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:

- a) *Causas, efectos y características del problema.*
- b) *Cuantificación y características de la población potencial, objetivo y atendida que presenta el problema.*
- c) *Ubicación territorial de la población que presenta el problema.*

RESPUESTA: Si, calificación c

Con base en las características de los árboles de problemas del programa y sus proyectos, se establece que cuentan con información para conocer la situación del problema que pretende atender, que los cuatro árboles establecen la causa-efecto, pero no es posible identificar la población potencial, objetivo y atendida ni establecer los referentes espaciales, por lo que se le otorga el criterio “c”.

La respuesta está sustentada en las Guías para reportar el análisis del Marco Lógico del programa y sus proyectos, que incluyen, entre otros el diagnóstico y el árbol de problemas.⁷

En el árbol de problemas del programa se establecen como **causas** las siguientes:

- *Acervo en mal estado.*
- *Descuido de zonas arqueológicas y monumentos históricos*
- *Patrimonio cultural deteriorado*
- *Mínima calidad de eventos artísticos culturales*
- *Falta de recursos para difusión*
- *Escasa difusión de la cultura*
- *Falta de atención a la población interesada en el estudio musical*
- *Inadecuada atención a la educación artística*
- *Inadecuado apoyo a los músicos con talento*
- *Falta de estímulos para la educación artística*
- *Falta de actividad cultural en los municipios*
- *Limitada coordinación con los ayuntamientos*

Los puntos antes referidos se identifican como las causas de la “*Limitada oferta cultural*”.

⁷GEM (2012). *Secretaría de Educación, Subsecretaría de Planeación y Administración, Dirección General de Información, Planeación, Programación y Evaluación, Dirección de Programación y Evaluación. “Guía para reportar el análisis de Marco Lógico por programa institucional, presupuestario o proyecto programático, MIR: Cultura y Arte.*

En el árbol de problemas del programa objeto de análisis, se identifican como **efectos** los siguientes:

- *Pérdida del patrimonio cultural tangible*
- *Zonas arqueológicas y monumentos históricos destruidos*
- *Falta de participación ciudadana*
- *Pérdida de identidad estatal*
- *Formación de músicos de mala calidad*
- *Deserción de alumnos en el COMEM*
- *Escasa producción musical*
- *Bajo rendimiento de los integrantes de la OSEJEM*
- *Reducido dinamismo de la actividad cultural en los municipios*

Se advierten diversas debilidades en el árbol de problemas, entre los que destacan confusiones en la identificación de causas y efectos. En el *Anexo complementario 2*, se advierten las causas y efectos identificados en los árboles de problemas correspondientes, y se puede concluir que se enfatizan más los efectos que las causas, que a través de ellos no es posible dimensionar a los beneficiarios reales o potenciales del proyecto, ni establecer diferenciación o focalización territorial.

Si bien no se hace explícito el periodo para la actualización de los diagnósticos, los documentos cobran vigencia en virtud de que fueron elaborados en agosto del 2012 y sirvieron de base para la formulación del Programa Anual 2013. En los diagnósticos referidos y en los árboles de problemas, no se hace explícita la población objetivo, sin embargo es posible inferirla a través de lo establecido en el Código Administrativo del Estado de México que señala entre las atribuciones del instituto el “Impulsar las actividades de difusión y fomento cultural, orientándolas hacia las clases populares y la población escolar”⁸.

Para complementar el diagnóstico se puede consultar un estudio realizado por Nomismæ, S.C.⁹, que desarrolló el Índice de Capacidad y Aprovechamiento Cultural de los Estados (ICACE) que pretende medir de manera integral las capacidades y el aprovechamiento culturales en las entidades; combina la demanda, la oferta y la infraestructura culturales y aprovecha la información sobre la Encuesta Nacional de Consumo y Prácticas Culturales (CONACULTA), el Atlas de Infraestructura Cultural (CONACULTA), el Sistema de Cuentas Nacionales del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y el Presupuesto de Egresos de la Federación. El resultado identifica como fortaleza la vocación cultural de la entidad y como debilidad, la limitada oferta cultural.

La entidad ocupa el primer lugar nacional en el número de bibliotecas públicas; el primer lugar en número de usuarios; el tercer lugar en cuanto a casas de cultura, centros culturales y número de museos. No obstante que la entidad cuenta con una de las infraestructuras culturales más importantes del país, la ampliación de la oferta cultural es uno de los principales retos.

⁸ GEM (2013.) *Prontuario de Legislación Financiera 2012, Código Administrativo del Estado de México, Título Quinto del Instituto Mexiquense de Cultura, p.472.*

⁹ Nomismae (2011). *Índice de capacidad y aprovechamiento cultural de los estados” Recuperado el 15 de noviembre de 2013 En <http://www.nomismae.net/>*

PREGUNTA 3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?

RESPUESTA: Si, calificación b

A través de los documentos normativos se acredita que el programa presupuestal está teórica y empíricamente justificado, establecen el tipo de intervención que se debe llevar a cabo en la población objetivo, es consistente con el diagnóstico del problema y existe evidencia de los efectos positivos atribuibles al programa. Sin embargo por la naturaleza del programa, no existe evidencia nacional o internacional de que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas, por lo que se le otorga la calificación b.

La ejecución del PPAC se fundamenta en lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el Artículo 4º. que señala: “Toda persona tiene derecho al acceso a la cultura y al disfrute de los bienes y servicios que presta el Estado en la materia, así como el ejercicio de sus derechos culturales. El Estado promoverá los medios para la difusión y desarrollo de la cultura, atendiendo a la diversidad cultural en todas sus manifestaciones y expresiones con pleno respeto a la libertad creativa. La ley establecerá los mecanismos para el acceso y participación a cualquier manifestación cultural”.¹⁰

En el artículo 17 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México se establece: “El Estado tiene una composición pluricultural y pluriétnica sustentada originalmente en sus pueblos indígenas. La ley protegerá y promoverá el desarrollo de sus culturas, lenguas, usos, costumbres, recursos y formas específicas de organización social y garantizará a sus integrantes el efectivo acceso a la jurisdicción del Estado”. “Las autoridades promoverán el bienestar de estos grupos.... con respeto a las expresiones y manifestaciones de su cultura...”.¹¹

El tipo de intervención se concreta a través de las atribuciones consignadas para el IMC en el Código Administrativo del Estado de México y en el Manual General de Organización¹² correspondiente que señalan, entre otras:

- Propiciar el desarrollo integral de la cultura en el Estado de México, mediante la aplicación de programas adecuados a las características propias de la entidad;
- Rescatar y preservar las manifestaciones específicas que constituyen el patrimonio cultural del pueblo mexiquense;
- Impulsar las actividades de difusión y fomento cultural, orientándolas hacia las clases populares y la población escolar;
- Coordinar los programas culturales del Estado, con los desarrollados por el gobierno federal en la entidad;

¹⁰ GRM (2009). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Diario Oficial de la Federación 30 de abril del 2009.*

¹¹ GEM (2012). *Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México. Prontuario de Legislación Financiera 2012. p 22*

¹² *Instituto Mexiquense de Cultura, Manual General de Organización.*

- Asesorar a los ayuntamientos, cuando así lo soliciten, en la prestación de servicios culturales;
- Estimular la producción artística y cultural, de manera individual y colectiva;
- Crear, fomentar, coordinar, organizar y dirigir bibliotecas, hemerotecas, casas de cultura y museos, y orientar sus actividades;
- Realizar las publicaciones oficiales de carácter cultural;
- Administrar la Orquesta Sinfónica y el Conservatorio de Música del Estado de México;
- Organizar, preservar y acrecentar el Archivo Histórico del Gobierno del Estado de México;
- Mantener actualizado el inventario de bienes que constituyen el patrimonio arqueológico, histórico, artístico y cultural de la entidad;
- Impulsar la formación de recursos humanos para el desarrollo, promoción y administración de actividades culturales y recreativas;
- Promover y desarrollar actividades de fomento y rescate de las manifestaciones del arte popular;
- Promover y desarrollar el nivel cultural de los habitantes de la entidad, a través del mejoramiento y ampliación de la infraestructura respectiva.

Como se puede advertir, la existencia del programa está normativa y ampliamente justificado, sin embargo no se incluye en el diseño del programa presupuestal.

Tomo II. Análisis de la contribución del programa presupuestal a los objetivos establecidos en el plan de desarrollo estatal vigente y los sectoriales

PREGUNTA 4. El propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, considerando que:

- a) Existen conceptos comunes entre el propósito y los objetivos del programa sectorial, por ejemplo: población objetivo.
- b) El logro del propósito aporta al cumplimiento de alguna o algunas de las metas de los objetivos del programa sectorial.

RESPUESTA: Si, calificación a

Con base en evidencias documentales se advierte que existe vinculación entre los propósitos del PPCA y dos objetivos del programa sectorial Gobierno Solidario y que dichos propósitos aportan al cumplimiento de sus metas, por lo que se le asigna el criterio a.

En la matriz del PPAC se establece como objetivo:

“Fortalecer la participación, el acceso y la equidad en los programas, infraestructura y servicios en materia de cultura, así como el rescate del patrimonio cultural, como elemento de identidad y desarrollo integral de los mexiquenses”.

El fin es:¹³

Brindar acceso a la población mexiquense a los espacios y manifestaciones artísticas y culturales

El propósito señala:

Se incrementa la participación y acceso de la población mexiquense a eventos culturales y artísticos

En el Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017 uno de los objetivos consignados en el pilar Gobierno Solidario está referido a: “Mejorar la calidad de vida de los mexiquenses a través de la transformación positiva de su entorno”, y una de sus estrategias señala “Promover la cultura y el deporte”.¹⁴

En el Programa Sectorial Gobierno Solidario 2012-2017 se incluyen como objetivos:

¹³GEM (2012). *Instituto Mexiquense de Cultura, Matriz de Indicadores de Resultados del Programa Presupuestal Cultura y Arte.*

¹⁴ GEM (2012). *Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017.* Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México.

“Mejorar la calidad de vida de los mexiquenses a través de la transformación positiva de su entorno”.¹⁵ que involucra 9 líneas de acción y el de “Ser reconocido como el gobierno de la educación” que se vincula con una línea.

Como se puede advertir, entre el objetivo, propósito y fin del PPAC y los objetivos del PDEM y el programa sectorial existen elementos conceptuales comunes relativos a la preservación, difusión y acceso al patrimonio cultural.

En tal sentido, también el PPCA contribuye al cumplimiento del objetivo “Ampliar el acceso a la cultura como un medio para la formación integral de los ciudadanos”, consignado en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.¹⁶

El instituto cuenta con un documento denominado “Comparativo de documentos de planeación”¹⁷, en el que se identifican con claridad los vínculos entre los planes de desarrollo nacional y estatal, el programa sectorial y el programa institucional del IMC, y confirma la existencia de conceptos comunes entre el propósito y los objetivos del programa sectorial, y que éste aporta a algunas de las metas de los objetivos del programa sectorial.

¹⁵ GEM (2012). *Programa Sectorial: Gobierno Solidario 2012-2017*. Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México.

¹⁶ GRM (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, pp 126-127.

¹⁷ GEM (2013) Instituto Mexiquense de Cultura, “Comparativo de documentos de Planeación”, 5 de julio del 2013.

PREGUNTA 5. ¿Con cuáles Pilares Temáticos y objetivos del Plan de Desarrollo del Estado de México vigente está vinculado el objetivo sectorial relacionado con el programa?

RESPUESTA: Se vincula con el pilar temático Gobierno Solidario y con dos de sus objetivos.

Con base en el análisis documental se advierte que el PPCA se vincula con el pilar Gobierno Solidario del Plan de Desarrollo y con el programa sectorial correspondiente y el propósito si aporta al cumplimiento de los objetivos y estrategias consignados en dichos documentos.

El objetivo del programa presupuestal consignado en el registro de la MIR del Programa Presupuestal¹⁸ señala:

“Fortalecer la participación, el acceso y la equidad en los programas, infraestructura y servicios en materia de cultura, así como el rescate del patrimonio cultural, como elemento de identidad y desarrollo integral de los mexiquenses”.

El propósito está referido a:

“Se incrementa la participación y acceso de la población mexiquense a eventos culturales y artísticos”.

Al revisar los objetivos y estrategias que contiene el PDEM y sus programas se advierte que el IMC contribuye a los objetivos del programa sectorial a través de las siguientes estrategias y líneas de acción:

Objetivo:

Mejorar la calidad de vida de los mexiquenses a través de la transformación positiva de su entorno.

Estrategia:

Promover la cultura y el deporte.

Líneas de acción:

- Fortalecer el origen, cultura e identidad mexiquense.
- Impulsar proyectos conjuntos con los gobiernos municipales para el fomento y desarrollo de actividades culturales.
- Fortalecer la creación artística a través de programas de desarrollo y de estímulos para artistas y ejecutantes, con la intención de apoyar el crecimiento artístico y una mayor calidad cultural.
- Apoyar las iniciativas de los ayuntamientos para la creación de nuevos Institutos Municipales de Cultura y Deporte.

¹⁸GEM (2012). *Matriz de Indicadores de Resultados, Educación para el Desarrollo Integral*, Sistema de Planeación, Programación y Presupuesto, Secretaría de Finanzas

- Apoyar el desarrollo cultural mediante la construcción de espacios en las diferentes regiones de la entidad.
- Ampliar, incrementar, optimizar y rehabilitar la infraestructura cultural que permita ofrecer servicios pertinentes y de vanguardia a un mayor número de mexiquenses.
- Consolidar una red de bibliotecas digitales, a fin de ofrecer a la población la oportunidad de acceder al mundo de la información para ampliar sus horizontes de pensamiento.
- Realizar más y mejores actividades recreativas y culturales para los jóvenes mexiquenses, tales como conciertos públicos, exhibiciones de skate o de grafiti.
- Llevar a cabo el registro y catalogación de las manifestaciones artísticas y culturales de los pueblos indígenas.

Objetivo:

Ser reconocido como el Gobierno de la Educación.

Estrategia:

Alcanzar una Educación de Vanguardia.

Línea de acción:

- Promover dentro del sistema educativo la realización de actividades culturales, artísticas y de preservación del patrimonio cultural.

En cuanto al Plan Nacional de Desarrollo:

Meta nacional:

México con Educación de Calidad

Objetivo:

- Ampliar el acceso a la cultura como un medio para la formación integral de los ciudadanos.

Estrategias:

- Situar a la cultura entre los servicios básicos brindados a la población como forma de favorecer la cohesión social
- Asegurar las condiciones para que la infraestructura cultural permita disponer de espacios adecuados para la difusión de la cultura en todo el país
- Proteger y preservar el patrimonio cultural nacional.
- Fomentar el desarrollo cultural del país a través del apoyo a industrial culturales y vinculando la inversión en cultura con otras actividades productivas
- Posibilitar el acceso universal a la cultura mediante el uso de las tecnologías de la información y la comunicación y del establecimiento de una agenda digital de cultura en el marco de la estrategia digital nacional.

Por lo anterior, se considera que el PPCA se vincula con dos objetivos del pilar Gobierno Solidario del Plan de Desarrollo del Estado de México vigente y con una meta, un objetivo y diversas estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

PREGUNTA 6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con las Metas del Milenio?

RESPUESTA: La vinculación de los propósitos del programa con las metas de Desarrollo del Milenio, es inexistente.

En el PPCA el propósito en la MIR está referido a:

“Se incrementa la participación y acceso de la población mexiquense a eventos culturales y artísticos”.

Los Objetivos de Desarrollo (ODM) del Milenio, se establecieron como un esfuerzo mundial para combatir la pobreza, el hambre, el analfabetismo, la discriminación contra la mujer, las enfermedades maternas, infantiles y a la población con VIH/SIDA, la degradación del medio ambiente y la creación de alianzas mundiales para el desarrollo, que se integraron a la Declaración del Milenio que suscribieron en el 2000, los mandatarios de 189 países.¹⁹

Los ODM están referidos a:

- Lograr la enseñanza primaria universal.
- Promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer.
- Reducir la mortalidad de los niños menores de 5 años.
- Mejorar la salud materna.
- Combatir el VIH-SIDA, el paludismo y otras enfermedades.
- Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.
- Fomentar una alianza mundial para el desarrollo

Como se puede advertir, de acuerdo al análisis comparativo, el propósito del PPCA no aporta a los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

¹⁹<http://www.objetivosdedesarrollodelmilenio.org.mx/cgi-win/ODM.exe/OBJODM0010>

Tomo III. Análisis de la definición de la población potencial, población objetivo y población atendida

PREGUNTA 7. Las poblaciones, potencial, objetivo y atendida están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

- a) Unidad de medida.
- b) Están cuantificadas.
- c) Metodología para su cuantificación.
- d) Fuentes de información.

RESPUESTA: Si, calificación a

La calificación se otorga en virtud de que el programa, a través de documentos normativos, tiene definidas las poblaciones potenciales, objetivo y atendida, las definiciones cumplen con todas las características establecidas, y existe evidencia de que el programa se actualiza (según su metodología) y utiliza las definiciones para su planeación.

La ejecución del PPAC se fundamenta principalmente en lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el Artículo 4º. “Toda persona tiene derecho al acceso a la cultura y al disfrute de los bienes y servicios que presta el Estado en la materia, así como el ejercicio de sus derechos culturales. El Estado promoverá los medios para la difusión y desarrollo de la cultura, atendiendo a la diversidad cultural en todas sus manifestaciones y expresiones con pleno respeto a la libertad creativa. La ley establecerá los mecanismos para el acceso y participación a cualquier manifestación cultural”.²⁰

En virtud de que la cultura es un derecho constitucional, la población potencial corresponde al total que consignan las estimaciones anuales que el Consejo Nacional de Población (CONAPO)²¹ y el Consejo Estatal de Población (COESPO)²² realicen, ya que el comportamiento demográfico es referente obligado para estimar la demanda de los servicios culturales y artísticos.

Por lo que respecta a la población objetivo, de acuerdo a lo establecido en la normatividad, el IMC debe orientar sus actividades de difusión y fomento cultural hacia las clases populares y la población escolar.

La información estadística cultural se recaba fundamentalmente a través de los registros administrativos sobre la infraestructura cultural y los usuarios de los servicios, de esta forma es posible establecer los beneficiarios directos del PPCA.

Específicamente para Bibliotecas y de acuerdo a lo consignado en el artículo 3º de la Ley General de Bibliotecas, la Secretaría de Educación Pública (SEP), de acuerdo a sus atribuciones anualmente aplica un cuestionario a cada biblioteca instalada en la entidad,

²⁰ GRM (2011). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Artículo 4º.*

²¹ CONAPO (2013). *Proyecciones de población 2010-2050. Proyecciones de población para entidades federativas 2010-2030.*

²² COESPO (2013). *Indicadores demográficos.*

cuyos datos se integran a través de un sistema automatizado y de acuerdo a la metodología establecida,²³ en el que se incluyen datos sobre información bibliográfica, impresa y digital, las instalaciones y equipo, y las características de los usuarios y servicios que se proporcionan con los que se integra un catálogo nacional.

En el Programa de Desarrollo Institucional del Instituto Mexiquense de Cultura²⁴ se advierten las actividades que se realizan y las características de la población a las que se dirigen. En general, el número de beneficiarios de los servicios culturales en su conjunto, corresponde a la población atendida, la que es posible contrastar con la población potencial a través de la información y proyecciones que realiza el CONAPO.

²³ SEP (2013). *Lineamientos para la integración de la Estadística de Bibliotecas.*

²⁴ GEM (2013) *Programa de Desarrollo Institucional del Instituto Mexiquense de Cultura*

PREGUNTA 8. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:

- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.
- b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.
- c) Esté sistematizada.
- d) Cuenten con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

RESPUESTA: Negativa

Lo anterior en virtud de que por la naturaleza del programa y por el tipo de servicios que se proporcionan, existen criterios para establecer el número de beneficiarios según el tipo de servicio, sin embargo a través de los registros no es posible identificar quienes reciben los apoyos del programa.

Los servicios se proporcionan a la población abierta, no existe como tal un padrón de beneficiarios, sin embargo si se cuenta con registros para establecer el número de personas que se beneficia a través del programa, que comprende principalmente visitantes a los museos, asistentes a festivales y usuarios de bibliotecas.

Para el caso de los visitantes a museos el registro se realiza a través de la venta de boletos y de las visitas guiadas con solicitud previa. Por lo que respecta a los asistentes a festivales, el responsable del foro realiza un conteo de la afluencia. Cuando el espacio tiene un aforo fijo, como es el caso de las salas de conciertos o auditorios, la asistencia es determinada en proporción a su capacidad.

En tanto para los usuarios de biblioteca la determinación de los beneficiarios se realiza de dos formas: la primera es a través de los reportes mensuales que realizan los directores de cada espacio al responsable regional del Instituto, quien a su vez integra el reporte de su región y lo remite al instituto para la integración del reporte general. La segunda es a través del cuestionario anual que se lleva a cabo en apoyo a la SEP,²⁵ que recaba información sobre la identificación del espacio, las características de la biblioteca, el número de usuarios registrados, el tipo de servicios que se proporcionan, las colecciones y los acervos, el personal por función, los recursos materiales y computacionales, así como sobre la automatización de la biblioteca.

²⁵SEP (2013). *Lineamientos para la integración de la Estadística de Bibliotecas*.

PREGUNTA 9. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.

RESPUESTA: No se recolecta información socioeconómica de los beneficiarios.

Tomo IV. Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados MIR

A. De la lógica vertical de la MIR

PREGUNTA 10. Para cada uno de los Componentes de la MIR del programa existe una o un grupo de Actividades que:

- a) Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Están ordenadas de manera cronológica.
- c) Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes.
- d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.

RESPUESTA: Si, calificación d.

Con base en el análisis de las actividades incluidas en la MIR del PPCA, es posible afirmar que existen actividades para los dos componentes expresados y que ninguna cumple con las características de claridad y orden cronológico. Todas las actividades son necesarias para el programa y sólo dos de ellas se vinculan con los componentes, por lo que se le asigna la calificación d.

La MIR²⁶ cuenta con cuatro actividades y dos componentes. En tres de las cuatro actividades se identifican imprecisiones en su redacción, en particular para expresar las tareas a realizar para cumplir el componente; por el número y la forma en que están presentadas las actividades, no es posible identificar un orden cronológico. Las cuatro actividades son necesarias pero sólo dos de ellas contribuyen a los componentes.

Componente	Actividad	Redacción clara	Orden cronológico	Es necesaria	Genera el componente	Resultado
Llevar a cabo la totalidad de los conciertos programados por la OSEM para el beneficio de los habitantes del Estado de México	Fomentar la música de arte entre la población del Estado de México por medio de la presentación de conciertos	No	No	Si	Si	50%

²⁶ GEM (2013). *Instituto Mexiquense de Cultura, MIR: Cultura y Arte.*

Promover la música de arte por medio de la presentación de conciertos de la OSJEM y el Coro de la OSEM	Presentar conciertos de la OSJEM y el Coro de la OSEM para dar a conocer a los jóvenes la música	No	No	Si	Si	50%
	Difundir las diversas manifestaciones culturales mediante la organización y apoyo en la realización de festivales artístico culturales.	No	No	Si	No	25%
	Difusión del patrimonio cultural entre la población de la entidad a través de los diferentes servicios que ofrecen los museos, bibliotecas y archivos históricos.	Si	No	Si	No	25%

Con base en el análisis de los dos componentes, es posible afirmar que para dos componentes existen dos actividades y que hay dos actividades que no están relacionadas con los componentes, pero si son indispensables para el programa.

PREGUNTA 11. Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características:

- a) Son los bienes o servicios que produce el programa.
- b) Están redactados como resultados logrados, por ejemplo becas entregadas.
- c) Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para producir el Propósito.
- d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.

RESPUESTA: Si, calificación d.

Con base en el contenido de la MIR, se considera que sólo se incluyen dos componentes que si bien cumplen con tres de las cuatro características establecidas como criterio, son insuficientes para que se produzca el propósito, por lo que se le asigna la calificación d.

El propósito consignado en la MIR²⁷ está referido a:

Se incrementa la participación y acceso de la población mexiquense a eventos culturales y artísticos

En la matriz solo se incluyen dos componentes, en ambos casos referidos a los conciertos que ofrecen tanto la OSEM como la orquesta y coros juveniles de la OSEM, por lo que si bien los conciertos constituyen servicios que se ofrecen a la población, son necesarios y contribuyen al logro del propósito, no están redactados como resultados logrados y desde luego son insuficientes para el logro del propósito del PPCA.

El propósito es más extenso y los componentes incluidos en la matriz sólo son una pequeña parte de los eventos culturales y artísticos que realiza el IMC tales como festivales artísticos culturales y los usuarios de la infraestructura cultural como son los visitantes a museos, archivos históricos o bibliotecas, entre otros.

Componente	Son bienes o servicios	Redactados como Resultados logrados	Son necesarios	Genera el propósito	%
Llevar a cabo la totalidad de los conciertos programados por la OSEM para el beneficio de los habitantes del Estado de México	Si	No	Si	Si	75 %
Promover la música de arte por medio de la presentación de conciertos de la OSJEM y el Coro de la OSEM	Si	No	Si	Si	75 %

²⁷ GEM (2013). Instituto Mexiquense de Cultura, MIR: Cultura y Arte.

También se advierten diferencias entre la información contenida en el árbol de objetivos²⁸ y en la MIR:

En el árbol de problemas del PPCA los componentes y actividades están referidos a:

Componente	Actividades
1. Patrimonio cultural de la entidad difundido a través de exposiciones en la red estatal de museos, diversas manifestaciones artísticas en los Centros Regionales de Cultura y la música a través de los conciertos de la Orquesta Sinfónica del Estado de México.	<ol style="list-style-type: none"> Promover la cultura entre la población mediante la realización de eventos artísticos culturales en la entidad. Preservar el patrimonio cultural de la entidad y difundirlo entre la población a través de los diferentes servicios que ofrecen los museos, bibliotecas y archivos históricos
2. Población juvenil del Estado de México atendida con acceso a la cultura a través de presentaciones y conciertos de la OSEM	<ol style="list-style-type: none"> Dar a conocer a los jóvenes la música de arte por medio de la presentación de conciertos de la OSEM Mantener los estímulos económicos para incrementar y promover la formación y desarrollo de recursos humanos, actividades artísticas y culturales.

Es importante señalar que los componentes focalizan sólo uno de los tres proyectos que incluye el programa²⁹

Clave	Descripción del proyecto	Objetivo
Proyecto 0802020102	Difusión de la cultura El proyecto comprende aquellas actividades enfocadas a promover y difundir al interior y exterior del Estado de México las expresiones artísticas y culturales representativas del territorio estatal.	Mantener la difusión de la música de arte como medio de unión e identificación entre los mexiquenses, a través de los conciertos de temporada, presentaciones de la orquesta sinfónica en diferentes municipios del estado, en el interior del país y en el extranjero.

En el árbol de problemas del proyecto Conservación, restauración y difusión del patrimonio cultural los componentes están referidos a³⁰:

²⁸ GEM (2012). *Secretaría de Educación, Subsecretaría de Planeación y Administración, Dirección General de Información, Planeación, Programación y Evaluación, Dirección de Programación y Evaluación. "Guía para reportar el análisis de Marco Lógico por programa institucional, presupuestario o proyecto programático, MIR: Cultura y Arte.*

²⁹ GEM (2013) *Secretaría de Finanzas "Anexo Objetivos Estructura Programática" En: Estructura Programática para el ejercicio fiscal 2013, Descripción y objetivos de programas y proyectos de la estructura programática 2013.*

³⁰ GEM (2012). *Secretaría de Educación, Subsecretaría de Planeación y Administración, Dirección General de Información, Planeación, Programación y Evaluación, Dirección de Programación y Evaluación. "Guía para reportar el análisis de Marco Lógico por programa institucional, presupuestario o proyecto programático, MIR: Conservación, restauración y difusión del patrimonio cultural.*

Componente	Actividades
1. Patrimonio cultural de la entidad difundido a través de exposiciones en la red estatal de museos, diversas manifestaciones artísticas en los Centros Regionales de Cultura y la música a través de los conciertos de la Orquesta Sinfónica del Estado de México.	1. Promover la cultura entre la población mediante la realización de eventos artísticos culturales en la entidad. 2. Preservar el patrimonio cultural de la entidad y difundirlo entre la población a través de los diferentes servicios que ofrecen los museos, bibliotecas y archivos históricos
2. Población juvenil del Estado de México atendida con acceso a la cultura a través de presentaciones y conciertos de la OSEM	1. Dar a conocer a los jóvenes la música de arte por medio de la presentación de conciertos de la OSEM 2. Mantener los estímulos económicos para incrementar y promover la formación y desarrollo de recursos humanos, actividades artísticas y culturales.

Como se puede advertir, existen diferencias entre los componentes y actividades consignados en las guías y en la MIR. Además, en la MIR objeto de análisis sólo se hace referencia a componentes relacionados con la OSEM.

PREGUNTA 12. El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características:

- a) Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.
- b) Su logro no está controlado por los responsables del programa.
- c) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: morbilidad en la localidad reducida.
- e) Incluye la población objetivo.

RESPUESTA: Si, calificación d.

Con base en el análisis de la MIR del PPCA, y de los árboles de problemas y de objetivos correspondientes, se considera que el propósito de la MIR cumple con dos de las características consignadas en los criterios, es decir: se incluye sólo un propósito, y está redactado como una situación alcanzada. Los componentes incluidos son insuficientes para lograr el propósito y no se especifica la población objetivo y su logro está controlado por los responsables del programa, por lo que se le asigna la calificación “d”.

En la MIR del PPCA³¹ el propósito está referido a:

“Se incrementa la participación y acceso de la población mexiquense a eventos culturales y artísticos”.

En el árbol de problemas del programa se establecen como **causas** las siguientes:

- *Acervo en mal estado.*
- *Descuido de zonas arqueológicas y monumentos históricos*
- *Patrimonio cultural deteriorado*
- *Mínima calidad de eventos artísticos culturales*
- *Falta de recursos para difusión*
- *Escasa difusión de la cultura*
- *Falta de atención a la población interesada en el estudio musical*
- *Inadecuada atención a la educación artística*
- *Inadecuado apoyo a los músicos con talento*
- *Falta de estímulos para la educación artística*
- *Falta de actividad cultural en los municipios*
- *Limitada coordinación con los ayuntamientos*

Los puntos antes referidos se identifican como las causas de la *“Limitada oferta cultural”*.

³¹ GEM (2013). *Instituto Mexiquense de Cultura, MIR: Cultura y Arte.*

En el árbol de problemas del programa objeto de análisis, se identifican como **efectos** los siguientes:

- *Pérdida del patrimonio cultural tangible*
- *Zonas arqueológicas y monumentos históricos destruidos*
- *Falta de participación ciudadana*
- *Pérdida de identidad estatal*
- *Formación de músicos de mala calidad*
- *Deserción de alumnos en el COMEM*
- *Escasa producción musical*
- *Bajo rendimiento de los integrantes de la OSEJEM*
- *Reducido dinamismo de la actividad cultural en los municipios*

En el árbol de objetivos se señala como fines:

- *Mejorar la calidad de vida de los mexiquenses a través de la oferta de diversos servicios culturales*
- *Zonas arqueológicas y monumentos históricos restaurados*
- *Falta de participación ciudadana (No se incluye en la parte superior del árbol)*
- *Festivales realizados para fortalecer la identidad estatal*
- *Formación de músicos de calidad*
- *Retención de alumnos en el COMEM*
- *Adecuada producción musical*
- *Alto rendimiento de los integrantes de la OSEJEM*
- *Mayor dinamismo cultural en los municipios*
- *Presentación de eventos artístico culturales suficientes (Se incluye y no estaba entre las causas)*
- *Mayor cantidad de eventos artístico culturales en los municipios (se incluye y no estaba como causa)*
- *Patrimonio cultural inventariado y controlado. (se incluye y no estaba como causa)*

Y lo señalados como efectos en el árbol de problemas se transforman en los siguientes medios:

- *Patrimonio cultural preservado*
- *Acervo cultural preservado*
- *Zonas arqueológicas y monumentos históricos destruidos*
- *Falta de participación ciudadana*
- *Pérdida de identidad estatal*
- *Adecuada atención a la población interesada en estudios musicales*
- *Educación artística atendida (No se incluye entre los efectos)*
- *Hay músicos bien remunerados (No se incluye entre los efectos)*
- *Estímulos para la educación artística oportunos (No se incluye entre los efectos)*
- *Deserción de alumnos en el COMEM*
- *Escasa producción musical*
- *Bajo rendimiento de los integrantes de la OSEJEM*
- *Óptima actividad cultural en los municipios*

- *Coordinación con los H. Ayuntamientos articulada*
- *Hay suficientes eventos culturales*
- *Hay difusión cultural adecuada*

Como se puede advertir, existen debilidades en la transición de los efectos en fines y de las causas en medios entre los árboles de problemas y de objetivos: Sólo en algunos casos se identifica correspondencia y claridad en su conversión, en algunos casos incluso se les otorga un tratamiento inverso. Lo anterior confirma las debilidades identificadas en los diagnósticos respecto de imprecisiones en la definición de causas y efectos.

Con base en el análisis de los documentos referidos, se puede concluir que el propósito consignado en el programa cumple con tres de las características consignados en el programa, es decir, su logro no está controlado por los responsables del programa, se incluye un solo objetivo y está redactado como una situación alcanzada, y las debilidades se refieren a que los componentes son insuficientes para lograr el propósito y no a que no se incluye la población objetivo.

PREGUNTA 13. El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características:

- a) Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Es un objetivo superior al que el programa contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del programa sea suficiente para alcanzar el Fin.
- c) Su logro no está controlado por los responsables del programa.
- d) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.
- e) Está vinculado con objetivos estratégicos de la entidad pública o del programa sectorial.

RESPUESTA: Si, calificación d.

Con base en el análisis de la MIR y árboles de problemas y de objetivos del programa, así como de los consignados en el programa sectorial, se afirma que el fin de la MIR cumple con dos de las cinco características establecidas en los criterios, es decir la matriz sólo incluye un fin y está vinculado con un programa sectorial y con los objetivos estratégicos de su programa de desarrollo institucional, sin embargo no es un objetivo superior al que el programa contribuye y no está claramente especificado en virtud de que no está referido al impacto, y su logro si está controlado por los responsables del programa, por lo que se le asigna la calificación d.

Lo anterior está sustentado en el análisis de los documentos fuente:

El Fin consignado en la MIR³² está referido a:

“Brindar acceso a la población mexiquense a los espacios y manifestaciones artísticas y culturales”.

Existe una relación causal con el propósito que señala:

“Se incrementa la participación y acceso de la población mexiquense a eventos culturales y artísticos”.

Sin embargo el Fin, de acuerdo a la metodología debe estar referido fundamentalmente a su contribución sectorial o estatal, en este caso a lo que se establece como fin último en el árbol de objetivos. En el árbol de problemas se identifica como el problema central a: *“Limitada oferta cultural”*. En el árbol de objetivos el fin último señala *“Mejora de la calidad de vida”*

El Fin de la MIR se vincula con el objetivo *“Mejorar la calidad de vida de los mexiquenses a través de la transformación positiva de su entorno”*, que incluye entre sus estrategias *“Promover la cultura y el deporte”*.³³ También se vincula con dos objetivos del Programa Sectorial Gobierno solidario: *“Ser reconocido como el Gobierno de la Educación”*, específicamente con la línea de acción que señala *“Promover dentro del sistema educativo la realización de actividades culturales, artísticas y de preservación del patrimonio cultural”*, y con el objetivo de *“Mejorar la*

³² GEM (2013). *Instituto Mexiquense de Cultura, MIR: Cultura y Arte.*

³³ GEM (2012). *Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017.* Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México.

calidad de vida de los mexicanos a través de la transformación positiva de su entorno”, que incluye la estrategia de “Promover la cultura y el deporte”, que se recupera textualmente del PDEM.

Con base en el análisis antes referido se advierte que existe ambigüedad en la redacción del fin y no constituye un objetivo superior al cual contribuye, lo anterior en virtud de que por medio del acceso a la población mexicana a los espacios y manifestaciones artísticas culturales contribuye a un fin superior como el que se plantea en el árbol de objetivos y que apunta a la mejora de la calidad de vida, en consecuencia no está referido al impacto, y el logro del fin planteado si puede ser controlado por los responsables del programa. Sin embargo, si cumple con dos de las cinco características establecidas en los criterios: es único y se vincula con dos objetivos del programa sectorial Gobierno Solidario.

PREGUNTA 14. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

RESPUESTA: Si, calificación a.

En la MIR del programa y de los documentos normativos se advierte que para el fin, el propósito, los componentes y actividades, están definidos los resúmenes narrativos y de acuerdo a los criterios establecidos se puede aseverar que algunas actividades, todos los componentes, el propósito y el fin se identifican en la normatividad. Por lo que, en este caso, no obstante que los componentes que integran la MIR son insuficientes para el cumplimiento de las atribuciones establecidas en los documentos normativos, le corresponde la calificación más alta de la tabla, es decir el criterio a.

Como se puede advertir, en la MIR del PPCA se integran por cada componente los resúmenes narrativos:

Componente	Resumen narrativo
Fin	Brindar acceso a la población mexiquense a los espacios y manifestaciones artísticas y culturales.
Propósito	Se incrementa la participación y acceso de la población mexiquense a eventos culturales y artísticos.
Componentes	Llevar a cabo la totalidad de los conciertos programados por la OSEM para el beneficio de los habitantes del Estado y del país. Promover la Música de Arte por medio de la presentación de los conciertos de la OSJEM y el Coro de la OSEM.
Actividades	Difundir las diversas manifestaciones culturales mediante la organización y apoyo en la realización de festivales artístico culturales Difusión del patrimonio cultural entre la población de la entidad a través de los diferentes servicios que ofrecen los museos, bibliotecas y archivos históricos. Fomentar la música de arte entre la población del Estado de México por medio de la presentación de conciertos. Presentar conciertos de la Orquesta Sinfónica Juvenil del Estado de México SJEM y el Coro e la OSEM para dar a conocer a los jóvenes la música

En el Código Administrativo del Estado de México³⁴ y en el Manual General de Organización³⁵ correspondiente se señalan como atribuciones del IMC las siguientes:

- Propiciar el desarrollo integral de la cultura en el Estado de México, mediante la aplicación de programas adecuados a las características propias de la entidad;
- Rescatar y preservar las manifestaciones específicas que constituyen el patrimonio cultural del pueblo mexiquense;
- Impulsar las actividades de difusión y fomento cultural, orientándolas hacia las clases populares y la población escolar;
- Coordinar los programas culturales del Estado, con los desarrollados por el gobierno federal en la entidad;
- Asesorar a los ayuntamientos, cuando así lo soliciten, en la prestación de servicios culturales;
- Estimular la producción artística y cultural, de manera individual y colectiva;
- Crear, fomentar, coordinar, organizar y dirigir bibliotecas, hemerotecas, casas de cultura y museos, y orientar sus actividades;
- Realizar las publicaciones oficiales de carácter cultural;
- Administrar la Orquesta Sinfónica y el Conservatorio de Música del Estado de México;
- Organizar, preservar y acrecentar el Archivo Histórico del Gobierno del Estado de México;
- Mantener actualizado el inventario de bienes que constituyen el patrimonio arqueológico, histórico, artístico y cultural de la entidad;
- Impulsar la formación de recursos humanos para el desarrollo, promoción y administración de actividades culturales y recreativas;
- Promover y desarrollar actividades de fomento y rescate de las manifestaciones del arte popular;
- Promover y desarrollar el nivel cultural de los habitantes de la entidad, a través del mejoramiento y ampliación de la infraestructura respectiva.

Como se puede advertir, no obstante las debilidades señaladas en las preguntas anteriores, por la amplitud con que están redactados el fin y el propósito que apuntan hacia el acceso y participación de la población mexiquense a la cultura y el arte, es posible establecer que dan cabida prácticamente a todas las atribuciones señaladas en la normatividad, sin embargo, los dos componentes solo se vinculan específicamente con una de las atribuciones relativa a la administración de la Orquesta Sinfónica y Conservatorio de Música del Estado de México.

Dicha debilidad también se advierte en las cuatro actividades incluidas en la MIR ya que dos de ellas también corresponden a la OSEM y las dos restantes a la difusión de las

³⁴ GEM (2012) *Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México. Prontuario de Legislación Financiera 2012. p 22*

³⁵ *Instituto Mexiquense de Cultura, Manual General de Organización.*

manifestaciones culturales a través de la organización de festivales y a la difusión del patrimonio cultural a través de los servicios que se proporcionan a través de los museos, bibliotecas y archivos históricos. En general, se privilegia la difusión y se omiten aspectos relevantes como la infraestructura cultural, la formación de recursos humanos, el rescate del arte popular, las publicaciones, los estímulos a la producción artística y cultural y la coordinación con los gobiernos federal y municipales, entre otros.

Por lo que respecta a la redacción, ninguno de los dos componentes atiende a las recomendaciones metodológicas, en el sentido de que deben expresar los bienes o servicios que se producen como acciones o trabajo terminado. Además, a cada componente le deben corresponder una serie de actividades ordenadas de manera cronológica, así como los insumos necesarios para la operación del programa, y su redacción por lo general debe iniciar con sustantivos.

En general se puede advertir que los componentes expresados en la MIR son insuficientes para el cumplimiento de las atribuciones establecidas en los documentos normativos, no obstante y de acuerdo a los criterios establecidos se puede aseverar que algunas actividades, todos los componentes, el propósito y el fin se identifican en la normatividad.

B. De la lógica horizontal de la MIR

PREGUNTA 15. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del programa (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del programa, los cuales deberán cumplir con las siguientes características:

- a) Claridad: el indicador deberá ser preciso e inequívoco.
- b) Relevancia: el indicador deberá reflejar una dimensión importante del logro del objetivo al cual se vincula o le da origen.
- c) Economía: la información necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable.
- d) Monitoreable: el indicador debe poder sujetarse a una verificación independiente.
- e) Adecuado: el indicador debe aportar una base suficiente para evaluar el desempeño.

RESPUESTA: Si, calificación b.

Con base en el análisis realizado se establece que los ocho indicadores que se incluyen en la MIR del PPCA, cumplen en lo general con el 80% ya que cuentan con cuatro de las cinco características establecidas. Cuatro carecen de claridad en la fórmula y cuatro son inadecuados por lo que se le asigna la calificación b.

Para mayor precisión, el indicador establecido para el Fin no está referido al impacto y sólo hace referencia a los servicios culturales por lo que se considera limitado. En el caso del correspondiente al propósito, por sus características corresponde más a un objetivo a nivel de componente y no del propósito.

Los dos indicadores establecidos para los componentes corresponden a un indicador de actividad, es decir, de gestión, ya que incluyen lo realizado en relación con lo programado, por lo que no se consideran adecuados.

Por lo que respecta a los indicadores de las actividades se advierte que los cuatro están referidos a un promedio y la fórmula corresponde a un porcentaje por lo que carecen de claridad.

Los ocho indicadores se consideran relevantes en función del objetivo planteado, ya que pueden reflejar una dimensión importante del logro del objetivo. En todos los casos resulta económico generarlos y son monitoreables; sin embargo no establecen el tiempo. Además cuatro indicadores se consideran inadecuados debido a que su aportación es insuficiente para evaluar el desempeño.

En general se considera que como consecuencia de una matriz de origen estrecha, los indicadores, además de las debilidades previamente observadas, son insuficientes para evaluar el PPCA.

PREGUNTA 16. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:

- a) Nombre del indicador
- b) Definición
- c) Fórmula de cálculo
- d) Tipo de operación
- e) Frecuencia de medición
- f) Línea de base
- g) Metas
- h) Comportamiento del indicador

RESPUESTA: Si, calificación b.

Con base en el análisis de las fichas técnicas de diseño y seguimiento de indicadores 2013, se considera que el promedio general de los porcentajes obtenidos para los cinco indicadores asciende al 80% en el global, por lo que se le asigna el criterio b, es decir, que entre el 70% y el 84% de los indicadores cuentan con nombre, definición, fórmula de cálculo, tipo de operación, frecuencia de medición, metas y comportamiento.

Como se puede advertir en el **Anexo 4**, correspondiente al análisis de las fichas técnicas de los indicadores del programa, se incluyen cinco indicadores, de los cuales todos cuentan con definición, señalan tipo de operación, frecuencia de medición, metas y comportamiento, sin embargo, en dos indicadores las unidades de medida sólo están señaladas para una de sus dos variables, y en ningún indicador se establece línea de base en virtud de que se trata de nuevos indicadores.

En particular, para cada indicador se advierten las siguientes debilidades:

Nombre del Indicador	Observación	Congruencia entre las Fichas y la MIR
Asistentes a actividades artístico culturales	En la fórmula las unidades de medida están referidas a número de asistentes y el número de actividades, en tanto en el comportamiento del indicador se señalan como personas y eventos.	Se incluye en la MIR y en las fichas técnicas
Promedio de asistencia en los Centros Regionales de Cultura	Sólo establece unidad de medida para una de las variables. En el avance del indicador se advierte confusión debido a imprecisiones y falta de información de una variable. No se incluye meta anual.	Se incluye en las fichas técnicas y no en la MIR

Nombre del Indicador	Observación	Congruencia entre las Fichas y la MIR
Promedio de usuarios atendidos a través de los diferentes servicios que ofrecen los museos, bibliotecas y archivos históricos	Sólo establece unidad de medida para una de las variables. No se registra la meta anual. No se establece línea de base por ser un indicador nuevo. Establece tipo de operación pero es incorrecta, ya que no es posible obtener el resultado esperado. La descripción de la meta no es congruente con el avance trimestral.	Se incluye en la MIR y en las fichas técnicas
Promedio de asistentes a las actividades culturales que ofrece el Instituto Mexiquense de Cultura y conciertos de la OSEM	En la fórmula de cálculo las unidades de medida están referidas a usuario y actividades, en tanto en las variables se incluye usuarios y eventos. No incluye línea de base por ser un indicador nuevo.	El indicador en la ficha integra tres indicadores de la MIR
Promedio de asistentes a eventos artísticos culturales	No incluye línea de base por ser un indicador de nueva creación. En todos los casos se incluye el comportamiento del indicador, a través del cual es posible inferir si por definición es ascendente, descendente, etc.	Es semejante a un indicador de la MIR relativo al promedio de asistentes a festivales y no a eventos

También es importante señalar que existen diferencias entre el número de indicadores señalados en la MIR y los contenidos en las fichas técnicas, y que algunas debilidades que se advirtieron en la MIR no se incluyen en las fichas. Destaca la falta del indicador correspondiente al fin relativo a los beneficiarios con respecto a la población de la entidad, así como imprecisiones en la definición de las fórmulas que no incluyen el factor temporal.

PREGUNTA 17. Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:

- Cuentan con unidad de medida.
- Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.
- Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.

RESPUESTA: Si, calificación d.

Con base en el análisis de la MIR y de la información proporcionada por el IMC respecto de lo alcanzado en el 2012, se puede afirmar que tres de las metas de los ocho indicadores, cuentan con unidad de medida, no son laxas y son factibles. Los cinco casos restantes no constituyen un reto, por lo que, con base en los criterios establecidos se considera que el 37.5% de las metas cumplen con todos los requisitos y le corresponde la calificación d.

Como se puede advertir en el **Anexo 5**, las metas son inerciales, con resultados esperados por debajo de los alcanzados en el 2012. Sólo en tres casos las metas son incrementales aunque moderadas. Para establecer la dimensión de las metas se consultaron los resultados en el 2012, ya que en las fichas no se establece la línea de base que permita la comparación.

Con base en el análisis de la MIR y de la información proporcionada por el IMC respecto de lo alcanzado en el 2012, se puede afirmar que 3 de las metas de los 8 indicadores, cuentan con unidad de medida, no son laxas y son factibles. Los cinco casos restantes no constituyen un reto.

PREGUNTA 18. Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características:

- a) Oficiales o institucionales.
- b) Con un nombre que permita identificarlos.
- c) Permiten reproducir el cálculo del indicador.
- d) Públicos, accesibles a cualquier persona.

RESPUESTA: No, información inexistente

Con base en el análisis de la MIR del programa y las fichas técnicas de los indicadores se concluye que para ninguno de los indicadores se especifican medios de verificación por lo que se considera información inexistente.

PREGUNTA 19. Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de la MIR del programa es posible identificar lo siguiente:

- a) Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno es prescindible.
- b) Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores.
- c) Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.

RESPUESTA: No, información inexistente

Con base en el análisis horizontal de los componentes de la MIR del programa y las fichas técnicas de los indicadores se concluye que para ninguno de los indicadores del fin, el propósito, los componentes y las actividades se especifican medios de verificación por lo que se considera información inexistente.

Valoración final de la MIR

PREGUNTA 20. Sugiera modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.

RESPUESTA: Si, se proponen modificaciones

Con el objeto de fortalecer la MIR del PPCA y atender las debilidades identificadas en el análisis vertical y horizontal, y con base en las atribuciones del IMC y a la normatividad en materia de planeación, se realiza una propuesta que modifica el fin y el propósito, define y agrega nuevos componentes, así como las actividades indispensables que los producen, organizadas cronológicamente. Así mismo, se han fortalecido y complementado los resúmenes narrativos, los indicadores y sus fórmulas, se han definido los medios de verificación y los supuestos. La propuesta de MIR con los cambios referidos se integran en el **Anexo 6** Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados.

Para la integración de la propuesta se analizaron los documentos normativos en materia de planeación estatal, de atribuciones de la institución, la MIR del PPCA, las fichas técnicas de los indicadores, así como los diagnósticos expresados en los árboles de problemas y su tránsito hacia el árbol de objetivos y a la MIR. Con base en dichos documentos y con el objeto de contribuir al fortalecimiento de la MIR existente se proponen los siguientes cambios que ya se encuentran incluidos en el anexo.

En este caso, el Fin está referido a su contribución a la mejora de la calidad de vida de los mexiquenses a través de la transformación positiva de su entorno, que consigna el PDEM vigente; el propósito se traslada de la MIR vigente. Se proponen siete componentes del programa: los relativos a servicios culturales, la difusión de la cultura, el rescate a las manifestaciones de las culturas populares, la infraestructura cultural, la formación de profesionales en cultura y arte; eventos regionales y municipales en coordinación con los ayuntamientos y lo correspondiente a la operación de los programas federales. Para cada componente se definen y organizan las actividades correspondientes.

Para lograr la congruencia horizontal de la MIR, se reorganizan los indicadores existentes y se proponen nuevos, cuya construcción es accesible y son útiles para evaluar el programa. Se retoman y corrigen las fórmulas iniciales y se agregan los medios de verificación y los supuestos que no se incluían en la MIR de origen.

Es importante señalar que existen limitaciones a nivel nacional y estatal para definir y desarrollar indicadores sustantivos en materia de cultura, sin embargo, uno de los retos será sin duda el modelar localmente algunos esfuerzos que se han realizado a nivel nacional e internacional. También que algunas debilidades observadas en la MIR obedecen a deformaciones de carácter administrativo como la separación entre las instancias formadoras de recursos humanos para la cultura y el arte, como son las Escuelas de Bellas Artes que administra la SE o el COMEM cuyos recursos son administrados por la propia secretaría, y sólo compete al IMC la administración técnica. O bien, las actividades semejantes que realizan el COMEM y la OSEM en cuanto a los conciertos, que forman parte de la difusión de la cultura.

Tomo V. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas presupuestarios.

PREGUNTA 21. ¿Con cuáles programas y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

RESPUESTA: Si se identifican programas presupuestales complementarios

Con base en el análisis de las MIR de los programas presupuestales Cultura y Arte y Educación para el desarrollo integral no es posible establecer su complementariedad, sin embargo, ésta se confirma a través de la descripción de los programas y proyectos, así como de sus objetivos en la EP 2013. Lo anterior en virtud de que en esencia la cultura y el arte forman parte de una educación integral y es complejo separar la educación de la cultura. Además, se identificaron como programas coincidentes el de Oportunidades para los jóvenes y el de Identidad mexiquense.

En el programa presupuestal de Cultura y Arte el propósito es “Se incrementa la participación y acceso de la población mexiquense a eventos culturales y artísticos”; en el de Educación para el Desarrollo Integral se incluyen cinco propósitos, todos ellos referidos a los servicios educativos. Se infiere que por algunas debilidades de las MIR de ambos programas no es posible advertir a través de sus componentes la complementariedad de los programas, sin embargo, si es posible identificarlos a través de los objetivos y descripción de los programas y proyectos consignados en la Estructura Programática (*Anexo complementario 3*).

En los programas complementarios la unidad responsable es la SE y el IMC es la ejecutora del PPCA. La vinculación se advierte en el subprograma de “Educación artística”, en el que concurren el COMEM que administra el IMC y las Escuelas de Bellas Artes a cargo de la Subsecretaría de Educación Básica y Normal; en el Programa estatal de lectura; en los proyectos relativos a infraestructura que ejecuta el Instituto Mexiquense de Infraestructura Física Educativa; y en el correspondiente a Estímulos económicos y/o Becas de apoyo a la educación.

Como se puede advertir tanto el proyecto correspondiente a las Escuelas de Bellas Artes como el del Conservatorio de Música se orientan a la misma población objetivo y proporcionan semejantes tipos de apoyo, como lo son la oferta de carreras técnicas y licenciaturas artísticas y culturales, es decir en ambos casos se orientan a la profesionalización artística. La complementariedad de los programas puede ser mayor si se vinculan las necesidades de profesionales en la cultura y el arte en el sector educativo, con la oferta de formación de recursos para esas áreas de conocimiento.

En el proyecto de Becas de apoyo a la educación, existen algunas inconsistencias entre la descripción del proyecto y su objetivo. La vinculación del PPCA es clara con el objetivo de estímulos económicos, pero con la descripción del proyecto de Becas de apoyo a la educación.

Nota: En virtud de que no se advierten elementos comunes entre las MIR de los programas presupuestales complementarios y que el análisis se sustentó en la descripción de los objetivos y proyectos de la Estructura Programática, no aplica la integración del Anexo.

El PPCA además es coincidente con los programas presupuestales Oportunidades para los jóvenes e Identidad Mexiquense, a través de los proyectos de Bienestar y recreación juvenil y Estudios y derechos de la juventud en el primer caso y, Promoción y difusión para la cultura cívica y Presea mexiquense al mérito en el segundo.

En síntesis, se considera que el PPCA y el Programa presupuestal Educación para el Desarrollo Integral son complementarios en virtud de que algunos de los proyectos están dirigidos a la misma población y proporcionan servicios semejantes; y es coincidente con los programas de Oportunidades para los jóvenes e Identidad mexiquense.

Valoración final del diseño del programa presupuestario

1. Características del programa

El IMC es la unidad ejecutora del PPCA, que encabeza como responsable la SE; es un organismo público descentralizado del ejecutivo estatal que opera desde 1987; administra 8 proyectos, 3 de los cuales constituyen el objeto de evaluación. El programa tiene por objeto “fortalecer la participación, el acceso y la equidad en los programas, infraestructura y servicios en materia de cultura, así como el rescate del patrimonio cultural, como elemento de identidad y desarrollo integral de los mexicanos”.³⁶

En la atención del programa concurren como unidades ejecutoras el IMC, el COMEM, la OSEM y la Dirección General de Administración y Finanzas de la SE, quien transfiere los recursos destinados a La Casa del Risco, del Fideicomiso “Isidro Fabela”. Es importante señalar que el instituto administra al COMEM pero no sus recursos. Así mismo, que las Escuelas de Bellas Artes al igual que el COMEM forman parte del subprograma de atención a la educación artística.

Cuenta con una amplia infraestructura cultural conformada por 29 museos, 18 centros regionales de cultura, dos casas de cultura, el Archivo Histórico del Estado de México, cuatro bibliotecas públicas y tres complejos culturales. Es la única entidad que concurre con el gobierno federal en la administración de cuatro zonas arqueológicas y coordina la operación de la Red Estatal de Bibliotecas más importante del país.

2. Justificación de la creación del diseño del programa

El PPCA y sus proyectos cuentan con información para conocer la situación del problema que pretende atender, la prioridad está señalada como “*limitada oferta cultural*” que se plantea como una condición que puede ser revertida. El problema está referido y focalizado a la cobertura y a la formación musical y no corresponde a una expresión integral del problema. Está dirigido a la población en general, no considera diferencias de género y no es explícito el plazo para su revisión o actualización.

Se advierte una desarticulación y fragmentación de algunas actividades sustantivas, así como un deterioro de los contenidos en la medida que se van parcializando. Así mismo, en los diagnósticos se enfatizan más los efectos que las causas, no se incorporan referentes o indicadores externos y a través de ellos no es posible dimensionar a los beneficiarios reales o potenciales del programa, ni establecer diferenciación o focalización territorial. La población objetivo se identifica sólo a través de lo establecido en los documentos normativos.

El PPAC está teórica y empíricamente justificado, establecen el tipo de intervención que se debe llevar a cabo en la población objetivo, es consistente con el diagnóstico del problema y existe evidencia de los efectos positivos atribuibles al programa; sin embargo por su naturaleza, no existe evidencia nacional o internacional de que la intervención para atender la problemática es más eficaz que otras alternativas.

³⁶GEM (2013). “Anexo Objetivos Estructura Programática” En: *Estructura Programática para el ejercicio fiscal 2013, Descripción y objetivos de programas y proyectos de la estructura programática 2013*, Secretaría de Finanzas.

3. Contribución a los objetivos estatales y sectoriales

Se advierten vínculos entre el objetivo, propósito y fin del PPAC y los objetivos del PDEM y del programa sectorial Gobierno Solidario; existen elementos conceptuales comunes relativos a la preservación, difusión y acceso al patrimonio cultural, que aportan al cumplimiento de sus metas. Se vincula con el objetivo “Mejorar la calidad de vida de los mexiquenses a través de la transformación positiva de su entorno”, que incluye entre sus estrategias “Promover la cultura y el deporte”.³⁷ Así como con dos objetivos consignados en el Programa Sectorial Gobierno Solidario 2012-2017.

El Programa también contribuye al cumplimiento del objetivo “Ampliar el acceso a la cultura como un medio para la formación integral de los ciudadanos”, consignado en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.³⁸; y no aporta a los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

4. Población potencial, objetivo y atendida

La ejecución del PPAC se fundamenta principalmente en el derecho al acceso y disfrute de los bienes culturales que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el Artículo 4^o; en tal virtud la población potencial corresponde a la totalidad y está referida a las estimaciones anuales que el CONAPO³⁹ y el COESPO⁴⁰ realizan, ya que el comportamiento demográfico es uno de los principales referentes para estimar la demanda de los servicios. La población objetivo, de acuerdo a lo establecido en el Código Administrativo, se orienta hacia las clases populares y la población escolar.

A través de la información estadística cultural que se recaba sobre la infraestructura, visitantes a los museos, asistentes a eventos culturales y usuarios de bibliotecas, es posible establecer los beneficiarios directos, sin embargo, por la naturaleza del programa, y en virtud de que los servicios se proporcionan a la población abierta, no existe como tal un padrón de beneficiarios ni de sus características socioeconómicas, pero si se cuenta con registros para establecer el número de personas que se benefician directamente.

5. Matriz de Indicadores para Resultados

Con base en el análisis de las 4 actividades incluidas en la MIR es posible afirmar que existen actividades para los dos componentes expresados. En 3 de las 4 actividades se identifican imprecisiones en su redacción, en particular para expresar las tareas a realizar para cumplir el componente. Por el número y la forma en que están presentadas las actividades, no es posible identificar un orden cronológico. Las 4 actividades son necesarias pero sólo dos de ellas contribuyen a los componentes, por lo que ninguna cumple con todas las características de claridad y cronología.

³⁷ GEM (2012). *Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017*. Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México.

³⁸ GRM (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, pp 126-127.

³⁹ CONAPO (2013). *Proyecciones de población 2010-2050. Proyecciones de población para entidades federativas 2010-2030*.

⁴⁰ COESPO (2013). *Indicadores demográficos*.

Los dos componentes que se incluyen cumplen con 3 de las cuatro características establecidas como criterio: son bienes o servicios, son necesarios y contribuyen a la generación del propósito, sin embargo, no están redactados como resultados alcanzados y son insuficientes para que se produzca el propósito.

El propósito es más extenso y los componentes incluidos en la matriz sólo son una pequeña parte de los eventos culturales y artísticos que realiza el IMC; tales como los festivales artísticos culturales y los usuarios de la infraestructura cultural, además sólo focalizan a la OSEM.

El logro del propósito está controlado por los responsables del programa, es único y está redactado como una situación alcanzada; sin embargo los componentes incluidos son insuficientes para lograr el propósito y no se hace explícita la población objetivo. Además, en la transición del árbol de problemas al de objetivos, se advierten omisiones e imprecisiones para convertir los efectos en fines y las causas en medios.

El fin cumple con 2 de las 5 características establecidas en los criterios, es decir la matriz sólo incluye un fin y está vinculado con un objetivo del programa sectorial Gobierno Solidario y con los objetivos estratégicos de su programa de desarrollo institucional, no obstante no es un objetivo superior al que el programa contribuye, no está claramente referido al impacto y existe ambigüedad en su redacción.

En la MIR del programa se observa que para todos los elementos verticales están definidos los resúmenes narrativos, algunas actividades, todos los componentes, el propósito y el fin y se identifican en la normatividad establecida; no obstante los dos componentes y dos de las cuatro actividades, solo se vinculan con una de las atribuciones relacionadas con la administración de la OSEM y del COMEM. Las dos actividades restantes se vinculan con la difusión de las manifestaciones culturales y se omiten aspectos relevantes como el mejoramiento y ampliaciones de la infraestructura cultural, la formación de recursos humanos, el rescate del arte popular, las publicaciones, los estímulos a la producción artística y cultural y a la coordinación con los gobiernos federales y municipales, entre otros. Además, los componentes no están redactados como bienes o servicios entregados o terminados y no es posible identificar la cronología de las actividades.

En general se puede advertir los componentes expresados en la MIR son insuficientes para el cumplimiento de las atribuciones establecidas en los documentos normativos, no obstante y de acuerdo a los criterios establecidos se puede aseverar que algunas actividades, todos los componentes, el propósito y el fin se identifican en la normatividad.

Los ocho indicadores que se incluyen en la MIR se consideran relevantes en función del objetivo planteado, resulta económico generarlos y también son monitoreables; sin embargo cuatro carecen de claridad en la fórmula y cuatro son inadecuados en virtud de que su aportación es insuficiente para evaluar el desempeño.

Para mayor precisión, el indicador establecido para el fin no está referido al impacto y sólo hace referencia a los servicios culturales por lo que se considera limitado. En el caso del

correspondiente al propósito, por sus características corresponde más a un objetivo a nivel de componente y no del propósito. Los dos indicadores establecidos para los componentes corresponden a un indicador de actividad, es decir, de gestión; por lo que respecta a los indicadores de las actividades se advierte que los cuatro están referidos a un promedio y la fórmula corresponde a un porcentaje por lo que carecen de claridad.

En general se considera que como consecuencia de una MIR de origen estrecha, los indicadores además de las debilidades previamente observadas, son insuficientes para evaluar el PPCA.

En las fichas técnicas se incluyen 5 indicadores que cuentan con definición, señalan tipo de operación, frecuencia de medición, metas y comportamiento, sin embargo en dos indicadores están incompletas las unidades de medida y en ningún indicador se establece línea de base. Existen diferencias entre los indicadores señalados en la MIR y las fichas técnicas, tanto en su número como en contenido.

Tres de las metas de los ocho indicadores, cuentan con unidad de medida, no son laxas y son factibles; las cinco restantes no constituyen un reto.

Con base en el análisis horizontal de los componentes de la MIR del programa y las fichas técnicas de los indicadores se concluye que para ninguno de los indicadores del fin, el propósito, los componentes y las actividades se especifican medios de verificación ni supuestos.

Con el objeto de fortalecer la MIR y atender las debilidades identificadas en el análisis vertical y horizontal, y con base en las atribuciones del IMC y a la normatividad en materia de planeación, se realiza una propuesta que modifica el fin y el propósito, define y agrega nuevos componentes, así como las actividades indispensables que los producen, organizadas cronológicamente. Así mismo, se han fortalecido y complementado los resúmenes narrativos, los indicadores y sus fórmulas, se han definido los medios de verificación y los supuestos.

6. Complementariedades y coincidencias con otros programas

Con base en el análisis de las MIR de los programas presupuestarios Cultura y Arte y Educación para el Desarrollo Integral no es posible establecer su complementariedad, sin embargo ésta se confirma a través de la descripción de los programas y proyectos, así como de sus objetivos en la Estructura Programática 2013. Lo anterior en virtud de que en esencia la cultura y el arte forman parte de una educación integral y es complejo separar la educación de la cultura. Además se identificaron como programas coincidentes el de Oportunidades para los Jóvenes y el de Identidad Mexiquense.

Conclusiones

El IMC es un organismo público descentralizado que ejecuta el PPCA y administra ocho proyectos, tres de los cuales constituyen el objeto de evaluación. No obstante que es la principal unidad ejecutora del programa, en él concurren la OSEM y la Dirección General de Administración y Finanzas. La administración de la cultura y el arte está fraccionada incluso entre instancias que realizan tareas semejantes como son el OSEM y las Escuelas de Bellas Artes.

Por lo que se infiere que parte de las limitaciones advertidas en el diseño del programa atienden a la visión parcial de las instancias que participan, ya que a través de su contenido no es posible identificar la totalidad de actividades que realiza el GEM en dichos rubros. Por lo anterior, se estima necesario que el diseño del programa atienda a una visión integral y sean identificables las instancias que participan en su ejecución, previa realización de los ajustes organizacionales que se consideren pertinentes.

La descripción y los objetivos del programa contenidos en la Estructura Programática poseen amplitud suficiente para dar cabida a las atribuciones que la normatividad le confiere al IMC, sin embargo en el desarrollo de los subprogramas y de los proyectos la información se degrada y parcializa, y sólo se focaliza la difusión de la cultura, en particular al quehacer de la orquesta sinfónica.

Se advierten diferencias notables entre los contenidos del Sistema de Planeación y el diseño del programa con base en la Metodología del Marco Lógico que está en proceso de instrumentación y no constituye, hasta hoy, el eje del quehacer institucional en materia de planeación, programación, presupuestación, ejecución y evaluación.

Por lo que se recomienda armonizar la descripción del programa y los proyectos, con los diagnósticos y árboles de problemas precisando las causas y los efectos, integrando elementos para dimensionar el problema en términos cuantitativos, cualitativos, espaciales y de género, especificar la población potencial, objetivo y atendida, que actualmente sólo es posible identificar a través de diversos documentos normativos; así como establecer y hacer explícitos los mecanismos y periodos para su actualización.

El acceso a la cultura, como derecho constitucional es ampliamente justificable, sin embargo no se recuperan en el diseño la justificación normativa ni los referentes teóricos que amparan el programa y el impacto social que se pretende a través de su ejecución.

El programa se vincula con el PDEM y el Programa Sectorial Gobierno Solidario, sin embargo se propone sustituir el objetivo consignado en la MIR por el de *Mejorar la calidad de vida de los mexiquenses a través de la transformación positiva de su entorno, que involucra casi la totalidad de líneas de acción incluidas en la estrategia de promover la cultura y el arte.*

También es preciso impulsar la integración de registros administrativos que permitan mayor identificación y caracterización de la población demandante y usuaria del servicio, a fin de focalizar el quehacer institucional y contar con mayores elementos para evaluar los resultados.

Una de las debilidades sobresalientes de la MIR es su estrechez, el número limitado de componentes para el logro del propósito, en particular si se toma como referente la metodología para el diseño de la MIR y se contrasta con las atribuciones conferidas al IMC. Por lo que se considera pertinente rediseñar la MIR para asegurar la lógica vertical incluyendo los componentes y actividades necesarios para el cumplimiento del propósito, haciendo que éstos correspondan a bienes o servicios proporcionados a la población, que estén redactados como resultados obtenidos y que sean indispensables. Verificando desde el principio que las causas y efectos planteadas en el árbol de problemas y convertidas en medios y fines en el árbol de objetivos, sean consistentes, ya que constituyen la fuente principal de la definición de los componentes.

Revisar la lógica vertical de la MIR, fortalecerla y hacerla congruente con el árbol de objetivos, redefinir el fin y el propósito, asegurando que éste exprese el impacto esperando y se advierta con claridad el fin superior al que contribuye, y en consecuencia el logro total de dicho fin no dependa solamente de la ejecución del PPCA.

La reestructuración de la MIR debe involucrar la redefinición de indicadores, en particular los relativos al fin, propósito y componentes, ya que la mayoría de los incluidos corresponden a la gestión y no privilegian el impacto y los resultados. Es importante reconocer que la cultura es uno de los campos que enfrenta mayores retos a nivel nacional e internacional para la definición de indicadores, no obstante es importante desarrollar o adoptar aquellos que permitan la comparabilidad y el monitoreo a través del tiempo, a fin de constituir sus resultados en evidencias que sustenten la toma de decisiones y constituyan una herramienta útil para el seguimiento y evaluación.

También se recomienda revisar las metas incluidas en los indicadores, a fin de que realmente se esperen resultados mayores y constituyan un reto para las unidades administrativas que participan en su ejecución. Así como incluir para cada elemento de la MIR del programa los medios de verificación y los supuestos correspondientes que permitan recrear los indicadores establecidos. Lo anterior en virtud de que dichos elementos son fundamentales para el diseño integral del programa, su ejecución, seguimiento y evaluación.

Acrónimos

COESPO	Consejo Estatal de Población
COMEM	Conservatorio de Música del Estado de México
CONACULTA	Consejo Nacional para la Cultura y las Artes
CONAPO	Consejo Nacional de Población
GEM	Gobierno del Estado de México
ICACE	Índice de Capacidad y Aprovechamiento Cultural de los Estados
IMC	Instituto Mexiquense de Cultura
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Metodología del Marco Lógico
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OSEM	Orquesta Sinfónica del Estado de México
OSEJEM	Orquesta Sinfónica Juvenil del Estado de México
PbR	Presupuesto basado en Resultados

PDEM	Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017
PPCA	Programa Presupuestario Cultura y Arte
SEP	Secretaría de Educación Pública
SPP	Sistema de Planeación y Presupuesto, antes SIPREP (Sistema de Presupuesto por Programas)

Referencias

1. GEM (2013). *Estructura Programática para el ejercicio fiscal 2013. Descripción y objetivos de programas y proyectos de la estructura programática 2013*. Secretaría de Finanzas.
2. GEM (2013). “Anexo Objetivos Estructura Programática” En: *Estructura Programática para el ejercicio fiscal 2013, Descripción y objetivos de programas y proyectos de la estructura programática 2013*, Secretaría de Finanzas.
3. GEM (2013.) *Prontuario de Legislación Financiera 2012, Código Administrativo del Estado de México, Título Quinto del Instituto Mexiquense de Cultura, p.472*.
4. *Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, Secretaría General, Secretaría de Servicios Parlamentarios, Ley General de Bibliotecas, 23-06-2009*.
5. GEM (2012). “Anexo Objetivos Estructura Programática” En: *Estructura Programática para el ejercicio fiscal 2013, Descripción y objetivos de programas y proyectos de la estructura programática 2013*, Secretaría de Finanzas.
6. GEM (2012). *Secretaría de Educación, Subsecretaría de Planeación y Administración, Dirección General de Información, Planeación, Programación y Evaluación, Dirección de Programación y Evaluación. “Guía para reportar el análisis de Marco Lógico por programa institucional, presupuestario o proyecto programático, MIR: Cultura y Arte*.
7. GEM (2012). *Secretaría de Educación, Subsecretaría de Planeación y Administración, Dirección General de Información, Planeación, Programación y Evaluación, Dirección de Programación y Evaluación. “Guía para reportar el análisis de Marco Lógico por programa institucional, presupuestario o proyecto programático, MIR: Cultura y Arte*.
8. GEM (2013.) *Prontuario de Legislación Financiera 2012, Código Administrativo del Estado de México, Título Quinto del Instituto Mexiquense de Cultura, p.472*.
9. *Nomismae (2011). Índice de capacidad y aprovechamiento cultural de los estados” Recuperado el 15 de noviembre de 2013 En <http://www.nomismae.net/>*
10. *GRM (2009). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Diario Oficial de la Federación 30 de abril del 2009*.
11. *(GEM 2012) Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México. Prontuario de Legislación Financiera 2012. p 22*
12. *Instituto Mexiquense de Cultura, Manual General de Organización*.
13. GEM (2012). *Instituto Mexiquense de Cultura, Matriz de Indicadores de Resultados del Programa Presupuestal Cultura y Arte*.
14. GEM (2012). *Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017*. Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México.
15. GEM (2012). *Programa Sectorial: Gobierno Solidario 2012-2017*. Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México.
16. GRM (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, pp 126-127.
17. *GEM (2013) Instituto Mexiquense de Cultura, “Comparativo de documentos de Planeación”, 5 de julio del 2013*.

18. GEM (2012). *Matriz de Indicadores de Resultados, Educación para el Desarrollo Integral*, Sistema de Planeación, Programación y Presupuesto, Secretaría de Finanzas
19. <http://www.objetivosdedesarrollodelmilenio.org.mx/cgi-win/ODM.exe/OBJODM0010>
20. GRM (2011). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Art. 4º*.
21. CONAPO (2013). *Proyecciones de población 2010-2050. Proyecciones de población para entidades federativas 2010-2030*.
22. COESPO (2013). *Indicadores demográficos*.
23. SEP (2013) *Lineamientos para la integración de la Estadística de Bibliotecas*.
24. GEM (2013). *Programa de Desarrollo Institucional del Instituto Mexiquense de Cultura*
25. SEP (2013). *Lineamientos para la integración de la Estadística de Bibliotecas*.
26. GEM (2013). *Instituto Mexiquense de Cultura, MIR: Cultura y Arte*.
27. GEM (2013). *Instituto Mexiquense de Cultura, MIR: Cultura y Arte*.
28. GEM (2012). *Secretaría de Educación, Subsecretaría de Planeación y Administración, Dirección General de Información, Planeación, Programación y Evaluación, Dirección de Programación y Evaluación. "Guía para reportar el análisis de Marco Lógico por programa institucional, presupuestario o proyecto programático, MIR: Cultura y Arte*.
29. GEM (2013) *Secretaría de Finanzas "Anexo Objetivos Estructura Programática" En: Estructura Programática para el ejercicio fiscal 2013, Descripción y objetivos de programas y proyectos de la estructura programática 2013*.
30. GEM (2012). *Secretaría de Educación, Subsecretaría de Planeación y Administración, Dirección General de Información, Planeación, Programación y Evaluación, Dirección de Programación y Evaluación. "Guía para reportar el análisis de Marco Lógico por programa institucional, presupuestario o proyecto programático, MIR: Conservación, restauración y difusión del patrimonio cultural*.
31. GEM (2013). *Instituto Mexiquense de Cultura, MIR: Cultura y Arte*.
32. GEM (2013). *Instituto Mexiquense de Cultura, MIR: Cultura y Arte*.
33. GEM (2012). *Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017*. Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México.
34. GEM (2012) *Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México. Prontuario de Legislación Financiera 2012. p 22*
35. *Instituto Mexiquense de Cultura, Manual General de Organización*.
36. GEM (2013). *"Anexo Objetivos Estructura Programática" En: Estructura Programática para el ejercicio fiscal 2013, Descripción y objetivos de programas y proyectos de la estructura programática 2013, Secretaría de Finanzas*.
37. GEM (2012). *Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017*. Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México.
38. GRM (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018*, pp 126-127.
39. CONAPO (2013). *Proyecciones de población 2010-2050. Proyecciones de población para entidades federativas 2010-2030*.
40. COESPO (2013). *Indicadores demográficos*.

Anexos complementarios

Anexo 1
Proyectos que administra el IMC

No.	Clave EP	Proyecto
1	0501020101	Fiscalización, control y evaluación de la gestión pública
2	0801010701	Construcción, ampliación y/o modernización de la infraestructura para la educación, la cultura y el bienestar social
3	0801010703	Equipamiento de la infraestructura para educación, cultura y bienestar social
4	0801010801	Conservatorio de música
5	0801010901	Estímulos económicos
6	0802020101	Servicios culturales
7	0802020102	Difusión de la cultura (Orquesta sinfónica)
8	0802020201	Conservación, restauración y difusión del patrimonio cultural

Anexo 2

Árboles de problemas del programa y sus proyectos

En el árbol de problemas del proyecto *Conservación, restauración y difusión del patrimonio cultural* se establecen como:

Causas:

- *Deterioro de zonas arqueológicas y monumentos históricos*
- *Acervo artístico y cultural en mal estado*
- *Inadecuada actividad cultural e espacios que integran la infraestructura cultural*
- *Limitada difusión del acervo histórico y artístico*
- *Bibliotecas carentes de acervo y de servicios digitales e internet*

Del problema:

Deterioro del patrimonio histórico y cultural

Efectos:

- *Zonas arqueológicas y monumentos históricos destruidos*
- *Pérdida del acervo cultural*
- *Escasa asistencia a museos, archivos históricos y bibliotecas*
- *Desconocimiento del patrimonio cultural artístico e histórico*
- *Falta de interés de investigadores y estudiantes*

Impacto:

- **Desinterés de la población por el patrimonio histórico, artístico y cultural**

En el árbol de problemas del proyecto *Servicios culturales* se establecen como:

Causas:

- *Faltan programas de digitalización de servicios culturales*
- *Inadecuada difusión del arte y la cultura a través de sistemas y dispositivos tecnológicos*
- *Limitada difusión de nuestras costumbres y tradiciones*
- *Falta e presentación e actividades artísticas y culturales*
- *Limitada oferta de programas artísticos culturales*
- *Faltan servicios culturales en municipios rurales y semiurbanos*
- *Centralización de servicios culturales*
- *Falta difusión cultural en instituciones públicas y privadas*
- *Limitada coordinación con los ayuntamientos y con instituciones públicas y privadas*

Del problema:

Limitada oferta cultural

Efectos:

- *Falta de acceso a los sistemas y dispositivos tecnológicos que difunden el arte y la cultura*
- *Pérdida de la identidad municipal y estatal*
- *Desinterés de la población por la actividad cultural*
- *Reducido dinamismo de la actividad cultural en los municipios*
- *Acceso limitado al disfrute del arte y la cultura en instituciones*

Impacto:

- **Desinterés de la población por actividades artísticas y culturales**

En el árbol de problemas del proyecto Difusión de la Cultura se establecen como:

Causas:

- *Programa de difusión inadecuado*
- *Falta de espacios adecuados para las presentaciones de los conciertos de la OSEM*
- *Limitada presencia de la OSEM en el estado y en el país*
- *Falta de programas educativos en educación básica relacionados con la música clásica*

Del problema:

Falta de apoyo para difundir a la OSEM

Efectos:

- *Falta de asistencia a los conciertos*
- *Centralización en la presentación de conciertos*
- *Desconocimiento de la OSEM en diferentes sectores del estado y del país*
- *Desconocimiento de la música clásica entre la población infantil y juvenil*

Impacto:

- **Desinterés por la música clásica**

Anexo 3

Descripción y objetivos de proyectos complementarios y coincidentes

Subprograma: 08010108 Atención a la educación artística.

Clave	Proyecto	Descripción	Objetivo
0801010802	Escuelas de Bellas Artes	Incluye las actividades tendientes a fortalecer los servicios de las escuelas de bellas artes, a través de la promoción y difusión de los servicios de nivel básico, a través de los talleres terminales, así como la gestión y la operación de los planes y programas de estudio de las carreras técnicas y licenciaturas, con el fin de profesionalizar los estudios de arte en el estado y contribuir al desarrollo integral del alumno.	Fortalecer la profesionalización artística a través de la promoción y difusión de los servicios de nivel básico, talleres terminales, así como la operación de los planes y programas de estudio de las carreras técnicas y licenciaturas en beneficio del alumnado.
0801010801	Conservatorio de música	Comprende las actividades que se realizan para el rescate y preservación de las diversas manifestaciones musicales, a través de la formación de músicos profesionales de alto nivel en sus diferentes especialidades (instrumentistas, cantantes, jazzistas, lauderos, concertistas, compositores y profesores de educación musical), así como de la difusión y preservación de la música culta, que realiza a través de diversos eventos artísticos y culturales.	Ampliar la cobertura de los servicios educativos, para la atención a la formación de músicos profesionales con alto grado de especialización.
0801010601	Programa estatal de lectura	Involucra las acciones para el desarrollo de los programas nacional y estatal de lectura	Ampliar la promoción del hábito de la lectura, impulsando la formación de competencias comunicativas tanto en alumnos como en docentes que les permitan incorporarse al mundo de la cultura escrita, mediante el desarrollo de estrategias de enseñanza y aprendizaje que fomenten el gusto por la lectura y la práctica de hábitos lectores.

0801010901	Estímulos económicos	Proyecto encaminado a mejorar las condiciones de trabajo de los profesores, otorgándoles apoyos económicos para promover y coadyuvar al desarrollo de la actividad educativa, y fomentar el arraigo en la comunidad.	Mantener el estímulo económico para incrementar y promover en formación y desarrollo de recursos humanos, actividades artísticas y culturales, formación y desarrollo de recursos
0801010902	Becas de apoyo a la educación	El proyecto tiene por objeto instrumentar programas de becas dirigidos a contribuir al acceso y permanencia escolar de los alumnos que enfrentan condiciones económicas y sociales en desventaja, así como a quienes por su desempeño artístico o deportivo se hagan acreedores a ellas.	Estimular y apoyar a estudiantes de zonas rurales y urbanas de escasos recursos, de todos los niveles educativos.

Subprograma: 08010107 Infraestructura para la educación, cultura y bienestar social

Clave	Proyecto	Descripción	Objetivo
0801010701	Construcción, ampliación y/o modernización de la infraestructura para la educación, cultura y bienestar social	Considera aquellas actividades que comprenden el proceso de creación, ampliación y/o modernización de obras o edificaciones para la prestación de servicios públicos en materia de educación, cultura y bienestar social, incluyendo las fases de estudio, proyectos, supervisión etc., necesarias para su conclusión.	Incrementar la infraestructura física que permita otorgar a los usuarios de los servicios de educación, cultura y bienestar social una atención digna, adecuada y de calidad.
0801010702	Rehabilitación y/o mantenimiento para la infraestructura para la educación, cultura y bienestar social:	Integra las acciones destinadas a restaurar obras o edificaciones que permanecen en desuso o que por el paso del tiempo se encuentran en condiciones mínimas de funcionamiento, incluye las actividades que van desde los estudios y proyectos, hasta la finalización de la obra.	Brindar una atención de calidad a los usuarios de los servicios que se prestan en materia de educación, cultura y bienestar social, conservando la infraestructura física de los inmuebles, mediante acciones de mantenimiento y rehabilitación.
0801010703	Equipamiento de la infraestructura para la educación, cultura y bienestar social:	Contempla las acciones que se encargan de proporcionar equipos, accesorios, muebles y modernización de obras necesarias para que la prestación de los servicios públicos que se otorgan en materia de educación, cultura y bienestar social para que las instalaciones estén en condiciones de operar óptimamente.	Mejorar el uso de la infraestructura e instalaciones destinadas a la prestación de servicios que se otorgan en materia de educación, cultura y bienestar social, mediante el equipamiento y modernización de los espacios que permitan brindar un mejor nivel de atención a la población demandante.
Programas coincidentes			
Clave	Proyecto	Descripción	Objetivo
070401	Oportunidades para los jóvenes	Contiene acciones que se orientan a brindar más y mejores oportunidades a los jóvenes que les permitan alcanzar su desarrollo físico y mental, y se incorporen a la sociedad de manera productiva.	Incrementar las oportunidades para el desarrollo integral de los jóvenes mediante su inserción en los diversos ámbitos de la sociedad mexiquense.

0704010104	Bienestar y recreación juvenil	En la EP 2013 no se incluye descripción	
0704010201	Estudios de derechos de la juventud y	Comprende acciones dirigidas a los jóvenes con la finalidad de reconocer su talento creando espacios de participación y expresión social, cultural y política. (En la EP 2013 el proyecto se denomina Expresión Juvenil)	Fomentar la expresión juvenil y participación de este sector de la población en actos sociales, culturales y políticos, a fin de lograr una mayor interacción con la sociedad y el medio que les rodea.
080201	Identidad Mexiquense	Fortalecer la identidad mexiquense y la convivencia armónica, con la promoción de valores de respeto, participación y tolerancia ofreciendo a la población educación, cultura, desarrollo y comunicación, como elementos que la identifiquen y arraiguen, a través de programas y proyectos culturales que correspondan a sus características propias.	Fortalecer y promover la identidad estatal y los valores socioculturales, a fin de ofrecer a la población una mayor identificación con su cultura y una comunicación que la arraiguen en el Estado de México.
0802010201	Promoción y difusión para la cultura cívica	El proyecto tiene como fin el promover y difundir la cultura cívica en la población del Estado de México, con acciones que contribuyan al arraigo e identidad estatal, dentro de las que se incluyen las celebraciones cívicas especiales y actos conmemorativos que tendrán como propósito identificar, valorar y difundir los hechos históricos sociales y políticos, acontecidos en nuestra entidad y país.	Ampliar en la población la cultura e identidad cívica, mediante el fomento y realización de actos conmemorativos que identifiquen y promuevan la cultura de respeto a los símbolos patrios, a través de la promoción, celebración de eventos cívicos e históricos y la difusión de hechos sociales y políticos acontecidos en nuestra entidad y país.
0802010104	Presea mexiquense al mérito:	El proyecto engloba las acciones orientadas a estimular la producción y creatividad de los mexiquenses en los ámbitos de la ciencia, cultura, economía y sociedad, a través del otorgamiento de premios, reconocimientos y medallas	Fortalecer la identidad de los Mexiquenses, instrumentando los procesos para el reconocimiento de los valores en los ciudadanos que habitan en la entidad.