

***Evaluación de Consistencia y Resultados del  
Programa Presupuestario***

***02060806 “Oportunidades para los jóvenes”***

***Proyectos:***

***020608060102 “Bienestar y orientación juvenil”***

***020608060201 “Expresión juvenil”***

***020608060202 “Asistencia social a la juventud”***

***Informe final***

***Julio 31 del 2017***

## **CONTENIDO**

### **Resumen Ejecutivo**

### **Introducción**

- I. **Diseño**
  
- II. **Planeación y Orientación a Resultados**
  
- III. **Cobertura y Focalización**
  
- IV. **Operación**
  
- V. **Percepción de la Población Atendida**
  
- VI. **Medición de Resultados**

### **Valoración final del programa**

### **Conclusiones**

### **Fuentes de Información**

### **Anexos**

**Anexo 1** “Descripción general del programa”.

**Anexo 2** “Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo”

**Anexo 3.** “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios”

**Anexo 4** “Resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados”.

**Anexo 5** “Indicadores”.

**Anexo 6** “Metas del programa”.

**Anexo 7** “Complementariedad y coincidencias entre programas federales”.

**Anexo 8** “Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”.

**Anexo 9** “Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”

**Anexo 10** “Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas”.

**Anexo 11** “Evolución de la cobertura”.

**Anexo 12** “Información de la población atendida”.

**Anexo 13** “Diagramas de flujo de los componentes y procesos claves”.

**Anexo 14** “Gastos desglosados del programa”.

**Anexo 15** “Avance de los indicadores respecto a sus metas”.

**Anexo 16** “Instrumentos de medición del grado de satisfacción de la población atendida”

**Anexo 17** “Principales fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y recomendaciones”.

**Anexo 18** “Comparación con los resultados de la evaluación de consistencia y resultados anterior”.

**Anexo 19** “Valoración final del programa”.

**Anexo 20** “Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación”.

## **Resumen Ejecutivo**

El presente documento integra el informe de evaluación de consistencia y resultados del programa presupuestal 02060806 “Oportunidades para los jóvenes”, correspondiente al ejercicio fiscal 2015, prevista en el Programa Anual de Evaluación a cargo del Instituto Mexiquense de la Juventud; el cual involucra tres proyectos 020608060102 “Bienestar y orientación juvenil”, 020608060201 “Expresión juvenil”, 020608060202 “Asistencia social a la juventud”.

La evaluación se llevó a cabo de acuerdo a los Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados emitidos por la Dirección de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, y tiene por objeto evaluar la consistencia y orientación a resultados del programa, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

El programa tiene por objeto “Incrementar las oportunidades para el desarrollo integral de los jóvenes mediante su inserción en los diversos ámbitos de la sociedad mexiquense”, y “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”; para la ejecución del programa se contemplan cinco proyectos, incluidos los tres objeto de evaluación: Bienestar y orientación juvenil del subprograma “Promoción del Bienestar y Recreación juvenil”; “Expresión juvenil” y “Asistencia Social a la Juventud” que conforman el subprograma “Asistencia social y servicios comunitarios para la juventud”.

El análisis de la lógica y congruencia del diseño del programa toma como punto de partida el diagnóstico, establecido tanto en el árbol de problemas, como en los programas anuales de cada proyecto. En este sentido es posible afirmar que existe debilidad en la definición del problema, en sus causas y efectos; así como en el diagnóstico de los tres proyectos que se actualiza anualmente y en los que se hace referencia al número de jóvenes en el 2010 y en ningún caso se delimita con base en los objetivos particulares, ni se focaliza y prioriza de acuerdo a lo establecido en las disposiciones normativas, que señalan que se deberá dar atención prioritaria a jóvenes embarazadas, madres solteras, víctimas de cualquier delito, en situación de calle, exclusión social o privación de la libertad, con enfermedades crónicas e indígenas.

Para superar las debilidades que limitan el alcance de los proyectos, se sugiere perfeccionar la definición del problema que se pretende atender de acuerdo a la metodología, precisar la población a la que se dirige cada proyecto, priorizando a los grupos vulnerables, considerando la perspectiva de género, su ubicación territorial, así como las diversidades sociales y culturales, y apuntalando desde luego las necesidades prioritarias.

El programa está teórica y empíricamente justificado, en un sentido amplio se sustenta en derechos humanos constitucionalmente establecidos, y en las disposiciones normativas en materia de desarrollo social y de la juventud; la propuesta de atención del programa parte del supuesto de que, al dotar de mayores oportunidades a los jóvenes, pueden ejercer sus derechos y alcanzar mayores niveles de vida; no obstante, no existe evidencia documentada a nivel nacional y estatal de que la intervención es más eficaz que otro tipo de intervenciones. Por lo que se considera necesario perfeccionar la intervención, valorar si los servicios que se brindan a través de los proyectos garantizan el cumplimiento del objeto, y en su caso reemplazar o impulsar otro tipo de apoyos que atiendan a los cuatro rubros prioritarios establecidos en el Plan integral de atención a la juventud del Estado de México.

El Plan Integral de Atención a la Juventud del Estado de México está alineado con los objetivos de los planes de desarrollo nacional y estatal, así como con el Programa Nacional de la Juventud 2014-2018. En particular, el programa presupuestario “*Oportunidades para los Jóvenes*” se vincula con “*Brindar atención especial a los niños y a los jóvenes*”, definida como estrategia para “Alcanzar una sociedad más igualitaria a través de la atención a grupos en situación de vulnerabilidad”; así mismo, se vincula indirectamente con cuatro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

En el propósito establecido en la MIR se identifican conceptos comunes con un objetivo del programa sectorial, pero su redacción no atiende a la metodología que sustenta su diseño, en la que se establece que debe estar expresado como resultado logrado.

Las poblaciones, potencial y objetivo están referidas a los jóvenes en general (12 a 29 años), están cuantificadas y tienen unidad de medida; pero no hay criterios específicos, para una adecuada focalización, ni se dispone de un documento en el que se establezca la metodología para su cuantificación y las fuentes de información. Más limitante aún resulta tal definición, si se considera que en el planteamiento del problema se refirió a la población como a aquellos jóvenes que se encuentren en situación de vulnerabilidad.

Si bien es cierto que los derechos se establecen para toda la población joven, la priorización de los proyectos debe considerar a los grupos vulnerables, de tal suerte que su estrategia de cobertura debe acotarse a segmentos específicos de la población de acuerdo a sus características, definir concretamente a la población potencial y objetivo, con base en la disponibilidad presupuestal.

Se identifica debilidad en la conformación del padrón de usuarios, en particular para aquellos servicios en los que es posible registrar a los destinatarios de los apoyos, como es la entrega de tarjetas de descuento, en la que queda a voluntad del beneficiario realizar el registro. No en todos los casos se lleva un registro de los usuarios y de sus características, la información no está sistematizada y no hay evidencia de mecanismos de depuración y actualización de los registros. En ese sentido, se sugiere considerar como criterio de elegibilidad la condición socioeconómica de los jóvenes, a efecto de acreditar su vulnerabilidad y establecerlo en los lineamientos respectivos.

Todos los elementos contenidos en el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados, se identifican en documentos normativos; sin embargo, se advierten debilidades en la definición de sus indicadores, la mayoría están referidos a la consecución de metas, es decir a la eficacia y no a medir el resultado o eficiencia del programa y sus proyectos.

Además, derivado de una revisión histórica se advierte una importante variación en el establecimiento de indicadores para el programa o proyecto que se pretende medir. La dinámica que prevalece en este ejercicio, limita el adecuado funcionamiento de los indicadores como herramienta de medición del programa presupuestario y sus proyectos.

También se advierte debilidad en el establecimiento de metas: en la MIR no se incluyen y en las establecidas en los indicadores, si bien cumplen con las características de forma, tienen aspectos de fondo que deben ser corregidos, como es el orientarlas a impulsar el desempeño.

El programa presupuestario *Oportunidades para los jóvenes*, por la naturaleza y diversidad de los requerimientos de la juventud, orienta sus actividades a cuatro temas prioritarios: Empleo, Autoempleo y Capacitación; Educación, Cultura y Desarrollo Científico y Tecnológico; Participación, Deporte y Recreación, así como Salud, Protección y Bienestar Social, en un marco de coordinación

interinstitucional y de concertación con los diferentes sectores de la sociedad. Dichas características le otorgan al programa el principal atributo de transversalidad y orientan el quehacer institucional en dos vertientes derivadas de su marco normativo: la primera está asociada con las principales atribuciones de la unidad ejecutora debe realizar de manera directa y, la segunda a las relacionadas a la coordinación y la concertación.

En el Plan Integral de la Juventud del Estado de México se definen 109 programas en los que inciden las secretarías de Desarrollo Económico, Trabajo, Cultura, Salud, Educación, Finanzas, General de Gobierno, Desarrollo Urbano, Medio Ambiente, Desarrollo Metropolitano, Desarrollo Agropecuario, Infraestructura, Consejería Jurídica, Comisión Estatal de Seguridad Ciudadana, Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social, entre otras. Además, al realizar el ejercicio se identificaron en particular dos programas coincidentes y ocho complementarios, que dan cuenta del enorme reto del Instituto Mexiquense de la Juventud para coordinar las acciones entre las entidades públicas y los sectores privado y social, así como orientarlas al desarrollo integral de la juventud mexiquense.

Por lo que respecta a la planeación y orientación a resultados, el programa cuenta con un plan estratégico que es resultado de un ejercicio de planeación institucionalizado, que contempla cuatro temas prioritarios: Empleo, Autoempleo y Capacitación; Educación, Cultura y Desarrollo Científico y Tecnológico; Participación, Deporte y Recreación, así como Salud, Protección y Bienestar Social; establece los resultados que se quieren alcanzar y tiene indicadores para medir los avances. Para la instrumentación de dicho plan, se formula el Programa operativo anual, en el cual se establecen las metas, las cuales se revisan y actualizan trimestralmente.

El IMEJ cuenta con informes de evaluaciones externas, que le dan pauta para realizar cambios al programa como son la Auditoría de Desempeño realizada por el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM) para el ejercicio 2014, y el Estudio sobre la Acción Tarjeta Ármala en Grande, elaborado por el Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social (CIEPS) que comprendió de 2011 a 2015; no obstante, no hay evidencia de que se realicen evaluaciones de forma regular. También se resalta que sólo se han cumplido en 37.5% de las recomendaciones emitidas por el OSFEM, y no han sido atendidas las realizadas por el CIEPS.

Los tres cambios sustantivos derivados de la auditoría fueron la modificación del objetivo, el perfeccionamiento del indicador relativo a concursos y certámenes y contar con los soportes documentales de las metas reportadas. Entre las recomendaciones pendientes destacan: para el proyecto Expresión Juvenil, el diseño de indicadores de desempeño y la incorporación de una meta sobre eventos de arte no convencional; para el proyecto Bienestar y Orientación Juvenil, en su acción Ármala en Grande, determinar y focalizar la firma de convenios y entrega de tarjetas de descuento, así como la emisión de Lineamientos o Reglas que permitan regular su ejecución y evaluación.

Se recaba información que permite verificar la contribución del Programa a los objetivos del Programa Sectorial Gobierno Solidario 2012-2017; en algunos casos tiene identificados los tipos y montos de los apoyos otorgados a los usuarios; sin embargo, no se recolecta información socioeconómica de sus usuarios, ni de otros jóvenes sujetos de apoyo. La información no está sistematizada y resulta insuficiente para monitorear su desempeño y evaluar sus resultados.

En relación a la cobertura, la población objetivo está referida a los mexiquenses de 12 a 29 años, que para el 2010 se contabilizó en 4.9 millones de jóvenes; existen metas de cobertura anual, con un horizonte de mediano y largo plazo, pero resultan insuficientes e imprecisas para conformar una

estrategia de cobertura que sea congruente con el diseño del programa y sus proyectos.

Por lo tanto, es recomendable replantear la definición de su población objetivo, focalizarla de acuerdo a las características de cada proyecto, atendiendo a la diversidad de características de la población juvenil, así como definir estrategias que les otorguen mayor cobertura y alcance, y sean congruentes con las políticas establecidas en la Ley de la Juventud del Estado de México, otorgando atención prioritaria a jóvenes embarazadas, madres solteras, víctimas de delito, en situación de calle, exclusión social o privación de la libertad, con enfermedades crónicas e indígenas.

Por lo que respecta a la operación del programa, en el Manual de Procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud se identifican dos procesos sustantivos referidos a la “Concertación y entrega de tarjetas de descuento” y el de “Publicaciones juveniles”, el primero involucra dos procesos: Firma de convenios de afiliación al programa “Ármala en grande” tarjetas de descuento y “Entrega de tarjetas de descuento”; y el segundo se realiza a través de un procedimiento “Elaboración y distribución de publicaciones juveniles.

En el primero se advierte que el énfasis está en el número de tarjetas entregadas y no en el garantizar que se cumpla en objetivo, es decir en que se logre el incremento del poder adquisitivo de los jóvenes; las diferencias en la suscripción de convenios o acuerdos para la afiliación de empresas, no quedan establecidas en el procedimiento; no hay evidencia de que la afiliación de las empresas atienda a las necesidades específicas de los jóvenes según su edad o las condiciones socioeconómicas de su demarcación.

Hay oportunidades de concertar acciones que se traduzcan en beneficios masivos como son el transporte, o empresas que prestan servicios recreativos como cines, teatros y otro tipo de espectáculos que son atractivos para los jóvenes. Así como concertar descuentos con cadenas de tiendas que tienen presencia en el territorio estatal, sólo por citar algunos ejemplos. También es posible mejorar los mecanismos para solicitar, emitir y controlar las tarjetas y sus beneficios, aprovechando las tecnologías de información y comunicación.

Por lo que respecta al segundo proceso Publicaciones juveniles, se puede afirmar que los trámites burocráticos subordinan los técnicos, no se parte de una determinación de líneas de investigación o temas prioritarios que orienten la viabilidad de las publicaciones. Sería pertinente valorar la disponibilidad de publicaciones en forma electrónica que puedan ser descargados de la página del IMEJ y eviten el costo de reproducción y distribución y potencialicen su alcance. Considerando desde luego que las necesidades y preferencias de los jóvenes varían por edad, género, posición social, idiosincrasia, entre otros.

Por otra parte, en sus metas se identifica la organización de premios y certámenes para los jóvenes y la coproducción de programas de radio y televisión para los jóvenes, sin embargo, sus procedimientos no están documentados.

Una situación semejante se presenta para el proyecto “Asistencia Social a la Juventud”, cuyas metas están referidas a la realización de giras de servicios de apoyo a la juventud, la asesoría para la creación y fortalecimiento de las instancias municipales de la juventud y la atención y operación de los centros de atención a los jóvenes, y no hay evidencia de que sus procesos y procedimientos estén documentados. En este proyecto se identifican beneficiarios directos de los servicios de apoyo a la juventud que se brindan en las giras; y por la otra, un área de enfoque ya que sus actividades están orientadas a brindar

apoyo a las instancias municipales y centros de atención a los jóvenes, los cuales constituyen entidades públicas.

Para dos de los tres proyectos objeto de evaluación, están establecidos procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo que corresponden a las características de la población objetivo; en algunos casos se cuenta con formatos definidos y están apegados a los documentos normativos; cuentan con información para conocer la demanda de tarjetas de descuento y para la publicación de obras, pero no para identificar las características de los solicitantes. Dichos procedimientos son públicos y son utilizados por las instancias ejecutoras para la entrega de las tarjetas de descuento y la elaboración y distribución de publicaciones juveniles, pero no están sistematizados.

Es importante señalar que, en la mayoría de los casos, la demanda se capta mediante los oficios que dirigen los interesados al IMEJ, ya sea de forma directa o a través de las instancias municipales o sedes regionales de la juventud, de tal forma que no se identifican mecanismos institucionales para cuantificar y caracterizar la demanda de la población y de su área de enfoque; ni evidencia de lineamientos que regulen la planeación, operación y evaluación de los proyectos.

Por lo anterior, se considera prudente emitir lineamientos de las acciones sociales que se realizan, en los que se establezcan mecanismos para registrar la demanda de los servicios que se proporcionan, se hagan explícitos los requisitos y/o criterios de elegibilidad para determinar la procedencia o no de la prestación de un servicio o asegurar que las publicaciones que se autorizan atiendan a la normatividad; así como formalizar y documentar todos los procedimientos y emitir los documentos normativos que otorguen certeza y regulen el desempeño de los proyectos. Finalmente, establecer los mecanismos para asegurar su estandarización, sistematización y difusión; así como para verificar que éstos se lleven a cabo de acuerdo a la normatividad.

El programa dispone de mecanismos generales para evaluar y vigilar que las actividades que realizan las unidades administrativas se apeguen a la norma y tienen carácter programático y presupuestal, en los que concurren la Unidad de Programación y Evaluación, las subdirecciones y la Contraloría interna; en la mayoría de los casos están orientadas al alcance de las metas y a la aplicación de los recursos, sin embargo, no se advierten en lo particular mecanismos de supervisión y control mediante los cuales sea posible establecer que las acciones que se desarrollan para proporcionar los apoyos y servicios a los beneficiarios se hagan con base en la endeble normatividad.

El presupuesto asignado al programa *Oportunidades para los Jóvenes* en el 2015, fue del orden de 56.2 millones de pesos, de los cuales el 29% correspondió a Servicios Personales, 0.9% a Materiales y Suministros, 3.2% a Servicios Generales, con lo que suman el 33.1% los recursos destinados a gastos de operación; las Transferencias representaron el 3.7% y los relativos a capital el 59.1%, incluyendo los correspondientes a Bienes Muebles e Inmuebles y a Obra Pública; el 4% restante se destinó a Deuda Pública. El presupuesto ejercido en el 2015, muestra un incremento del 81% con respecto al 2011; los recursos destinados a gastos de operación no muestran una variación sustantiva en el periodo analizado, los principales incrementos se registran en los conceptos de capital para el 2014 y 2015.

De acuerdo a la información reportada en la cuenta pública del 2015, el Instituto Mexiquense de la Juventud ejerció recursos por 56.2 millones de pesos, de los cuales 37.6 % correspondió a recursos estatales; 29.3% a otros ingresos y el 33.1% al Programa de Acciones para el Desarrollo

Del total de los recursos destinados al programa presupuestario 36% correspondió al proyecto *Asistencia Social a la Juventud*; 34% a *Expresión Juvenil*; 12% al de *Bienestar y Orientación Juvenil* y el 18% restante se destinó a otros proyectos del programa que no son objeto de evaluación. Y las

unidades administrativas que operan el programa no enfrentan problemas para la transferencia de recursos, lo anterior en virtud de que lo que brindan son servicios y no se entregan bienes o transfieren recursos.

Por lo que respecta a la sistematización de la información, sólo para el caso del Proyecto Bienestar y Orientación Juvenil, se cuenta con una página web en la que se registra información de los jóvenes a quienes se les otorga la tarjeta de descuento; las fuentes de información son confiables y permiten la validación; sin embargo, la información que proporciona al personal es incompleta, no establecen periodos para su actualización y la información es parcial ya que no todos los beneficiarios de tarjetas de descuento se registran en la página, en virtud de que en los procedimientos no se establece su obligatoriedad.

En relación al comportamiento de los indicadores, tanto los de gestión como los de resultados muestran un avance sustantivo en el cumplimiento de sus metas, sin embargo, no se consideran los más adecuados para monitorear y dar cuenta de la ejecución y resultados de los proyectos.

En materia de transparencia y rendición de cuentas, el Programa Presupuestario difunde de manera electrónica su documento normativo, sus principales resultados, tiene información de contacto y no se cuenta con modificaciones de respuesta a partir de recursos de revisión presentados ante el INFOEM. El IMEJ en el 2015 atendió 41 solicitudes, de las cuales, sólo una correspondió a información relacionada con uno de los proyectos evaluados.

El programa documenta sus resultados a nivel de Fin y Propósito a través de los indicadores establecidos en la MIR, cuyo seguimiento se lleva a cabo a través de los informes trimestrales de Metas por proyecto y unidad ejecutora correspondientes a los proyectos, así como por la información programática presupuestal incluida en las cuentas públicas. Y, aunque los resultados son positivos, los indicadores son inadecuados para su medición. Lo cual confirma la recomendación establecida en la Auditoría, respecto a diseñar e implementar indicadores de desempeño que contribuyan a la medición integral del objetivo del Programa Presupuestario y sus proyectos.

Por último, no hay evidencia de que se cuente con instrumentos para recabar información y medir el grado de satisfacción de los usuarios en ninguno de los tres proyectos evaluados; no se dispone de evaluaciones internas o externas longitudinales que permitan comparar la situación de los beneficiarios en el tiempo; ni con estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren el impacto de programas similares.

En general los resultados del programa presupuestario son favorables, pero su alcance resulta limitado respecto a la atención del problema para el que fue creado.

## Introducción

Atendiendo a lo dispuesto en los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 129 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México; 327 del Código financiero del Estado de México y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, emitió el “Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2015 de los Programas Presupuestarios del Gobierno del Estado de México”, en el que se determina la evaluación de consistencia y resultados de los proyectos 020608060102 “Bienestar y orientación juvenil”, 020608060201 “Expresión juvenil” y 020608060202 “Asistencia social a la juventud”, del programa presupuestal 02060806 “Oportunidades para los jóvenes”; que está a cargo del Instituto Mexiquense de la Juventud.

Dicha evaluación tiene por objeto evaluar la consistencia y orientación a resultados del programa, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados, y sustente decisiones que contribuyan a que, la intervención pública fortalezca su orientación a resultados y se registren cambios positivos que sean perceptibles en la calidad y nivel de vida de la población. Por ende, afianzar el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño.

La evaluación se basó en el Modelo de términos de referencia para la evaluación de Consistencia y Resultados emitidos por la Dirección de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, los cuales están armonizados con los emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), organismo que tiene a su cargo normar y coordinar la evaluación de las políticas y programas de desarrollo social que ejecuten las dependencias públicas, así como la aprobación de los indicadores de resultados, servicios y gestión de los programas sociales.

El documento tiene por objeto presentar el informe de evaluación, está organizado en seis apartados: diseño del programa, planeación, cobertura, operación, percepción de la población y resultados, los cuales son abordados a través de dar respuesta a las 51 preguntas establecidas en el modelo; al final se integra un análisis FODA y las conclusiones generales, así como los anexos correspondientes. Además, para facilitar la lectura del programa, al inicio del documento se incluye un resumen ejecutivo, que da cuenta de los principales hallazgos del programa.

La evaluación se llevó a cabo con un análisis de gabinete de la información que fue proporcionada por el área responsable de la evaluación y por consulta a información estatal, nacional e internacional especializada en la materia. También se aplicaron cuestionarios y se llevaron a cabo entrevistas al personal involucrado en la ejecución y control de los proyectos.

A través de la lectura del informe se podrá advertir que la evaluación da cuenta del alcance de los objetivos particulares inicialmente comprometidos:

- Analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación sectorial y regionales, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas estatales.
- Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados.

- Examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado.
- Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas.
- Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados.
- Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.

Como se podrá advertir los temas son abordados a nivel de proyecto, a través de los cuales se da cuenta del desempeño del programa presupuestario, lo anterior en virtud de no fueron evaluados la totalidad de proyectos que el programa contempla, así como de la disponibilidad de información y sus niveles de desagregación, ya que la evaluación objetiva precisa estar documentada con información oficial y validada.

Los resultados obtenidos permiten establecer las fortalezas y debilidades y derivar recomendaciones para mejorar el diseño, operación y resultados del programa y sus proyectos, que de considerarlas pertinentes, pueden incluirse en un plan de mejora; lo anterior en virtud de que la evaluación por sí misma no modifica los resultados, sino que es un medio para sustentar decisiones informadas para la reorientación y fortalecimiento de las políticas públicas y potenciar el impacto en el desarrollo social, en particular a las vinculadas al desarrollo integral de la juventud mexicana.

**A. DISEÑO**  
**A.1. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA**

La información de este apartado se encuentra contenida en el *Anexo 1 “Descripción General del Programa”*.

**A.2 ANÁLISIS DE LA JUSTIFICACIÓN DE LA CREACIÓN Y DISEÑO DEL PROGRAMA**

**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.
- c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

**RESPUESTA: Sí, nivel 3**

Con base en el Árbol de Problemas contenido en la elaboración de la Metodología del Marco Lógico para el ejercicio fiscal 2015, se considera que el programa *Oportunidades para los Jóvenes*, en sus tres proyectos materia de la presente evaluación: *Bienestar y Orientación Juvenil*, *Expresión Juvenil* y *Asistencia Social a la Juventud*, identifica un problema que se busca resolver, el cual está descrito como un hecho o situación negativa que pueda ser revertida, sin embargo, resulta ambiguo e impreciso; finalmente, se define a la población y se cuenta con un plazo para su revisión o actualización, por lo que se otorga el **nivel 3**.

De la lectura de diversos documentos, en la identificación de la problemática se detectó:

FUENTE	CONTENIDO
Árbol de Problemas <sup>1</sup>	Los jóvenes mexiquenses de 12 a 29 años en situación de vulnerabilidad, carecen de oportunidades.

<sup>1</sup> Gobierno del Estado de México, Instituto Mexiquense de la Juventud, Metodología del Marco Lógico para el ejercicio fiscal 2015.

**GRUPO SIGUE**

**SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

FUENTE	CONTENIDO
Ley de la Juventud del Estado de México (Exposiciones de Motivos) <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ... se deben vencer inercias y rezagos sociales y económicos, como son, la limitada escolaridad, la insuficiencia de empleos, la deserción educativa, la discriminación, la violencia en sus relaciones y el sedentarismo juvenil.</li> <li>✓ ... existen lugares en donde las y los jóvenes aún no tienen garantizado su derecho a la participación social y política; y en donde la violencia se ha convertido en la constatación de muchas vidas juveniles.</li> <li>✓ ... los jóvenes plantearon sus necesidades y preocupaciones, entendiendo por las primeras su derecho a tener oportunidades de salud, educación, cultura, deporte, recreación y trabajo, como prioridad para lograr su desarrollo armónico y prepararlos para una adecuada inserción en la economía, además de formarlos como ciudadanos plenamente conscientes de sus derechos y obligaciones.</li> <li>✓ Sus preocupaciones son una demanda generalizada, entre las que se encuentran su derecho a un medio ambiente sano y sustentable, a una vida sin violencia y discriminación, al respeto a su diversidad y formas de expresión, así como a apoyar a las y los jóvenes en riesgo de exclusión social como discapacitados, en situación de calle, indígenas, migrantes y recluidos en instituciones especializadas.</li> <li>✓ Los jóvenes en desventaja social sin duda han soportado las inequidades de los programas de atención, ya que su condición de pobreza, analfabetismo y exclusión ética los han marginado de las oportunidades de desarrollo ...</li> </ul>
Diagnóstico del Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017 <sup>3</sup> Programa <i>Oportunidades para los Jóvenes</i>	Un problema creciente en el país y la entidad que afecta a niños y jóvenes, es el acoso o bullying. Este tipo de conducta, además de atentar contra los principios de convivencia, puede desencadenar conductas delictivas.
Programa Sectorial Gobierno Solidario 2012-2017 (Prospectiva y Escenarios de un Gobierno Solidario) <sup>4</sup>	En el caso de los adolescentes..., muchos dejan de estudiar debido a que deben de satisfacer sus necesidades económicas.

<sup>2</sup> Ley de la Juventud del Estado de México (Exposiciones de Motivos), Gobierno del Estado de México, Gaceta del Gobierno, 31 de agosto de 2010.

<sup>3</sup> Gobierno del Estado de México, Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México, 2012.

<sup>4</sup> Gobierno del Estado de México, Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México, 2012.

FUENTE	CONTENIDO
Encuesta Estatal de la Juventud 2013-2014 <sup>5</sup>	De acuerdo con el Censo General de Población y Vivienda 2010, el Estado de México es la entidad que cuenta con la mayor cantidad de población de entre 12 y 29 años en el País, los más de 4,908,743 jóvenes representan el 32% de la población total del Estado, lo que implica un largo camino por recorrer, tanto en la creación de nuevos programas, como en el desarrollo de nuevas estrategias que nos acerquen más a nuestro objetivo, que es brindar más y mejores oportunidades para los jóvenes, entre las que se encuentran desarrollo, educación, empleo bien remunerado, salud, cultura y recreación que permitan mejorar su calidad de vida.
Encuesta Jóvenes Mexiquenses Hacia una Política Integral Análisis, Conclusiones y Propuestas <sup>6</sup>	... indispensable que este grupo tenga acceso a una educación de calidad, a la capacitación, al empleo, a una sana alimentación, a los servicios de salud, al deporte o a las actividades físicas, a la recreación, así como al disfrute de los bienes culturales.
Juventud en el Estado de México <sup>7</sup>	... no obstante a que el marco jurídico estatal contemple a los jóvenes para su atención, en el hecho, el correcto aprovechamiento del bono demográfico con el que cuenta el país y por lo tanto su entidad más poblada, dependerá de la adecuada implementación de proyectos, planes y programas basados en información estadística confiable que refleje realmente las áreas de oportunidad de este sector de la población.

En el árbol de problemas se plantea como problema el que los jóvenes mexiquenses de 12 a 29 años en situación de vulnerabilidad, carecen de oportunidades, el cual está redactado como un hecho negativo que puede ser revertido; y la definición de la población que tiene el problema o necesidad se centra en jóvenes mexiquenses de 12 a 29 años en situación de vulnerabilidad.

En primer lugar, el artículo 3 fracción VII de la Ley de la Juventud del Estado de México establece por jóvenes a las mujeres y los hombres cuya edad esté comprendida entre los 12 y hasta los 29 años. El mismo ordenamiento legal señala en su artículo 6, que en las acciones que se desarrollen para su cumplimiento, se deberá dar atención prioritaria a jóvenes embarazadas, madres solteras, víctimas de cualquier delito, en situación de calle, exclusión social o privación de la libertad, con enfermedades crónicas e indígenas.

En segundo lugar, el artículo 8 de la Ley General de Desarrollo Social<sup>8</sup> señala que toda persona o grupo social en situación de vulnerabilidad tiene derecho a recibir acciones y apoyos tendientes a disminuir su desventaja. El artículo 5 fracción VI define a los grupos sociales en situación de vulnerabilidad como

<sup>5</sup> Gobierno del Estado de México, Instituto Mexiquense de la Juventud, Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Sociales UNAM, PRO-Regiones UNAM, Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social, Integridad Ciudadana, México, 2014.

<sup>6</sup> Gobierno del Estado de México – Universidad Autónoma del Estado de México Encuesta Jóvenes Mexiquenses Hacia una Política Integral, Análisis, Conclusiones y Propuesta, 2015.

<sup>7</sup> Gobierno del Estado de México, Instituto Mexiquense de la Juventud, Toluca, 2015.

<sup>8</sup> Ley General de Desarrollo Social, Gobierno de la República, Diario Oficial de la Federación, 20 de enero de 2004, sus reformas y adiciones.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

aquellos núcleos de población y personas que, por diferentes factores o la combinación de ellos, enfrentan situaciones de riesgo o discriminación que les impiden alcanzar mejores niveles de vida y, por lo tanto, requieren de la atención e inversión del Gobierno para lograr su bienestar.

Del planteamiento de su problema se puede deducir que la población del Programa Presupuestario se enfoca a:

Mujeres y los hombres mexiquenses cuya edad esté comprendida entre los 12 y hasta los 29 años y que enfrentan situaciones de riesgo o discriminación que les impiden alcanzar mejores niveles de vida.

Resultando como problema:

Las mujeres y los hombres mexiquenses de 12 a 29 años que enfrentan situaciones de riesgo o discriminación, carecen de oportunidades que les impiden alcanzar mejores niveles de vida.

No obstante, se carece de precisión, pues se dejan muy abiertos los términos “oportunidades” o “vulnerabilidad” lo que eventualmente dificultaría el diseño de políticas públicas certeras en la solución de la problemática referida, pues no se advierte con claridad la necesidad a satisfacer, ocasionando la fragmentación de esfuerzos y limitando el impacto de los resultados, así como su medición.

Considerando que lo que se busca son más y mejores opciones para el desarrollo integral de la juventud, se deben enfatizar temas prioritarios como son educación, salud, trabajo, cultura, deporte y sana recreación. Así como precisar y caracterizar la población a la que va definido, considerando la perspectiva de género, su ubicación territorial, así como las diversidades sociales y culturales.

Finalmente, por lo que hace al inciso c) de la pregunta en desarrollo, en el Manual para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2015 se establece que el periodo para la actualización del problema prioritario, es anual.

Por lo anteriormente señalado, se concluye que cuenta con dos de los tres criterios señalados en la pregunta y se le asigna el nivel 3.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

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

- a) Causas, efectos y características del problema.
- b) Cuantificación, características y ubicación territorial de la población que presenta el problema.
- c) El plazo para su revisión y su actualización.

#### **RESPUESTA: Si, nivel 3**

El Programa cuenta con documentos e información que acreditan que tiene un diagnóstico que permite conocer la situación del problema que se pretende atender, sin embargo no se precisan con claridad las causas y los efectos; se cuantifica y caracteriza a la población, ubicándola territorialmente, y en la normatividad para la formulación del anteproyecto de presupuesto de egresos del año evaluado, se establece el plazo para su revisión y actualización de forma anual, por lo que se le otorga el **nivel 3**.

En lo referente a las causas, efectos y características del problema se puede advertir lo siguiente:

FUENTE	CONTENIDO
Diagnóstico del Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017 <sup>9</sup>	... es fundamental que todos los niños y adolescentes mexiquenses que tengan el deseo de estudiar puedan acceder al sistema educativo estatal. En el caso de los adolescentes, se deben poner en marcha políticas que incrementen la eficiencia terminal, pues muchos dejan de estudiar debido a sus necesidades económicas. Como respuesta a esta situación, el Gobierno Estatal debe incentivar su permanencia, sobre todo en la EMS, la cual constituye una herramienta esencial para que obtengan un trabajo bien remunerado. En este sentido, deben implementarse políticas integrales para que los adolescentes mexiquenses estudien y trabajen.
Programa Sectorial Gobierno Solidario 2012-2017 (Prospectiva y Escenarios)	... en el nivel de Educación Media Superior (EMS) se brinda atención a 61.2% de la juventud de la entidad. Sin embargo, sólo tres de cada cinco mexiquenses que comienzan a estudiar este nivel logran graduarse  ...la Educación Superior plantea importantes retos al Gobierno Estatal, ya que actualmente sólo están matriculados dos de cada 10 mexiquenses en edad de estudiar este nivel educativo.
Programa Nacional de la Juventud 2014-2018 <sup>10</sup>	Los cambios ya están aquí y las y los jóvenes los personalizan con mayor elocuencia en comparación con el resto de la población, y son ellos también quienes representan los principales desafíos para el Estado y la sociedad mexicana, debido a que:  a) Apenas un poco más de la mitad de las y los jóvenes mexicanos (56%) está recibiendo educación media superior, en contraste con el 84% logrado, en promedio, por los países de la OCDE, como requisitos de calificación para el trabajo actual y para desempeñarse

<sup>9</sup> Gobierno del Estado de México, Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México, 2012.

<sup>10</sup> Gobierno de la República, Diario Oficial de la Federación, 30 de abril de 2014.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

FUENTE	CONTENIDO
	como ciudadanos. b) La mayoría de estos jóvenes encuentran difícil incorporarse al mercado laboral, por ejemplo, siete de cada 10 consigue su primer empleo a través de redes informales, preferentemente amigos o familiares. c) 53.2% de los desempleados en México tiene entre 14 y 29 años.

Por lo que hace al Árbol de Problemas, se advierte confusión entre la identificación de causas y efectos. Basta mencionar, entre otros, lo siguientes casos:

- Señala como causas del problema principal o prioritario, la baja calidad de vida de los jóvenes y los altos índices de desempleo juvenil, cuando son consecuencias.
- No existe una linealidad que refleje la consecuencia entre las causas y los efectos, por ejemplo, como consecuencia de la baja calidad de vida de los jóvenes, tenemos el que no se impulsan actividades recreativas o culturales.
- En cada nivel de causas o efectos, se manejan temáticas que no guardan congruencia entre sí, son o muy generales o muy específicas. Esto es, se citan como las causas más próximas al problema la baja calidad de vida de los jóvenes, insuficientes acuerdos con empresas e instituciones para ofrecer a los jóvenes accesos a bienes y servicios a precios preferenciales, así como jóvenes sin tarjetas de descuento.
- Como consecuencia está repetida la insuficiente generación de políticas públicas en materia de juventud.
- El problema central refiere que los jóvenes mexiquenses de 12 a 29 años en situación de vulnerabilidad, carecen de oportunidades; sin embargo, también se precisa como consecuencia las oportunidades de desarrollo para los jóvenes deficientes.

Adicionalmente, en el Diagnóstico contenido en el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2015, en el formato PbR\_01a se establece el mismo Diagnóstico para los tres proyectos materia de la presente evaluación, al referir exclusivamente el número de jóvenes en México, de acuerdo al Censo Nacional de Población y Vivienda, 2010, los municipios mexiquenses con mayor cantidad de población juvenil y una breve referencia a las necesidades de este grupo de población. Sin embargo, ninguno de los diagnósticos se centra en el objetivo de dichos proyectos, contenidos en el Catálogo de Objetivos de Programas Presupuestarios y Proyectos 2015.

Lo anterior, da cuenta de la imprecisión metodológica al realizar el análisis del problema. Al respecto, es importante referir que diversos documentos que fueron proporcionados por el ente evaluado (Encuesta Estatal de la Juventud 2013-2014; Encuesta Jóvenes Mexiquenses. Hacia una Política Integral. Análisis, Conclusiones y Propuestas; así como Juventud en el Estado de México) contienen información útil de la cual pueden identificarse causas y efectos relacionados con la problemática y que pueden contribuir a la formulación de los diagnósticos; sin embargo, no hay evidencia de que dichos documentos sean un insumo en la definición de la aplicación de la Metodología del Marco Lógico.

Por lo anterior, se sugiere realizar un análisis del problema en el que exista una correcta identificación

de las causas y efectos; además, que se integre el diagnóstico en un solo documento, que contemple las características propias de cada proyecto, ya que se tuvo que recurrir a diferentes fuentes de información para su consulta.

Cabe mencionar también que la imprecisión en la identificación del problema y la falta de una adecuada conceptualización de las causas y efectos, ocasiona inexactitudes en el alcance de los tres proyectos como puede leerse de sus objetivos y descripciones. Por ejemplo, el Proyecto *Bienestar y Orientación Juvenil* implica dos temáticas: por un lado la prevención en el uso de tóxicos, violencia, sexualidad e integración social y familiar, y por el otro, la mejora de las condiciones de economía familiar de los jóvenes; para el Proyecto *Asistencia Social a la Juventud*, relaciona la participación de los jóvenes en el diseño, seguimiento y ejecución de servicios comunitarios, con la disminución de los rezagos más apremiantes de la entidad, lo cual puede ser excesivo, ya que coadyuva pero no es determinante. Lo anterior, fue corroborado con las metas que se ejecutan en cada uno de los proyectos.

De los citados documentos, se puede precisar que la cuantificación, características y ubicación territorial de la población que presenta el problema, está definida ya que se centra en jóvenes mexicanos de los 12 a los 29 años de edad, en condiciones de vulnerabilidad. No obstante, no se establecen las características específicas ni los criterios de vulnerabilidad para cada proyecto (socioeconómicas, rango de edad, género), ni criterios para su focalización territorial (región, municipio, localidad, etc.).

Finalmente, de acuerdo a las disposiciones normativas,<sup>11</sup> el periodo para la actualización del Diagnóstico es anual.

---

<sup>11</sup> Gobierno del Estado de México, Secretaría de Finanzas, Manual para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2015

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

**RESPUESTA: Sí, nivel 3**

Con base en los documentos normativos del Programa Presupuestario se acredita que está teórica y empíricamente justificado, que se establece el tipo de intervención que debe llevarse a cabo en la población objetivo, es consistente con el diagnóstico del problema y existe evidencia de los efectos positivos atribuibles. No obstante, no existe evidencia documentada a nivel nacional y estatal de que la intervención es más eficaz que otro tipo de intervenciones, por lo que se le otorga el **nivel 3**.

Desde el punto de vista normativo, la ejecución del Programa Presupuestario *Oportunidades para los Jóvenes*, en sus tres proyectos materia de la presente evaluación: *Bienestar y Orientación Juvenil*, *Expresión Juvenil* y *Asistencia Social a la Juventud*, se sustenta en un sentido amplio en:

**Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos:**

**Artículo 1o.** *En los Estados Unidos Mexicanos todas las personas gozarán de los derechos humanos reconocidos en esta Constitución y en los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte, así como de las garantías para su protección, cuyo ejercicio no podrá restringirse ni suspenderse, salvo en los casos y bajo las condiciones que esta Constitución establece.*

(...)

*Todas las autoridades, en el ámbito de sus competencias, tienen la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad. En consecuencia, el Estado deberá prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos, en los términos que establezca la ley.*

**Ley General de Desarrollo Social:**

**Artículo 9.** *Los municipios, los gobiernos de las entidades federativas y el Poder Ejecutivo Federal, en sus respectivos ámbitos, formularán y aplicarán políticas compensatorias y asistenciales, así como oportunidades de desarrollo productivo e ingreso en beneficio de las personas, familias y grupos sociales en situación de vulnerabilidad, destinando los recursos presupuestales necesarios y estableciendo metas cuantificables.*

**Artículo 19.** *Son prioritarios y de interés público: (...)*

**III.** *Los programas dirigidos a las personas en condiciones de pobreza, marginación o en situación de vulnerabilidad. (...)*

**Ley del Instituto Mexicano de la Juventud:**

**Artículo 2.** *Por su importancia estratégica para el desarrollo del país, la población cuya*

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

*edad quede comprendida entre los 12 y 29 años, será objeto de las políticas, programas, servicios y acciones que el Instituto lleve a cabo, sin distinción de origen étnico o nacional, género, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, opiniones, preferencias, estado civil o cualquier otra.*

#### **Ley de Desarrollo Social del Estado de México:**

**Artículo 6.-** *Toda persona, habitante del Estado tiene derecho a participar y a beneficiarse de los programas y acciones de desarrollo social, de acuerdo con los principios rectores de las políticas públicas estatales y municipales en los términos que establezca la normatividad aplicable.*

**Artículo 12.-** *Para efectos de la presente Ley, se consideran como grupos o sectores que merecen especial atención en la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación de la política de desarrollo social Estatal y Municipal los siguientes: (...)*

**II.** *A la población indígena, mujeres, niñas, niños, adolescentes, adultos mayores, familias de los migrantes, personas con discapacidad o que se encuentren en situación de vulnerabilidad social.  
(...)*

#### **Ley de la Juventud del Estado de México:**

**Artículo 2.-** *La presente Ley tiene por objeto fomentar, establecer, promover y garantizar el ejercicio de los derechos y obligaciones de los jóvenes en el Estado de México; así como, implementar las políticas públicas y sus medios de ejecución, encaminadas a su atención integral.*

**Artículo 5.-** *El Ejecutivo, las dependencias y el sector auxiliar, los municipios, la ciudadanía, la sociedad organizada, la familia mexiquense y los padres de familia, de manera corresponsable promoverán y coadyuvarán en el cumplimiento del objeto de la presente Ley.*

#### **Derechos Políticos y Civiles**

**Artículo 8.-** *Los jóvenes tienen derecho a:*

- I.** *Una vida con un sano desarrollo físico, moral e intelectual, considerando las diversas etapas de evolución biológica, física, psicológica y mental, para lograr su participación responsable en la sociedad.*
- II.** *Expresar libremente sus ideas, opiniones e intereses y a disentir, en el ámbito de la convivencia del marco democrático y legal, así como a ser escuchados y tomados en cuenta respecto a los asuntos de su familia, de su comunidad, de su país, y todos aquellos temas que les afecten. (...)*
- V.** *Vivir en un entorno libre de violencia y a estar protegidos en su integridad física y psicológica, de acuerdo con su edad, de todo tipo de agresión o violencia. (...)*
- VII.** *Reinsertarse e integrarse a la sociedad y a ser sujetos de derechos y oportunidades que les permitan acceder a servicios y beneficios sociales que mejoren su calidad de vida, en especial a aquellos que están en situaciones especiales de pobreza, vulnerabilidad, exclusión social, indigencia, situación de calle, discapacidad, adicciones o privación de la libertad;(…)*

*IX. Participar de manera directa y decidida en la política pública y en el diseño de las políticas públicas, en beneficio de la sociedad, pudiendo organizarse como mejor les convenga, con fines lícitos y estricto apego a las instituciones del orden jurídico mexicano;(...)*

### **Derechos Sociales**

**Artículo 9.-** Los jóvenes tienen derecho a:

- I. La prevención, protección y atención de su salud, a gozar de un bienestar físico y psicológico; a tener acceso a las instituciones y programas encaminados a la prevención, tratamiento, atención y rehabilitación de discapacidades, adicciones y enfermedades; (...)
- III. Estar informados debidamente acerca de los efectos y daños irreversibles a la salud que producen el alcohol, el tabaco, las drogas, enervantes y fármacos, y, sobre todo, qué hacer para evitar su consumo; (...)
- V. Recibir educación sexual en todos los niveles educativos, que fomente una conducta responsable en el ejercicio de la sexualidad, orientada a su plena aceptación e identidad, así como a la prevención de las enfermedades de transmisión sexual, los embarazos no deseados y el abuso o violencia sexual; (...)
- IX. Recibir, acceder, analizar, sistematizar y difundir, de acuerdo con su desarrollo biológico, psicológico y cognoscitivo, y conforme a su edad, información objetiva y oportuna que les sea de importancia para sus proyectos de vida, sus intereses colectivos y para el bien de la Entidad. (...)

### **Derechos Económicos**

**Artículo 10.-** Los jóvenes tienen derecho a un empleo digno con un salario justo, con igualdad de oportunidades y de trato para mujeres y hombres; a la capacitación e inserción de jóvenes con discapacidad, jóvenes embarazadas o en etapa de lactancia; a que se les facilite el acceso, en su caso, a su primer empleo; a generar e innovar mecanismos para auto emplearse.

### **Derechos Culturales**

**Artículo 11.-** Los jóvenes tienen derecho a:

- I. El acceso a espacios culturales, a la libre creación y expresión de sus manifestaciones artísticas de acuerdo a sus intereses y expectativas, respetando la diversidad de idiosincrasia, lenguas y etnias indígenas; y (...)

### **Programa Nacional de la Juventud 2014-2018:<sup>12</sup>**

Además, hay una serie de demandas estructurales que es imperativo atender para lograr una mejora significativa en los niveles y las condiciones de vida del sector juvenil: como más y mejores niveles educativos, ampliar las fuentes de empleo, suficientes servicios básicos y de calidad, facilidad de acceso a una vivienda y de buena calidad, servicios específicos e integrales de salud, entornos

---

<sup>12</sup> Programa Nacional de la Juventud 2014-2018, Introducción y Visión General, Gobierno de la República, Diario Oficial de la Federación, 30 de abril de 2014

personales, comunitarios y nacionales seguros y que propicien el mejoramiento de las relaciones entre generaciones. Condicionantes y demandas que, entre muchas otras, conforman el complejo mapa de acción que tiene ante sí el Estado y la sociedad mexicana.

Responder de forma adecuada a todas estas inquietudes y expectativas resulta prioritario y estratégico para sentar las bases que posibiliten un desarrollo integral y nacional, acorde con las necesidades y los intereses de cada sector de la población, con énfasis para todos los sectores juveniles, y que reconozcan también las aceleradas transformaciones económicas, políticas, sociales y culturales, en el que se encuentran no sólo estas generaciones, sino el país en su conjunto.

Como se puede observar, la ejecución del Programa objeto de la presente evaluación está ampliamente justificada teórica y empíricamente, lo que se desprende de diversos documentos normativos, existiendo el supuesto de que, al dotar de mayores oportunidades a los jóvenes, pueden ejercer sus derechos, alcanzando mayores niveles de vida, bajo un esquema de desarrollo integral, orientado aspectos prioritarios que son de su interés o en los que resultan más vulnerables.

Finalmente, se cuenta con información que da cuenta objetiva, de los efectos positivos atribuibles a programas orientados a brindar oportunidades a los jóvenes, como se observa en el número de jóvenes que se han beneficiado a través del programa objeto de evaluación; sin embargo, no se dispone de documentos nacionales o internacionales que justifiquen que este tipo de intervención es mejor que otras, por lo que resulta conveniente definir si es la mejor alternativa de atención, lo cual deberá estar fundamentado en las causas que dan origen al problema y los efectos que ocasiona, y permitirá identificar si las actividades que realizan (entrega de tarjetas de descuento, las conferencias o talleres, las giras de servicios o los certámenes, por ejemplo) son la intervención más óptima; y en su caso, modificarlas o reemplazarlas.

Cabe señalar que, para el perfeccionamiento del diseño del programa se sugiere integrar en un solo documento los elementos que atienden a esta justificación ya que, como se pudo observar, para la reconstrucción fue necesaria la consulta a diversas fuentes normativas.

**A.3. ANÁLISIS DE LA CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA A LOS OBJETIVOS ESTATALES Y LOS SECTORIALES**

**4.- El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, regional o institucional considerando que:**

- a)** Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, regional o institucional, por ejemplo: población objetivo.
- b)** El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, regional o institucional.

**RESPUESTA: Sí, nivel 3**

Con base en evidencias documentales se advierte que existen conceptos comunes entre el Propósito del Programa Presupuestal establecido en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), con un objetivo del Programa Sectorial, así como con la estrategia y temas vinculados. Se puede inferir que el logro del Propósito, en congruencia con lo establecido en los Objetivos y Descripciones del Programa Presupuestario y sus tres proyectos evaluados, aporta al cumplimiento de las metas del Programa Sectorial, sin embargo, es insuficiente dada la redacción del propio Propósito, por lo que se otorga el **nivel 3**.

Lo anterior, se concluye de la siguiente evidencia:

<b>MATRIZ DE INDICADORES DE RESULTADOS</b> <b>PROPÓSITO: Las oportunidades para los jóvenes mexiquenses de 12 a 29 años se otorgan para aquellos en situación de vulnerabilidad</b>	
<b>Programa Sectorial Gobierno Solidario 2012-2017</b>	
<b>Objetivo 1:</b>  Ser reconocido como el gobierno de la educación	<b>Estrategia</b>  Alcanzar una educación de vanguardia Impulsar la educación como palanca de progreso social  Promover la cultura y el deporte
<b>Objetivo 2:</b>  Combatir la pobreza	<b>Estrategia</b>  Cubrir las necesidades básicas de las personas que menos tienen
<b>Objetivo 3:</b>  Mejorar la calidad de vida de los mexiquenses a través de la transformación positiva de su entorno	<b>Estrategia</b>  Generar un mayor crecimiento económico por medio de la productividad y el empleo
<b>Objetivo 4:</b>  Alcanzar una sociedad más igualitaria a través de la atención a grupos en situación de vulnerabilidad	<b>Estrategia</b>  Brindar atención especial a los niños y a los jóvenes

## MATRIZ DE INDICADORES DE RESULTADOS

**PROPÓSITO:** Las oportunidades para los jóvenes mexiquenses de 12 a 29 años se otorgan para aquellos en situación de vulnerabilidad

### Tema 63. Desarrollo integral de la juventud

- Apoyar a los jóvenes mexiquenses otorgándoles tarjetas con descuentos y promoviendo la creación de espacios de expresión, formación e información para lograr un desarrollo integral de la juventud.
- Fomentar la creación de Centros de Atención Integral a la Juventud.
- Realizar más y mejores actividades recreativas y culturales para los jóvenes mexiquenses, tales como conciertos públicos, exhibiciones de skate o de grafiti.

### Tema 64. Prevención y combate al bullying

- Combatir frontalmente el bullying o acoso escolar que afecta a nuestros hijos en las escuelas de la entidad.
- Fomentar la capacitación especializada del personal docente, así como de alumnos y padres de familia, para que sepan cómo enfrentar el bullying, además de apoyar a las víctimas y orientar a los agresores.

De acuerdo con los Catálogos de Objetivos de Programas Presupuestarios y Proyectos 2015,<sup>13</sup> el programa y los tres proyectos en estudio tienen los siguientes objetivos y descripciones:

#### OPORTUNIDADES PARA LOS JÓVENES

**Objetivo.** - Incrementar las oportunidades para el desarrollo integral de los jóvenes mediante su inserción en los diversos ámbitos de la sociedad mexiquense.

**Descripción.** - 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.

#### Bienestar y orientación juvenil

**Objetivo.** - Contribuir al sano desarrollo y bienestar de la juventud mexiquense concientizándolos con temas de prevención en el uso de tóxicos, violencia, sexualidad e integración social y familiar, implementando acciones que permitan mejorar sus condiciones de vida y economía familiar.

**Descripción.** - Engloba las acciones orientadas a atender las necesidades de desarrollo y bienestar de los jóvenes, así como la orientación con temas relacionados con la prevención de adicciones, acoso escolar (bullying) y salud reproductiva y sexual.

#### Expresión juvenil

**Objetivo.** Fomentar la expresión juvenil y participación de este sector de la población en actos

<sup>13</sup> Gobierno del Estado de México, Catálogo de Objetivos de Programas Presupuestarios y Proyectos para el ejercicio fiscal 2015.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

sociales, culturales y políticos, a fin de lograr una mayor interacción con la sociedad y el medio que les rodea.

**Descripción.** - Comprende acciones dirigidas a los jóvenes con la finalidad de reconocer su talento creando espacios de participación y expresión social, cultural y política

#### **Asistencia social a la juventud**

**Objetivo.** - Disminuir los rezagos más apremiantes de la entidad mediante la realización de actividades multidisciplinarias con la participación de los jóvenes en el diseño, seguimiento y ejecución de servicios comunitarios que permitan la aportación de sus conocimientos y habilidades en la solución de problemas locales.

**Descripción.** - Contempla las acciones encaminadas a disminuir los rezagos más apremiantes en la entidad con el apoyo de los jóvenes, mediante la realización de brigadas de trabajo comunitario que permitan con la aportación de sus conocimientos y habilidades la solución a problemas locales.

En tal virtud, de lo anterior se puede afirmar que existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del Programa Sectorial, incluso con los objetivos y descripciones referidas para cada uno de los proyectos evaluados; no obstante, el Propósito incluido en el resumen narrativo de la MIR, es ambiguo, lo que dificulta identificar si su logro aporta a su cumplimiento. Si se analiza la sintaxis recomendada para su redacción, encontramos lo siguiente:

Sujeto (Población) + Verbo en presente + Complemento (Resultado Logrado)
<b>PROPÓSITO:</b> Las oportunidades para los jóvenes mexiquenses de 12 a 29 años se otorgan para aquellos en situación de vulnerabilidad

En el caso que nos ocupa se advierte que la redacción no atiende a la metodología, pero aún más importante, no se precisa cuál es el resultado logrado, el Propósito solo se concibe como una afirmación relativa a quiénes se otorgan las oportunidades sin especificar el alcance.

Es importante señalar que en el Plan Integral de Atención a la Juventud del Estado de México se identifica la alineación de los objetivos con los planes de desarrollo nacional y estatal, así como con el Programa Nacional de la Juventud 2014-2018, sin embargo, no se incluyó en el análisis porque el plan integral de referencia corresponde al 2016.

**5 ¿Con cuáles objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial relacionado con el programa?**

El objetivo del Programa Presupuestario *Oportunidades para los Jóvenes* está relacionado con el objetivo 4 del Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017 “Alcanzar una sociedad más igualitaria a través de la atención a grupos en situación de vulnerabilidad”, con la Estrategia 4.4 Brindar atención especial a los niños y a los jóvenes.

La vinculación entre los objetivos del programa presupuestario y los proyectos evaluados con el Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017, se advierte en el siguiente esquema:

<b>PROGRAMA PRESUPUESTARIO: Oportunidades para los jóvenes</b>	
<b>OBJETIVO.</b> <i>Incrementar las oportunidades para el desarrollo integral de los jóvenes mediante su inserción en los diversos ámbitos de la sociedad mexicana.</i>	
<b>DESCRIPCIÓN:</b> <i>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.</i>	
<b>PLAN DE DESARROLLO DEL ESTADO DE MÉXICO 2011-2017</b>	
<b>Objetivo 4.</b> <b>Alcanzar una sociedad más igualitaria a través de la atención a grupos en situación de vulnerabilidad</b>	<b>Estrategia</b> <b>4.4 Brindar atención especial a los niños y a los jóvenes</b>
<b>Líneas de Acción:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoyar a los jóvenes mexicanos otorgándoles tarjetas con descuentos y promoviendo la creación de espacios de expresión, formación e información para lograr un desarrollo integral de la juventud.</li> <li>▪ Fomentar la creación de Centros de Atención Integral a la Juventud.</li> <li>▪ Realizar más y mejores actividades recreativas y culturales para los jóvenes mexicanos, tales como conciertos públicos, exhibiciones de skate o de grafiti.</li> <li>▪ Combatir frontalmente el bullying o acoso escolar que afecta a nuestros hijos en las escuelas de la entidad.</li> <li>▪ Fomentar la capacitación especializada del personal docente, así como de alumnos y padres de familia, para que sepan cómo enfrentar el bullying, además de apoyar a las víctimas y orientar a los agresores.</li> </ul>	

Con base en lo anterior, se puede afirmar que existe relación entre el objetivo del Programa Presupuestal, con los objetivos y líneas de acción del Plan de Desarrollo estatal, así como con el Programa Sectorial Gobierno Solidario 2012-2017, visto en la pregunta anterior.

## **6 ¿Cómo está vinculado el Propósito del Programa con los Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible?**

El propósito del Programa Presupuestario formulado para el ejercicio fiscal 2015 está vinculado indirectamente con cuatro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio<sup>14</sup>:

### **Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre**

*Meta 1B:* Lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos, incluidos las mujeres y los jóvenes

### **Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal**

*Meta 2A:* Asegurar que, en 2015, los niños y niñas de todo el mundo puedan terminar un ciclo completo de enseñanza primaria

(Tasa de alfabetización de las personas de entre 15 y 24 años, mujeres y hombres)

### **Objetivo 5: Mejorar la salud materna**

*Meta 5B:* Lograr, para 2015, el acceso universal a la salud reproductiva  
(Tasa de natalidad entre las adolescentes)

### **Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, la malaria y otras enfermedades**

*Meta 6A:* Haber detenido y comenzado a reducir la propagación del VIH/SIDA en 2015

(Proporción de la población de entre 15 y 24 años que tiene conocimientos amplios y correctos sobre el VIH/SIDA)

De igual forma, tiene una relación indirecta con cinco de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y las 169 metas, que conforman la Agenda 2030 que fue aprobada por los Estados Miembros de la ONU en la Cumbre de Desarrollo Sostenible realizada en septiembre del 2015.<sup>15</sup> Es importante resaltar que no es aplicable, en virtud de que los Objetivos de Desarrollo Sustentable y la Agenda entraron en vigor a partir de enero del 2016, y el ejercicio fiscal que se evalúa corresponde al 2015 cuando aún estaban vigentes los ODM, no obstante dada su importancia al estar rebasados los Objetivos de Desarrollo del Milenio se registran ambos.

Los objetivos con los que se relacionan son los siguientes:

- 1. Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo*
- 2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.*
- 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades*

<sup>14</sup> Centro de Información de las Naciones Unidas, Podemos erradicar la pobreza 2015. Objetivos de Desarrollo del Milenio consultado en [http://www.cinu.mx/minisitio/ODM-2013/los\\_8\\_objetivos\\_del\\_milenio/](http://www.cinu.mx/minisitio/ODM-2013/los_8_objetivos_del_milenio/) el 18 de febrero 2017.

<sup>15</sup> Organización de las Naciones Unidas. Objetivos de Desarrollo Sostenible, consultado en <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/> el 18 de febrero de 2017.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

4. **Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.**
5. **Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas.**
6. *Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.*
7. *Garantizar el acceso a una energía asequible, fiable, sostenible y moderna para todos*
8. **Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.**
9. *Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.*
10. **Reducir la desigualdad en los países y entre ellos.**
11. *Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.*
12. *Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.*
13. *Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.*
14. *Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.*
15. *Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar sosteniblemente los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y detener la pérdida de biodiversidad.*
16. *Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas*
17. *Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible*

Se observa vinculación con las siguientes metas:

### **3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades**

- Reducir la tasa mundial de mortalidad materna a menos de 70 por cada 100,000 nacidos vivos.
- Fortalecer la prevención y el tratamiento del abuso de sustancias adictivas, incluido el uso indebido de estupefacientes y el consumo nocivo de alcohol.
- Garantizar el acceso universal a los servicios de salud sexual y reproductiva, incluidos los de planificación de la familia, información y educación, y la integración de la salud reproductiva en las estrategias y los programas nacionales.

*4. Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.*

- Para 2030, asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.
- Para 2030, aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.
- Para 2030, garantizar que todos los jóvenes y al menos una proporción sustancial de los adultos, tanto hombres como mujeres, tengan competencias de lectura, escritura y aritmética.

*5. Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas.*

- Garantizar el acceso universal a la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos, de conformidad con el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, la Plataforma de Acción de Beijing y los documentos finales de sus conferencias de examen.

*8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.*

- Para 2030, lograr el empleo pleno y productivo y garantizar un trabajo decente para todos los hombres y mujeres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, y la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.
- Para 2020, reducir sustancialmente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.
- Para 2020, desarrollar y poner en marcha una estrategia mundial para el empleo de los jóvenes y aplicar el Pacto Mundial para el Empleo de la Organización Internacional del Trabajo.

*10. Reducir la desigualdad en los países y entre ellos.*

- Para 2030 potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.

#### **A.4 ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO**

##### **7. Las poblaciones, potencial y objetivo, 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 y fuentes de información.
- d)** Se define un plazo para su revisión y actualización.

##### **RESPUESTA: Sí, nivel 3.**

Las poblaciones, potencial y objetivo están referidas a la población joven, están cuantificadas y tienen unidad de medida; no se dispone de un documento en el que se establezca la metodología para su cuantificación y las fuentes de información; la norma establece un plazo para su revisión y actualización, por lo que se asigna el **nivel 3**.

Con base en las evidencias documentales se advierte que en el Reporte General de la MIR para el ejercicio fiscal evaluado (2015) no se incluye la definición de las poblaciones universo, potencial y objetivo; en el diagnóstico (formato PbR\_01) realizado para dicho año, no se identifica población para el Estado de México, sólo se refiere la población de jóvenes en México de acuerdo con el Censo Nacional de Población y Vivienda 2010 (36.2 millones de jóvenes entre 12 y 29 años).

El ámbito de competencia del Instituto Mexiquense de la Juventud, va enfocado a la atención de jóvenes de 12 a 29 años, como quedó precisado en preguntas anteriores; sin embargo, se carece de reglas o lineamientos que permitan focalizar su población para cada uno de los proyectos referidos.

En el documento *Juventud en el Estado de México* que fue entregado por el IMEJ, la población está referida de la siguiente forma:

- De acuerdo al INEGI, con base en el Censo de Población y Vivienda 2010<sup>16</sup>, en el Estado de México habitaban 15 millones 175 mil 862 personas, de los cuales 4 millones 908 mil 743 eran jóvenes, que representaba el 32.3% del total de la población de la entidad.
- El grupo más numeroso de jóvenes que habitaban en el Estado de México, lo conformaban quienes estaban entre 15 a 19 años, con 1 millón 467 mil 148 personas; mientras que, por el contrario, los jóvenes de entre 12 a 14 años de edad (843 mil 361 jóvenes) representaban el grupo de población menos cuantioso.

En el análisis de la definición de las poblaciones por proyecto se obtuvieron los siguientes resultados:

---

<sup>16</sup> Al 2017 puede consultarse información actualizada derivada de la Encuesta Intercensal 2015 también realizada por el INEGI.

**BIENESTAR Y ORIENTACIÓN JUVENIL**

En el Programa Operativo 2015 (formato Pbr-11a) se identifican las siguientes metas:

META	UNIDAD DE MEDIDA	PROGRAMADA
Entregar tarjetas de descuento a jóvenes del Estado de México	Joven	225,000
Impartir conferencias, talleres y pláticas a jóvenes en materia de salud preventiva	Joven	15,000
Suscribir acuerdos con instancias públicas y privadas para mejorar la economía de los jóvenes	Acuerdo	480

Al respecto, el Manual de Procedimientos del IMEJ<sup>17</sup>, establece en el Proceso I: *Concertación y Entrega de Tarjetas de Descuento: de la solicitud y firma de convenio a la entrega de tarjetas de descuento*, dos procedimientos: 1. *Firma de Convenios de Afiliación al Programa "Ármala en Grande" Tarjetas de Descuento* y 2. *Entregas de Tarjetas de descuento*.

En el primero se identifica a las empresas o prestadores de servicio (área de enfoque) como aquellas que se comprometen a brindar un descuento en la adquisición de bienes y servicios a los jóvenes beneficiados con la tarjeta de descuento. En el segundo, se denomina como beneficiario al joven mexiquense entre los 12 y 29 años de edad que se le otorga una tarjeta de descuento.

Por lo que hace a la meta *Impartir conferencias, talleres y pláticas a jóvenes en materia de salud preventiva*, de acuerdo a lo reportado por el IMEJ, está dirigido a Institutos Municipales de Juventud, escuelas de nivel básico, medio superior y superior, o dependencias e instituciones que lo requieran. El Instituto toma como referencia la edad de los jóvenes a beneficiar y zona de atención de cada municipio, y determina el tipo de plática a impartir.

En el siguiente cuadro se muestra la información que sustenta la inferencia para la estimación de las poblaciones:

META	UNIDAD DE MEDIDA	POBLACIÓN POTENCIAL	POBLACIÓN OBJETIVO
Entregar tarjetas de descuento a jóvenes del Estado de México	Joven	4 millones 908 mil 743 jóvenes mexiquenses de entre 12 y 29 años de edad	225,000 jóvenes
Impartir conferencias, talleres y pláticas a jóvenes en materia de salud preventiva	Joven	4 millones 908 mil 743 jóvenes mexiquenses de entre 12 y 29 años de edad	15,000 jóvenes

<sup>17</sup> Gobierno del Estado de México, Gaceta del Gobierno, 31 de mayo de 2013.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

#### EXPRESIÓN JUVENIL

En este proyecto se identifican las siguientes metas:

META	UNIDAD DE MEDIDA	PROGRAMADA
Otorgar premios y certámenes para los jóvenes	Evento	15
Coproducir programas de radio y televisión para los jóvenes	Programa	150
Realizar publicaciones de interés para los jóvenes	Publicación	7

En la evidencia documental se reportan los siguientes concursos:

#	PREMIO O CERTAMEN	A QUIEN VA DIRIGIDO	INSCRITOS	GANADORES
1	Concurso Estatal Arte Joven	Categoría A, para jóvenes de 12 a 17 años Categoría B, para jóvenes de 18 a 24 años Categoría C, para jóvenes de 25 a 29 años	Sin información	15
2	Concurso Estatal Juvenil de Baile Urbano	Jóvenes entre 12 y 29 años que vivan en el Estado de México	144	8
3	Concurso Estatal Juvenil de Ofrendas	Jóvenes que residan en el Estado de México cuya edad sea entre 12 y 19 años.	Sin información	9
4	Concurso Estatal Juvenil de Reseña	Jóvenes pacientes, ex pacientes, voluntarios y ex voluntarios de los Centros de Integración Juvenil (CIJ) que residan en el Estado de México y cuya edad sea de entre 12 y 29 años  Categoría A, para jóvenes de 12 a 17 años Categoría B, para jóvenes de 18 a 24 años Categoría C, para jóvenes de 25 a 29 años	Sin información	9
5	Concurso Estatal Juvenil Debate Político	Mexicanos que residan en el Estado de México y tengan entre 12 y 29 años  Categoría A, para jóvenes de 12 a 15 años Categoría B, para jóvenes de 16 a 18 años Categoría C, para jóvenes de 19 a 24 años Categoría D, para jóvenes de 25 a 29 años	Sin información	4
6	Concurso Estatal Juvenil Oratoria y Debate Público	Jóvenes de entre 12 y 29 años que residan en el Estado de México  Categoría A, para jóvenes de 12 a 17 años Categoría B, para jóvenes de 18 a 24 años Categoría C, para jóvenes de 25 a 29 años	534	50
7	Concurso Estatal Juvenil Skate	Jóvenes mexiquenses de entre 12 y 29 años que residan en el Estado de México  a) Principiante: Trucos básicos de piso	41	12

**GRUPO SIGUE**

**SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

#	PREMIO O CERTAMEN	A QUIEN VA DIRIGIDO	INSCRITOS	GANADORES
		b) Intermedio: Trucos elaborados sobre pista y aparatos c) Experto: Trucos combinados que se realizan en el aire d) Femenil: Libre		
8	Concurso Estatal Ritmo Joven (Etapa Estatal, Programa Federal)	Jóvenes de 15 a 29 años que integren una banda o sean artistas solistas amateur o semiprofesionales y que no tengan firmado contrato con disquera o productora alguna	Sin información	2
9	Concurso Estatal Juvenil Aerosoles con Voz	Mexicanos que residan en el Estado de México y tengan entre 12 y 29 años	8	3
10	Emprendedores (Programa Federal)	A las y los Jóvenes de 18 a 29 años de edad, para que inicien nuevas empresas o negocios, o quienes ya cuenten con una empresa o negocio y deseen crecer o fortalecerlos.	Sin información	Sin información
11	Premio Estatal de la Juventud	Jóvenes originarios o vecinos del Estado de México que tengan entre 12 y 29 años. Categoría A, para jóvenes de 12 a 17 años Categoría B, para jóvenes de 18 a 24 años Categoría C, para jóvenes de 25 a 29 años	Sin información	20
12	Presea Felipe Sánchez Solís	Mexiquenses menores de 25 años cuya conducta o dedicación al trabajo o al estudio cause entusiasmo y admiración entre sus contemporáneos, y pueda considerarse como ejemplo para motivar la superación personal o el progreso de la comunidad	Sin información	1
13	Torneo de Fútbol de la Calle a la Cancha	Jóvenes de 15 a 29 años	Sin información	Sin información
14	Tu Proyecto Social Ármala en Grande	Jóvenes mayores de 18 años y organizaciones sociales	Sin información	29

En el contenido de las convocatorias se identificada la población potencial a la que va dirigido cada concurso, la cual es mayoritariamente de 12 a 29 años, salvo para Tu Proyecto Ármala en Grande y los dos Programas Federales (Concurso Estatal Ritmo Joven y Emprendedores). No se tiene identificada la población que se espera atender, sólo está definido el número de ganadores de acuerdo a la convocatoria, ya sea de manera general o por cada categoría determinada. No obstante, debe considerarse que, dada la naturaleza de la meta, los usuarios no son permanentes. Cabe señalar, que la instancia evaluada reporta como población potencial a los jóvenes de 12 a 29 años, como objetivo a 3,100 jóvenes y como atendida 148 jóvenes.

Por lo que hace a la meta *Coproducir programas de radio y televisión para los jóvenes*, por la naturaleza del proyecto no se generan listas de usuarios, y no se dispone de información sobre el raiting.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

Finalmente, en el Manual de Procedimientos del IMEJ, se establece el denominado *Elaboración y distribución de publicaciones juveniles*, cuyo objetivo es mantener informados a los jóvenes mexiquenses acerca de temas de salud, sus derechos, cultura, entretenimiento, entre otros, que sean de su interés, mediante la elaboración y distribución de publicaciones juveniles, estableciéndose como beneficiario al joven mexiquense entre los 12 y 29 años de edad al que se le otorgan las publicaciones.

#### ASISTENCIA SOCIAL A LA JUVENTUD

En relación a este proyecto se pueden identificar las siguientes metas:

META	UNIDAD DE MEDIDA	PROGRAMADA
Realizar giras de servicios de apoyo a la juventud	Gira	30
Asesorar para la creación y fortalecimiento para las instancias municipales de la juventud	Evento	80
Atender y operar las acciones de uso de los centros de atención a los jóvenes	Acción	60

Si bien es cierto que todas las acciones van dirigidas a jóvenes (mexiquenses de 12 a 29 años), se carece de información que dé cuenta específica de su población objetivo, es decir, a cuántos jóvenes se espera atender.

En la página institucional web del IMEJ se detectó información sobre lo que llaman Gira de servicios “Ármala en Grande”, en la cual diversas dependencias del Gobierno del Estado del México y municipales, participan para brindar servicios y orientación a los jóvenes en temas como prevención de Adicciones, enfermedades de transmisión sexual, y entregar tarjetas Ármala en Grande.

Y añade que durante la realización de las giras se presentan actividades recreativas y culturales como: conciertos, pista de skate, grafiti, entre otros. Cabe mencionar que la finalidad de las giras es acercar los servicios del gobierno a sus lugares de origen y manifestar que existe una vinculación con la sociedad. Mediante las giras se beneficia aproximadamente a 15 mil jóvenes al año.

La meta atender y operar las acciones de uso de los centros de atención a los jóvenes, va encaminada a ofertar a jóvenes del Valle de México (Casas Estatal en Ecatepec de Morelos y Regional en Naucalpan de Juárez de la Juventud), espacios de sano esparcimiento con diversas actividades culturales, académicas, deportivas, etc.; sin embargo, no se tiene cuantificada su población objetivo.

Otra de las metas del proyecto está referida a la asesoría para la creación y fortalecimiento de las instancias municipales de la juventud de los 125 municipios de la entidad; así como a la atención de a las Casas Regionales y Estatal de la Juventud. En virtud de que dicha actividad está dirigida a entidades públicas, su población objetivo se constituye en un área de enfoque.

En conclusión, podemos señalar que la población tiene una unidad de medida y está cuantificada, pero no hay criterios específicos, para una adecuada focalización de la población para cada proyecto; establecer por ejemplo si las acciones van dirigidas a jóvenes en general, a alumnos de escuelas de nivel básico –secundaria-, media superior y superior, si existe un rango de edad, o alguna distinción por sexo; si se considera algún criterio socioeconómico o si se toma en cuenta el nivel educativo o cultural; o bien si son indígenas o forman parte de un grupo vulnerable, entre otros.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

En el planteamiento del problema se refirió a la población como a aquellos jóvenes que se encuentren en situación de vulnerabilidad; no obstante, en ninguno de los proyectos evaluados, se define dicha condición y menos aún, que los jóvenes que acceden a los servicios, lo acreditaran de alguna forma. De este modo, su población de referencia, potencial y objetivo, es idéntica.

Como se puede advertir, para valorar la definición de sus poblaciones fue necesario consultar diversos documentos, ya que a pesar de que el diseño de la MIR se actualiza anualmente de acuerdo a la normatividad, se carece de una metodología para la definición y cuantificación de sus poblaciones.

**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 e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.
- d) Cuenten con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

**RESPUESTA: Sí, nivel 2**

Con base en los registros de los proyectos evaluados, se puede señalar que para algunas actividades de los proyectos se integra padrón de usuarios, en los que es posible identificar quiénes recibieron los apoyos, sus características y el tipo de apoyo otorgado. No en todos los casos la información está sistematizada, se lleva un registro o folio de los usuarios, que no constituye una clave única de identificación; no se cuenta con mecanismos documentados para la depuración y actualización de su padrón; por lo se asigna el **nivel 2**.

Lo anterior, se puede advertir en las siguientes evidencias:

**PROYECTO: BIENESTAR Y ORIENTACIÓN JUVENIL**

**Manual de Procedimientos del IMEJ  
Procedimiento: Entrega de tarjetas de descuento.**

Se registran los formatos en los que se recaban, entre otros, los siguientes datos:

- **Acuse de recibo de las tarjetas de descuento para impulsar el ahorro juvenil** (fecha, folio de la tarjeta, nombre completo, municipio, edad, sexo, correo y firma).
- **Acuse de recibo personal de la tarjeta de descuento para impulsar el ahorro juvenil.**
- **Registro de Beneficiados** (evento, fecha, folio ficha técnica, no. tarjeta, nombre, sexo, edad, municipio, correo electrónico).
- **Ficha técnica del evento** (fecha, región, municipio, instituciones participantes, actividad a realizar, sede, beneficiarios, hombres, mujeres, niños, control de beneficiarios, material entregado, fotografías, testimonios).
- **Concentrado mensual de acuses de recibo de tarjetas de descuento para impulsar el ahorro juvenil** (mes, fecha de entrega, municipio, instancia solicitante, tarjetas solicitadas, tarjetas entregadas, comprobantes entregados).

Dentro del propio procedimiento se señala que el Coordinador del Programa recibe los "Acuses de recibo personales de la tarjeta de descuento," los archiva y espera que concluya el mes; el Coordinador del Programa transcurrido el mes, extrae "Registro de Beneficiarios" y "Acuses de recibo personales de la tarjeta de descuento" para elaborar el "Concentrado Mensual de Entrega de Tarjetas", lo firma y turna a la Subdirección de Bienestar y Recreación Juvenil para su validación, quien recibe "Concentrado Mensual de Entrega de Tarjetas", lo revisa y firma de validación.

**PROYECTO: BIENESTAR Y ORIENTACIÓN JUVENIL**

**Manual de Procedimientos del IMEJ**

**Procedimiento: Firma de Convenios de Afiliación al Programa Ármala en Grande Tarjetas de Descuento.**

Se recaba el formato **Convenio de Afiliación al Programa Ármala en Grande Tarjeta de Descuento**, en el que se registran, entre otros, los siguientes datos: Nombre de la empresa, giro, sucursal, propietario, responsable, domicilio, teléfono, condiciones de la empresa, así como descuento o promoción, fecha de inicio y fecha de término.

En el procedimiento, se establece como mecanismo de la Subdirección de Bienestar y Recreación Juvenil, el recibir el convenio original, elaborar listado de negocios afiliados, solicita logotipo, en su caso, y los remite al responsable de la página web para su inserción en la página web y del Coordinador del Programa, el recibe los convenios signados, relacionarlos y archivarlos.

De lo anterior, se desprende que es posible identificar a qué instancias se entregan las tarjetas de descuento, que a su vez se las entregan a los jóvenes, quienes debieran registrarse en el sitio web del IMEJ. Sin embargo, cada instancia entrega un formato que contiene la información de los jóvenes a quienes se les entrega la tarjeta de descuento, el cual no se digitaliza por cuestiones de falta de personal. Cabe mencionar que de las 225 mil tarjetas entregadas se generó un padrón de 2 mil jóvenes.

Por otra parte, cuando el IMEJ entrega de forma directa las tarjetas a los jóvenes beneficiarios, igualmente requisita el formato correspondiente, sin embargo, éste no siempre se depura en una base de datos, y aunque el joven debiera registrarse mediante el sitio web institucional, éste último paso no siempre se realiza.

Por lo que hace a los mecanismos documentados para su depuración y actualización, se identificó que la información de su padrón de usuarios, contiene datos recientes de acuerdo con la periodicidad definida para el tipo de información y no contiene duplicidades o usuarios no vigentes, ya que se registra un folio único para cada tarjeta; no obstante, se encuentra incompleta.

Por otro lado, también es posible identificar con quiénes se suscriben acuerdos o convenios para descuentos, los cuales se encuentran publicados en la página web institucional del IMEJ, contando con los datos más recientes y sin que existan duplicidades.

Para la meta *Impartir conferencias, talleres y pláticas a jóvenes en materia de salud preventiva*, mensualmente se reporta la lista de usuarios en medio impreso y se dispone del formato digital. El formato contempla los siguientes datos: nombre completo, sexo, municipio, grado de estudios y correo electrónico. Se genera una lista de usuarios con un número progresivo para cada uno, sin embargo, no se cuenta con mecanismos documentados para la depuración y actualización del padrón de usuarios.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

Respecto al Proyecto *Expresión Juvenil*, para la meta relacionada con los premios y certámenes para los jóvenes, se cuenta con los listados de los participantes y de los ganadores, identificando el apoyo otorgado; sin embargo, no en todos los casos está sistematizada, tampoco se identificó que exista una clave única por cada usuario, ni mecanismos para su depuración o actualización, no obstante, es necesario recordar que, por la naturaleza de la meta, los usuarios no son permanentes.

Por otro lado, en la información que se recaba de los participantes se incluyen las características establecidas en su documento normativo (convocatorias), por ejemplo: acta de nacimiento, CURP, comprobante de domicilio, identificación oficial (credencial para votar con fotografía, licencia de conducir, pasaporte, credencial escolar si se es menor de edad), identificación del padre o tutor (solo para participantes menores de edad), currículum vitae, entre otros, de acuerdo a las características de cada concurso. Para el caso de las metas restantes de este proyecto, no se genera lista de usuarios.

Para el Proyecto *Asistencia Social a la Juventud*, en las giras de servicios Ármala en Grande no se generan listas de usuarios. Respecto de la meta Fortalecimiento de Instancias Municipales de Juventud, se registra al municipio asesorado o fortalecido. Finalmente, para la meta *Atender y operar las acciones de uso de los Centros de Atención a los Jóvenes*, se cuenta registros de asistencia de los que participan en los talleres o cursos.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

#### **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.**

En ninguno de los tres proyectos analizados se recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios. En ese sentido, se sugiere considerar como criterio de elegibilidad la condición socioeconómica de los jóvenes, a efecto de acreditar su vulnerabilidad y establecerlo en los lineamientos respectivos que se emitan para tal efecto; esto con la finalidad de contar con mejores parámetros de focalización para otorgar sus servicios.

## A.5. ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

10. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

RESPUESTA: Sí, nivel 4

Todos los elementos contenidos en el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados relativos al fin, propósito, componentes y actividades correspondientes al programa presupuestal Oportunidades para los jóvenes, se identifican en documentos normativos, por lo que se le asigna el **nivel 4**.

Como se puede advertir en el siguiente cuadro, el objetivo establecido para el Fin en el resumen narrativo y al cual contribuye, se identifica tanto en el acuerdo de creación del IMEJ, como en la Ley de la Juventud del Estado de México; el señalado para el propósito que focaliza a los jóvenes en situación de vulnerabilidad, se incluye entre los objetivos del instituto. Dos de los componentes y dos de las actividades están referidas a la suscripción de convenios con los sectores público, privado y social para que los jóvenes puedan acceder a bienes y servicios a precios preferenciales, lo cual se sustenta en el fomento de acciones que contribuyan al bienestar social de los jóvenes y en la celebración de convenios y acuerdos, consignadas como atribuciones del IMEJ.

Por lo que respecta a la tercera actividad, relativa a proporcionar asesorías para la creación de instancias municipales de la juventud, se identifica, entre otros documentos normativos, en la Ley de la Juventud del Estado de México.

Nivel de objetivo <sup>18</sup>	Identificación en documento normativo
<b>FIN</b> Contribuir con una política pública para generar oportunidades que garanticen el desarrollo integral de los jóvenes, mediante su inclusión en diversos ámbitos de la sociedad.	↗ <i>Planear, programar, coordinar, promover, ejecutar y evaluar acciones que favorezcan la organización juvenil.</i> <sup>19</sup>
<b>PROPÓSITO</b> Las oportunidades para los jóvenes mexiquenses de 12 a 29 años se otorgan para aquellos en situación de vulnerabilidad.	↗ <i>Desarrollar programas específicos para jóvenes discapacitados o que pertenezcan a los grupos más vulnerables de nuestra sociedad.</i> <sup>20</sup>

<sup>18</sup> Resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados del programa presupuestal Oportunidades para los jóvenes 2015.

<sup>19</sup> Acuerdo del Ejecutivo del Estado por el que se crea el Instituto Mexiquense de la Juventud, Art. 4 Fracción I, Atribuciones del IMEJ, Gaceta del Gobierno, 17 enero 1997

Decreto 132 de la H. LVII Legislatura del Estado de México, por el que se expide la Ley de la Juventud del Estado de México, Artículo 14 Fracción I, Atribuciones del IMEJ, Gaceta del Gobierno 31 de agosto del 2010.

<sup>20</sup> Acuerdo del Ejecutivo del Estado por el que se crea el Instituto Mexiquense de la Juventud, Art. 3 Fracción VII, Objetivos del IMEJ, Gaceta del Gobierno, 17 enero 1997.

**GRUPO SIGUE**

SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

Nivel de objetivo <sup>18</sup>	Identificación en documento normativo
<b>COMPONENTE 1.</b> Jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento para obtener servicios a precios preferenciales.	<p>↗ <i>Fomentar la cooperación de los sectores público, social y privado, en la realización de acciones de bienestar social en las que participen los jóvenes.</i><sup>21</sup></p> <p>↗ <i>Celebrar acuerdos, convenios, contratos y cualquier otro acto, con los sectores público, social y privado, nacionales y extranjeros para la mejor realización de su objeto.</i><sup>22</sup></p>
<b>COMPONENTE 2.</b> Acuerdos con empresas e instituciones de los sectores público, social y privado firmados para ofrecer a los jóvenes acceso a bienes y servicios a precios preferenciales celebrados.	
<b>ACTIVIDAD.1.1</b> Obtención de servicios a precios preferenciales para jóvenes con tarjetas de descuento.	
<b>ACTIVIDAD 2.1</b> Realización de gestiones para ofrecer a los jóvenes acceso a bienes y servicios a precios preferenciales.	
<b>ACTIVIDAD 2.2</b> Asesorías para la creación de instancias municipales de la juventud.	<p>Promover con los gobiernos municipales el establecimiento de órganos o unidades administrativas para atender a la juventud.<sup>23</sup></p> <p>Promover ante los Ayuntamientos la creación de institutos municipales de atención a la juventud.<sup>24</sup></p>

Por lo anterior se considera que todos los elementos contenidos en el resumen narrativo de la MIR 2015 del Programa presupuestario Oportunidades para los jóvenes se identifican en documentos normativos.

**Anexo 4 “Resumen Narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados”.**

<sup>21</sup> Acuerdo del Ejecutivo del Estado por el que se crea el Instituto Mexiquense de la Juventud, Art. 4 Fracción V, Atribuciones del IMEJ, Gaceta del Gobierno, 17 enero 1997

<sup>22</sup> Acuerdo del Ejecutivo del Estado por el que se crea el Instituto Mexiquense de la Juventud, Art. 4 Fracción XVII, Atribuciones del IMEJ, Gaceta del Gobierno, 17 enero 1997.

<sup>23</sup> Acuerdo del Ejecutivo del Estado por el que se crea el Instituto Mexiquense de la Juventud, Art. 10 Fracción XIV, Atribuciones del Director del IMEJ, Gaceta del Gobierno, 17 enero 1997.

<sup>24</sup> Ley de la Juventud del Estado de México, Art. 3, fracción V.

**11. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:**

- a) Nombre.
- b) Definición.
- c) Método de cálculo.
- d) Unidad de Medida.
- e) Frecuencia de Medición.
- f) Línea base.
- g) Metas.

**RESPUESTA: Sí, nivel 2**

Con base en las Fichas técnicas de diseño y seguimiento de indicadores y en los indicadores incluidos en el resumen narrativo de la MIR, correspondientes al ejercicio fiscal 2015, se identifican 15 indicadores orientados a la medición del programa presupuestario *Oportunidades para los jóvenes*, que reúnen en promedio el 54.3% de las características establecidas por lo que se le asigna el **nivel 2**.

Para el programa presupuestario *Oportunidades para los jóvenes* en el ejercicio fiscal 2015 se establecieron ocho indicadores<sup>25</sup>, los dos primeros de carácter estratégico y los seis restantes de gestión:

Nombre del Indicador	Método de Cálculo
Índice de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las instancias gubernamentales en apoyo a la juventud	(Número de jóvenes beneficiados con acciones gubernamentales/Número de jóvenes previstos a beneficiar con acciones gubernamentales) *100
Índice de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las instancias municipales de la juventud	(Número de jóvenes beneficiados con acciones/ Número de jóvenes previstos beneficiar con acciones) *100
Índice de acuerdos suscritos con empresas	(Número de acuerdos suscritos/Número de acuerdos programados para suscribir) *100
Índice de instancias municipales de la juventud creadas	(Número de instancias municipales creadas/ Total de instancias municipales programadas a crear) *100
Porcentaje de jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento	(Número de jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento/ Número de jóvenes programados a beneficiar con tarjetas de descuento) *100
Porcentaje de gestiones realizadas para acceso a bienes y servicios	(Número de gestiones realizadas/Número de gestiones programadas a realizar) *100
Porcentaje de instancias municipales creadas	(Número de instancias municipales asesoradas/Número de asesorías a instancias municipales programadas) *100
Índice de tarjetas de descuento distribuidas	(Número de tarjetas entregadas/Número de tarjetas programadas a entregar) *100

<sup>25</sup> Fichas técnicas de diseño y seguimiento de indicadores 2015, del programa presupuestario 02060806 Oportunidades para los jóvenes

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

En general, para ninguno de los indicadores se incluye definición y línea de base; en algunos casos la fórmula de cálculo es igual para indicadores que se incluyen con diferente denominación; una de las debilidades más frecuentes es la denominación imprecisa y el uso indistinto del término índice y porcentaje para combinación de variables iguales. Destaca también que todos los indicadores están referidos a la eficacia, es decir a la consecución de metas, y no se identifican indicadores orientados a la medición de la eficiencia.

Derivado de una revisión histórica se advierte una importante variación tanto en el establecimiento de indicadores como para el programa o proyecto que se pretende medir. De los indicadores incluidos para el 2015 sólo se observa continuidad en dos con respecto al 2014. En el siguiente cuadro se pueden observar los indicadores que se han utilizado entre el 2011 y el 2014 para medir el desempeño del programa presupuestario *Oportunidades para los jóvenes*:

	<b>Indicador</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
1	Índice de número de jóvenes que fueron beneficiados con las conferencias (Asistencia social a la juventud)	X			
2	Índice de premios y certámenes (Estudios y derechos de la juventud)	X			
3	Índice de cumplimiento de acciones de bienestar y recreación juvenil. (Oportunidades para los jóvenes)	X			
4	Índice de elaboración de convocatorias para premios y certámenes (Estudios y derechos de la juventud)	X			
5	Índice de cumplimiento de acciones para la vinculación con organizaciones juveniles (Oportunidades para los jóvenes)	X			
6	Índice de cobertura de difusión de estudios y derechos de la juventud (Oportunidades para los jóvenes)	X			
7	Índice de cobertura con instancias municipales de la juventud				X
8	Índice de eventos de skate y grafiti realizados (Asistencia social a la juventud)				X
9	Índice de tarjetas Ármala en grande distribuidas (Bienestar y orientación juvenil)				X
10	Porcentaje de jóvenes beneficiados con eventos no convencionales (Asistencia social a la juventud)				X
11	Índice para la medición de tarjetas entregadas a jóvenes previstos beneficiar (Oportunidades para los jóvenes)		X		
12	Índice de actividades de los estudios y derechos de la juventud (Estudios y derechos de la juventud)		X		
13	Índice del número de jóvenes asesorados (Asistencia social a la juventud)		X		
14	Porcentaje de acuerdos firmados (Oportunidades para los jóvenes)			X	
15	Porcentaje de beneficiarios con tarjetas de descuento (Oportunidades para los jóvenes)			X	
16	Porcentaje de eventos realizados de premios y certámenes (Expresión juvenil)			X	
17	Porcentaje de giras realizadas de trabajo comunitario (Asistencia social a la juventud)			X	

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

Prevalece la diversidad de denominaciones alrededor de temas relativos a jóvenes beneficiados, ya sea con acciones o con la entrega de tarjetas, a la suscripción de acuerdos con los sectores público, privado y social; a la organización de eventos, la creación de instancias de la juventud municipales y estudios sobre la juventud. La dinámica que prevalece en la definición y uso de los indicadores limita el adecuado funcionamiento como herramienta de medición del programa presupuestario y sus proyectos.

En el resumen narrativo de la MIR, se establecen para el programa los siguientes indicadores:

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo
<b>FIN:</b> Contribuir con una política pública para generar oportunidades que garanticen el desarrollo integral de los jóvenes, mediante su inclusión en diversos ámbitos de la sociedad.	Porcentaje de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las Instancias gubernamentales en apoyo a la Juventud.	(Número de jóvenes beneficiados con acciones gubernamentales / Número de jóvenes previstos beneficiar con acciones gubernamentales) *100
<b>PROPÓSITO:</b> Las oportunidades para los jóvenes mexiquenses de 12 a 29 años se otorgan para aquellos en situación de vulnerabilidad.	Porcentaje de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las Instancias Municipales de la Juventud.	(Número de jóvenes beneficiados con acciones municipales / Número de jóvenes previstos beneficiar con acciones municipales) *100
<b>COMPONENTE 1.</b> Jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento para obtener servicios a precios preferenciales.	Porcentaje de jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento.	(Número de jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento / Número de jóvenes programados a beneficiar con tarjetas de descuento) *100
<b>COMPONENTE 2.</b> Acuerdos con empresas e instituciones de los sectores público, social y privado firmados para ofrecer a los jóvenes acceso a bienes y servicios a precios preferenciales celebrados.	Porcentaje de acuerdos suscritos con empresas	(Número de acuerdos suscritos/ Número de acuerdos programados a suscribir) *100
<b>ACTIVIDAD 1.1</b> Obtención de servicios a precios preferenciales para jóvenes con tarjetas de descuento.	Porcentaje de tarjetas de descuento distribuidas.	(Número de tarjetas entregadas / Número de tarjetas programadas a entregar) *100
<b>ACTIVIDAD 2.1</b> Realización de gestiones para ofrecer a los jóvenes acceso a bienes y servicios a precios preferenciales.	Porcentaje de gestiones realizadas para acceso a bienes y servicios	(Número de gestiones realizadas/ Número de gestiones programadas a realizar) *100
<b>ACTIVIDAD 2.2</b> Asesorías para la creación de instancias municipales de la juventud.	Porcentaje de instancias municipales creadas	(Número de instancias municipales asesoradas/ Número de asesorías a instancias municipales programadas) *100

El indicador propuesto para el fin es impreciso, carece de línea de base, no es monitoreable, y es inadecuado a ese nivel de la MIR; también se advierten imprecisiones en el propuesto para el propósito, su redacción es inadecuada e incongruente con su focalización, tampoco es adecuado para el nivel propuesto ya que está referido a la consecución de metas.

El indicador señalado para el primer componente es impreciso, no especifica línea de base y es importante considerar que el número de tarjetas entregadas no implica un beneficio directo si no se establece cuántos jóvenes realmente obtienen el beneficio utilizando las tarjetas, es decir, cuál es la contribución del uso de la tarjeta a su economía.

El segundo componente se considera limitado para advertir el comportamiento, ya que no establece elementos para su comparación.

El indicador propuesto para la primera actividad, su redacción no corresponde al nivel de la MIR propuesto; se observa incongruencia entre el objetivo que refiere servicios a precios preferenciales, la denominación del indicador relativo a las tarjetas distribuidas y la fórmula a tarjetas entregadas. En el caso de la segunda actividad hay imprecisiones en la denominación del indicador y en el método de cálculo, y no es monitoreable por carecer de línea de base y del periodo de medición.

Por último, en el indicador propuesto para la tercera actividad, se considera que brindar asesorías para la creación de instancias municipales de la juventud es relevante y adecuado a nivel de actividad, sin embargo, se ve incongruencia entre el objetivo, el nombre del indicador y el método de cálculo.

Con base en el análisis de los indicadores incluidos en las Fichas técnicas de diseño y seguimiento de indicadores y en el resumen narrativo de la MIR correspondientes al ejercicio fiscal 2015, se puede establecer que cumplen con el 71.5% y 37.1% de las características respectivamente, que en promedio resulta el 54.3%, que acredita una valoración del nivel 2.

En el **Anexo 5 “Indicadores”** se incluye el análisis específico de los indicadores incluidos en las fichas técnicas y en la MIR.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

#### 12. Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:

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

#### **RESPUESTA: Sí nivel 3**

Con base en las evidencias documentales se advierte que las 9 metas incluidas en el Informe de metas por proyecto y unidad ejecutora correspondientes a los tres proyectos del programa presupuestario *Oportunidades para los jóvenes* para el ejercicio fiscal 2015, cuentan con unidad de medida y son factibles, y 3 de las 9 se encuentran orientadas a impulsar el desempeño y cumplen con el 77.7% de las características. Las 8 metas establecidas en las Fichas técnicas de diseño y seguimiento de indicadores correspondientes al programa cuentan con unidad de medida y son factibles, y sólo 2 de las 8 impulsan el desempeño y reúnen el 75% de las características; cuyo promedio asciende a 76.4% y corresponde al **nivel 3**.

En el resumen narrativo de la MIR del programa no se definen metas para los indicadores, por lo que el análisis se basará en las metas definidas en las Fichas técnicas y en las establecidas en el informe de metas por proyecto y unidad ejecutora que se establecen para los proyectos objeto de evaluación.

En las fichas de los indicadores se establecen las siguientes metas:

Nombre del Indicador	Meta	Propuesta de mejora
Índice de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las instancias gubernamentales en apoyo a la juventud	225,000	Redefinir la meta y asegurar que se oriente al desempeño.
Índice de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las instancias municipales de la juventud	125,000	Redefinir la meta y asegurar que se oriente al desempeño.
Índice de acuerdos suscritos con empresas	480	Posible error en la ficha que registra un avance del 105.8%. No se precisa si los acuerdos que se suscriben con las empresas son acumulativos, o son nuevos; en este tipo de indicador se debe advertir el comportamiento.
Índice de instancias municipales de la juventud creadas	80	El número de instancias municipales creadas por año superan el número de municipios.
Porcentaje de jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento	225,000	Redefinir la meta y asegurar que se oriente al desempeño. En el 2012 la meta se incluyó en un indicador con el nombre modificado.

**GRUPO SIGUE**

**SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

Nombre del Indicador	Meta	Propuesta de mejora
Porcentaje de gestiones realizadas para acceso a bienes y servicios	500	
Porcentaje de instancias municipales creadas	80	El número de instancias municipales creadas y las asesoradas es igual, una está referida a actas y otra a asesorías.
Índice de tarjetas de descuento distribuidas	225,000	Meta duplicada con diferente nombre, corregir.

Todas las metas definidas en los indicadores correspondientes a las Fichas técnicas cuentan con unidad de medida y son factibles; y sólo 2 de las 8 se encuentran orientadas a impulsar el desempeño.

Las tres metas incluidas en el proyecto de *Bienestar y orientación juvenil*, denominado en el 2012 *Bienestar y recreación juvenil*, cuentan con unidad de medida, son viables y no están orientadas a impulsar el desempeño.

Meta	Unidad de medida	Programada	Propuesta de mejora
Entregar tarjetas de descuento a los jóvenes del Estado de México	Joven	225,000	Recalcular la meta y ajustarla a las condiciones reales.
Impartir conferencias, talleres y pláticas	Joven	15,000	En el 2011 y 2012 la meta incluida en este proyecto estaba referida a orientar a los jóvenes sobre la prevención de adicciones, salud reproductiva y sexual.
Suscribir acuerdos con instancias públicas y privadas para mejorar la economía de los jóvenes	Acuerdo	480	Se desconoce si la suscripción de acuerdos es acumulativa, y si en la meta se incluyen sólo los nuevos o corresponden a refrendos.

En el proyecto *Expresión juvenil* se incluyen 3 metas que cuentan con unidad de medida y son factibles y sólo una de las tres se encuentra orientada a impulsar el desempeño

Meta	Unidad de medida	Programada	Propuesta de mejora
Organizar premios y certámenes para los jóvenes	Evento	15	Replantear la meta y constituir la en un reto. En años anteriores la esta meta sólo se incluyó en los indicadores

**GRUPO SIGUE**

SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

Meta	Unidad de medida	Programada	Propuesta de mejora
Coproducir programas de radio y televisión para los jóvenes	Programa	150	Constituir la meta como reto, que pueda ser comparado en el tiempo. Verificar audiencia, comparativos de barras de programación o encuestas a población juvenil, para conocer su impacto.
Realizar publicaciones de interés para los jóvenes	Publicación	7	La meta en años anteriores se incluyó en el proyecto de Asistencia Social a la juventud. Anteriormente en este proyecto se incluyó la meta de eventos de arte no convencional

Las tres metas establecidas para el Proyecto *Asistencia social a la juventud*, cuentan con unidad de medida y son factibles; dos de las tres se encuentran orientadas a impulsar el desempeño.

Meta	Unidad de medida	Programada	Propuesta de mejora de la meta
Realizar giras de servicios de apoyo a la juventud	Gira	30	Redefinir la meta y constituir la en un reto. Anteriormente se incluía en este proyecto una meta referida a Asesorar a los jóvenes en materia jurídica, psicológica y laboral
Asesorar para la creación y fortalecimiento de las instancias municipales de la juventud	Evento	80	Se definen diferentes unidades de medida para la misma meta: evento, asesoría y acta
Atender y operar las acciones de uso de los centros de atención a los jóvenes	Acción	60	Corregir redacción y replantear la meta. En 2012, 2013 y 2014 esta meta estaba referida a gestionar y atender solicitudes. También se incluía una meta referida a realizar trabajo comunitario en apoyo a la comunidad.

Con base en el análisis de las metas consignadas en las fichas técnicas para el diseño y seguimiento de indicadores correspondientes al programa presupuestario *Oportunidades para los jóvenes*, y las metas incluidas en el Informe de metas proyecto y unidad ejecutora de los proyectos: *Bienestar y orientación juvenil*, *Expresión juvenil* y *Asistencia social a la juventud*, se advierte que cuentan en promedio con el 76.4% de las características establecidas en la pregunta, y que, de acuerdo a los criterios le corresponde el nivel 3.

En el **Anexo 6 “Metas del programa”**, se establecen con detalle los valores correspondientes a cada proyecto.

## **A.6. ANÁLISIS DE POSIBLES COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS ESTATALES**

### **13. ¿Con qué programas estatales y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?**

El programa presupuestario *Oportunidades para los jóvenes*, por la naturaleza y diversidad de los requerimientos de la juventud, orienta sus actividades a cuatro temas prioritarios: Empleo, Autoempleo y Capacitación; Educación, Cultura y Desarrollo Científico y Tecnológico; Participación, Deporte y Recreación, así como Salud, Protección y Bienestar Social, en un marco de coordinación interinstitucional y de concertación con los diferentes sectores de la sociedad.

Dichas características le otorgan al programa el principal atributo de transversalidad y orientan el quehacer institucional en dos vertientes derivadas de su marco normativo; la primera está asociada con las principales atribuciones de la unidad ejecutora que debe realizar de manera directa y, la segunda a las relacionadas a la coordinación y la concertación.

Desde la perspectiva de ciclo de vida, la población joven está referida a la cohorte de los 12 a los 29 años, y si el programa presupuestario está orientado a la atención de las necesidades de la juventud, éstas son amplias y diversificadas, por edad, género, tiempo, espacio, raza, estrato social, etc. De tal suerte que es difícil identificar programas incluidos en la agenda pública que no incidan en este grupo de edad.

En el Plan Integral de la Juventud del Estado de México se definen 109 programas en los que inciden las secretarías de Desarrollo Económico, Trabajo, Cultura, Salud, Educación, Finanzas, General de Gobierno, Desarrollo Urbano, Medio Ambiente, Desarrollo Metropolitano, Desarrollo Agropecuario, Infraestructura, Consejería Jurídica, Comisión Estatal de Seguridad Ciudadana, Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social, entre otras.

No obstante, al realizar el ejercicio se identificaron dos programas coincidentes y ocho complementarios. Los primeros son coincidentes con el proyecto *Bienestar y Orientación juvenil* referidos a “Atención integral a la madre adolescente” que tiene por objeto aumentar las oportunidades de información y capacitación vinculadas a las necesidades de las madres adolescentes para prevenir la reincidencia del embarazo y mejorar su calidad de vida en un marco de salud integral y capacitación laboral; y el de “Prevención de las adicciones” orientado a disminuir el uso, abuso y dependencia de las sustancias psicotrópicas, así como el impacto de las enfermedades y las lesiones que ocasionan en los individuos, familias y comunidades, así como mantener las acciones preventivo educativas y de promoción y otorgamiento del servicio de atención psicológica a usuarios de sustancias psicoactivas para sensibilizar a los grupos vulnerables sobre los daños que ocasiona el consumo de dichas sustancias.

Los programas “Presea mexiquense al mérito” y “Transmisión de los programas de radio y televisión” se identifican como complementarios al proyecto *Expresión juvenil*; en tanto los programas de “Becas de apoyo a la educación” y “Promoción a la participación comunitaria” son complementarios con el proyecto *Asistencia Social de la Juventud*. Por último, con el programa presupuestal *Oportunidades para los jóvenes*, que involucra los proyectos antes citados se identifican en particular como complementarios los proyectos de Educación media superior y Educación superior.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

Los programas identificados como complementarios o coincidentes con el programa presupuestario *Oportunidades para los Jóvenes*, dan cuenta del enorme reto del Instituto Mexiquense de la Juventud para coordinar las acciones entre las entidades públicas y los sectores privado y social y orientarlas al desarrollo integral de la juventud mexiquense.

En el **Anexo 7 “Complementariedad y coincidencias entre programas Estatales”**, se detallan las características de los programas que los identifican como coincidentes o complementarios.

## **PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS**

### **B.1. INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN**

#### **14.- La Unidad Responsable del programa cuenta con un plan estratégico con las siguientes características:**

- a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
- b) Contempla el mediano y/o largo plazo.
- c) Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, el Fin y Propósito del programa.
- d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.

#### **RESPUESTA: Sí, nivel 4.**

El Programa Presupuestario en sus tres proyectos objeto de la presente evaluación, cuenta con un plan estratégico que es resultado de un ejercicio de planeación institucionalizado, el cual contempla el largo plazo, establece los resultados que se quieren alcanzar (Fin y Propósito) y tiene indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados, por lo que se otorga el **nivel 4**.

Al respecto, se tiene como evidencia el Programa Sectorial Gobierno Solidario 2012-2017, el cual es un instrumento de planeación de acuerdo con el artículo 10 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios que especifica que el Programa Sectorial es el instrumento de los planes de desarrollo que comprende proyectos y acciones relativos a un sector de la economía y/o de la sociedad, coordinado por una o más dependencias, y añade que, se integran bajo la responsabilidad de las dependencias coordinadoras de los sectores, atendiendo a las estrategias del desarrollo del Estado de México y municipios.

El artículo 14 del mismo precepto legal indica que el Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios se conforma, entre otros por, los programas sectoriales de corto, mediano y largo plazo. A su vez, el artículo 34 refiere que los programas sectoriales se sujetarán a las estrategias contenidas en los planes de desarrollo y precisarán sus objetivos y metas, asimismo establecerán las prioridades que regirán el desempeño de las actividades del sector de que se trate.

De esta forma, se ha referido con anterioridad la alineación que existe entre el Programa Presupuestario y el citado Programa Sectorial, estableciendo los resultados que quiere alcanzar, los cuales están relacionados con el Fin y propósito del Programa, contenidos en los Objetivo 1. *Ser reconocido como el gobierno de la educación, Estrategias Alcanzar una educación de vanguardia e impulsar la educación como palanca de progreso social, así como Promover la cultura y el deporte;* Objetivo 2 *Combatir la pobreza, en su Estrategia Cubrir las necesidades básicas de las personas que menos tienen;* Objetivo 3 *Mejorar la calidad de vida de los mexiquenses a través de la transformación positiva de su entorno, Estrategia Generar un mayor crecimiento económico por medio de la productividad y el empleo.*

De manera particular con el Objetivo 4 *Alcanzar una sociedad más igualitaria a través de la atención a grupos en situación de vulnerabilidad, en su Estrategia 4.4 Brindar atención especial a los niños y a los jóvenes, en sus temas Tema 63. Desarrollo integral de la juventud y Tema 64. Prevención y combate al bullying.*

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

Cabe señalar que aunque si bien es cierto que el Programa Sectorial está diseñado para el periodo 2012-2017, debe considerarse que el artículo 38 de la Ley referida con antelación específica que los programas sectoriales, serán los instrumentos de planeación que señalen los objetivos, estrategias y líneas de acción de un determinado sector del desarrollo económico-social de la entidad y detallarán con mayor precisión las políticas públicas consideradas en el Plan de Desarrollo del Estado de México, su vigencia no podrá rebasar el periodo constitucional de gobierno, aun cuando sus previsiones deberán ser de largo plazo. En su elaboración e integración, quedarán incluidas, previa valoración, las propuestas que haga la sociedad a través de los mecanismos de participación que señala la Ley y dicho Reglamento. Por lo que se considera que éste contempla el largo plazo.

Por su parte, respecto al último inciso de la pregunta que se contesta, en dicho instrumento se identificaron los siguientes indicadores:

PROGRAMA SECTORIAL DE GOBIERNO SOLIDARIO 2012-2017	
<b>OBJETIVO.</b> Alcanzar una sociedad más igualitaria, a través de la atención a grupos en situación de vulnerabilidad.	<b>ESTRATEGIA.</b> Brindar atención especial a los niños y a los jóvenes.
<b>REGISTRO</b>	<b>GS – 301</b>
<b>Nombre del Indicador:</b> <b>Jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento</b>	
<b>TEMA.</b> Desarrollo Integral de la Juventud <b>DESCRIPCIÓN:</b> Entregar tarjetas de descuento a jóvenes de 12 a 29 años de edad para fortalecer su poder de compra <b>PRINCIPALES ACTIVIDADES:</b> Entregar tarjetas de descuento a jóvenes <b>Meta 1:</b> Entregar tarjetas de descuento a jóvenes para la adquisición de bienes y servicios	
<b>REGISTRO</b>	<b>GS -294</b>
<b>Nombre del Indicador:</b> <b>Servicios otorgados a jóvenes en los Centros de Atención Integral a la Juvenil</b>	
<b>TEMA.</b> Desarrollo Integral de la Juventud <b>DESCRIPCIÓN:</b> Crear mayores espacios para el desarrollo de programas y actividades a favor de los jóvenes y para su atención integral <b>PRINCIPALES ACTIVIDADES:</b> Construir la Casa Estatal de la Juventud y gestionar la habilitación de espacios Poder Joven para la atención de la población juvenil de la entidad. <b>Meta 1:</b> Construir y equipa la Casa Estatal de la Juventud <b>Meta 2:</b> Gestionar ante los H. Ayuntamientos la habilitación de espacios Poder Joven.	

Así mismo, con base en las atribuciones conferidas al Instituto Mexiquense de la Juventud en el artículo 14 fracción II de la Ley de la Juventud del Estado de México, y con base en los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo y el Plan Integral de Atención a la Juventud, en el 2016 emitió el Plan

Integral para la Atención de la Juventud del Estado de México.

Dicho documento pretende orientar y fortalecer los programas y acciones institucionales, afianzar políticas públicas de atención a la juventud y establecer el marco de coordinación interinstitucional y de concertación con los diferentes sectores de la sociedad, con el propósito de sumar voluntades y redoblar esfuerzos para acercar y multiplicar apoyos que se traduzcan en mayores oportunidades de desarrollo y bienestar para la juventud mexiquense.

En éste, se contemplan cuatro temas prioritarios: Empleo, Autoempleo y Capacitación; Educación, Cultura y Desarrollo Científico y Tecnológico; Participación, Deporte y Recreación, así como Salud, Protección y Bienestar Social, en los cuales se precisan estrategias y políticas públicas integrales, registrando 109 programas y acciones. Para el seguimiento y evaluación, se determina que cada dependencia u organismos participantes establecerá sus indicadores, de acuerdo con los parámetros determinados por el Gobierno del Estado de México, de cuyo avance se dará cuenta en el Consejo Estatal de la Juventud.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

#### 15.- El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos que:

- a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.
- b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.
- c) Tienen establecidas sus metas.
- d) Se revisan y actualizan.

**RESPUESTA: Sí, nivel 4.**

El programa cuenta con un Programa Anual, el cual se realiza de conformidad con el Manual para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2015; es conocido y suscrito por los responsables de la ejecución de los proyectos; en dicho documento se establecen las metas, las cuales se revisan y actualizan de manera trimestral, por lo que otorga el **nivel 4.**

Lo anterior, se puede corroborar con lo siguiente:

<b>PROGRAMA PRESUPUESTARIO OPORTUNIDADES PARA LOS JÓVENES</b>
<p style="text-align: center;"><b>Proyecto Bienestar y Orientación Juvenil</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Entregar tarjetas de descuento a jóvenes del Estado de México</li><li>▪ Impartir conferencias, talleres y pláticas a jóvenes en materia de salud preventiva</li><li>▪ Suscribir acuerdos con instancias públicas y privadas para mejorar la economía de los jóvenes</li></ul> <p><b>Elaboró:</b> Subdirector de Bienestar y Recreación Juvenil <b>Revisó:</b> Unidad de Programación y Evaluación <b>Autorizó:</b> Director general del IMEJ</p> <p><b>Actualización:</b> Trimestral</p>
<p style="text-align: center;"><b>Proyecto Expresión Juvenil</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Otorgar premios y certámenes para los jóvenes</li><li>▪ Coproducir programas de radio y televisión para los jóvenes</li><li>▪ Realizar publicaciones de interés para los jóvenes</li></ul> <p><b>Elaboró:</b> Subdirector Estudios y Derechos de la Juventud <b>Revisó:</b> Unidad de Programación y Evaluación <b>Autorizó:</b> Director general del IMEJ</p> <p><b>Actualización:</b> Trimestral</p>

**PROGRAMA PRESUPUESTARIO  
OPORTUNIDADES PARA LOS JÓVENES**

**Proyecto *Asistencia Social a la Juventud***

- Realizar giras de servicios de apoyo a la juventud
- Asesorar para la creación y fortalecimiento para las instancias municipales de la juventud
- Atender y operar las acciones de uso de los centros de atención a los jóvenes

**Elaboró:** Subdirector Asistencia Social a la Juventud

**Revisó:** Unidad de Programación y Evaluación

**Autorizó:** Director general del IMEJ

**Actualización:** Trimestral

Ahora bien, se ha evidenciado, el programa cuenta con programas anuales, que son formulados por quienes tienen a su cargo la ejecución de los proyectos, en coordinación con la Unidad de Programación y Evaluación; incluyen la definición de metas que se revisan y actualizan trimestralmente.

## **B.2. DE LA ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS Y ESQUEMAS O PROCESOS DE EVALUACIÓN**

### **16.- El programa utiliza informes de evaluaciones externas:**

- a) De manera regular, es decir, uno de los elementos para la toma de decisiones sobre cambios al programa son los resultados de evaluaciones externas.
- b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
- c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados.
- d) De manera consensada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación.

#### **RESPUESTA: Sí, nivel 3.**

De acuerdo con la evidencia documental se considera que el Programa *Oportunidades para los Jóvenes*, utiliza los resultados de los informes -que no son propiamente evaluaciones- para sustentar decisiones sobre cambios al programa y, con la participación del personal involucrado, se definen acciones y actividades que contribuyan a mejorar la gestión de los proyectos; los informes corresponden a documentos institucionalizados emitidos por el Órgano Superior de Fiscalización del Poder Legislativo del Estado de México (OSFEM) que es un documento normativo y por el Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social (CIEPS) que fue documento de consulta; sin embargo no se realizan evaluaciones externas de manera regular; por lo que asigna el **nivel 3**.

Se tiene el registro de la Auditoría de Desempeño realizada por el OSFEM, al Programa y Proyectos evaluados, para el ejercicio 2014, de conformidad con lo que dispone el artículo 5 de la Ley de Fiscalización Superior del Estado de México<sup>26</sup>, que indica que la fiscalización superior se podrá realizar de manera contemporánea a la ejecución de actos de gobierno y la aplicación de fondos públicos federales, estatales o municipales en los casos que corresponda, así como de manera posterior a la presentación de las cuentas públicas, de manera externa, independiente y autónoma de cualquier forma de control y evaluación internas de las entidades fiscalizables y de conformidad con lo establecido en la presente ley.

De igual forma, el artículo 8 fracción VI del mismo ordenamiento legal indica que son atribuciones del OSFEM, entre otras, el practicar auditorías de desempeño en el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas, conforme a los indicadores que correspondan y evaluar la eficacia, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos por las entidades fiscalizables, la congruencia del ejercicio de los presupuestos con los programas y de estos con los planes y políticas públicas conforme a los estándares internacionales. Por ello, se puede determinar que dicha auditoría tuvo como finalidad definir acciones y actividades que contribuyeran a mejorar la gestión del Programa.

Para tal efecto, en términos del numeral 4 fracción IV de la citada ley, son sujetos de fiscalización los organismos auxiliares, como es el caso del IMEJ.

---

<sup>26</sup> Publicada en la Gaceta del Gobierno el 26 de agosto de 2004.

En el proceso respectivo hubo participación de las instancias ejecutoras del IMEJ, por lo que fue consensada, habiéndose admitido los hallazgos o recomendaciones emitidas, como consta en las cédulas de auditoría de desempeño y en el Acta de Notificación de Resultados y Conclusión de Auditoría.

Por otro lado, para el Proyecto Bienestar y Orientación Juvenil, se cuenta con un Estudio sobre la Acción Tarjeta Ármala en Grande del IMEJ, elaborado por el CIEPS; en el informe final se señala que “La finalidad del presente estudio consiste en mostrar un diagnóstico del funcionamiento de la Tarjeta “Ármala en Grande, a partir tanto de la investigación, como del análisis realizado, que brindaron las herramientas necesarias para emitir recomendaciones de dicha acción gubernamental para ser consideradas, con el fin de potenciar los beneficios para los cuales fue diseñada”<sup>27</sup>.

Al respecto, el CIEPS, de conformidad con su ordenamiento jurídico de creación tiene por objeto la investigación, estudio, proposición, difusión, capacitación, evaluación y opinión en materia de política social. De acuerdo a lo señalado en el informe, para realizar dicho estudio, se contó con la participación de todos los servidores públicos involucrados del IMEJ, a quienes incluso se realizaron algunas entrevistas.

En conclusión, se puede advertir que el IMEJ cuenta con informes de instancias externas, que les permiten realizar cambios al programa evaluado. Sin embargo, no se realizan evaluaciones externas de manera regular. Tanto el informe de auditoría como el estudio al que se ha hecho referencia, se encuentran institucionalizados en los documentos normativos de las citadas instancias, más no así del IMEJ; lo anterior sin considerar que se carece de un documento normativo que regule la entrega de los servicios y la realización permanente y obligatoria de evaluaciones externas, lo cual se considera oportuno.

---

<sup>27</sup> Estudio sobre la acción tarjeta “Ármala en Grande” del Instituto Mexiquense de la Juventud del Estado de México. Informe Final, Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social, Noviembre del 2015.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

**17.- Del total de los hallazgos y recomendaciones de las tres últimas evaluaciones ¿qué porcentaje han sido solventados acorde con lo establecido en los documentos de trabajo?**

**RESPUESTA: Sí, nivel 1.**

En virtud de que del total de sugerencias emitidas por OSFEM se han solventado el 37.5%, se ubica en el rango del 0 al 49% y se le asigna el **nivel 1**.

De acuerdo a las evidencias documentales se tiene el siguiente registro:

**a) Auditoría de Desempeño al Programa Oportunidades para los Jóvenes 2014 realizada por el OSFEM**

De las 5 Cédulas de Auditoría de Desempeño, así como del oficio OSFEM/AEEP/SEPF/139/2015 se identificaron 8 recomendaciones, cuya atención se describe a continuación:

Para el 2017 en el Catálogo de Objetivos de Programas Presupuestales y Proyectos 2017, se modificó el relacionado al Programa *Oportunidades para los Jóvenes*, para quedar de la siguiente manera: *Incrementar las oportunidades para el desarrollo integral de los jóvenes mexiquenses mediante las acciones interinstitucionales coordinadas en materia de salud, apoyo a la cultura y recreación, apoyo educativo y acciones de apoyo a la economía juvenil, la innovación y emprendedurismo*. Los objetivos de los proyectos que lo integran permanecieron iguales en 2016 y 2017.

También fue modificada la descripción del Programa, lo cual se advierte en el Catálogo de Descripciones que indica que: *Comprende el conjunto de acciones encaminadas a incentivar el espíritu empresarial entre los jóvenes, apoyar su economía, promover espacios de expresión artística, cultural y de recreación, así mismo aquellas acciones que contribuyen a prevenir factores de riesgo en materia de adicciones y el ejercicio de la sexualidad informada, responsable y protegida*.

Para el 2017, se modificó la descripción del proyecto *Expresión Juvenil*, el cual quedó de la siguiente manera: *Comprende acciones de participación y expresión juvenil a través del reconocimiento y difusión de las actividades culturales, políticas y sociales emprendidas por los jóvenes, así como las asesorías en tópicos de carácter jurídico; en tanto el objetivo se mantuvo sin alteraciones*. Las descripciones de los proyectos *Bienestar y Orientación Juvenil* y *Asistencia Social a la Juventud*, también fueron modificados.

Se incluyó en la MIR 2017 el indicador Porcentaje de Concursos y Certámenes realizados, que corresponde al proyecto *Expresión Juvenil*, que representa el total de eventos que el IMEJ pretende realizar en este año, registrando una meta anual de 27 eventos.

Por lo que respecta a la recomendación relacionada con diseñar una cédula de evaluación para dar seguimiento de las actividades para que las unidades administrativas ejecutoras de los proyectos presupuestarios "Asistencia Social a la Juventud" y "Expresión Juvenil" documenten las actividades y presenten evidencias físicas de su cumplimiento, se dio atención mediante la emisión de un oficio suscrito por la Unidad de Programación y Evaluación en el que se notifica a las áreas responsables realizar las acciones necesarias para mejorar la entrega de información, además de que dicha unidad administrativa verifica mensualmente la consistencia de la misma.

**GRUPO SIGUE**  
SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

No se tuvo evidencia de que a la fecha se hayan cumplido las cinco recomendaciones restantes por lo que se considera que han sido solventadas el 37.5%, y le corresponde el nivel 1.

**b) Estudio sobre la Acción Tarjeta Ármala en Grande del IMEJ elaborado por el CIEPS**

Si bien es cierto que en el estudio se realizan diversas recomendaciones, éstas no tienen un carácter vinculatorio, es decir no derivaron en un compromiso formal del IMEJ, ya que fue proporcionado por el CIEPS con carácter informativo. Sin embargo, para fines ilustrativos, se presentan a continuación:

Las y los jóvenes deberían poder consultar la información acerca de lo que ofrecen los establecimientos afiliados siguiendo una ruta lógica: 1) el bien o servicio que les interesa adquirir, 2) los establecimientos que los ofrecen y su ubicación, y 3) los precios y descuentos con que se ofrecen. Después de haber consultado la información contenida en la página del IMEJ en el apartado de relacionado con la Tarjeta Ármala en Grande, se encontró un listado en formato Excel que identifica por municipio el giro, el nombre de la empresa, la dirección, el descuento ofrecido y su vigencia; y no se sigue la ruta sugerida, ni algún criterio de orden, lo que obliga a los jóvenes a realizar ejercicios de filtrado para encontrar la información requerida.

Tampoco se detectó evidencia documental sobre establecer un nuevo procedimiento para la solicitud, el registro, la distribución, el aprovechamiento y el control de la vigencia de las tarjetas de descuento priorizando los servicios en línea; lo cual implica establecer que la única ruta para solicitar, iniciar y sostener el acceso a los beneficios de la tarjeta sea por medios electrónicos y que pueda realizarse a distancia y que representa necesariamente un proceso de transición, donde permanezca por un tiempo la vigencia de las tarjetas entregadas físicamente.

Para contar con información más detallada, deberá consultarse en **Anexo 8 “Avances en el seguimiento a resultados y recomendaciones derivadas del proceso de evaluación”**.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

**18.- ¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo, que a la fecha se han implementado, provenientes del “Seguimiento a resultados y recomendaciones derivadas del proceso de evaluación”, se han logrado los resultados establecidos?**

Uno de los cambios sustantivos derivado de la Auditoría de Desempeño, fue la modificación del Objetivo del Programa:

2015	2017
<b>Objetivo</b>	<b>Objetivo</b>
Incrementar las oportunidades para el desarrollo integral de los jóvenes mediante su inserción en los diversos ámbitos de la sociedad mexiquense.	Incrementar las oportunidades para el desarrollo integral de los jóvenes mexiquenses mediante las acciones interinstitucionales coordinadas en materia de salud, apoyo a la cultura y recreación, apoyo educativo y acciones de apoyo a la economía juvenil, la innovación y emprendedurismo.
<b>Descripción</b>	<b>Descripción</b>
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.	Comprende el conjunto de acciones encaminadas a incentivar el espíritu empresarial entre los jóvenes, apoyar su economía, promover espacios de expresión artística, cultural y de recreación, así mismo aquellas acciones que contribuyen a prevenir factores de riesgo en materia de adicciones y el ejercicio de la sexualidad informada, responsable y protegida.

Se advierte mayor precisión en el ¿cómo?, ya que el incremento de oportunidades para los jóvenes se circunscribe a los derechos sociales de salud y de educación, a la cultura y la recreación, así como acciones para apoyar la economía, el emprendedurismo y la innovación. No obstante, en la descripción del proyecto, deja de lado el tema educativo.

La gama de ámbitos en los que incide el Programa Presupuestario dan pauta para la definición de sus acciones, pero exige focalizarlas entre su población, ya que las necesidades de un joven de 12 no son las mismas que uno de 25. Dichas características, les debe permitir identificar sus necesidades y orientar las acciones de los proyectos a su atención, particularmente de aquellos que se encuentren en situación de desventaja.

Ahora bien, dado que el objeto del proyecto es incrementar las oportunidades para el desarrollo integral de los jóvenes, se debe contar con acciones específicas que coadyuven en su conjunto a su cumplimiento, así como indicadores que permitan medir justamente dicho incremento de oportunidades en materia educativa o de salud, lo que no ocurre con las metas que se ejecutan, ni con los indicadores determinados.

En relación al indicador incluido para el ejercicio fiscal 2017 denominado Porcentaje de concursos y certámenes realizados, debe procurarse un indicador que mida el comportamiento de la acción en el tiempo, toda vez que la meta incluida en los Programas Operativos Anuales desde 2013 hasta 2015, fue de 15 eventos, y para el 2016 y 2017 se incrementó a 27. En este punto también es importante que se

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

incremente el número de participantes a cada concurso, para dar mayor cobertura a la población juvenil.

Finalmente, por lo que hace a la última recomendación emitida por el OSFEM, está claro que el contar con la evidencia de los soportes documentales de las metas reportadas a la Unidad de Programación y Seguimiento, da certeza de la información contenida en los documentos de seguimiento elaborados por dicha instancia.

La información a detalle se encuentra en el **Anexo 9 “Resultados de las acciones para atender los hallazgos y recomendaciones”**.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

#### 19.- ¿Qué recomendaciones de la(s) evaluación(es) no han sido atendidas y por qué?

Del total de las 8 observaciones del OSFEM, 5 no han sido cumplidas, ya que la Subdirección de Bienestar y Recreación Juvenil, no proporcionó la información para solventar las recomendaciones a la Unidad de Programación y Evaluación del IMEJ, las cuales se citan a continuación:

N.P.	HALLAZGO/ RECOMENDACIÓN	ACTIVIDAD
1	Incorpore la actividad "Realizar eventos de arte no convencional para los jóvenes" en el proyecto "Expresión Juvenil", a efecto de armonizar las acciones ejecutadas por el IMEJ con los objetivos de la estructura programática.	Sin actividad registrada
2	Focalice la firma de convenios y entrega de tarjetas de descuento del programa "Ármala en Grande" con referencia al número de población municipal (12 a 29 años), grado de rezago social municipal o alguna otra información que correlacione de forma armónica el número de tarjetas entregadas, el número de convenios firmados y la población a beneficiar.	A partir del ejercicio fiscal 2016, la firma de convenio y entrega de tarjetas de descuento del programa "Ármala en grande", serán distribuidas a jóvenes, considerando la población municipal (12 a 29 años), así como el grado de rezago social buscando siempre beneficiar a los municipios con mayores carencias.
3	Implemente lineamientos, políticas o reglas de operación que sustituyan o complementen los procedimientos "Entregar tarjetas de descuento del Estado de México" y "Suscribir acuerdos con instancias públicas y privadas para mejorar la economía de los jóvenes", a fin de regular de forma específica su ejecución y establecer mecanismos para su evaluación.	Se diseñarán lineamientos de operación que complementen los procedimientos "Entregar tarjetas de descuento del Estado de México" y "Suscribir acuerdos con instancias públicas y privadas para mejorar la economía de los jóvenes", a fin de regular su distribución y permitan una evaluación integral tanto cuantitativa como cualitativa.
4	Determine la unidad de medida que utilizará para identificar y cuantificar la actividad "Suscribir acuerdos con instancias públicas y privadas para mejorar la economía de los jóvenes".	Para el ejercicio 2016 se solicitará que se integre al Catálogo de Unidades de Medida 2016, la "Suscripción de acuerdos" a fin de cuantificar las instancias públicas y privadas que se incorporan a la acción.
5	Instrumente el acto jurídico correspondiente para la actividad "Suscribir acuerdos con instancias públicas y privadas para mejorar la economía de los jóvenes", sujetándose a lo dispuesto en el Código Civil del Estado de México.	Se solicitará apoyo para la integración del marco jurídico que sustente el diseño del formato que se utilizará para la suscripción de acuerdos a fin de que cumplan con los requerimientos normativos correspondientes.

Por lo que hace al Estudio realizado por el CIEPS ninguna de las recomendaciones ha sido atendidas, en virtud de que el mismo fue elaborado sólo con carácter informativo, sin efectos vinculatorios para el IMEJ.

La información completa se encuentra en el **Anexo 10 "Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones"**

**20.- A partir del análisis de las evaluaciones realizadas al programa y de su experiencia en la temática ¿qué temas del programa considera importante evaluar mediante instancias externas?**

De conformidad con la evidencia analizada, particularmente la Auditoría de Desempeño realizada por el OSFEM y el estudio elaborado por el CIEPS, se advierte lo siguiente:

Del primer proceso se emitieron observaciones relacionadas con el objetivo del programa, ya que carece de precisión, lo que dificulta identificar el resultado esperado. De manera específica para el proyecto *Expresión Juvenil*, el diseño de indicadores de desempeño y la incorporación de una meta relacionada para eventos de arte no convencional. Por cuanto hace al proyecto *Bienestar y Orientación Juvenil*, en su acción Ármala en Grande, destacan las recomendaciones dirigidas a determinar focalizar la firma de convenios y entrega de tarjetas de descuento con referencia al número de población joven a nivel municipal, grado de rezago social local o alguna otra información que correlacione de forma armónica el número de tarjetas entregadas, el número de convenios firmados y la población a beneficiar, así como la emisión de Lineamientos o Reglas que permitan regular de forma específica su ejecución y establecer mecanismos para su evaluación.

Por otro lado, en el estudio (orientado exclusivamente a la Acción Ármala en Grande) las principales sugerencias se orientaron a mejorar el funcionamiento de la misma como: la vinculación de los jóvenes beneficiarios con los establecimientos afiliados a través de la identificación de los bienes y servicios que le interesen especificando los descuentos otorgados; el establecer un nuevo procedimiento para la solicitud, el registro, la distribución, el aprovechamiento y el control de la vigencia de las tarjetas de descuento, priorizando los servicios en línea, en el cual el registro sea previo a la entrega de la tarjeta; el implementar mecanismos para dar seguimiento al uso de la tarjeta (chip y terminal en negocio); la consulta en línea de un padrón de beneficiarios; así como la emisión de lineamientos para la operación de los convenios y para los jóvenes beneficiarios.

Se estima que las conclusiones tanto del OSFEM como del CIEPS son coincidentes en la esencia respecto de la entrega de tarjetas de descuento, por lo que resulta conveniente implementar las citadas recomendaciones, principalmente por lo que hace a la adecuada selección de bienes y servicios con descuentos para asegurar que sean los que más interesan a los jóvenes, la focalización de usuarios en municipios con mayor número de jóvenes con rezago social, el seguimiento al uso de las tarjetas, así como la emisión de un documento normativo que regule su funcionamiento; lo anterior, permitirá medir el impacto de la acción y obtener mayores resultados.

Ahora bien, se considera adecuado orientar las actividades de evaluación hacia los dos proyectos restantes. Por un lado, el proyecto *Expresión Juvenil* debe ser evaluado en su conjunto, para responder a las preguntas: ¿Qué tanto trascienden las metas del proyecto en la participación de los jóvenes en actos sociales, culturales y políticos?, ¿Existe una verdadera interacción de los jóvenes con la sociedad y medio que les rodea con la metas que ejecuta el proyecto?, ¿Cuál es el impacto de los programas de radio y televisión para los jóvenes?, ¿El tiempo destinado en las barras informativas es suficiente?, ¿Cuántos jóvenes siguen con frecuencia las transmisiones?, así como ¿Cuántos jóvenes consultan las publicaciones elaboradas por el IMEJ?, entre otras.

De igual forma, sería favorable evaluar con mayor profundidad el proyecto *Asistencia Social a la Juventud*, lo anterior considerando que su objeto se orienta a disminuir los rezagos más

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

apremiantes de la entidad mediante la realización de actividades multidisciplinarias, con la participación de los jóvenes en el diseño, seguimiento y ejecución de servicios comunitarios que permitan la aportación de sus conocimientos y habilidades en la solución de problemas locales, lo que evidentemente no es adecuado pues resulta notoriamente insuficiente el ¿cómo? para alcanzar el ¿qué?, resultando sumamente complicada la medición de sus resultados.

Además, también sería provechoso dar respuesta a interrogantes como ¿Qué tanto contribuyen las tres metas del proyecto en la disminución de los rezagos más apremiantes de la entidad?, ¿Qué tanto participan los jóvenes en el diseño, seguimiento y ejecución de servicios comunitarios?, ¿Cuántas soluciones a problemáticas locales han sido aportadas por los jóvenes?, ¿Qué porcentaje de jóvenes que asisten a las giras de servicio se ve beneficiado por algún servicio diferente a la tarjeta de descuento y cuáles son los más solicitados?, así como otras no menos importantes.

En general se sugiere también realizar evaluaciones integrales de diseño e impacto al programa, incluyendo todos los proyectos.

### B.3. DE LA GENERACIÓN DE INFORMACIÓN

#### 21. El Programa recolecta información acerca de:

- a) La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, regional o institucional.
- b) Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo.
- c) Las características socioeconómicas de sus beneficiarios.
- d) Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria.

#### **RESPUESTA: Sí, nivel 2.**

El Programa Presupuestario recaba información que permite verificar la contribución del Programa a los objetivos del Programa Sectorial Gobierno Solidario 2012-2017; en algunos casos tiene identificados los tipos y montos de los apoyos otorgados a los usuarios; no se recolecta información socioeconómica de sus usuarios y tampoco cuenta con información para la población que no recibe apoyos, por lo que se otorga el **nivel 2**.

Lo anterior, se advierte del seguimiento que la Unidad de Planeación, Programación y Evaluación realiza de las líneas de acción del Programa Sectorial Gobierno Solidario 2012-2017 que tiene a su cargo ante el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México.

Por lo que hace a recolección de los tipos de apoyo, a continuación, se precisa la información que se recolecta para cada proyecto evaluado:

#### **Proyecto *Bienestar y Orientación Juvenil***

Se recaban el *Acuse de recibo de las tarjetas de descuento para impulsar el ahorro juvenil* que contiene nombre completo del joven, municipio, edad, sexo, correo y firma; el *Acuse de recibo personal de la tarjeta de descuento para impulsar el ahorro juvenil*; el *Registro de Beneficiados* que contiene, entre otros, el evento, fecha, folio ficha técnica, el número de tarjeta, nombre, sexo, edad, municipio, así como correo electrónico; finalmente se cuenta con una *Ficha técnica del evento* (fecha, región, municipio, instituciones participantes, actividad a realizar, sede, beneficiarios, hombres, mujeres, niños, control de beneficiarios, material entregado, fotografías, testimonios).

No obstante, se carece de un padrón completo de usuarios, ya que, de las 225 mil tarjetas entregadas en el 2015, se cuenta solo con un padrón de 2 mil jóvenes, ya que los jóvenes una vez que reciben la tarjeta, no siempre se registran en la página institucional del IMEJ.

Para la meta *Impartir conferencias, talleres y pláticas a jóvenes en materia de salud preventiva*, mensualmente se reporta la lista de usuarios con nombre, sexo, municipio, grado de estudios y correo electrónico.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

#### ***Proyecto Expresión Juvenil***

Solamente en la meta relacionada con los premios y certámenes para los jóvenes, se cuenta con los listados de participantes, así como de los ganadores, especificando el apoyo otorgado para cada uno de ellos. De acuerdo con las convocatorias respectivas, se recaban diversos documentos que permiten su identificación.

#### ***Proyecto Asistencia Social a la Juventud***

Para la meta Fortalecimiento de Instancias Municipales de Juventud, se registra al municipio asesorado o fortalecido y para la meta *Atender y operar las acciones de uso de los Centros de Atención a los Jóvenes*, se cuenta solo con listas de registro de asistencia.

Se concluye que no se tienen plenamente identificados a sus usuarios. En ninguno de los proyectos se recaba información socioeconómica y menos aún se cuenta con la misma información de las personas que no son usuarios, con fines de comparación.

**22. El programa recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:**

- a) Es oportuna.
- b) Es confiable, es decir, está validada por quienes las integran.
- c) Está sistematizada.
- d) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.
- e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.

**RESPUESTA: Sí, nivel 2.**

El Programa recolecta parcialmente información para monitorear su desempeño, de manera oportuna y confiable, está actualizada y disponible, sin embargo, es insuficiente, no está sistematizada, ni es pertinente respecto de su gestión, esto es, no permite medir los indicadores de Actividad y Componente, por lo que se otorga un **nivel 2**.

Lo anterior, queda corroborado en las siguientes evidencias:

Se identifican que solo tres de las nueve metas que conjuntan los proyectos evaluados, se recaba información orientada a monitorear el desempeño del proyecto: una corresponde al proyecto *Expresión Juvenil* (Coproducir programas de radio y televisión para los jóvenes) y dos al de *Asistencia Social a la Juventud* (Asesorar para la creación y fortalecimiento de las instancias municipales de la juventud, y Atender y operar las acciones de uso de los centros de atención a los jóvenes).

Se da seguimiento de manera oportuna al Programa Operativo Anual a través del formato PbR-11<sup>a</sup>, el cual es confiable y está validado por quienes integran la información; a pesar de ello, no debe pasar desapercibida la sugerencia emitida por el OSFEM para que las unidades administrativas ejecutoras de los proyectos presupuestarios *Asistencia Social a la Juventud* y *Expresión Juvenil* documenten las actividades declaradas en el programa anual con precisión y suficiencia, ya que no coinciden con las evidencias.

La información que se recaba no se encuentra sistematizada en su totalidad, para el caso de la acción de la entrega de la tarjeta de descuento se tiene una página web para registro de a información, en los demás casos sólo se manejan listas.

Se tienen identificados a nivel de Actividades los siguientes indicadores:

NIVEL	NOMBRE	MÉTODO DE CÁLCULO
<b>Obtención de servicios a precios preferenciales para jóvenes con tarjetas de descuento</b>	Porcentaje de tarjetas de descuento distribuidas	(Número de tarjetas entregadas /Número de tarjetas programadas a entregar) *100
✓	Se registró una meta de 225,000 tarjetas a entregar en 2015, alcanzando una cifra de 225,031	
✓	No se considera adecuada la información para medir este indicador, toda vez que el objetivo del mismo refiere la obtención de servicios a precios preferenciales, más no así a las tarjetas entregadas para tal efecto	

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

NIVEL	NOMBRE	MÉTODO DE CÁLCULO
<b>Realización de gestiones para ofrecer a los jóvenes acceso a bienes y servicios a precios preferenciales</b>	Porcentaje de gestiones realizadas para acceso a bienes y servicios	(Número de gestiones realizadas/Número de gestiones programadas a realizar) *100
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se tuvo una meta de 500 gestiones para el año evaluado, registrando la cantidad final de 480</li> <li>✓ Se estima adecuada la información para medir este indicador, aunado a que el mismo está orientado a impulsar el desempeño.</li> </ul>		
<b>Asesorías para la creación de instancias municipales de la juventud</b>	Porcentaje de instancias municipales creadas	(Número de instancias municipales asesoradas/ Número de asesorías a instancias municipales programadas) *100
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se calendarizó una meta de 80 asesorías a instancias municipales en 2015, con un resultado anual de 73</li> <li>✓ Aunque el indicador está orientado a impulsar el desempeño, no se distingue entre las instancias municipales creadas y las asesoradas</li> </ul>		

Por lo que hace a los indicadores a nivel de Componente:

NIVEL	NOMBRE	MÉTODO DE CÁLCULO
<b>Jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento para obtener servicios a precios preferenciales</b>	Porcentaje de jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento	(Número de jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento / Número de jóvenes programados a beneficiar con tarjetas de descuento) *100
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se registró una meta de 225,000 jóvenes beneficiados en 2015, alcanzando una cifra de 225,031</li> <li>✓ No se considera adecuada la información para medir este indicador, toda vez que el número de tarjetas entregadas no implica un beneficio directo ya que se desconoce si los jóvenes las utilizan</li> </ul>		
<b>Acuerdos con empresas e instituciones de los sectores público, social y privado firmados para ofrecer a los jóvenes acceso a bienes y servicios a precios preferenciales celebrados</b>	Porcentaje de acuerdos suscritos con empresas	(Número de acuerdos suscritos/ Número de acuerdos programados a suscribir) *100
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se tuvo una meta de 480 Acuerdos, registrando la cantidad final de 418</li> <li>✓ Se estima adecuada la información para medir este indicador, no obstante, es limitado para advertir el comportamiento y comparación en el tiempo. Además, se utiliza prácticamente el mismo indicador que para la actividad.</li> </ul>		

Finalmente, la información se encuentra actualizada y disponible para los ejecutores del proyecto; los usuarios no son permanentes por lo que la información que se recaba es la más reciente y, por lo tanto, no están considerados periodos de actualización.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

## COBERTURA Y FOCALIZACIÓN C.1. ANÁLISIS DE COBERTURA

**23. El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:**

- a) Incluye la definición de la población objetivo.
- b) Especifica metas de cobertura anual.
- c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.
- d) Es congruente con el diseño del programa.

**RESPUESTA: Sí, nivel 3.**

De la evidencia documental se puede determinar que se tiene definida una población objetivo, existen metas de cobertura anual, se cuenta con líneas de acción que dan atención al Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017 y el Programa Sectorial Gobierno Solidario 2012-2017, con un horizonte de mediano y largo plazo; no obstante, son insuficientes para conformar una estrategia de cobertura que sea congruente con el diseño del Programa; por lo que se otorga el **nivel 3**.

Lo anterior, de acuerdo con la siguiente evidencia documental:

<b>Definición de Población Objetivo</b>	Para los tres proyectos se define a los mexiquenses de 12 a 29 años (4 millones 908 mil 743).
<b>Metas de Cobertura Anual</b>	Se cuenta con 9 metas de cobertura anual especificadas en su Programa Operativo Anual para los tres proyectos evaluados.
<b>Horizonte de Mediano y Largo Plazo</b>	Se abarca un horizonte de mediano y largo plazo, con las líneas de acción contenidas en el Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017 y el Programa Sectorial Gobierno Solidario 2012-2017, denominadas: <i>apoyar a los jóvenes mexiquenses otorgándoles tarjetas con descuentos y promoviendo la creación de espacios de expresión, formación e información para lograr un desarrollo integral de la juventud; fomentar la creación de Centros de Atención Integral a la Juventud; realizar más y mejores actividades recreativas y culturales para los jóvenes mexiquenses, tales como conciertos públicos, exhibiciones de skate o de grafiti; combatir frontalmente el bullying o acoso escolar que afecta a nuestros hijos en las escuelas de la entidad; y fomentar la capacitación especializada del personal docente, así como de alumnos y padres de familia, para que sepan cómo enfrentar el bullying, además de apoyar a las víctimas y orientar a los agresores.</i>

No obstante, lo anterior, se carece de una estrategia documentada para atender a su población objetivo, ya que todos sus proyectos se orientan a los mexiquenses de 12 a 29 años de edad, sin precisar aspectos como sexo, rango de edad (no es lo mismo atender a un joven de 12 que a uno de 29, que presentan necesidades e intereses distintos), condición socioeconómica, lugar de residencia, entre otros.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

Es recomendable por tanto replantear la focalización de su población objetivo, buscando mayor precisión en la consecución de los objetivos de cada proyecto, atendiendo a las diversas características de la población juvenil, y considerando una mayor cobertura, ya que las metas actuales reflejan un impacto limitado y han sido inerciales. Así mismo, asegurar que a través de los tres proyectos se garantiza el alcance del objetivo planteado para el programa y que éste sea congruente con las cuatro rutas de trabajo en las que se sustenta la estrategia, y que fueron definidas en congruencia con las políticas establecidas en la Ley de la Juventud del Estado de México relativas a:

- 1. Impulsar el empleo y la capacitación para el trabajo; así como el autoempleo a través de la creación de micro, pequeñas y medianas empresas encabezadas por jóvenes.*
- 2. Fortalecer la educación, las expresiones culturales y fomentar y divulgar la ciencia y tecnología entre los jóvenes.*
- 3. Promover la salud, seguridad y bienestar social de los jóvenes.*
- 4. Fomentar la participación, el deporte y la recreación y respaldar medidas para afianzar la cohesión social y familiar de los jóvenes.*

Así mismo, asegurar que se focalice a la atención de la población vulnerable (Embarazadas, víctimas de delito, madres solteras, en situación de calle, exclusión social o privación de la libertad, con discapacidad, enfermedades crónicas e indígenas), y atienda a las necesidades específicas.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

#### 24. ¿El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo? En caso de contar con éstos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo.

El Programa Presupuestario *Oportunidades para los Jóvenes*, en sus tres proyectos materia de la presente evaluación: *Bienestar y Orientación Juvenil*, *Expresión Juvenil* y *Asistencia Social a la Juventud*, va encaminado a mexiquenses de 12 a 29 años, sin embargo, carece de mecanismos específicos para identificar de particular a su población objetivo, atendiendo a los fines de cada proyecto, así como a las características de la propia población.

Lo anterior, considerando que el artículo 3 fracción VII de la Ley de la Juventud del Estado de México establece por jóvenes a las mujeres y los hombres cuya edad esté comprendida entre los 12 y hasta los 29 años. En el artículo 6 del mismo ordenamiento indica que en las acciones que se desarrollen para su cumplimiento, se deberá dar atención prioritaria a jóvenes embarazadas, madres solteras, víctimas de cualquier delito, en situación de calle, exclusión social o privación de la libertad, con enfermedades crónicas e indígenas.

El propio problema que refiere la MIR del Programa Presupuestario señala: *Los jóvenes mexiquenses de 12 a 29 años en situación de vulnerabilidad, carecen de oportunidades*. Sin embargo, en la identificación de su población y focalización de las acciones derivadas de cada proyecto, no se advierte que se considere ninguna condición de vulnerabilidad para el otorgamiento de sus servicios, ni que ésta esté concretamente definida.

Tal imprecisión se observa, por ejemplo, en que no se cuenta con mecanismos documentados para definir en qué municipios y a qué jóvenes se entregan las tarjetas de descuento, o con qué empresas es mejor realizar convenios para tales efectos, atendiendo a los servicios y bienes que ofrece; tampoco se tiene identificados en qué lugares o a quiénes resulta más conveniente la impartición de talleres, conferencia y pláticas o para realizar las giras de servicios de apoyo a la comunidad.

**25. A partir de las definiciones de la población potencial, la población objetivo y la población atendida, ¿cuál ha sido la cobertura del programa?**

Es importante precisar que, en el caso del Programa Presupuestario *Oportunidades para los Jóvenes*, en sus proyectos: *Bienestar y Orientación Juvenil*, *Expresión Juvenil* y *Asistencia Social a la Juventud*, se parte de una población de referencia de 15,175,862 habitantes en el Estado de México, de acuerdo con los datos del Censo INEGI de 2010, contando con una población potencial de 4,908,743 jóvenes (personas de 12 a 29 años de edad).

Ahora bien, de acuerdo a cada uno de los tres proyectos materia de la presente evaluación, se puede identificar lo siguiente:

Para el proyecto *Bienestar y Orientación Juvenil*, en su acción relacionada con la entrega de la tarjeta de descuento, se tuvo una población objetivo para el 2015 de 225,000, es decir respecto de la población potencial se tuvo una cobertura del 4.5 %. Por lo que hace a la relación de la población objetivo respecto de la población atendida, la cobertura alcanzó el 100.0%. Cabe señalar que se ha mantenido la inercia desde 2011 y aunque la cobertura siempre ha sido igual o mayor al 100%, debe considerarse que la entrega de tarjetas no atiende mayoritariamente a peticiones directas de jóvenes, sino a entregas programadas por el IMEJ, donde se advierte el cumplimiento de lo realizado sobre lo programado. De esta forma, sería conveniente que su cobertura se incrementara en cada ejercicio anual, asegurando su utilización e impacto.

Por lo que hace a las conferencias, talleres y pláticas a jóvenes en materia de salud, la cobertura fue de 0.30% de la población objetivo respecto de la potencial, y por lo que respecta a la relación entre la programada y la atendida el alcance fue de 103.3%. Cabe señalar, que igual que en el caso anterior, la población objetivo no se ha modificado desde 2012, año en la que se creó la meta.

Para el proyecto *Expresión Juvenil*, la meta de premios y certámenes para los jóvenes, registra un porcentaje de cobertura 0.063%, que resulta de la relación de su población objetivo 3,100 respecto de la población potencial 4,908,743.; y de 0.0030 con respecto a la atendida que sumó 148.

Finalmente, en relación al proyecto *Asistencia Social a la Juventud*, en las giras de servicio de apoyo a la juventud, no se cuenta con información para determinar la cobertura de la población objetivo en relación a la potencial.

La información más detallada se encuentra descrita en el **Anexo 11 “Evolución de la Cobertura”** y en el **Anexo 12 “Información de la Población Atendida”**.

**OPERACIÓN**

**D.1. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ESTABLECIDOS EN LAS R.O.P. O NORMATIVIDAD APLICABLE**

**26. Describa mediante Diagramas de Flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios (Componentes), así como los procesos clave en la operación del programa.**

En el Manual de Procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud<sup>28</sup> se identifican dos procesos sustantivos referidos a la “Concertación y entrega de tarjetas de descuento” y el de “Publicaciones juveniles”, el primero involucra dos procesos: Firma de convenios de afiliación al programa “Ármala en grande” tarjetas de descuento y “Entrega de tarjetas de descuento”; y el segundo se realiza a través de un procedimiento “Elaboración y distribución de publicaciones juveniles”, los cuales se representan en el siguiente esquema:



La suscripción de convenios y la entrega de tarjetas tienen por objeto “Obtener descuentos para la población juvenil mexiquense en empresas y establecimientos, mediante la suscripción de convenios de afiliación para el Programa Tarjeta de Descuento”, y están vinculados al proyecto “Bienestar y Orientación Juvenil” y con los componentes de la MIR:

<sup>28</sup> Manual de Procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud, Mayo 2013.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

- **Componente 1.** Jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento para obtener servicios a precios preferenciales.
- **Componente 2.** Acuerdos con empresas e instituciones de los sectores público, social y privado firmados para ofrecer a los jóvenes acceso a bienes y servicios a precios preferenciales celebrados.

A continuación, se realiza una breve descripción de los procedimientos:

PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN	INSTANCIAS QUE INTERVIENEN
Firma de convenios de afiliación “Ármala en grande” tarjetas de descuento	Inicia con la solicitud de afiliación al programa que una empresa interesada realiza mediante oficio, la cual presenta en las oficinas centrales del IMEJ, en las instancias municipales o en las sedes regionales. Cuya procedencia es determinada de forma central, en caso negativo se informan los motivos mediante el oficio de respuesta; en caso afirmativo se continúa con el procedimiento recabando la información para la propuesta de convenio, y estableciendo la fecha para la suscripción y entrega de engomados “Aquí se recibe tarjeta compromiso joven”. Una vez firmado el convenio se archiva para su resguardo. Se agrega al listado de negocios afiliados y se incluye en la página web.	La Dirección General, Subdirección de Bienestar y Recreación Juvenil, Coordinador del Programa, Responsable de Recepción, Unidad de Apoyo Administrativo, todos del IMEJ, así como las instancias municipales y sedes regionales de la juventud.
Entrega de tarjetas de descuento	Inicia con el oficio que presenta el joven solicitando la tarjeta de descuento, ya sea en la recepción general IMEJ o en las instancias municipales o sedes regionales. A nivel central se determina si la solicitud es procedente o no. En caso negativo en la respuesta se especifican los motivos, y en caso afirmativo elabora propuesta de beneficiario; en ambas opciones la autorización es de la DG. Se determina la existencia de tarjetas o se gestiona su adquisición, y la DG determina si la entrega se hará individual o en evento masivo. Si la distribución es individual se hace llegar las tarjetas y listas e beneficiarios a las instancias municipales o sedes regionales para su entrega. En caso de que la entrega se realice en evento masivo, se formula la ficha técnica del evento y una vez autorizada por la DG se convoca a los solicitantes para que acudan a recibir su tarjeta otorgando el acuse correspondiente, los cuales se integran junto con el registro de beneficiarios y se concentran en el informe mensual de entrega de tarjetas, con el que concluye el procedimiento.	La Dirección General, Subdirección de Bienestar y Recreación Juvenil, Coordinador del Programa, Responsable de Recepción, Unidad de Apoyo Administrativo, todos del IMEJ, así como las instancias municipales y sedes regionales de la juventud.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

El objetivo general de proceso es “Incrementar el poder adquisitivo de los jóvenes mexiquenses en bienes y servicios, a fin de impulsar su desarrollo integral y mejoría en su calidad de vida, mediante la entrega de tarjetas de descuento”, sin embargo, en los procedimientos antes descritos se advierte que el énfasis está en el número de tarjetas entregadas y no en el garantizar que se cumpla en objetivo, es decir en que se logre el incremento del poder adquisitivo de los jóvenes.

También se advierte que los procedimientos son susceptibles de mejora, por una parte, las diferencias en la suscripción de convenios o acuerdos para la afiliación de empresas, no quedan establecidas en el procedimiento. Por la otra, no hay evidencia de que la afiliación de las empresas atienda a las necesidades específicas de los jóvenes según su edad o las condiciones socioeconómicas de su demarcación. Hay oportunidades de concertar acciones que se traduzcan en beneficios masivos como son el transporte, o empresas que prestan servicios recreativos como cines, teatros y otro tipo de espectáculos que son atractivos para los jóvenes. Así como concertar descuentos con cadenas de tiendas que tienen presencia en el territorio estatal, sólo por citar algunos ejemplos.

También es posible mejorar los mecanismos para solicitar, emitir y controlar las tarjetas y sus beneficios, aprovechando las tecnologías de información y comunicación. La solicitud de tarjeta y la respuesta se puede realizar de forma electrónica. Evitar que la DG firme 225,000 oficios de respuesta o autorizaciones de tarjeta. La validación de contar o no con los requisitos para otorgarla puede darse en forma electrónica por el coordinador del programa.

El segundo proceso está referido a “Publicaciones juveniles”, que se realiza mediante el procedimiento “Elaboración y distribución de publicaciones juveniles”, el cual se describe de manera breve a continuación:

PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN	INSTANCIAS QUE INTERVIENEN
Elaboración y distribución de publicaciones juveniles	<p>Inicia cuando el colaborador entrega oficio solicitando la publicación, se determina la procedencia; en caso negativo se archiva y en caso afirmativo se revisa contenido, estilo y ortografía y se turna a la DG para el visto bueno. Una vez aprobada el área de diseño e imagen realiza composición, da imagen, elabora dummy y lo turna para aprobación.</p> <p>Se autoriza dummy, determina tiraje y se realizan las gestiones para la autorización del Consejo Editorial de la Administración Pública Estatal y para la obtención del número de autorización de la publicación y el dictamen de imagen gráfica institucional.</p> <p>Una vez concluidas las gestiones. la unidad de apoyo administrativo realiza la adquisición y entrega a la imprenta autorizada el dummy en formato impreso y electrónico.</p> <p>Al recibir las impresiones se hace una revisión técnica, si cumple con las especificaciones, se elabora un calendario de entrega y ficha técnica y se somete a la consideración del DG, quien determina si las publicaciones se entregarán en</p>	<p>Dirección General, Subdirección de Estudios y Derechos de la Juventud, Unidad de Diseño e Imagen, Unidad de Apoyo Administrativo, Recepción, Coordinador del programa, todos del IMEJ.</p> <p>Instancias municipales y sedes regionales, el Comité Editorial de la Administración Pública Estatal, Secretaría Técnica del Subcomité Editorial del Sector Desarrollo Social, colaboradores, beneficiarios y la imprenta.</p>

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

PROCEDIMIENTO	DESCRIPCIÓN	INSTANCIAS QUE INTERVIENEN
	<p>un evento masivo o de forma individual.</p> <p>En caso de que se determine una entrega en evento masivo, se autoriza la ficha, registro de beneficiarios y se instruye convocar a beneficiarios y colaboradores, se realiza el evento y entregan publicaciones.</p> <p>En caso de entrega individual se distribuyen las publicaciones en las instancias municipales y sedes regionales, las cuales serán entregadas cuando los colaboradores o los beneficiarios acudan a solicitar publicaciones que les sean de utilidad. Se integra el registro de beneficiarios y a fin de mes, se extrae la información y se realiza el informe mensual.</p>	

Con base en la descripción que se realiza en el Manual de procedimientos, se puede afirmar que los trámites burocráticos subordinan los técnicos, no se parte de una determinación de líneas de investigación o temas prioritarios que orienten la viabilidad de las publicaciones. Éstas atienden a las propuestas que realizan los colaboradores y que no necesariamente atiendan a los intereses y prioridades de la juventud. No se advierte en el procedimiento controles de inventarios de publicaciones que se encuentren almacenadas para su distribución o el alcance de los tirajes, a cuántos jóvenes llegan realmente las publicaciones y si les son atractivas. Sería pertinente valorar la disponibilidad de publicaciones en forma electrónica que puedan ser descargados de la página del IMEJ y eviten el costo de reproducción y distribución y potencialicen su alcance. Considerando desde luego que las necesidades y preferencias de los jóvenes varían por edad, género, posición social, idiosincrasia, entre otros.

Dicho proceso está vinculado al proyecto “Expresión juvenil”, que además de las publicaciones, en sus metas se identifica la organización de premios y certámenes para los jóvenes y la coproducción de programas de radio y televisión para los jóvenes, sin embargo, sus procedimientos no están documentados. Éstos se llevan a cabo de acuerdo a los criterios particulares que se establecen en las convocatorias respectivas.

Una situación semejante se presenta para el proyecto “Asistencia Social a la Juventud”, cuyas metas están referidas a la realización de giras de servicios de apoyo a la juventud, la asesoría para la creación y fortalecimiento de las instancias municipales de la juventud y la atención y operación de los centros de atención a los jóvenes, y no hay evidencia de que sus procesos y procedimientos estén documentados.

Como se puede advertir en las líneas anteriores, para los tres proyectos objeto de evaluación correspondientes al programa presupuestario “Oportunidades para los jóvenes” sólo están formalmente definidos dos procesos que involucran un total de tres procedimientos, lo anterior resulta limitativo para el alcance de los objetivos planteados y falta de congruencia con el resumen narrativo de la MIR.

Los diagramas de flujo correspondiente a los procedimientos a los que se ha hecho referencia se incluyen en el **Anexo 13 “Diagramas de flujo de los Componentes y procesos claves”**.

## **D.2. SOLICITUD DE APOYOS**

**27. ¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales)**

**RESPUESTA: Si, nivel 2**

Con base en las evidencias documentales es posible establecer que dos de los tres proyectos objeto de evaluación, cuentan con información sistematizada que permiten conocer la demanda de tarjetas de descuento y para la publicación de obras, pero no las características de los solicitantes, por lo que se le asigna el **nivel 2**.

De acuerdo a los procedimientos vinculados con el proyecto Bienestar y orientación juvenil, la demanda se capta mediante los oficios que dirigen los interesados al IMEJ, ya sea de forma directa o a través de las instancias municipales o sedes regionales de la juventud, solicitando las tarjetas de descuento “Árma la en grande”, las solicitudes procedentes serán atendidas mediante la entrega individual o masiva de las tarjetas, y las no procedentes son archivadas, de tal forma que en el procedimiento no se describe una actividad concreta para cuantificar la demanda total, ésta sólo es posible determinar a través del registro de oficios que realiza la recepción del IMEJ. Los formatos que se integran en el manual corresponden a los beneficiarios y no contienen campos específicos para determinar cuántos solicitaron las tarjetas, cuántos de éstos tuvieron una respuesta positiva y finalmente a cuántos de éstos se entregó tarjeta.

Por lo que respecta a la suscripción de convenios o acuerdos para la afiliación de empresas al programa, es posible determinar la demanda en función del número de solicitudes que realizan las personas físicas o morales para participar en el programa, las cuales si son procedentes se convierten en acuerdos o convenios y si no lo son se archivan. En este sentido se infiere que el procedimiento en realidad no debe iniciar con la solicitud, si no con la promoción del programa en los diferentes establecimientos, ya que los empresarios en general no tienen asegurada ninguna contraprestación. Más allá de esta consideración, no se identifican mecanismos institucionalizados para cuantificar y caracterizar la demanda, el enfoque está dirigido a los beneficiarios o áreas de enfoque.

El tercer procedimiento documentado corresponde a la elaboración y distribución de publicaciones juveniles, cuya demanda en particular está referida a las solicitudes que realizan los colaboradores para que se publiquen sus propuestas, las cuales se realizan mediante oficio y su registro constituye concretamente la evidencia de la demanda, ya que no se advierte un formato específico en el que se establezca cuántas solicitudes se autorizan con respecto a las recibidas, ni cuáles son los principios o criterios que determinan su procedencia.

Con el proyecto de expresión juvenil también están vinculadas metas sobre la organización de premios y certámenes, que sumaron 15 para el 2015; la demanda total de apoyos estaría referida al total de participantes en cada evento, incluidos los ganadores. Dichos eventos son de naturaleza y alcance diverso y no hay evidencia de procedimientos estandarizados; en algunos casos las bases que se establecen en las convocatorias pueden ser referente de las formas y características de los registros, pero son insuficientes para determinar el total de la demanda en este tipo de servicio o apoyo que se proporciona.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

El proyecto “Asistencia social a la juventud” tiene por objeto *“Disminuir los rezagos más apremiantes de la entidad mediante la realización de actividades multidisciplinarias con la participación de los jóvenes en el diseño, seguimiento y ejecución de servicios comunitarios que permitan la aportación de sus conocimientos y habilidades en la solución de problemas locales”*, y a través de las metas reportadas se identifican dos orientaciones: por una parte, beneficiarios directos de los servicios de apoyo a la juventud que se brindan en las giras; y por la otra, un área de enfoque ya que sus actividades están orientadas a brindar apoyo a las instancias municipales y centros de atención a los jóvenes, los cuales constituyen entidades públicas. Sin embargo, como se señaló, los procedimientos no están formalmente documentados y los registros de los que se dispone permiten identificar al número de jóvenes beneficiarios y las instancias apoyadas, pero no se observan mecanismos para identificar, cuantificar y caracterizar la demanda.

Por lo anterior, se considera prudente sistematizar la información y establecer mecanismos explícitos y documentados para registrar la demanda de los servicios que se proporcionan a través de los proyectos, ya que los registros que se identifican en los tres procedimientos, dan cuenta de los beneficiarios, pero no de la demanda total, y no hay evidencia de lineamientos que regulen la planeación, operación y evaluación de los proyectos.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

#### 28. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:

- a) Corresponden a las características de la población objetivo.
- b) Existen formatos definidos.
- c) Están disponibles para la población objetivo.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

#### **RESPUESTA: Sí nivel 2**

Con base en las evidencias documentales, se advierte que para dos de los tres proyectos están establecidos procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo que corresponden a las características de la población objetivo, en algunos casos se cuenta con formatos definidos y están apegados a los documentos normativos, por lo que se le asigna el **nivel 2**.

El proyecto de “Bienestar y Orientación Juvenil”, involucra dos procedimientos, el primero consiste en la suscripción de convenios con personas físicas o morales para la afiliación al programa, a fin de que otorguen descuentos a los jóvenes y, el segundo, a la entrega de las tarjetas para que puedan hacer efectiva esa prestación.

La solicitud de afiliación por parte de los empresarios se realiza mediante un oficio de formato libre, y si es procedente, se formula el “Convenio de afiliación al programa “Ármala en Grande” tarjeta de descuento”<sup>29</sup>, que contiene fecha, folio, nombre de la empresa, giro, sucursal, propietario, responsable, domicilio, teléfono, correo electrónico, página web, condiciones de la empresa, descuento o promoción y vigencia. Se incluye un instructivo para requisitar el formato, que mantiene el nombre del programa anterior “Convenio de Afiliación al Programa Compromiso Joven Tarjetas de Descuentos”.

El formato está disponible para la población ya que el manual de procedimientos se encuentra publicado en la página del IMEJ, y no se dispone de lineamientos o algún documento normativo en el que se establezcan los requisitos que se deben cumplir para firmar el convenio.

El segundo procedimiento opera para la entrega de tarjetas de descuento, que está documentado en el manual, y especifica cómo recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de tarjetas que se realizan mediante oficio y no mediante un formato definido, y se presentan ante el responsable de la recepción del instituto, en las instancias municipales o en las sedes regionales. Una vez recibidos los oficios se informa a los solicitantes sobre el tiempo de respuesta, se analiza la procedencia de la solicitud y se contesta mediante oficio. El manual de procedimientos está al alcance de la población, toda vez que está publicado en la página del IMEJ<sup>30</sup>, y no hay evidencia de un documento normativo en el que se establezcan los criterios para determinar la procedencia o no de una solicitud de tarjeta de descuento.

---

<sup>29</sup> Formato “Convenio de afiliación al programa “Ármala en Grande” tarjeta de descuento”, Manual de Procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud, Gaceta del Gobierno, 31 de Mayo del 2013.

<sup>30</sup> Procedimiento: Entrega de tarjetas de descuento, Manual de procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud, Gaceta del Gobierno, 31 de mayo del 2013.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

En el proyecto de Expresión juvenil, la solicitud de apoyo la realizan los colaboradores mediante oficio, y de forma semejante a lo que se realiza en el proyecto de Bienestar y recreación juvenil, se le informa sobre la fecha de respuesta, la cual se da mediante oficio; en caso procedente se revisa contenido, estilo y ortografía y una vez autorizada se elabora dummy, composición e imagen y se gestionan las autorizaciones que marca la normatividad para emitir publicaciones<sup>31</sup>.

Como se puede observar, no existe un formato definido para que un colaborador solicite la publicación de su obra, o bien para que las instancias interesadas soliciten la dotación de publicaciones, ni criterios establecidos en un documento normativo para determinar si una solicitud puede o no ser procedente. El mecanismo para atender las solicitudes antes referidas está publicado en el manual de procedimientos multicitado.

Se realizan otro tipo de procedimientos para el proyecto de Expresión juvenil, sin embargo, no están formalmente documentados. Una situación semejante corresponde a las actividades que se realizan en el marco del proyecto Asistencia social a la juventud, para el fortalecimiento o creación de las instancias municipales y la operación de los centros regionales de la juventud.

---

<sup>31</sup> Procedimiento: Elaboración y distribución de publicaciones juveniles, Manual de procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud, Gaceta del Gobierno, 31 de mayo del 2013.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

**29. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:**

- a)** Son consistentes con las características de la población objetivo.
- b)** Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c)** Están sistematizados.
- d)** Están difundidos públicamente.

**RESPUESTA: No**

Con base en el análisis documental y en los cuestionarios y entrevistas realizados a los responsables de la ejecución de los proyectos, se puede afirmar que el programa no cuenta con mecanismos documentados para verificar que los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo se realicen de acuerdo a la normatividad.

### **D.3. SELECCIÓN DE BENEFICIARIOS Y/O PROYECTOS**

#### **30. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:**

- a)** Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b)** Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c)** Están sistematizados.
- d)** Están difundidos públicamente.

#### **RESPUESTA: Sí, nivel 1**

Con base en las evidencias documentales se advierte que para los tres procedimientos que inciden en dos de los proyectos objeto de evaluación se establecen políticas a las cuales deberá ceñirse la firma de convenios de afiliación al programa "Ármala en grande", la entrega de tarjetas de descuento y la elaboración y distribución de publicaciones juveniles, los cuales están difundidos públicamente, y no hay evidencia de que se incluyan criterios de elegibilidad claramente especificados, estén estandarizados y sistematizados, por lo que se le asigna el **nivel 1**.

Con base en la información contenida en el manual de procedimientos vigente, para el proyecto "Bienestar y orientación juvenil" no se establecen propiamente criterios de selección de empresas para la suscripción de convenios o criterios para la selección de beneficiarios de las tarjetas. Para llevar a cabo dichos procedimientos se establecen "Políticas", que para el procedimiento "Firma de convenios de afiliación al programa "Ármala en grande" tarjetas de descuento", están referidas a<sup>32</sup>:

- *La vigencia de los convenios será de seis meses como mínimo y los plazos mayores serán determinados por el establecimiento que suscriba el mismo.*
- *El descuento sólo aplicará mediante la presentación física de la tarjeta y exclusivamente en los establecimientos que hayan suscrito convenio con el Instituto Mexiquense de la Juventud, identificados por el engomado: "Aquí se recibe Tarjeta Compromiso Joven".*

En el formato de Convenio de Afiliación del Programa "Ármala en Grande", tarjetas de descuento se incluye un campo destinado a la vigencia y al tipo de descuento o promoción que ofrece la empresa. No están documentados formalmente criterios para la selección de empresas, ni para establecer cuáles son las características que determinan con quién suscribir un convenio o un acuerdo.

Por lo que respecta a la "La entrega de tarjetas de descuento" las políticas señalan que<sup>33</sup>:

- Las tarjetas serán asignadas a personas entre los 12 y 29 años con residencia en el Estado de México.

---

<sup>32</sup> Procedimiento "Convenio de afiliación al programa "Ármala en Grande" tarjeta de descuento", Manual de Procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud, Gaceta del Gobierno, 31 de Mayo del 2013.

<sup>33</sup> Procedimiento: Entrega de tarjetas de descuento, Manual de procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud, Gaceta del Gobierno, 31 de mayo del 2013.

- Todos los beneficiarios deberán de dar de alta la tarjeta en la dirección electrónica que el Instituto determine.
- El descuento, sólo aplicará mediante la presentación física de la tarjeta y exclusivamente en los establecimientos que hayan suscrito convenio con el Instituto, identificados por el engomado: "Aquí se recibe Tarjeta Compromiso Joven".

Sin embargo, no se identifican los mecanismos para asegurar que los solicitantes de las tarjetas de descuento tengan la edad y la residencia que establecen las citadas políticas. Dichos datos sólo se registran en el "Acuse de recibo personal de la tarjeta de descuento para impulsar el ahorro juvenil" y en el formato para el "Registro de Beneficiarios", en los que se registran entre otros, el nombre, sexo, edad y municipio.

Por otra parte, y con base en la información proporcionada por el Instituto Mexiquense de la Juventud, de las 225,000 tarjetas entregadas sólo se generó un padrón de 2,000 beneficiarios, conformado por los que si se registraron en la página, por lo que se considera que no se cuenta con mecanismos para asegurar que todos los beneficiarios den de alta la tarjeta.

El tercer procedimiento está referido a la "Elaboración y distribución de publicaciones juveniles" y se establecen como políticas:

- La temática de las publicaciones será en estricto apego a la normatividad vigente en la materia.
- El diseño e imagen se realizarán en el marco del Manual de Identidad Gráfica del Gobierno del Estado de México.
- Todas las producciones que sean susceptibles de publicación, invariablemente serán autorizadas por la Dirección General del IMEJ y la Subdirección de Estudios y Derechos de la Juventud.
- Todas las publicaciones financiadas por el IMEJ serán propiedad de este Instituto, otorgando el crédito correspondiente a los autores.
- En todos los casos, se solicitará autorización para la reproducción de la imagen de las publicaciones, a la Presidencia del Subcomité Editorial del Sector Desarrollo Social.

El procedimiento que se establece en el manual contempla la gestión para obtener la autorización para las publicaciones por parte del Consejo Editorial de la Administración Pública por conducto de la Presidencia del Subcomité Editorial del Sector Desarrollo Social, sin embargo, de acuerdo a la consulta realizada en el IPOMEX<sup>34</sup>, para el 2015 se reportan 5 publicaciones, incluyendo 4 clasificadas como cuadernos y 1 como revista, y para dicho periodo no se registra la publicación de libros.

Los cuadernos están referidos a "Catálogo de escaparate arte joven", "Emprendedores juveniles", "Municipios en acción" y "Tu proyecto social ármala en grande", y la revista corresponde a un catálogo de "Programas de apoyo a jóvenes". Del total de publicaciones sólo dos cuentan con número de autorización del Consejo Editorial.

---

<sup>34</sup> <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/imej/publicaciones/2015/0/1.web>, Abril 1, del 2017.

Por otra parte, no hay evidencia de que la normatividad sobre los temas en los que deban realizarse las publicaciones, estén difundidas y sean del dominio público. Aunque al revisar los contenidos de los cuadernos y revistas que fueron publicados en el 2015, corresponden propiamente a la difusión de los resultados de los diversos concursos y certámenes.

Si bien es cierto que como tal no está documentado un procedimiento para llevar a cabo los concursos y certámenes que se realizan en el marco de este proyecto, para cada evento se emite una convocatoria en la que se establecen los procedimientos y criterios para el otorgamiento de los premios, reconocimientos o estímulos.

Por lo que respecta al proyecto “Asistencia social a la juventud”, como se señaló en temas anteriores *“Contempla las acciones encaminadas a disminuir los rezagos más apremiantes en la entidad con el apoyo de los jóvenes, mediante la realización de brigadas de trabajo comunitario que permitan con la aportación de sus conocimientos y habilidades la solución a problemas locales”*<sup>35</sup>, y no están documentados formalmente los procedimientos para realizar las giras de servicios de apoyo a la juventud, proporcionar asesoría para el fortalecimiento o creación de instancias municipales de la juventud o para atender y operar las acciones de uso de los centros de atención a la juventud, que corresponde propiamente a las metas consignadas en su programa anual y en el informe de metas por proyecto.

En este sentido, se considera que para los tres procedimientos documentados están difundidas las políticas, y existe ambigüedad en los criterios de selección para suscribir un convenio o acuerdo de afiliación con las empresas, para asegurar que los solicitantes de tarjetas de descuento cuenten con la edad o la residencia que establecen las políticas, ni con criterios explícitos para asegurar que las publicaciones que se autorizan atiendan a la normatividad.

Por lo anterior, se considera pertinente definir lineamientos de las acciones sociales que se realizan, en los que se hagan explícitos los criterios de selección de empresas, beneficiarios de tarjetas y de documentos para publicación; así como documentar los procedimientos y lineamientos de las actividades que se llevan a cabo en los tres proyectos y que aún no cuentan con dicho sustento. Finalmente, establecer los mecanismos para asegurar su estandarización, sistematización y difusión.

---

<sup>35</sup> Catálogo de descripción de programas y proyectos para formular el anteproyecto de presupuesto para el ejercicio fiscal 2015, Secretaría de Finanzas, GEM.

**31. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen las siguientes características:**

- a) Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos.
- b) Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de proyectos y/o beneficiarios.

**RESPUESTA: Sí, nivel 1**

Con base en la normatividad que guía la operación del programa, es posible establecer que en los procedimientos están establecidas políticas y descritas etapas para determinar si una solicitud de tarjeta de descuento, de afiliación al programa o de una publicación, es procedente o no, sin embargo, no son explícitos los criterios en los que se sustenta la determinación, ni los mecanismos específicos para verificar que éstos se lleven a cabo de acuerdo a la normatividad; pero se considera que son conocidos por los ejecutores de los proyectos por lo que se le asigna el **nivel 1**.

En congruencia con lo señalado en la pregunta anterior, los procedimientos de selección de beneficiarios están referidos en lo general a la recepción de oficios mediante los cuales se solicita una tarjeta de descuento, la afiliación al programa “Ármala en grande” o la publicación de algún documento, los cuales están regulados por políticas y no por criterios explícitos para la selección de beneficiarios o de proyectos.

Lo anterior expresa la falta de sustentos documentales en los que se hagan explícitos los procedimientos y los mecanismos para su seguimiento y control, pero no significa que se carezca en lo general de mecanismos de verificación, ya que en la descripción y diagramación de los procedimientos se establecen actividades relativas a la determinación de la procedencia de las solicitudes de apoyo, pero no se hacen explícitos los criterios y se infiere que las subdirecciones competentes y la dirección las aplican para dar respuesta.

Además, con base en lo dispuesto por el Reglamento Interno del Instituto Mexiquense de la Juventud, corresponde a la Unidad de Programación y Evaluación “Vigilar y evaluar que las actividades de las unidades administrativas del Instituto sean congruentes con los planes de desarrollo y sus programas”.<sup>36</sup> Así mismo, en el artículo 17 del mismo ordenamiento se establece que compete a la Subdirección de Bienestar y Recreación Juvenil “Participar con las instancias correspondientes en el diseño, ejecución y evaluación de proyectos de atención a la juventud”; en tanto en el artículo 19 señala que la Contraloría interna tiene entre sus funciones “Vigilar el cumplimiento de los programas y subprogramas de las unidades administrativas del Instituto y elaborar los reportes correspondientes”, así como “Realizar supervisiones, revisiones, evaluaciones, auditorías y demás acciones de control y evaluación que le correspondan, a las unidades administrativas del Instituto...”.

---

<sup>36</sup> Artículo 18, fracción VII, Reglamento Interno del Instituto Mexiquense de la Juventud, 25 enero 2011.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

La aplicación de las políticas se puede inferir a través de los formatos que se utilizan y que contienen campos referidos a la edad y la procedencia en el caso de las tarjetas de descuento, a la vigencia de los convenios en el caso de la afiliación de empresas al programa, incluidos los concentrados mensuales que se utilizan y se turnan para su integración de los avances programáticos presupuestales que formula la Unidad de Programación y Evaluación.

Sin, embargo como se ha podido advertir a través del análisis realizado a la operación del programa a través de sus proyectos, los criterios de selección de beneficiarios o proyectos no son explícitos, por lo que se sugiere su documentación, sistematización y difusión, para su fortalecimiento.

#### **D.4. TIPOS DE APOYOS**

##### **32. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:**

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- b) Están sistematizados.
- c) Están difundidos públicamente.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

##### **RESPUESTA: Sí, nivel 3**

Con base en las evidencias es posible establecer que existen procedimientos documentados para la firma de convenios de afiliación al programa “Ármala en grande” tarjetas de descuento, para la entrega de las tarjetas de descuento y para la elaboración y distribución de publicaciones juveniles, que son utilizados por las instancias ejecutoras, están difundidos públicamente y no hay evidencia de que estén sistematizados por lo que se considera que cumple con tres de las cuatro características establecidas en la pregunta y se le asigna el **nivel 3**.

En el procedimiento documentado para el proyecto “Bienestar y orientación juvenil” se establece que la entrega de las tarjetas de descuento se puede llevar a cabo mediante un evento masivo o de forma individual. Determinación que está a cargo de la Dirección General del IMEJ, cuando la Subdirección de Bienestar y recreación juvenil somete a su consideración la Ficha técnica del evento<sup>37</sup>, que contiene, entre otros conceptos, el objetivo y meta del programa anual con el que se relaciona, el responsable, las instituciones tanto la solicitante como las participantes, la actividad a realizar, la sede, los beneficiarios desagregados por género, material entregado, evidencias, requerimientos y resumen ejecutivo del evento.

Si procede la entrega de la tarjeta en evento masivo, se aprueba la ficha técnica y se procede a organizar el evento en coordinación en su caso con las instancias municipales o sedes regionales, se convoca a los beneficiarios y se realiza la entrega de las tarjetas obteniendo el acuse de recibo correspondiente; se requisita el formato de Registro de beneficiarios y a fin de mes se integra en el informe mensual.

En caso de que la entrega sea individual, cuando acude el solicitante a la recepción del IMEJ, a las instancias municipales o a las sedes regionales a enterarse de la respuesta, si es negativa se entrega el oficio, y si es positiva se entrega la tarjeta obteniendo el acuse correspondiente, integrando la información al registro de beneficiarios y el informe mensual en su momento.

Para la Firma de convenios de afiliación al programa “Ármala en grande” tarjetas de descuento, el procedimiento establece, que si la solicitud es procedente se requisita el formato de “Convenio de afiliación al programa “Ármala en grande” tarjetas de descuento”, mediante el cual el empresario manifiesta su voluntad para afiliarse al programa de facilitarles el acceso a servicios y bienes de consumo, dar trato preferencial y descuentos específicos sobre los productos que ofrece. Dicho formato contiene datos sobre nombre, giro y ubicación de la empresa, especificando en caso de sucursales,

---

<sup>37</sup> Formato de Ficha Técnica del Evento, Procedimiento: Entrega de tarjetas de descuento, Manual de Procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud.

teléfono, página web, condiciones de la empresa y vigencia. (Es importante señalar que el formato en comento no reúne las características formales que se establecen en un convenio y no se incluye el formato de acuerdo que alternativamente se utiliza). Una vez requisitado el formato y aprobado su contenido se establece la fecha de suscripción, se convoca al solicitante, se firma el convenio y se entregan los engomados que acreditan la participación de su empresa en el programa. Se integra a la lista de empresas afiliadas y se publica en la página web.

Por lo que respecta al tercer procedimiento documentado, relativo a la Elaboración y distribución de publicaciones juveniles, la entrega de apoyos o servicios en este caso se establece en dos sentidos: por una parte, en la respuesta al colaborador que solicita la publicación de un documento, y por la otra, a la entrega de las publicaciones ya sea en evento masivo o de forma individual cuando acuden al Instituto Mexiquense de la Juventud, las personas a solicitar aquellas publicaciones que son de su interés. La determinación del tipo de entrega, está a cargo de la Dirección General del IMEJ, y se siguen prácticamente las mismas actividades que para la entrega de las tarjetas, sólo que en este caso participa la Subdirección de Estudios y Derechos de la Juventud.

En el 2013, 2014 y 2015 la meta programada y alcanzada fue realizar 7 publicaciones de interés para los jóvenes, y de acuerdo a la información publicada en su página de transparencia, para el 2015 se realizaron 5 publicaciones (cuatro cuadernos y una revista), que a juzgar por su contenido corresponden a difusión de los resultados de certámenes y concursos realizados y a la difusión de los programas de apoyo a los jóvenes que operan las dependencias del GEM involucradas en el programa.

Los procedimientos a través de los cuales se brindan los servicios que se ofrecen en el proyecto Asistencia social a la juventud, relativos a las giras para proporcionar servicios de apoyo a la juventud, asesoría técnica para el fortalecimiento y creación de instancias municipales, o para la operación de las acciones de los centros regionales de la juventud, no se encuentran formalmente documentados. En sus metas del 2015 están reportadas 30 giras, 80 asesorías y 60 acciones, por lo que se infiere que en la práctica los procedimientos se realizan, pero no están documentados.

Por lo anterior se considera que para dos de los tres proyectos sujetos de evaluación están definidos tres procedimientos en los que se establece la forma de entregar los apoyos o brindar los servicios, están estandarizados, difundidos y operan de acuerdo a la normatividad, pero no se advierte que estén sistematizados. También identifican procedimientos que no están documentados y que se infieren de las metas reportadas, como son la impartición de talleres, conferencias y pláticas que se reportan en el proyecto de Bienestar y orientación juvenil; la organización de premios y certámenes para los jóvenes, y la coproducción de programas de radio y televisión para los jóvenes, reportadas en el proyecto de Expresión juvenil; y las giras, asesorías y acciones para la operación de los centros regionales, contenidas en el proyecto de Asistencia social a la juventud.

Por lo que se recomienda fortalecer los procedimientos establecidos para la entrega de apoyos y servicios, así como documentar aquellos que aún no se encuentran formalmente referidos.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

#### 33. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa.

#### **RESPUESTA: Sí, nivel 1**

No se advierten en lo particular mecanismos de supervisión y control mediante los cuales sea posible establecer que las acciones que se desarrollan para proporcionar los apoyos y servicios a los beneficiarios se hagan con base en la normatividad; cuentan con un sistema de carácter programático presupuestal para el registro de avance en el cumplimiento de las metas establecidas en el programa anual. Los procedimientos específicos para verificar que la entrega de apoyos y servicios que se brindan a través de los proyectos objeto de evaluación son conocidos por los operadores del programa, pero no están documentados; los controles de seguimiento son de carácter programático y presupuestal, por lo que se le asigna el **nivel 1**.

El programa en general cuenta con mecanismos documentados para evaluar y vigilar que las actividades que realizan las unidades administrativas del instituto se apeguen a la normatividad, en los que concurren la Unidad de Programación y Evaluación, las subdirecciones y la Contraloría interna, y en la mayoría de los casos están orientadas al alcance de las metas y a la aplicación de los recursos, sin embargo con excepción de algunos formatos que contienen datos referidos a las políticas que se establecen en los procedimientos consignados en el manual, no se advierten en lo particular mecanismos de supervisión y control mediante los cuales sea posible establecer que las acciones que se desarrollan para proporcionar los apoyos y servicios a los beneficiarios se hagan con base en la normatividad, en la que ya se han manifestado algunas debilidades.

En particular, el procedimiento referido a la Entrega de tarjetas de descuento involucra dos formatos a través de los cuales se puede establecer la compulsión entre la edad y procedencia de los beneficiarios que se señalan en las políticas y las características de los beneficiarios que deben tener entre 12 y 29 años y vivir en el Estado de México. Al respecto es importante señalar que, con base en el análisis de los beneficiarios de las tarjetas de descuento en el 2015, se identifican beneficiarios procedentes de delegaciones del Distrito Federal ahora Ciudad de México. Otro aspecto relevante que tiene que ver con la geografía, es la falta de congruencia entre la ubicación de las empresas afiliadas y el lugar de residencia de los beneficiarios de las tarjetas. En este sentido se entiende que se suscriben convenios con empresas que pueden tener presencia en más de un municipio, incluso cobertura estatal o nacional, sin embargo, hay empresas locales afiliadas en las que no se identifican beneficiarios con tarjetas de descuento.

Por lo que respecta a la Elaboración y distribución de publicaciones juveniles, no se identifican mecanismos para verificar que la autorización de las publicaciones por parte de la Dirección General se realice de acuerdo a la normatividad, lo anterior en virtud de que los criterios no son explícitos y en las políticas que se establecen en el manual de procedimientos vigente sólo se hace alusión a que “La

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

temática de las publicaciones será en estricto apego a la normatividad vigente en la materia<sup>38</sup>, y no se especifica a qué normatividad se refiere. Además como se mencionó en la pregunta anterior, no se advierte que para todas las publicaciones que se realizan cumplan con lo establecido para obtener la autorización del Consejo Editorial de la Administración Pública del Estado de México y con la correspondiente a la imagen institucional que otorga la Coordinación de Comunicación Social, lo anterior es posible afirmar en virtud de que sólo para dos de las 5 publicaciones reportadas en la página de transparencia para el 2015 cuentan con la autorización correspondiente.

Para los procedimientos que se realizan en el marco de los proyectos y que aún no están documentados, no se puede afirmar la existencia de mecanismos para verificar que se realizan de acuerdo a la normatividad, ya que las acciones de vigilancia y evaluación son de carácter general, y, como ya se mencionó, están a cargo de la Unidad de Programación y Evaluación, las subdirecciones correspondientes y la Contraloría Interna.

---

<sup>38</sup> Políticas, Procedimiento Elaboración y Distribución de Publicaciones Juveniles, Manual de Procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud, 31 de Mayo del 2013.

## **D.5. EJECUCIÓN**

### **34. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:**

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- b) Están sistematizados.
- c) Están difundidos públicamente.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

#### **RESPUESTA: Sí, nivel 2**

Las acciones que se realizan en el marco de los proyectos objeto de evaluación correspondientes a la firma de convenios de afiliación al programa Ármala en grande, tarjetas de descuento; la entrega de tarjetas de descuento y la elaboración y distribución de publicaciones juveniles están documentadas en el manual de procedimientos, están estandarizadas y difundidas, pero no están sistematizadas ni se dispone de mecanismos para afirmar que se realizan apegadas al documento normativo, por lo que se le asigna el **nivel 2**.

En el Manual de Procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud<sup>39</sup> se identifican dos procesos sustantivos: el primero es la “Concertación y entrega de tarjetas de descuento” que tiene por objeto “Incrementar el poder adquisitivo de los jóvenes mexiquenses en bienes y servicios, a fin de impulsar su desarrollo integral y mejoría en su calidad de vida, mediante la entrega de tarjetas de descuento”. Para su operación define dos procedimientos la “Firma de convenios de afiliación al programa “Ármala en grande” tarjetas de descuento y la “Entrega de tarjetas de descuento”.

El segundo proceso está referido a “Publicaciones juveniles”, el cual se realiza mediante el procedimiento “Elaboración y distribución de publicaciones juveniles” y tiene por objeto “Mantener informados a los jóvenes mexiquenses acerca de temas de salud, sus derechos, cultura, entretenimiento, entre otros, que sean de su interés, mediante la elaboración y distribución de publicaciones juveniles”. Dicho proceso está vinculado al proyecto “Expresión juvenil”, que además de las publicaciones, en sus metas se identifica la organización de premios y certámenes para los jóvenes y la coproducción de programas de radio y televisión para los jóvenes, los cuales no están documentados.

En el proyecto “Asistencia Social a la Juventud”, se identifican metas referidas a la realización de giras de servicios de apoyo a la juventud, la asesoría para la creación y fortalecimiento de las instancias municipales de la juventud, así como acciones para la atención y operación de los centros de atención a los jóvenes, y no hay evidencia de que sus procesos y procedimientos estén documentados.

Con base en las definiciones que establece la Ley de Desarrollo Social del Estado de México<sup>40</sup>, y en las características de los servicios que se proporcionan a través de los proyectos, parece claro que no se

---

<sup>39</sup> Manual de Procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud, Mayo 2013.

<sup>40</sup> Ley de Desarrollo Social del Estado de México, Art. 3, Fracc. III y IV, Gaceta del Gobierno 1º de Enero del 2005, y reformas Agosto del 2015.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

ejecutan obras, ni se operan programas de desarrollo social; lo que se realizan son acciones de desarrollo social:

**Programa de desarrollo social:** *Acción gubernamental dirigida a modificar la condición de desigualdad social mediante la entrega de un bien o una transferencia de recursos, la cual se norma a partir de sus respectivas reglas de operación.*

**Acción de desarrollo social:** *Acción gubernamental dirigida a modificar la condición de desigualdad social mediante la prestación de un servicio a un usuario.*

Como lo establecen las definiciones antes referidas, los programas se norman por las Reglas de Operación y las acciones por lineamientos; sin embargo, a través del análisis de la operación de los proyectos se advierte que sólo tres procedimientos están sustentados formalmente en un manual y que ninguna de las acciones que se desarrolla está sustentada en lineamientos, de acuerdo a lo que establece la Ley de desarrollo social en comento.

No obstante, las observaciones señaladas en los párrafos anteriores, y en congruencia con el análisis que se ha realizado para las diferentes etapas de la operación del programa, es posible afirmar que los procedimientos para la ejecución de las acciones que se realizan en dos de los tres proyectos, son utilizados por las instancias ejecutoras y están difundidas públicamente por lo que se considera que reúnen dos de las características establecidas en la pregunta.

**35. El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:**

- a) Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa.

**RESPUESTA: Sí, nivel 3**

Con base en las evidencias documentales es posible afirmar que el programa Oportunidades para los Jóvenes cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de las acciones que se desarrollan en el marco de los proyectos objeto de evaluación y que están referidos a los informes que trimestralmente se realizan sobre el avance programático presupuestal; los cuales son alimentados a partir de los informes mensuales sobre las empresas afiliadas, las tarjetas de descuento y las publicaciones entregadas; sin embargo, no se identifican mecanismos documentados específicos para supervisar, dar seguimiento y evaluar que las acciones se realizan de acuerdo a la endoble normatividad, por lo que se le asigna el **nivel 3**.

Las acciones que se realizan en el marco de los proyectos objeto de evaluación correspondientes a la firma de convenios de afiliación al programa Ármala en grande, tarjetas de descuento; la entrega de tarjetas de descuento y la elaboración y distribución de publicaciones juveniles están documentadas en el manual de procedimientos, están estandarizadas y difundidas, pero no están sistematizadas ni se dispone de mecanismos para dar seguimiento y afirmar que se realizan apegadas al documento normativo.

Mediante los informes que se realizan es posible identificar el número de empresas afiliadas, sin distinguir cuántas de éstas lo hicieron mediante acuerdo o convenio; tampoco se advierten mecanismos mediante los cuales se renueven a su vencimiento para mantener su vigencia. Para el caso de la entrega de tarjetas se conoce el número de tarjetas que se entrega, pero no el perfil de los beneficiarios y se desconoce si la utilizan o no y con qué frecuencia.

La suscripción de convenios y la entrega de tarjetas no se sustenta en estudios de las necesidades de los jóvenes, ni se focalizan por rango de edad o características socioeconómicas o perfiles de desarrollo de la región. En consecuencia, no se dispone de información para determinar en qué medida se contribuye al logro del objetivo, a la idoneidad de las estrategias y al alcance de las metas.

Las debilidades señaladas para las acciones documentadas del proyecto Bienestar y orientación juvenil, son aplicables al de Expresión juvenil, que, si bien sólo tiene documentado el procedimiento de elaboración y distribución de publicaciones juveniles, no se advierten mecanismos para garantizar que las acciones que se realizan atiendan a la normatividad ni en qué medida contribuyen al objeto.

Por último, como se ha podido advertir, la mayor debilidad en cuanto a la documentación de la operación se refiere, corresponde al proyecto Asistencia social a la juventud ya que no se advierte que las acciones que realiza relativas a las giras, la asesoría a las instancias

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

municipales o las acciones para las sedes regionales estén normadas y que se cuente con los mecanismos para su seguimiento y evaluación.

En el avance programático presupuestal hay datos sobre el número de giras que se realizan en el año, y sobre el número de asesorías que para el fortalecimiento o creación de instancias municipales se llevan a cabo, o de las acciones destinadas a las sedes regionales, pero no se cuenta con información que dé cuenta de su contribución al objeto para el que fue diseñado el proyecto *“Disminuir los rezagos más apremiantes de la entidad mediante la realización de actividades multidisciplinarias con la participación de los jóvenes en el diseño, seguimiento y ejecución de servicios comunitarios que permitan la aportación de sus conocimientos y habilidades en la solución de problemas locales”*, y que, de acuerdo a la descripción oficial *“Contempla las acciones encaminadas a disminuir los rezagos más apremiantes en la entidad con el apoyo de los jóvenes, mediante la realización de brigadas de trabajo comunitario que permitan con la aportación de sus conocimientos y habilidades la solución a problemas locales”*.

## **D.6. MEJORA Y SIMPLIFICACIÓN REGULATORIA**

### **36. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar el proceso a los solicitantes?**

Se carece de un documento normativo específico que regule las acciones de desarrollo social que otorga el Programa Presupuestario o cada uno de los proyectos evaluados.

Se cuenta con la Ley de la Juventud del Estado de México, publicada en la Gaceta del Gobierno el 31 agosto de 2010, la cual ha tenido dos modificaciones, la primera de ellas publicada en el mismo medio el 6 de agosto de 2015 y la segunda el 15 de junio de 2016. En ninguna de estas reformas se realizaron cambios sustantivos que permitieran agilizar los procesos a los solicitantes, pues son más bien normas de carácter general (dada la naturaleza de la ley) y estuvieron enfocadas a ampliar los derechos de los jóvenes y las políticas públicas dirigidas a éstos.

El Manual de Procedimientos del IMEJ, es el documento más próximo o más idóneo a regular los procesos que involucran los proyectos evaluados, particularmente en los procesos:

Subdirección de Bienestar y Recreación Juvenil

Proceso: Concertación y Entrega de Tarjetas de Descuento

- Firma de Convenios de Afiliación al Programa "Ármala en Grande" Tarjetas de Descuento
- Entregas de Tarjetas de Descuento

Subdirección de Estudios y Derechos de la Juventud

Proceso: Publicaciones Juveniles

- Elaboración y Distribución de Publicaciones Juveniles

Este documento normativo, fue publicado en la Gaceta del Gobierno el 31 de mayo de 2013, y es el único vigente hasta la fecha.

En tal virtud, como ya se ha mencionado, es necesario contar con lineamientos que permitan regular las acciones que comprende el programa presupuestario para identificar en cada una de sus acciones, su alcance, población a quien va dirigido, requisitos de selección, criterios de priorización, apoyos otorgados, procedimientos, responsables de ejecución, sanciones, mecanismos de evaluación, entre otros.

## **D.7. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN**

### **37, ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la unidad administrativa que opera el programa para la transferencia de recursos y/o apoyos a los beneficiarios y, en su caso, qué estrategias ha implementado?**

De acuerdo al manual de procedimientos y demás lineamientos normativos es posible establecer que las unidades administrativas que operan el programa en lo general, no enfrentan problemas para la transferencia de recursos, lo anterior en virtud de que lo que brindan son servicios y no se entregan bienes o transfieren recursos; excepto en el caso de los concursos y certámenes, que dependen en gran medida de la liberación oportuna de los recursos

Las acciones de desarrollo social que se realizan en el marco de los proyectos objeto de evaluación correspondientes a la firma de convenios de afiliación al programa Ármala en grande, tarjetas de descuento; la entrega de tarjetas de descuento y la elaboración y distribución de publicaciones juveniles están documentadas en el manual de procedimientos.

A través del proyecto Bienestar y orientación juvenil se imparten conferencias, talleres y pláticas a jóvenes en materia de salud preventiva; se suscriben acuerdos con instancias públicas y privadas para mejorar la economía de los jóvenes y se entregan las tarjetas de descuento a jóvenes del Estado de México. De acuerdo a lo manifestado por el personal que interviene en la ejecución del proyecto en los cuestionarios aplicados, enfrenta limitaciones para contar con mecanismos para establecer la capacidad de atención, ni para comparar las características de la población beneficiaria y no beneficiaria ya que no cuenta “Ni (con) presupuesto ni (con) personal”<sup>41</sup>, “No, es demasiado trabajo para una persona que no cuenta ni con los medios de transporte”, “No, no tenemos ni para pasajes, mucho menos para implementar un instrumento”. Para mejorar los procesos proponen “Apoyo de las instancias gubernamentales para fortalecer los descuentos y que estos sean más atractivos para los jóvenes beneficiados”, “Presupuesto, personal, financiamiento a investigación, financiamiento para traslados, etc.

El proyecto Expresión juvenil contempla acciones tales como la organización de eventos para otorgar premios y certámenes para los jóvenes; la coproducción de programas de radio y televisión y la realización de publicaciones de interés para los jóvenes. De acuerdo a la respuesta de quien tiene a su cargo la ejecución del proyecto “El cumplimiento de las metas está subordinado a la liberación del recurso, cuya disponibilidad no es oportuna”<sup>42</sup>.

Por lo que respecta al proyecto Asistencia social a la juventud, sus acciones están referidas a la realización de giras de servicios de apoyo, proporcionar asesoría para la creación y fortalecimiento a las instancias municipales de la juventud, así como las destinadas al uso y operación de los centros de atención a los jóvenes. Con base en lo

---

<sup>41</sup> Cuestionario para la evaluación de consistencia y resultados del programa presupuestario oportunidades para los jóvenes, aplicado al personal involucrado en la operación del proyecto Bienestar y orientación juvenil.

<sup>42</sup> Entrevista realizada al Subdirector de Vinculación con Organizaciones Juveniles, 31 de mayo del 2017.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

manifestado en el cuestionario aplicado al personal que incide en la ejecución del proyecto, “Podría ser más dinámico, pero se requiere mayor recurso económico”<sup>43</sup> .

Como se puede advertir, por su naturaleza, los proyectos se inscriben como acciones de desarrollo social, dirigidas a modificar las condiciones de desigualdad mediante la prestación de servicios, y en consecuencia no enfrentan problemas para la transferencia de recursos, sin embargo, si enfrentan limitaciones presupuestales para su operación.

---

43 Cuestionario para la evaluación de consistencia y resultados del programa presupuestario oportunidades para los jóvenes, aplicado al Subdirector de Vinculación con Organizaciones Juveniles del IMEJ.

## D.8. EFICIENCIA Y ECONOMÍA OPERATIVA DEL PROGRAMA EFICIENCIA Y EFICACIA

**38. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en los siguientes conceptos:**

- a. **Gastos en operación:** Directos e Indirectos.
- b. **Gastos en mantenimiento:** Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000 y/o 3000.
- c. **Gastos en capital:** Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej.: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- d. **Gasto unitario:** Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

**RESPUESTA: Sí, nivel 3**

Con base en la información programática y presupuestal es posible afirmar que para el programa *Oportunidades para los jóvenes* se identifican los gastos en los que incurre para proporcionar los servicios, están desglosados por capítulo, y no se considera el gasto unitario, por lo que se le asigna el **nivel 3**.

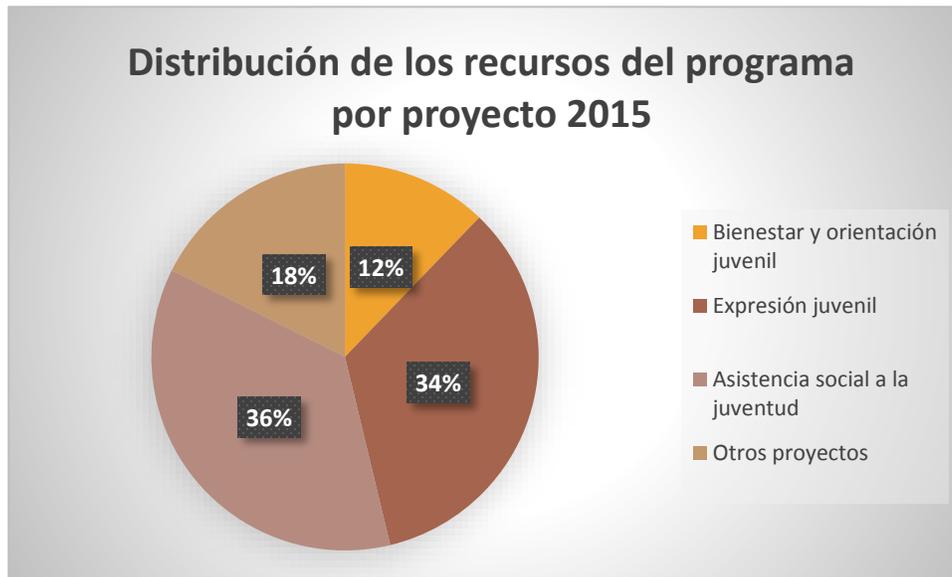
De acuerdo a la información publicada en la página de transparencia, el presupuesto asignado al programa Oportunidades para los Jóvenes en el 2015, fue del orden de 56.2 millones de pesos, de los cuales el 29% correspondió a Servicios Personales, 0.9% a Materiales y Suministros, 3.2% a Servicios Generales, con lo que suman el 33.1% los recursos destinados a gastos de operación; las Transferencias representaron el 3.7% y los relativos a capital el 59.1%, incluyendo los correspondientes a Bienes Muebles e Inmuebles y a Obra Pública; el 4% restante se destinó a Deuda Pública.

### Presupuesto ejercido del programa Oportunidades para los Jóvenes por capítulo del gasto y ejercicio fiscal

Capítulo	1000	2000	3000	4000	5000	6000	900	Total	Variación anual
Ejercicio	Servicios Personales	Materiales y Suministros	Servicios Generales	Transferencias	B. Muebles e Inmuebles	Obra Pública	Deuda pública		
2011	13,250,385	587,474	2,040,847	425,738	0	13,560,777	1,048,911	30,914,131.6	
2012	13,118,201	668,271	3,638,996	504,737	121,226	4,300,000	17,503	22,368,935.5	-27.6
2013	13,681,834	1,000,322	2,845,968	2,737,204	1,200,000	0	905,842	22,371,170.7	0.0
2014	14,977,899	753,567	2,411,953	3,695,784	384,462	12,850,000	594,860	35,668,525.9	59.4
2015	16,382,154	486,318	1,773,870	2,106,654	16,768,429	16,450,000	2,271,164	56,238,588.9	57.7

Como se puede advertir en el cuadro anterior, el presupuesto ejercido en el 2015, muestra un incremento del 81% con respecto al 2011. Si bien los recursos destinados a gastos de operación no muestran una variación sustantiva en el periodo analizado, los principales incrementos se registran en los conceptos de capital para el 2014 y 2015.

En el ejercicio fiscal objeto de evaluación del total de los recursos destinados al programa presupuestario Oportunidades para los Jóvenes, 36% correspondió al proyecto Asistencia Social a la Juventud; 34% a Expresión Juvenil; 12% al de Bienestar y orientación juvenil y el 18% restante se destinó a otros proyectos del programa que no son objeto de evaluación.

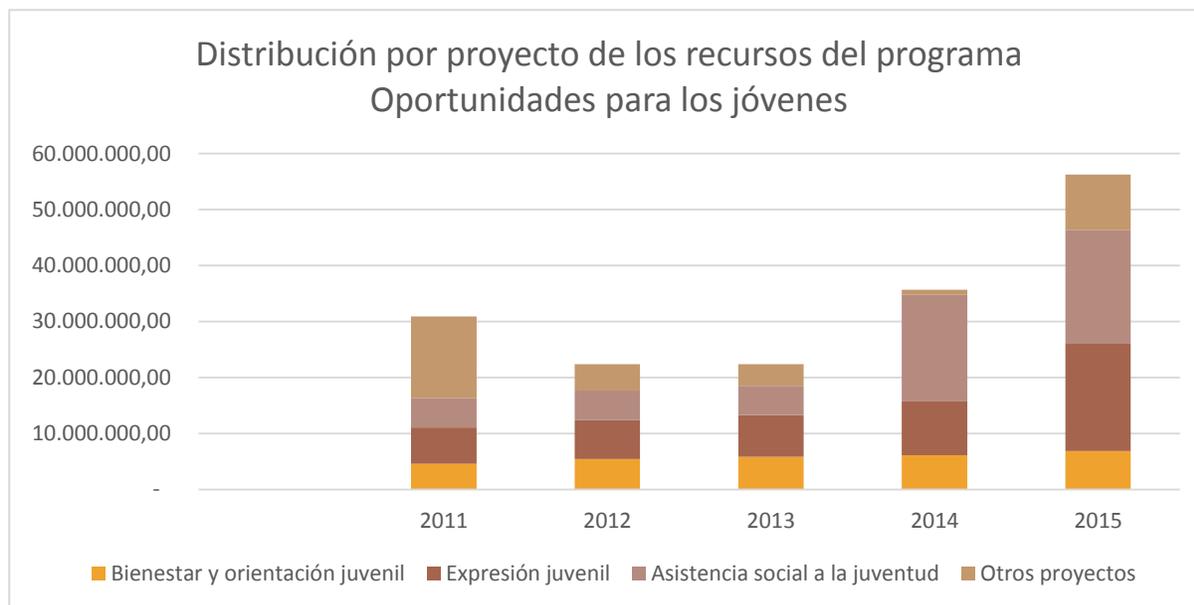


En el siguiente cuadro se puede advertir el comportamiento histórico de los recursos destinados por proyecto:

Ejercicio	Bienestar y orientación juvenil	Expresión juvenil	Asistencia social a la juventud	Otros proyectos	Total, del programa
<b>2011</b>	4,608,941.92	6,483,537.8	5,211,964.0	14,609,687.9	30,914,131.6
<b>2012</b>	5,463,218.67	6,920,766.4	5,306,477.9	4,678,472.5	22,368,935.5
<b>2013</b>	5,858,637.89	7,435,268.5	5,244,573.2	3,832,691.2	22,371,170.7
<b>2014</b>	6,108,282.45	9,643,737.6	19,041,734.1	874,771.8	35,668,525.9
<b>2015</b>	6,858,679.50	19,147,698.1	20,321,891.4	9,910,319.9	56,238,588.9

Si bien todos los proyectos muestran una tendencia incremental, los más favorecidos son Expresión Juvenil y Asistencia Social a la Juventud, los cuales han triplicado y cuadruplicado sus recursos, respectivamente, con respecto al 2011.

En la siguiente gráfica se puede observar la distribución de los recursos ejercidos del programa por proyecto:



Como se pudo advertir en los cuadros anteriores, el proyecto que no muestra cambios sustantivos en cuanto a los recursos que se destinan es el de Bienestar y Orientación Juvenil, incluso se muestra una disminución del presupuesto destinado a Materiales y suministros y a Servicios Generales, y se advierte que el incremento registrado entre en 2014 y el 2015 deriva del capítulo de transferencias.

**Proyecto: Bienestar y Orientación Juvenil**

Capítulo	1000	2000	3000	4000	5000	6000	900	Total, proyecto	Variación anual
Ejercicio	Servicios Personales	Materiales y Suministros	Servicios Generales	Transferencias	B. Muebles e Inmuebles	Obra Pública	Deuda pública		
2011	3,797,270.24	212,300.50	493,639.43	105,731.75	-	-	-	4,608,941.92	
2012	4,019,374.08	225,346.90	1,010,796.69	86,475.00	121,226.00	-	-	5,463,218.67	18.54
2013	4,405,633.40	204,060.74	692,213.67	556,730.08	-	-	-	5,858,637.89	7.24
2014	5,064,302.98	276,585.29	508,819.14	133,823.03	124,752.01	-	-	6,108,282.45	4.26
2015	5,632,450.91	143,953.65	407,092.72	675,182.22	-	-	-	6,858,679.50	12.28

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

Los recursos destinados al proyecto de Expresión Juvenil prácticamente se han triplicado con respecto al 2011, incremento derivado del presupuesto destinado al capital, es decir a Bienes Muebles e Inmuebles y a Obra Pública, ya que como se puede observar, también en este proyecto los gastos de operación, incluyendo los capítulos 1000, 2000 y 3000 han descendido.

#### *Proyecto: Expresión Juvenil*

Capítulo	1000	2000	3000	4000	5000	6000	900	Total, del proyecto	Variación anual
Ejercicio	Servicios Personales	Materiales y Suministros	Servicios Generales	Transferencias	B. Muebles e Inmuebles	Obra Pública	Deuda pública		
2011	5,543,800.0	218,722.8	588,292.7	132,722.3	-	-	-	6,483,537.8	
2012	5,586,939.9	247,455.0	975,355.5	111,016.0	-	-	-	6,920,766.4	6.7
2013	5,545,401.0	239,827.1	922,536.4	727,504.1	-	-	-	7,435,268.5	7.4
2014	6,070,508.5	233,548.1	717,759.3	362,212.0	259,709.7	2,000,000.0	-	9,643,737.6	29.7
2015	5,612,217.9	146,005.9	492,484.3	287,081.0	11,509,909.0	1,100,000.0	-	19,147,698.1	98.6

El proyecto más afortunado en términos de recursos es el de Asistencia Social a la Juventud, en el que se advierte que en los últimos cinco años se han cuadruplicado. El incremento, igual que en el caso anterior obedece a los rubros asociados al capital registrados en los dos últimos años. También se observa una disminución en Materiales y Suministros y Servicios Generales, así como en el rubro de transferencias, el cual se redujo a menos de la mitad.

#### *Proyecto: Asistencia Social a la Juventud*

Capítulo	1000	2000	3000	4000	5000	6000	900	Total del proyecto	Variación anual
Ejercicio	Servicios Personales	Materiales y Suministros	Servicios Generales	Transferencias	B. Muebles e Inmuebles	Obra Pública	Deuda pública		
2011	3,909,314.4	156,450.9	958,915.3	187,283.4	-	-	-	5,211,964.0	
2012	3,186,364.3	190,379.0	1,622,488.5	307,246.1	-	-	-	5,306,477.9	1.8
2013	3,174,057.3	214,188.2	528,679.5	1,327,648.1	-	-	-	5,244,573.2	-1.2
2014	3,604,655.5	228,641.1	1,158,688.4	3,199,749.1	-	10,850,000.0	-	19,041,734.1	263.1
2015	4,894,744.2	186,033.4	838,202.5	1,144,391.2	5,258,520.0	8,000,000.0	-	20,321,891.4	6.7

Por lo que respecta al costo unitario, si bien el generarlo no parece ser una práctica cotidiana, en el siguiente cuadro se presenta una estimación del proyecto *Bienestar y Orientación Juvenil*, considerando únicamente a los jóvenes beneficiados, reportados en los informes de avance de metas por proyecto y unidad ejecutora.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

#### Proyecto: Bienestar y Orientación Juvenil

Ejercicio	Tarjetas de descuento	Conferencias	Total, beneficiarios	Presupuesto ejercido	Gasto unitario
2011	246,247		246,247	4,608,942	18.7
2012	225,000	15,217	240,217	5,463,219	22.7
2013	225,000	15,000	240,000	5,858,638	24.4
2014	225,622	16,672	242,294	6,108,282	25.2
2015	206,100	15,000	221,100	6,858,680	31.0

De los otros dos proyectos no es posible establecer el costo unitario en virtud de que las metas están referidas a eventos o acciones y no al número de beneficiarios.

La información detallada se integra en el **Anexo 14 “Gastos desglosados del programa”**.

**ECONOMÍA****39. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del programa y qué proporción del presupuesto total del programa representa cada una de las fuentes?**

De acuerdo a la información reportada en la cuenta pública del 2015, el Instituto Mexiquense de la Juventud ejerció recursos por 56.2 millones de pesos, de los cuales 37.6 % correspondió a recursos estatales; 29.3% a otros ingresos y el 33.1% al Programa de Acciones para el Desarrollo <sup>44</sup>, como se puede observar en el siguiente cuadro:

<b>ORIGEN</b>		<b>MONTO EN MDP</b>
Recursos estatales	Previsto	19,013.8
	Autorizado	21,213.8
	Ejercido	21,148.4
Programa de Acciones para el Desarrollo	Previsto	16,450.0
	Autorizado	16,450.0
	Ejercido	16,450.0
Otros ingresos y beneficios	Previsto	0
	Autorizado	19,039.6
	Ejercido	18,640.3
Total	Previsto	35,463.8
	Autorizado	56,703.4
	Ejercido	56,238.7

En la cuenta pública del 2015 se especifica que de los 16 millones 450 miles de pesos del Programa de Acciones para el Desarrollo (PAD) se destinaron a los siguientes programas:

<b>PROGRAMA</b>	<b>MONTO</b>
1. Premio Estatal de la Juventud	2,000,000
2. Apoyo a Jóvenes	8,000,000
3. Fortalecimiento con Instancias Municipales	4,350,000
4. Promoción Integral del Desarrollo del Adolescente	1,000,000
5. Debate Político Nacional	1,100,000

También señala que el Instituto recibe recursos del Instituto Mexicano de la Juventud (IMJUVE), institución con la que se celebraron 5 convenios de colaboración para realizar las siguientes acciones:

<sup>44</sup> Cuenta Pública del Gobierno Organismos Auxiliares y Autónomos del Estado de México 2015, IMEJ.

**GRUPO SIGUE**

**SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

Acciones	Monto
1. Espacio Poder Joven	990,000
2. Poder Joven Radio y Televisión	180,000
3. Ritmo Joven	100,000
4. Emprendedores Juveniles	300,000
5. Jornadas Comunitarias	630,000

Los recursos derivados de dichos convenios suman 2.2 millones de pesos que corresponden a recursos federales destinados a la realización de acciones que contribuyan al alcance de los objetivos del Instituto Mexicano de la Juventud.

## **D.9. SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

### **40. Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el programa tienen las siguientes características:**

- a. Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada.
- b. Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.
- c. Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.
- d. Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.

#### **RESPUESTA: Sí, nivel 1**

Sólo para uno de los tres proyectos, se cuenta con una aplicación informática, mediante la cual se registra información de los jóvenes a quienes se les otorga la tarjeta de descuento; las fuentes de información son confiables y permiten validar la información capturada, no tiene establecida la periodicidad y las fechas límites para su actualización, proporciona información al personal involucrado de forma limitada y existe discrepancia entre la información y las aplicaciones; no se dispone de otras aplicaciones o sistemas institucionales para los otros dos proyectos, por lo que se le asigna el **nivel 1**.

Sólo para el caso del Proyecto *Bienestar y Orientación Juvenil*, se cuenta con una aplicación informática que se advierte en su página web implementada en 2012, en la que se registra información de los jóvenes a quienes se les otorga la tarjeta de descuento; las fuentes de información son confiables y permiten validar la información capturada, contra los formatos “Acuse de recibo personal de la tarjeta de descuento para impulsar el ahorro juvenil” y “Registro de beneficiarios”; sin embargo, la información que proporciona al personal es incompleta, ya que no todos los usuarios a quienes se les entregan tarjetas de descuento se registran en la página, en virtud de que no es obligatorio, lo que genera discrepancia entre los beneficiarios de las tarjetas y los registros.

No obstante que se recaba más información de los otros proyectos, como si ha participado en concursos o certámenes y ha tenido algún premio, o si ha asistido a la Gira Ármala en Grande o las Giras de servicios de apoyo a la juventud, a conferencias o talleres, así como sus hobbies y redes sociales, no se dispone de aplicaciones ni sistemas institucionales, ni se dispone de mecanismos para verificar o validar la información; en consecuencia tampoco se establecen fechas límites de registro ni de actualización de la información.

## **D.10. CUMPLIMIENTO Y AVANCE EN LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y PRODUCTOS**

### **41. ¿Cuál es el avance de los indicadores de gestión (Actividades y Componentes) y de resultados (Fin y Propósito) de la MIR del programa respecto de sus metas?**

Con base en la información reportada en la Matriz de Indicadores de Resultados del Programa *Oportunidades para los Jóvenes*; las Fichas técnicas de diseño y seguimiento de indicadores<sup>45</sup> relativos al programa; el Informe de avance de metas por proyecto correspondiente al cuarto trimestre; así como la Cuenta de la hacienda pública, todos ellos del 2015. Se puede afirmar que los indicadores de gestión y resultados muestran un avance sustantivo en el cumplimiento de las metas, sin embargo, no se consideran en lo general los más adecuados para monitorear y dar cuenta de la ejecución y resultados de los proyectos.

El indicador de gestión correspondiente a la actividad identificada en la MIR como 2.2, está referido al Porcentaje de instancias municipales creadas, y su fórmula de cálculo involucró dos variables referidas a instancias municipales asesoradas, con respecto a las programadas, la cual, con 80 instancias asesoradas fue cumplida al 100%, y está vinculado al proyecto de Asistencia social a la juventud.

Para evaluar la actividad 2.1 “Realización de gestiones para ofrecer a los jóvenes acceso a bienes y servicios a precios preferenciales”, de acuerdo a la interpretación señalada en la Ficha técnica, “Representa las acciones que realiza el instituto para obtener bienes y servicios a través de los acuerdos signados”, con la realización de 490 acciones la meta fue rebasada alcanzando el 102%. El indicador está vinculado al proyecto Bienestar y orientación juvenil.

Ligada con el componente 1 se incluye la actividad 1, y representa “el porcentaje de tarjetas de descuento, distribuidos entre los jóvenes mexiquenses beneficiados”; las variables están referidas a las tarjetas entregadas sobre las programadas, y con 225,179 entregadas se alcanzó el 100%. De acuerdo a lo establecido en la ficha técnica está ligado al proyecto de Bienestar y orientación juvenil.

El indicador establecido para evaluar el componente 1 es el Porcentaje de jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento, y como se puede advertir en el siguiente cuadro, se utilizan las mismas cifras y sólo se modifica la redacción de las variables: en el de actividad son tarjetas entregadas y en el componente jóvenes beneficiados.

El Porcentaje de acuerdos suscritos con empresas, es el indicador definido para evaluar el componente 2; y presenta un caso semejante al señalado en el párrafo anterior, ya que las cifras son iguales y la diferencia entre el que se utiliza para la actividad es la unidad de medida, ya que para la actividad se denominan “gestiones” y para el componente “acuerdos”.

El indicador destinado para medir el propósito está referido a Porcentaje de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las Instancias Municipales de la Juventud, y de acuerdo a la interpretación representa “las acciones realizadas en favor de los jóvenes a través del uso de los Centros estatales y municipales de la juventud”. Las variables del indicador están referidas a jóvenes y la unidad de medida a acciones. La meta fue alcanzada al 100% ya que se realizaron las 60 acciones programadas y está vinculado al programa Oportunidades para los jóvenes. Es importante señalar que

---

<sup>45</sup> Fichas técnicas de diseño y seguimiento de indicadores del Programa presupuestario Oportunidades para los Jóvenes correspondientes al cuarto trimestre del 2015.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

se incluye una meta con la misma denominación referida a 125,000 jóvenes.

Por último, el indicador de fin es “Porcentaje de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las Instancias gubernamentales en apoyo a la Juventud”. Se interpreta como el porcentaje de jóvenes que se benefician con las acciones de las instancias municipales y estatales de la juventud. Las cifras reportadas corresponden de nueva cuenta, al número de tarjetas de descuento; se utilizan las mismas para tres indicadores: a nivel de fin vinculado con el programa Oportunidades para los jóvenes; a nivel de componente y actividad asociado al proyecto de Bienestar y orientación juvenil.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)	Justificación
<b>FIN:</b> Contribuir con una política pública para generar oportunidades que garanticen el desarrollo integral de los jóvenes, mediante su inclusión en diversos ámbitos de la sociedad.	Porcentaje de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las Instancias gubernamentales en apoyo a la Juventud.	Anual	225,000	225,179	100%	Se interpreta como el porcentaje de jóvenes que se benefician con las acciones de las instancias municipales y estatales de la juventud. Las cifras reportadas corresponden al número de tarjetas de descuento; se utilizan las mismas para tres indicadores.
<b>PROPÓSITO:</b> Las oportunidades para los jóvenes mexiquenses de 12 a 29 años se otorgan para aquellos en situación de vulnerabilidad.	Porcentaje de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las Instancias Municipales de la Juventud.	Anual	60	60	100%	Representa las acciones realizadas en favor de los jóvenes a través del uso de los Centros estatales y municipales de la juventud. Las variables del indicador están referidas a jóvenes y la unidad de medida a acciones. Se incluye un indicador con la misma denominación y meta referida a 125,000 jóvenes.
<b>COMPONENTE 1:</b> Jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento para obtener servicios a precios preferenciales.	Porcentaje de jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento.	Trimestral	225,000	225,179	100%	Representa los beneficiarios de la acción entrega de tarjetas de descuento Ármala en grande. Las variables están referidas al número de jóvenes beneficiados
<b>COMPONENTE 2:</b> Acuerdos con empresas e instituciones de los sectores público, social y privado firmados para ofrecer a los jóvenes	Porcentaje de acuerdos suscritos con empresas	Trimestral	480	490	102%	Representa el número de empresas públicas y privadas que se afilian a la acción de entrega de descuentos a los jóvenes. Se expresa

**GRUPO SIGUE**

**SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta	Valor Alcanzado	Avance (%)	Justificación
acceso a bienes y servicios a precios preferenciales celebrados.						como el número de acuerdos suscritos.
<b>ACTIVIDAD: 1.1</b> Obtención de servicios a precios preferenciales para jóvenes con tarjetas de descuento.	Porcentaje de tarjetas de descuento distribuidas.	Trimestral	225,000	225,179	100%	Representa el porcentaje de tarjetas de descuento, distribuidos entre los jóvenes mexiquenses beneficiados
<b>ACTIVIDAD 2.1:</b> Realización de gestiones para ofrecer a los jóvenes acceso a bienes y servicios a precios preferenciales.	Porcentaje de gestiones realizadas para acceso a bienes y servicios	Anual	480	490	102%	Representa las acciones que realiza el instituto para obtener bienes y servicios a través de los acuerdos signados.
<b>ACTIVIDAD 2.2</b> Asesorías para la creación de instancias municipales de la juventud.	Porcentaje de instancias municipales creadas (asesoradas)	Anual	80	80	100%	Representa el número de instancias municipales creadas por acuerdo de cabildo. Las variables están referidas a instancias municipales asesoradas.

**Anexo 15 “Avance de los Indicadores respecto de sus metas”.**

**D.11. RENDICIÓN DE CUENTAS Y TRANSPARENCIA**

**42. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:**

- a) Las ROP o documento normativo están disponibles en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.
- b) Los resultados principales del programa son difundidos en la página electrónica de manera accesible, a menos de tres clics.
- c) Cuenta con un teléfono o correo electrónico para informar y orientar tanto al beneficiario como al ciudadano en general, disponible en la página electrónica, accesible a menos de tres clics.
- d) La dependencia o entidad que opera el Programa no cuenta con *modificación de respuesta* a partir de recursos de revisión presentados ante el Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de México y Municipios (INFOEM).

**RESPUESTA: Sí, nivel 4.**

El Programa Presupuestario difunde de manera electrónica su documento normativo, sus principales resultados, tiene información del teléfono o correo electrónico de orientación, en tres clics y no se cuenta con modificaciones de respuesta a partir de recursos de revisión presentados ante el INFOEM, por lo que se otorga **el nivel 4.**

Lo anterior considerando lo siguiente:

Como se ha mencionado, ninguno de los proyectos evaluados cuenta con lineamientos de operación o algún otro documento normativo, salvo el Manual de Procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud, que contienen los procesos de la Subdirección de Bienestar y Recreación Juvenil (Proceso: Concertación y Entrega de Tarjetas de Descuento) y de la Subdirección de Estudios y Derechos de la Juventud (Proceso: Publicaciones Juveniles) en cual puede consultarse en la página Información Pública de Oficio Mexiquense, IPOMEX, en el rubro Marco Jurídico, en tres clics (<http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/imej.web>).

Los principales resultados del Programa Presupuestario son publicados en el mismo medio, en el apartado Informes Anuales de Actividades, donde se visualiza en tres clics, los informes correspondientes del 2010 al 2015, en los cuales se cuenta con información relacionada con los proyectos evaluados. De igual forma, se contiene información sobre los resultados de los indicadores de metas y objetivos, de los años 2013 al 2016, no obstante, no aparecen todos los indicadores contenidos en la MIR, para el año evaluado se visualizan solamente:

NOMBRE	TRIMESTRE			
	1°	2°	3°	4°
Índice de tarjetas de descuento distribuidas	Sí	Sí	Sí*	Sí
Índice de acuerdos suscritos con empresas	Sí	Sí	Sí	Sí
Índice de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las instancias gubernamentales en apoyo a la juventud	No	No	No	Si
Porcentaje de jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento	No	Si	Si	Si

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

NOMBRE	TRIMESTRE			
	1°	2°	3°	4°
Porcentaje de gestiones realizadas para acceso a bienes y servicios	No	No	No	Si
Índice de instancias municipales de la juventud creadas	No	No	No	Si
Porcentaje de instancias municipales asesoradas	No	No	No	Si

\*No coincide la ficha del tercer trimestre, se refiere a Porcentaje de jóvenes beneficiados con tarjetas de descuento

Por otro lado, en la misma página se puede advertir la dirección, teléfono, correo electrónico, horario, así como el nombre del responsable de atender solicitudes de información. Además, en la página institucional se pueden apreciar los datos de contacto con la dirección del Instituto, teléfono y correo electrónico. Finalmente se cuenta con la Línea Joven 01 800 890 56 69 que está disponible de lunes a viernes en un horario de 9:00 a 18:00 horas.

En relación a las solicitudes de acceso a la información pública, de la revisión realizada a la fracción IV de la página IPOMEX Solicitudes de Información Recibidas y Atendidas, se advierte que se atendieron 41 solicitudes, de las cuales, solamente 1 (00033/HEMEJ/IP/2015) corresponde a información relacionada con el Programa Presupuestario en sus proyectos evaluados, de manera específica al Proyecto *Expresión Juvenil*, sin que se hubiese detectado que se hubiera emitido resolución del INFOEM para modificar la respuesta entregada al particular, a pesar de que se tiene registrado que la respuesta fue recurrida.

## GRUPO SIGUE

SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

### PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

43. El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:

- a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.
- b) Corresponden a las características de sus beneficiarios.
- c) Los resultados que arrojan son representativos.

**RESPUESTA: No.**

De la lectura del Manual de Procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud, así como las demás evidencias proporcionadas por el ente evaluado, no se desprende que se cuente con instrumentos para medir el grado de satisfacción de sus usuarios en ninguno de los tres proyectos evaluados.

Lo anterior se confirma con lo manifestado por los servidores públicos involucrados en la ejecución de los proyectos que fueron encuestados, en la pregunta expresa:

**¿El proyecto tiene mecanismos para medir el grado de satisfacción de sus usuarios?**

Expresión juvenil	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ No se aplican</li><li>▪ Se da una atención directa a cada uno de los participantes para saber la opinión del proyecto y su aportación al mismo.</li><li>▪ Nunca se han instaurado esos mecanismos</li></ul>
Bienestar y recreación juvenil	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ No aplica</li><li>▪ No, ya que no se cuenta con personal para hacer encuestas a los jóvenes beneficiados de la Tarjeta Ámala en Grande</li><li>▪ Solo de forma verbal al finalizar</li></ul>
Asistencia social a la juventud	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ No</li></ul>

## MEDICIÓN DE RESULTADOS

### 44. ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de Fin y de Propósito?

- a) Con indicadores de la MIR.
- b) Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto.
- c) Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares.

El programa documenta sus resultados a nivel de Fin y Propósito a través de los indicadores establecidos en la MIR, cuyo seguimiento se lleva a cabo a través de los informes trimestrales de Metas por proyecto y unidad ejecutora correspondientes a los proyectos, así como por la información programática presupuestal incluida en las cuentas públicas.

Es importante señalar que los indicadores de Fin y Propósito, de acuerdo a lo establecido en las fichas técnicas de los indicadores, están vinculados con el programa presupuestario Oportunidades para los jóvenes; el primero está referido al porcentaje de jóvenes beneficiados con acciones realizadas por las instancias gubernamentales en apoyo a la juventud; el segundo a los beneficiados en particular por las instancias municipales de la juventud. Algunos de los resultados reportados en el 2015 para los proyectos se destacan a continuación<sup>46</sup>:

**Bienestar y orientación juvenil.** Entregar Tarjetas de Descuento a Jóvenes Mexiquenses del Estado de México. Se programó beneficiar a 225 mil jóvenes (...) se superó esta meta al alcanzar a beneficiar a 225 mil 31 jóvenes. (...) Impartir Conferencias, Talleres y Pláticas a Jóvenes en Materia de Salud Preventiva. Se logró atender a 15 mil 500 jóvenes de 15 mil jóvenes que estaban programados, lo que representa un cumplimiento del 103.3 por ciento. (...) se logró firmar 480 acuerdos de los 480 acuerdos programados, cumpliendo así la meta en un 100 por ciento.

**Expresión juvenil:** Organizar Premios y Certámenes para los Jóvenes. Se programó durante el ejercicio 2015 realizar 15 premios y certámenes, cumpliendo al 100 por ciento la meta programada (...). Se logró transmitir en el transcurso del año 150 programas de radio, permitiendo cumplir la meta anual en un 100 por ciento. (...) Se realizaron las 7 publicaciones programadas al inicio del ejercicio 2015 donde el Instituto promueve acciones que permiten la difusión y reconocimiento de las iniciativas más exitosas en materia de juventud (...) alcanzando la meta en un 100 por ciento.

**Asistencia social a la juventud.** “Se realizaron 29 giras en los Municipios con el propósito de acercar los servicios que ofrece el Gobierno del Estado de México (...) Cubriendo así la meta en un 96.7 por ciento. (...) se otorgaron 59 asesorías a Instancias Municipales a fin de impulsar la creación de Leyes que les den personalidad jurídica, así como 14 fortalecimientos a través de apoyos económicos, mobiliario y equipo. Realizando un total 73 eventos en los diferentes municipios del Estado de México cumpliendo así la meta en un 91.3 por ciento.(...) El Instituto Mexiquense de la Juventud implementa acciones que permiten atender y dar respuesta a las necesidades e impulsan la participación de los jóvenes, a través del desarrollo de talleres en los centros de atención ubicados en los municipios de Naucalpan de Juárez y Ecatepec de Morelos, (...), donde se lograron realizar 60 acciones, cumpliendo la meta en un 100 por ciento”.

<sup>46</sup> Cuenta pública 2015 Instituto Mexiquense de la Juventud

A través de la Cuenta Pública se da cuenta de los resultados obtenidos y constituye un medio fundamental para documentar los resultados de los proyectos. Otro medio oficial en el que se documentan los logros son los informes de gobierno, un ejemplo de lo reportado en el IV Informe de Gobierno del Dr. Eruviel Ávila Villegas <sup>47</sup>, en el rubro de desarrollo social se incluye:

**“Atención a Jóvenes** Con más de 4 millones de jóvenes viviendo en nuestra entidad (...) este sector constituye un segmento prioritario para esta administración. En los jóvenes está el destino de nuestra entidad, (...) Por ello, es importante centrarse en sus demandas, que son básicamente tener más y mejores oportunidades de empleo, mejores condiciones económicas y el respeto de sus derechos. Para avanzar en la atención de estas necesidades, se promovió la constitución de 54 instancias municipales de la juventud, quienes ahora impulsan, en el ámbito local, políticas y programas para el desarrollo integral de la población juvenil. (...) Se llevaron a cabo 14 premios y certámenes para galardonar la trayectoria y los méritos de jóvenes talentosos. Entre ellos, destaca el Premio Estatal de la Juventud 2014. (...) Con la coproducción del Sistema de Radio y Televisión Mexiquense se realizaron 140 transmisiones de radio y televisión por internet de los programas Radio Fusión y Jóvenes en onda por la Web, en los cuales se trataron temas de educación, salud, seguridad y derechos de la población joven, con el fin de promover su desarrollo integral”.

---

<sup>47</sup> [https://www.eruviel.com/4toInforme/4to\\_Informe.pdf](https://www.eruviel.com/4toInforme/4to_Informe.pdf)

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

45. En caso de que el programa cuente con indicadores para medir su Fin y Propósito, inciso a) de la pregunta anterior, ¿cuáles han sido sus resultados?

#### RESPUESTA: Sí, nivel 3

Con base en la información registrada en las fichas técnicas de diseño y evaluación de los indicadores establecidos en la MIR del programa presupuestario Oportunidades para los jóvenes, a niveles de Fin y Propósito, para el ejercicio fiscal 2015, es posible afirmar que los resultados son positivos, pero los indicadores inadecuados para su medición, por lo que se le asigna el **nivel 3**.

Como se señaló en la pregunta anterior, el programa cuenta con indicadores para medir su fin y su propósito, y sus resultados se muestran en el cuadro siguiente:

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Valor Alcanzado	Avance (%)
<b>FIN:</b> Contribuir con una política pública para generar oportunidades que garanticen el desarrollo integral de los jóvenes, mediante su inclusión en diversos ámbitos de la sociedad.	Porcentaje de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las Instancias gubernamentales en apoyo a la Juventud.	225,179	100%
<b>PROPÓSITO:</b> Las oportunidades para los jóvenes mexiquenses de 12 a 29 años se otorgan para aquellos en situación de vulnerabilidad.	Porcentaje de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las Instancias Municipales de la Juventud.	60	100%

En general, se puede advertir que el programa presupuestario cuenta con indicadores para documentar sus resultados, sin embargo, como se mencionó en temas anteriores, los indicadores no son los adecuados para la medición. El número de tarjetas de descuento entregadas, es insuficiente para establecer la contribución del programa al **Fin** “Contribuir con una política pública para generar oportunidades que garanticen el desarrollo integral de los jóvenes, mediante su inclusión en diversos ámbitos de la sociedad”, insuficiente también con respecto a la denominación del indicador: “Porcentaje de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las Instancias gubernamentales en apoyo a la Juventud”.

Dichas limitaciones también se advierten para el Propósito “Las oportunidades para los jóvenes mexiquenses de 12 a 29 años se otorgan para aquellos en situación de vulnerabilidad”, el indicador es el “Porcentaje de jóvenes beneficiados a través de las acciones realizadas por las Instancias Municipales de la Juventud”, y se reportan 60 acciones llevadas a cabo en los Centros estatales y municipales de la juventud. Además, por la naturaleza del objetivo y del indicador estaría alineado a componente o actividad, es decir a niveles de gestión.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

**46. En caso de que el programa cuente con evaluación(es) externa(s) que no sea(n) de impacto y que permite(n) identificar hallazgo(s) relacionado(s) con el Fin y el Propósito del programa, inciso b) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:**

- a) Se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo.
- b) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del Programa.
- c) Dados los objetivos del Programa, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados que se refieren al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos.
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del Programa.

**RESPUESTA: Sí, nivel 2.**

El Programa Presupuestario no cuenta con evaluaciones externas que no son de impacto, en donde se compare la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo; no obstante, se cuenta con una metodología para identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los usuarios y la intervención del programa, particularmente para la Tarjeta Ármala en Grande, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados que se refieren al Fin y Propósito no están relacionados adecuadamente con los objetivos del Programa, y finalmente la selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios, por lo que se otorga el **nivel 2.**

Lo anterior considerando lo siguiente:

Como se ha visto, solo hay registro de la Auditoría de Desempeño realizada por la Órgano Superior de Fiscalización del Poder Legislativo del Estado de México (OSFEM), al Programa y Proyectos evaluados, para el ejercicio 2014, así como para el Proyecto *Bienestar y Orientación Juvenil*, se cuenta con un Estudio sobre la Acción Tarjeta Ármala en Grande del IMEJ, elaborado por el Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social (CIEPS).

Cabe mencionar que el Fin del Programa Presupuestario señala: *Contribuir con una política pública para generar oportunidades que garanticen el desarrollo integral de los jóvenes, mediante su inclusión en diversos ámbitos de la sociedad.* Por su parte, el Propósito establece: *Las oportunidades para los jóvenes mexiquenses de 12 a 29 años se otorgan para aquellos en situación de vulnerabilidad.*

De la lectura de los documentos referidos se advierte que no se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo, por ende, tampoco de la metodología utilizada para identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del Programa.

No obstante en el Estudio elaborado por el CIEPS, se incorporó trabajo de campo directo mediante una encuesta que combina aspectos cuantitativos y cualitativos orientados a recabar la percepción de jóvenes usuarios de esta acción gubernamental, consistente en 16 datos generales y 10 preguntas (nueve cerradas, dos semi-cerradas y siete abiertas), estableciéndose la metodología de la investigación, donde se especifica la correspondiente selección de encuestados y a la aplicación de los cuestionarios respectivos.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

De estos planteamientos destaca el uso de la tarjeta por los jóvenes, de donde se desprendió que el 27% de las y los jóvenes algunas veces utilizan la tarjeta de descuentos, el 20% una vez ha gozado de los beneficios de ella, el 16% la tiene, pero no la ha usado, y sólo el 4% la usa con mayor frecuencia. Por otro lado, el 26% de los beneficiarios encuestados coinciden en que la mayor fortaleza de contar con la tarjeta es el ahorro, el 19% considera que son los descuentos. Por otra parte, el 14% considera que no percibe ninguna fortaleza por parte de la acción gubernamental.

La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del Programa, toda vez que se realizó mediante un muestreo estratificado y la estimación del tamaño de la muestra representativa (470 jóvenes), considerando el tamaño de la población universo (número total de posibles encuestados), la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio y aquella que no la tiene, entre otras variables. Dicho muestreo consideró 16 regiones en que está dividido el Estado de México, de conformidad con el Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios

Los indicadores utilizados para medir los resultados relativos al Fin y al Propósito son inadecuados; confirma la recomendación establecida en la Auditoría, respecto a diseñar e implementar indicadores de desempeño que contribuyan a la medición integral del objetivo del Programa Presupuestario y del proyecto *Expresión Juvenil*, a efecto de garantizar una evaluación precisa.

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

- 47. En caso de que el programa cuente con evaluación(es) externa(s), diferente(s) a evaluaciones de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o el Propósito del programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?**

Como se ha mencionado el Programa Presupuestario no cuenta con evaluaciones externas diferentes a evaluaciones de impacto. No obstante, de conformidad con la Auditoría de Desempeño realizada por el OSFEM, se puede determinar lo siguiente:

Fue identificado como hallazgo o recomendación:

Rediseñe los objetivos del programa presupuestario Oportunidades para los Jóvenes y del Proyecto Expresión Juvenil, a fin de que manifiesten claramente la idea de resultado (un "Qué" medible) y expresen de forma concreta las acciones a través de las cuales se llegará a él (un "Cómo" medible).

Con la siguiente actividad:

Tomando como base la Ley de Planeación del Estado de México y derivado de la aplicación de la MML y elaboración de la MIR, a partir de 2015, no solo se han modificado los objetivos del Proyecto Expresión Juvenil, sino de los tres que integran el Programa Presupuestario, por lo que la recomendación será atendida de manera total, para el mes de julio en el ejercicio 2017, en la redefinición del POA para ese ejercicio, en virtud de que a la fecha ya fue entregado el Programa Operativo Anual correspondiente al 2016.

Lo anterior, considerando que el objetivo del Programa Presupuestario para el año 2015, refería:

Incrementar las oportunidades para el desarrollo integral de los jóvenes mediante su inserción en los diversos ámbitos de la sociedad mexiquense.

De esta forma, en el procedimiento de auditoría se identificó la siguiente condición:<sup>48</sup>

*Sintácticamente el objetivo del PP está integrado conforme a la estructura definida en el Manual del Anteproyecto: "Qué", "Mediante" y "Cómo".*

*Pese a ello, el "Qué" se establece como una declaración ambigua y de compleja verificación o medición: "incrementar las oportunidades para el desarrollo integral de los jóvenes".*

*Aunado a esto, el "Cómo" no especifica con detalle las acciones a realizar para conseguir el "Qué": "... inserción en los diversos ámbitos de la sociedad mexiquense".*

---

<sup>48</sup> Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México, Cédula de Auditoría de Desempeño AEEP/SEPF/AD25/CA01/2015, Auditoría de Desempeño 2015 al Programa Presupuestario Oportunidades para los Jóvenes.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

En el “Qué”, es la contribución directa a un objetivo superior y el “Cómo” la solución del problema.

Ahora bien, se debe considerar que el Fin está orientado al cumplimiento de un objetivo estratégico superior y el Propósito atiende a la solución de la problemática, siendo el efecto directo que se espera alcanzar sobre la población, de tal forma que el hallazgo o recomendación está relacionada con estos niveles de la MIR.

La falta de precisión del objetivo del programa presupuestario incide directamente en los resultados derivados de la aplicación de la Metodología del Marco Lógico, ya que el Fin y Propósito que se determinen contenidos en la MIR, sufrirán la misma limitación, resultando ambiguos los esfuerzos para atender al cumplimiento de aquél, así como el uso de indicadores no apropiados para monitorear su desempeño.

Cabe señalar, que dicho hallazgo ya fue atendido por la instancia auditada, quedando el objetivo del Programa Presupuestario para el 2017 de la siguiente manera:

Incrementar las oportunidades para el desarrollo integral de los jóvenes mexiquenses mediante las acciones interinstitucionales coordinadas en materia de salud, apoyo a la cultura y recreación, apoyo educativo y acciones de apoyo a la economía juvenil, la innovación y emprendedurismo.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

**48. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:**

- a) Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.
- b) La(s) metodología(s) aplicada(s) son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.
- c) Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.

#### **RESPUESTA: No**

El Programa Presupuestario no cuenta con estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren el impacto de programas similares.

Se resalta que en el Estudio elaborado por el CIEPS a la acción Tarjeta Ármala en Grande, se refiere a nivel internacional y nacional, los programas similares que se ejecutan, sin hacer algún análisis sobre su impacto, enunciando brevemente la información que se difunde es sus sitios web:

En el contexto internacional se distribuyen en México las tarjetas International Student Identity Card y la proporcionada por la empresa Servicio Educativo de Turismo de los Estudiantes y la Juventud de México A.C. Por otro lado, al momento del estudio.

En el ámbito nacional, se tenía el proyecto de la tarjeta de descuento denominada Código Joven y finalmente a nivel estatal, los siguientes estados cuentan con una tarjeta de descuento: Baja California, Sur, Chiapas, Chihuahua, Durango, Guanajuato, Guerrero, Hidalgo, Jalisco, Morelos, Nayarit, Nuevo León, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Quintana Roo, Tlaxcala, Veracruz, Yucatán y Zacatecas.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

- 49. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares ¿qué resultados se han demostrado?**

**RESPUESTA: No**

El Programa Presupuestario carece con estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestren el impacto de programas similares.

Como se ha mencionado, solo se tiene el registro de la Auditoría de Desempeño realizada por la Órgano Superior de Fiscalización del Poder Legislativo del Estado de México (OSFEM), al Programa y Proyectos evaluados, para el ejercicio 2014, así como para el Proyecto *Bienestar y Orientación Juvenil*, se cuenta con un Estudio sobre la Acción Tarjeta Ámala en Grande del IMEJ, elaborado por el Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social (CIEPS).

En el caso, del Estudio elaborado por el CIEPS, solo se refiere de manera enunciativa las tarjetas con cobertura internacional y nacional que se distribuyen, así como las entidades federativas que a nivel estatal entregan este tipo de apoyo, refiriendo en algunos casos, de manera muy breve sus características, por lo que no se tienen resultados de estudios o evaluaciones.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

**50. En caso de que el programa cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:**

- a)** Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.
- b)** La(s) metodología(s) aplicada(s) es(son) acorde(s) a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.
- c)** Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.
- d)** La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.

**RESPUESTA: No.**

Como se mencionó en la pregunta 47, el Programa Presupuestario no cuenta con evaluaciones externas que no sean de impacto, pero atendiendo a la pregunta, tampoco cuenta con evaluaciones de impacto.

Ahora bien, considerando la información relativa a la Auditoría de Desempeño realizada por la Órgano Superior de Fiscalización del Poder Legislativo del Estado de México (OSFEM), al Programa y Proyectos evaluados, para el ejercicio 2014, así como al Estudio sobre la Acción Tarjeta Ármala en Grande del IMEJ, elaborado por el Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social (CIEPS), se procede a hacer el análisis de cada uno de los incisos que refiere la pregunta que se contesta con los siguientes resultados:

Ni en la Auditoría ni en el Estudio, se compara a un grupo de usuarios con uno de no usuarios, por lo que tampoco se cuenta con una metodología para la comparación de dichos grupos, ni existe una selección de muestra para ambos casos, por lo que no se da cumplimiento a los incisos a), b) y c).

Finalmente, no se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo, a pesar de que en el Estudio se abarca del 2011-2015, ya que en dicho periodo no se compara a usuarios con no usuarios; por lo que, resulta insuficiente para efectos de dar como afirmativo el inciso d).

En tal virtud, se considera como inexistente la información.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

**51. En caso de que se hayan realizado evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?**

**RESPUESTA: No**

Tanto la Auditoría de Desempeño realizada por el OSFEM ni el Estudio sobre la Acción Tarjeta Ármala en Grande del IMEJ elaborado por el CIEPS, no se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares, por lo que no cumplen con al menos las características a) y b) de la pregunta anterior, por lo que se considera como información inexistente y, por lo tanto, la respuesta es negativa.

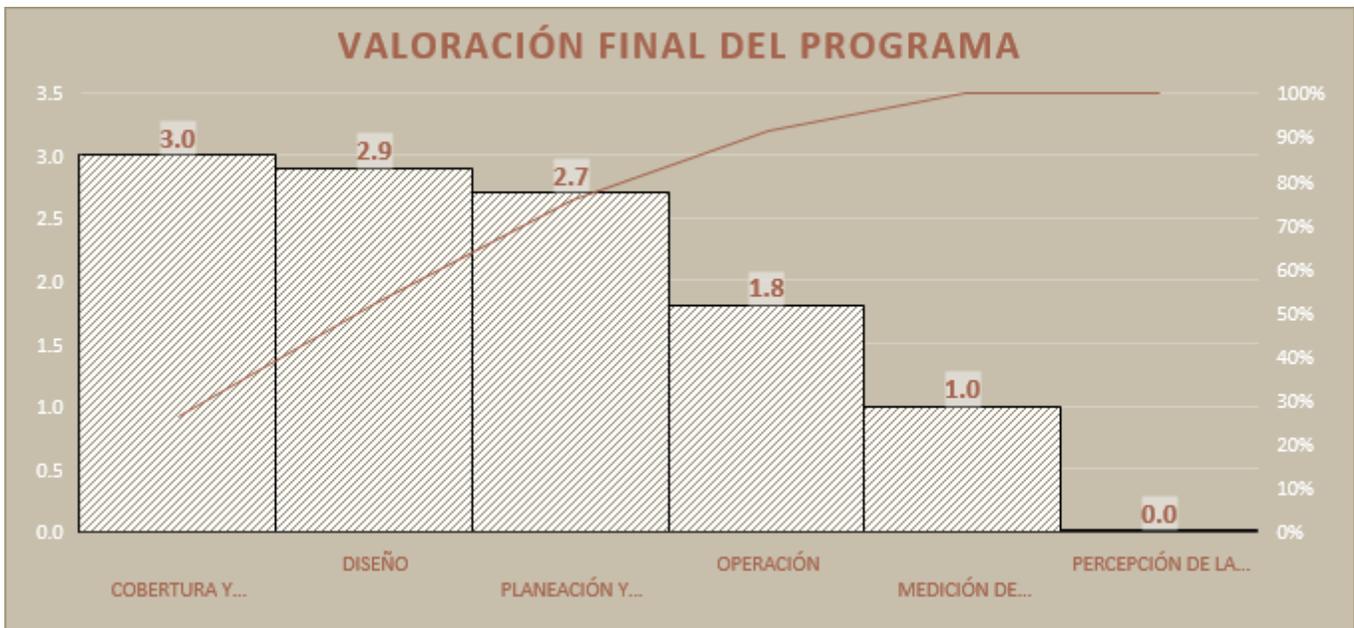
Cabe señalar que los resultados tanto de la Auditoría del OSFEM como el Estudio realizado por el CIEPS, se registran en las preguntas 16 y 17, así como en el Anexo 8 “Avance en el seguimiento a resultados y recomendaciones derivadas del proceso de evaluación”.

### VALORACIÓN FINAL DEL PROGRAMA

Los resultados que se advierten la siguiente gráfica tomaron con base los criterios establecidos para otorgar un valor a las preguntas incluidas en los Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados 2016 emitidas por la Secretaría de Finanzas del GEM.

Para 15 de las 51 preguntas se establece una valoración cuantitativa que involucra cuatro niveles, en el que el uno corresponde a la puntuación más baja y el 4 a la más alta.

En este sentido se puede observar que, en orden descendente, la valoración más alta correspondió a Cobertura y Focalización; en segundo lugar, se ubica el Diseño y en el tercero la Planeación y Orientación a Resultados; en tanto las valoraciones más bajas correspondieron a Operación, Medición de Resultados y Percepción de la Población, alcanzando una valoración global del programa de 1.9.



## CONCLUSIONES

Las principales conclusiones derivadas del informe de evaluación de consistencia y resultados al programa presupuestal “*Oportunidades para los jóvenes*”, correspondiente al ejercicio fiscal 2015, con base en los tres de proyectos objeto de evaluación: *Bienestar y Orientación Juvenil, Expresión Juvenil y Asistencia Social a la Juventud*, se muestran en las siguientes líneas:

- El Programa Presupuestario juega un papel fundamental en las estrategias orientadas a implementar las políticas públicas, programas y acciones necesarias y sus medios de ejecución, para la atención integral de la población de 12 a 29 años, con un impacto transversal en diversas instituciones de gobierno, que trascienden los ámbitos estatal y nacional. En términos generales, los resultados de la evaluación son satisfactorios para la mayoría de los rubros, sin embargo, su alcance resulta limitado para la atención de la problemática para la que fue creado, así como para el cumplimiento de su objetivo y el de cada proyecto evaluado.
- Existe debilidad en la definición del problema y en la identificación de las causas y efectos. Se carece de precisión y deja muy abiertos los términos “oportunidades” o “vulnerabilidad”, lo que eventualmente dificulta el diseño de políticas públicas certeras en la solución de la problemática, ya que no se advierte con claridad la necesidad a satisfacer, ocasionando la fragmentación de esfuerzos, limitando el impacto de los resultados, y su medición.
- El diagnóstico de los tres proyectos en ningún caso se delimita con base en sus objetivos particulares, ni se encuentra integrado en un solo documento. No obstante que el IMEJ cuenta con diversos documentos que contienen información útil para la elaboración de un diagnóstico; dichos documentos no han sido insumo en la definición del problema aplicando la Metodología del Marco Lógico.
- El programa está teórica y empíricamente justificado; en un sentido amplio, encuentra su sustento en derechos humanos establecidos constitucionalmente, así como en las disposiciones normativas en materia de desarrollo social y de la juventud, estableciendo el tipo de intervención que debe llevarse a cabo en la población objetivo, bajo el supuesto de que, al dotar de mayores oportunidades a los jóvenes, pueden ejercer sus derechos, alcanzar mayores niveles de vida, bajo un esquema de desarrollo integral, orientado a aspectos prioritarios que son de su interés o en los que resultan más vulnerables.
- El programa se vincula con el objetivo 4 del Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017 “*Alcanzar una sociedad más igualitaria a través de la atención a grupos en situación de vulnerabilidad*”, en su Estrategia 4.4 *Brindar atención especial a los niños y a los jóvenes*; así mismo, se relaciona indirectamente con cuatro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.
- Existen conceptos comunes entre el propósito y los objetivos del Programa Sectorial Gobierno Solidario 2012-2017; no obstante, el Propósito incluido en el resumen narrativo de la MIR, es ambiguo, lo que eventualmente dificulta identificar si su logro aporta a su cumplimiento
- La población potencial está referida a los jóvenes en general (12 a 29 años), por lo que está cuantificada y tiene unidad de medida y en ninguno de los proyectos se tienen claramente identificadas sus poblaciones objetivo y atendida; no existen además criterios específicos para una adecuada focalización, por ejemplo, por rango de edad, sexo, nivel educativo o cultural, condición socioeconómica o alguna situación de vulnerabilidad; menos aún que atienda a lo que

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

dispone la normatividad aplicable respecto a dar atención prioritaria a jóvenes embarazadas, madres solteras, víctimas de cualquier delito, en situación de calle, exclusión social o privación de la libertad, con enfermedades crónicas e indígenas.

- No se cuenta con una estrategia de cobertura que sea congruente con el diseño de cada proyecto evaluado, por lo que debe acotarse a segmentos específicos de la población de acuerdo a sus características, definir concretamente a la población potencial y objetivo, con base en la disponibilidad presupuestal.
- Se identifica debilidad en la conformación del padrón de usuarios, no se encuentra sistematizado, no en todos los casos se lleva un registro de los usuarios y en ningún proyecto se recaba información socioeconómica, ni de otros jóvenes no sujetos de apoyo para efectos de comparación. Además, para la acción de entrega de tarjetas de descuento, no se cuenta con una base completa de todos sus destinatarios, ya que el registro es opcional para los jóvenes.
- Todos los elementos contenidos en el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados se encuentran referidos en documentos normativos; sin embargo, se encontraron debilidades en la definición y consistencia de sus indicadores, ya que están orientados a medir la eficacia y no la eficiencia, es decir la consecución de metas y no así el resultado de los proyectos evaluados, lo que limita el adecuado seguimiento de los resultados del programa.
- Se identificó debilidad en el establecimiento de las metas, ya que en la MIR no se incluyen y en las establecidas en los indicadores, si bien cumplen con las características de forma, presentan deficiencias de fondo que deben ser atendidas, para dirigir las a impulsar el desempeño.
- El programa presupuestario *Oportunidades para los Jóvenes*, por la naturaleza y diversidad de los requerimientos de la juventud, se considera como transversal en los sectores público y social, atendiendo cuatro grandes temas prioritariamente: Empleo, Autoempleo y Capacitación; Educación, Cultura y Desarrollo Científico y Tecnológico; Participación, Deporte y Recreación, así como Salud, Protección y Bienestar Social.
- El Programa Presupuestario cuenta con un Plan Estratégico que es resultado de un ejercicio de planeación institucionalizado, y para su instrumentación, se formula un Programa Operativo Anual.
- El IMEJ no cuenta con informes de evaluaciones externas; sin embargo, se dispone de la Auditoría de Desempeño realizada por el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM) para el ejercicio 2014, en la que destaca que sólo tres de las ocho recomendaciones, han sido atendidas. De igual forma se cuenta con el Estudio sobre la Acción Tarjeta Ármala en Grande, elaborado por el Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social (CIEPS) que comprendió de 2011 a 2015, el cual no tuvo efectos vinculatorios.
- En el Manual de Procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud se identificaron dos procesos sustantivos referidos a la “Concertación y entrega de tarjetas de descuento”, con dos procedimientos “Firma de convenios de afiliación al programa Ármala en grande, tarjetas de descuento” y “Entrega de tarjetas de descuento”, así como el de “Publicaciones juveniles”, el cual se realiza a través de un procedimiento “Elaboración y distribución de publicaciones

## GRUPO SIGUE

### SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE

juveniles”. No están documentados los procedimientos de la organización de premios y certámenes para los jóvenes y la coproducción de programas de radio y televisión para los jóvenes, ni las metas derivadas del Proyecto “Asistencia Social a la Juventud”.

- En el proceso “Concertación y entrega de tarjetas de descuento”, se advierte que el énfasis está en el número de tarjetas entregadas y no en el garantizar que se cumpla en objetivo del proyecto, tampoco hay evidencia de que la afiliación de las empresas atienda a las necesidades específicas de los jóvenes según su edad o las condiciones socioeconómicas de su demarcación.
- En relación al proceso “Elaboración y distribución de publicaciones juveniles”, se puede afirmar que los trámites burocráticos subordinan los técnicos, no se parte de una determinación de líneas de investigación o temas prioritarios que orienten la viabilidad de las publicaciones.
- En dos de los tres proyectos, tienen establecidos procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo y en algunos casos se cuenta con formatos definidos apegados a los documentos normativos. Generalmente la demanda se capta a través de oficios que dirigen los interesados al IMEJ, de forma directa o a través de las instancias municipales o sedes regionales de la juventud, por lo que no se identifican mecanismos institucionales para cuantificar la demanda real y definir por ende su población objetivo.
- Los mecanismos para evaluar y vigilar que las actividades que realizan las unidades administrativas se apeguen a la norma sólo están referidos al seguimiento programático y presupuestal, en el que concurre la Unidad de Programación y Evaluación, las subdirecciones ejecutoras y la Contraloría interna; no se dispone de lineamientos específicos para la ejecución de los proyectos ni con mecanismos institucionales para verificar que las acciones que se realizan se desarrollen con base en la normatividad.
- El presupuesto asignado al Programa Presupuestario *Oportunidades para los Jóvenes* en el 2015, fue del orden de 56.2 millones de pesos, el cual muestra un incremento del 81% con respecto al 2011; comparando el año evaluado con uno anterior, el principal incremento se dio en capital. Las unidades administrativas que operan el programa no enfrentan problemas para la transferencia de recursos, ya que lo que brindan principalmente son servicios; excepto en el caso se de los concursos y certámenes, cuya ejecución depende en gran medida de la liberación oportuna de los recursos.
- En materia de transparencia y rendición de cuentas, el Programa Presupuestario difunde de manera electrónica sus documentos normativos, así como sus principales resultados, no existen modificaciones de respuesta a las solicitudes de información pública derivada de recursos de revisión presentados ante el INFOEM.
- En relación a la definición y seguimiento de los indicadores, aunque sus resultados son positivos, no se consideran los más adecuados para monitorear y medir adecuadamente la ejecución y resultados de cada uno de los proyectos.
- No hay evidencia de que se cuente con instrumentos para recabar información y medir el grado de satisfacción de los usuarios en ninguno de los tres proyectos evaluados.
- No se dispone de evaluaciones internas o externas, que permitan comparar la situación de los usuarios en el tiempo; ni con estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que evidencien el impacto de programas similares.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### LEGISLACIÓN

Gobierno de la República, *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, Diario Oficial de la Federación, 5 de febrero de 1917, reformas y adiciones

Gobierno de la República, *Ley del Instituto Mexicano de la Juventud*, Diario Oficial de la Federación, 6 de enero de 1999, reformas y adiciones

Gobierno de la República, *Ley General de Desarrollo Social*, Diario Oficial de la Federación, 20 de enero de 2004, reformas y adiciones

Gobierno del Estado de México, *Ley de Desarrollo Social del Estado de México*, Gaceta del Gobierno, 31 de diciembre de 2004, reformas y adiciones

Gobierno del Estado de México, *Ley de Fiscalización Superior del Estado de México*, Gaceta del Gobierno, 26 de agosto de 2004, reformas y adiciones

Gobierno del Estado de México, *Ley de la Juventud del Estado de México*, Gaceta del Gobierno, 31 de agosto de 2010, reformas y adiciones

Gobierno del Estado de México, *Ley de Planeación del Estado de México y Municipios*, Gaceta del Gobierno, 21 de diciembre de 2001, reformas y adiciones.

### REGLAMENTOS

Gobierno del Estado de México, Instituto Mexiquense de la Juventud, *Reglamento Interior del Instituto Mexiquense de la Juventud*, Gaceta del Gobierno, 25 de enero del 2011

### MANUALES

Gobierno del Estado de México, Instituto Mexiquense de la Juventud, *Manual de Procedimientos del Instituto Mexiquense de la Juventud*, Gaceta del Gobierno, 31 de mayo de 2013.

Gobierno del Estado de México, Instituto Mexiquense de la Juventud, *Manual General de Organización del Instituto Mexiquense de la Juventud*, Gaceta del Gobierno, 10 de marzo de 2011.

Gobierno del Estado de México, Secretaría de Finanzas, *Manual para la formulación del Anteproyecto de Presupuesto 2015*, 2015

### ACUERDOS

Gobierno del Estado de México, *Acuerdo del Ejecutivo del Estado por el que se crea el Instituto Mexiquense de la Juventud*, Gaceta del Gobierno, 17 enero 1997.

## DOCUMENTOS DE PLANEACIÓN

Gobierno del Estado de México, Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México, *Plan de Desarrollo del Estado de México 2011-2017*, 2012.

Gobierno del Estado de México, Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México, *Programa Sectorial Gobierno Solidario 2012-2017*, 2012.

Gobierno del Estado de México, Secretaría de Finanzas, Catálogos de Objetivos y Descripciones de Programas y Proyectos Presupuestales para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto para el año 2015, 2015.

Gobierno del Estado de México, Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México, Fichas Técnicas de Indicadores 2015 del Programa Presupuestario El Papel Fundamental de la Mujer y Perspectiva de Género, 2015

Gobierno del Estado de México, Instituto Mexiquense de la Juventud, Programa Operativo Anual 2015, del Programa Presupuestario Oportunidades para los Jóvenes, 2015.

Gobierno del Estado de México, Instituto Mexiquense de la Juventud, Reporte General de la Matriz de Indicadores para Resultados para el ejercicio fiscal 2015 del Programa Presupuestario Oportunidades para los Jóvenes, 2015.

Gobierno de la República, Programa Nacional de la Juventud 2014-2018, Diario Oficial de la Federación, 30 de abril de 2014

## OTROS

Gobierno del Estado de México, Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social, *Informe Final Estudio sobre la acción Tarjeta "ÁrmaLa en Grande" del Instituto Mexiquense de la Juventud*, 2015.

Gobierno del Estado de México, Cuenta Pública para el ejercicio fiscal 2015 del Instituto Mexiquense de la Juventud.

Gobierno del Estado de México, Instituto Mexiquense de la Juventud, *Juventud en el Estado de México*, Toluca, 2015.

Gobierno del Estado de México, Instituto Mexiquense de la Juventud, Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Sociales UNAM, PRO-Regiones UNAM, Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social, e Integridad Ciudadana, *Encuesta Estatal de la Juventud 2013-2014*, México, 2014.

Gobierno del Estado de México – Universidad Autónoma del Estado de México, *Encuesta Jóvenes Mexiquenses. Hacia una Política Integral, Análisis, Conclusiones y Propuesta*, México, 2015.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Censo de Población y Vivienda 2010, México.

## **GRUPO SIGUE**

### **SOLUCIONES INTEGRALES PARA UNA GESTIÓN ÚTIL, EFECTIVA Y SUSTENTABLE**

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, Encuesta Intercensal 2015, México.

Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México, Auditoría de Desempeño 2014 al Programa Presupuestario Oportunidades para los Jóvenes, 2015.

#### **CUESTIONARIOS Y ENTREVISTAS**

Cuestionario y Guía de Entrevistas para la Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Presupuestario Oportunidades para los Jóvenes, Proyecto Asistencia Social a la Juventud, aplicado al Subdirector de Vinculación con Organizaciones Juveniles, 31 de mayo 2017.

Cuestionario y Guía de Entrevistas para la Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Presupuestario Oportunidades para los Jóvenes, Proyecto Bienestar y Orientación Juvenil, aplicado al Subdirector de Bienestar y Recreación Juvenil, 31 de mayo 2017.

Cuestionario y Guía de Entrevistas para la Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa Presupuestario Oportunidades para los Jóvenes, Proyecto Expresión Juvenil, aplicado al Subdirector de Estudios y Derechos de la Juventud, 31 de mayo 2017.

#### **INTERNET**

Centro de Información de las Naciones Unidas, Podemos erradicar la pobreza 2015. Objetivos de Desarrollo del Milenio consultado en [http://www.cinu.mx/minisitio/ODM-2013/los\\_8\\_objetivos\\_del\\_milenio/](http://www.cinu.mx/minisitio/ODM-2013/los_8_objetivos_del_milenio/) el 18 de febrero 2017.

Gobierno del Estado de México, Cuarto Informe de Resultados Eruviel Avila Villegas, [https://www.eruviel.com/4toInforme/4to\\_Informe.pdf](https://www.eruviel.com/4toInforme/4to_Informe.pdf) Organización de las Naciones Unidas.

Información Pública de Oficio Mexiquense, Instituto Mexiquense de la Juventud, <http://www.ipomex.org.mx/ipo/portal/imej/publicaciones/2015/0/1.web>, Abril 1, del 2017

Objetivos de Desarrollo Sostenible, consultado en <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/> el 18 de febrero de 2017.