

I. RESUMEN EJECUTIVO

El Instituto Municipal de Arte y Cultura (IMAC) en su programa Tijuana, Capital Cultura plantea el problema principal que le da origen el cual se enuncia de la siguiente manera: "Deficiente difusión de infraestructura social para promover, difundir y fomentar el desarrollo de la comunidad de Tijuana a través de la educación arte y cultura" en donde se puede identificar claramente que se identifica como un hecho negativo con posibilidades de ser revertido, sin embargo en el mismo resalta que se señala como la carencia de un servicio y no de una problemática. Se incluye en la misma definición, su posible solución, conformándose por más de una situación problemática, lo que dificulta y desvía la atención a un problema específico. Este planteamiento del problema no es consistente con la Metodología del Marco Lógico (MML) esto se deriva de que no se realice un diagnóstico previo del problema.

El programa define vagamente su población objetivo como la comunidad de Tijuana pero sin ser específicos en cuantificar dicha población para poder medir sus alcances, en sus documentos no se aprecia un diagnóstico en el que se utilice una metodología para su cuantificación. Consecuentemente, no se establece información que permita conocer a las personas que reciben los servicios de su programa, en este sentido es importante desarrollar un sistema para recolectar información de los servicios que brinda el programa a fin de poder medir el impacto que este tiene en su población objetivo.

El programa no muestra que se tenga una visión a largo plazo ya que solo se basa en su proyección a corto plazo esto por que no cuenta con un plan estratégico el cual se haya logrado gracias a ejercicios de planeación institucionalizados. En su documento Matriz de Indicadores de Resultados plantea su plan anual en el cual establece sus objetivos a lograr durante el periodo.

El no tener evaluaciones externas hace que el programa no pueda tomar decisiones acerca del continuar con sus acciones o modificarlas para el logro de sus metas.

Se puede observar que el programa recolecta información para monitorear su desempeño a través de su Sistema Integral de Armonización Contable el cual cumple con ser oportuna ya que se evalúa por periodos determinados de entrega.

Es importante señalar que en el tema de cobertura el programa no cuenta con una estrategia documentada para atender a su población objetivo en la que se

pueda apreciar sus metas de cobertura anual, un horizonte a corto y largo plazo. Derivado de lo anterior resulta imposible poder medir el grado de avance de cobertura que se ha tenido con el programa.

Importante resulta el hecho de comentar que las acciones que realiza la dependencia en la que participan los ciudadanos, son servicios o clases por las que el ciudadano contribuye mediante una contraprestación, por lo cual no se consideran como apoyos sociales, otorgándose obviamente solo a quien cubre las cantidades determinadas para cada servicio.

De lo anterior se define que el programa no se ve en la necesidad de realizar procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo (según se nos hace saber por la administración del propio programa) ni mecanismos para verificar si los procedimientos están cumpliendo su objetivo.

La dependencia responsable, refirió utilizar los siguientes sistemas informáticos que le permiten hacer más eficiente los métodos de trabajo de acuerdo a la información manejada en el programa "Tijuana, Capital Cultura", estos son: Sistemas contables, presupuestales, SAACG.net y SPSS. Estos sistemas cuentan con fuentes de información confiable puesto que cada uno es alimentado con información previamente validada, así como cada uno es actualizado en periodos establecidos con el fin de mantener actualizados los datos.

Se realizan una serie de encuestas para lograr medir el grado de satisfacción de los usuarios, las respuestas no son inducidas y de opción múltiple, la encuesta aplicada refleja las características de sus beneficiarios pues evalúa aspectos como son la edad, lugar de origen, escolaridad, ocupación, frecuencia y motivo de la visita, servicios utilizados y evaluación general del servicio.

El programa documenta sus resultados a través de la Matriz de Indicadores de Resultados a nivel de Fin y Propósito, sin embargo, estos únicamente miden el porcentaje de cumplimiento del Informe de Gestión. Con este porcentaje no es posible definir el grado de impacto que el programa tiene con respecto a su objetivo. Para lograr obtener resultados que indiquen puntualmente el desarrollo es importante dar una nueva perspectiva al indicador.

Respecto a las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) detectados en el análisis realizado al Programa Tijuana, Capital Cultura del Instituto

Municipal de Arte y Cultura, fue posible identificar como fortalezas la emisión de reportes para conocer el resultado de sus indicadores, que el programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas actualizados en los diferentes portales que utiliza.

Las oportunidades detectadas fueron llevar a cabo evaluaciones externas para identificar los aspectos susceptibles de mejora con el fin de obtener un mejor desempeño y optimizar de los resultados. La elaboración de una estrategia de cobertura para la atención de la población objetivo y la evaluación de la satisfacción de los usuarios a través de encuestas es de suma importancia para conocer la percepción que el programa genera en la población.

De acuerdo a las debilidades es posible destacar el desconocimiento de la información presentada por el cambio de administración, la revisión y corrección del proceso de planeación del programa, así como el establecimiento de fecha de revisión y actualización. La falta de planes de trabajo es otra debilidad encontrada para el correcto funcionamiento del programa.

Y por último, las amenazas identificadas fueron los sistemas externos que proporcionan información del programa, en el caso de las fichas técnicas de los indicadores que se muestran incompletas. Así como la evaluación que realizó antes de concluir el año dando paso a la falta de análisis de ciertos indicadores.