



Secretaría de Desarrollo Social

Instituto Mexicano de la Juventud

**EVALUACIÓN COMPLEMENTARIA DE PROCESOS 2018 AL
PROGRAMA PRESUPUESTARIO U008 SUBSIDIOS A PROGRAMAS
PARA JÓVENES**

A CARGO DE INSTITUTO MEXICANO DE LA JUVENTUD (IMJUVE)

Informe Final

Coordinadora

Claudia Mir

Investigadores

Iván Carreño

Marcia San Román

Colaboradores

Pável O. Galeana

Azucena Hernández

Andrés Mir

Bruno Veraza

Octubre, 2018

1 Resumen Ejecutivo

Antecedentes de la evaluación

Desde 2007 el gobierno federal, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Secretaría de la Función Pública (SFP), ha avanzado en la instrumentación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), para medir y valorar objetivamente el desempeño de los programas presupuestarios. El SED es una herramienta del Presupuesto basado en Resultados (PbR), mediante la cual se alinean los objetivos y las metas de los diversos programas federales con el Plan Nacional de Desarrollo; así como los mecanismos de monitoreo y evaluación de los resultados alcanzados por dichos programas. Por ello, el SED contribuye a la instrumentación de una cultura organizacional de Gestión para Resultados (GpR).

La evaluación de políticas públicas en México es coordinada a nivel federal por la Secretaría de Hacienda (SHCP), la Secretaría de la Función Pública SFP y el Consejo Nacional de la Evaluación de la Política Social (CONEVAL). Las tres instancias en conjunto establecen los lineamientos para evaluar los programas presupuestarios, diseñan metodologías para llevar a cabo las evaluaciones y les dan seguimiento. Asimismo, publican el Programa Anual de Evaluación (PAE), que establece los programas presupuestarios que serán evaluados y el tipo de evaluación a realizar.

La presente evaluación de procesos al Programa U008 Subsidios a Programas para Jóvenes se realizó en atención a uno de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados del PAE 2016 para el periodo 2016-2017, en particular el número 17: “Realizar las evaluaciones consideradas en la agenda de evaluación del programa para el corto plazo”, cuyas acciones a emprender fueron en primer lugar “Realizar una evaluación de resultados” en 2017 y la de “Realizar una evaluación de procesos” en 2018.

Antecedentes del Programa

En 1999, con la publicación de la Ley del Instituto Mexicano de la Juventud (LIMJ) se crea el Instituto homónimo (IMJUVE) como Organismo Público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio. Dentro de esta misma ley, el artículo tercero señala que el Instituto tendrá por objeto *promover y fomentar las condiciones que aseguren a la juventud un desarrollo pleno e integral, en condiciones de igualdad y no discriminación* de conformidad con establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), ordenamientos legales y tratados internacionales suscritos por el Estado mexicano.

Asimismo, deberá: definir e instrumentar una política nacional de juventud que permita incorporar plenamente a los jóvenes al desarrollo del país: proponer programas especiales orientados a mejorar las condiciones de salud y educación de los jóvenes indígenas, así como los espacios para la convivencia y recreación; promover coordinadamente con las autoridades de los tres órdenes de gobierno, en el ámbito de sus respectivas competencias, las acciones destinadas a mejorar el nivel de vida de la juventud, así como sus expectativas sociales, económicas, culturales y derechos, fungir como representante del gobierno federal en materia de juventud, ante los gobiernos estatales y municipales, organizaciones privadas, sociales y organismos internacionales, y demás reuniones en las que el ejecutivo solicite su participación.

De acuerdo con el Programa Nacional de Juventud (Projuventud) 2014-2018, para que una sociedad se califique como igualitaria, no sólo se requiere garantizar el ejercicio de los derechos de todas las personas, sino generar acciones afirmativas para que las personas pertenecientes a grupos normalmente discriminados tengan un acceso efectivo a las mismas oportunidades de desarrollo económico y social respecto al resto de la población. Por ello, el Estado debe implementar acciones específicas que impulsen en materia de educación, empleo, salud, participación social, prevención, que todas las personas jóvenes gocen de sus derechos sin obstáculos.

En lo que respecta a los actores sociales se identifica que en México existe una descoordinación entre las dependencias públicas de los distintos órdenes de gobierno y otros actores sociales, como son la academia y las organizaciones de la sociedad civil, para incorporar a las personas jóvenes en los procesos de desarrollo. Como efectos de lo anterior, en el Diagnóstico del Programa U008 2016 se enumeran los siguientes: (1) políticas públicas desarticuladas de las necesidades de la población joven, lo que a su vez resulta en un deficiente desarrollo de capacidades productiva y una limitada movilidad social, (2) insuficiente información sobre las condiciones de vida y preferencias de la población joven e incipientes instrumentos para la planeación de políticas públicas con perspectiva juvenil, lo que se traduce en resultados limitados de las políticas públicas dirigidas a los jóvenes y (3) resultados limitados de las acciones públicas en coordinación con la sociedad civil organizada, lo que se traduce en un aumento de los factores de riesgo entre la población juvenil y en una fragmentación del tejido social.

El programa U008 “Subsidios a programas para jóvenes” busca dar cumplimiento a las facultades que la LIMJ le confiere al IMJUVE, con tipos de apoyo y modalidades enfocados a fortalecer la política pública a favor de las personas jóvenes, a través de acciones de coinversión con los gobiernos estatales y municipales, mediante sus instancias estatales y municipales de juventud, así como apoyar a las instituciones educativas públicas y organizaciones de la sociedad civil.

Evaluación de procesos

En los términos de referencia emitidos por el IMJUVE, para la evaluación de procesos del Programa presupuestal U008 se establece como objetivo realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Pp. U008 que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del Programa, así como hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.

Contexto operativo del Pp. U008

De acuerdo con el Programa Anual de Trabajo (PAT) 2018, el Imjuve ejecuta el Programa U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes”, con tres distintas

modalidades de apoyo: 1. Coordinación con los Estados y Municipios; 2. Coordinación con las Instituciones Educativas; y 3. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil. Estas modalidades están enfocadas a fortalecer y articular la política pública a favor de las personas jóvenes, a través de acciones de coinversión con los órdenes de gobierno estatal y municipal, mediante sus instancias estatales y municipales de juventud, así como apoyar a las instituciones educativas de nivel superior y técnico medio superior y a las organizaciones de la sociedad civil a través de 13 categorías de apoyo.

Las categorías de apoyo están clasificadas por modalidad, pero cabe mencionar que la operación del Pp. U008, al igual que la del Imjuve en su conjunto, se organiza bajo una lógica matricial por áreas, categorías y acciones y no una lógica de atribución de responsabilidades por procesos, es decir, cada una de las áreas sustantivas ejecuta prácticamente todo el ciclo de procesos de cada una de las categorías y acciones a su cargo.

Metodología para el análisis

Con base en el Modelo de Evaluación de Procesos del Coneval, la metodología empleada para el análisis incorpora la realización de tres estrategias de corte analítico: i) análisis de gabinete, II) estudio de carácter cualitativo; y iii) encuesta en línea. El análisis de gabinete consistió en el estudio de la documentación e información proporcionadas por el Imjuve. El estudio cualitativo consistió en la realización de un trabajo de campo en oficinas centrales del Imjuve y de la SEDESOL, así como en una muestra de tres entidades federativas. Se realizaron entrevistas a profundidad y algunos grupos focales con diferentes actores relacionados con el Programa y la observación directa de los procesos, en la medida que estos se estuvieran ejecutando durante las visitas. Finalmente, a través de un servicio de encuestas en línea, se aplicó un cuestionario a los funcionarios de las instancias estatales y municipales de juventud en México que complementó la información cualitativa y contextualizó los hallazgos derivados del trabajo de campo.

Principales hallazgos y resultados de la evaluación

Un primer hallazgo de la evaluación es que en el contexto del Pp. U008 del Imjuve, las diferentes categorías a través de las cuales se ejecuta el Programa, son operadas, a lo largo de todo su ciclo de procesos, por las áreas sustantivas del Imjuve de manera hasta cierto punto independiente; es decir, cada área se encarga de la operación de todo el ciclo de procesos de cada una las categorías de apoyo a su cargo utilizando procedimientos propios que no están formalmente descritos exhaustiva y sistemáticamente en un manual. Esta forma de organización, no orientada a procesos ni tampoco a resultados, se percibe desde la normatividad: las Políticas de Operación (PO) del Programa no están organizadas de acuerdo con un ciclo de procesos con orientación a resultados, sino de acuerdo a las diferentes modalidades y categorías de ejecución; el IMJUVE y el Pp. U008 operan mediante una organización por funciones y no por procesos.

La metodología para la evaluación del Pp. U008 tomó como referente el Modelo General de Procesos del CONEVAL. Para ello, en la etapa de diagnóstico se propuso la alineación de los procesos identificados para el Programa con los procesos propuestos en el circuito operativo de dicho Modelo General. En el Anexo 2 “Ficha de Identificación y Equivalencia de Procesos” se muestra la alineación de los procesos identificados con los del modelo del CONEVAL, que sirvió de guía para el análisis de procesos que se presenta en este informe.

Valoración de la gestión

Se realizó la valoración del grado de consolidación de cada uno de los procesos identificados y del circuito operativo en su conjunto con base en los siguientes criterios establecidos en los TdR: i) existencia de documentos que normen los procesos; ii) estandarización de los procesos; iii) utilización estandarizada de los procesos documentados por todas la instancias ejecutoras; iv) existencia de un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores; y v) existencia de mecanismos para la implementación sistemática de mejoras. Si existe suficiente evidencia documentada

para afirmar que el proceso cumple con el elemento se asigna una valoración igual a 1; si cumple parcialmente con el elemento la valoración será de 0.5; y si no hay evidencia que cumple con el elemento se valora con una calificación de 0. Mediante la suma de los elementos se obtiene la valoración del grado de consolidación de cada proceso, cuyo valor máximo es de 5. Finalmente, se promedia la valoración de todos los procesos, para obtener el grado de consolidación del circuito operativo del Programa.

Grado de consolidación del circuito operativo del Programa

Es importante considerar el primer hallazgo de la evaluación, relacionado con que la operación del Imjuve está estructurada en torno a categorías y no a procesos, a fin de contextualizar los resultados del análisis del grado de consolidación de la operación. A partir del análisis de cada proceso, integrado por el análisis de cada categoría, se concluye que el Pp. U008 en lo general cuenta con respaldo documental, aunque este no describe los procesos de forma totalmente exhaustiva; los procesos están documentados parcialmente, no en todos los casos están descritos a detalle; y aunque son del conocimiento los operadores, su estandarización es parcial. Se encontró evidencia de la existencia de sistemas de monitoreo e indicadores de gestión para prácticamente todos los procesos de la operación en mayor o menor grado, pero no se encontró evidencia de la existencia de mecanismos para la implementación sistemática de mejoras. Por lo anterior, se considera que el grado de consolidación global de la operación del Programa es de 3.2 en una escala de 5.

Conclusiones y recomendaciones de orden estratégico

Conclusión 1.

La organización del Imjuve tiene un enfoque funcional, de conformidad al mandato y responsabilidades de las unidades administrativas, sin tener un enfoque de procesos y una orientación hacia resultados. Así, la gestión del Programa no permite conocer, a través de la medición de indicadores, el efecto y eventualmente los resultados que se derivan de su implementación, en términos de los actores sociales

y a través de ellos, de los jóvenes que se ven beneficiados por los apoyos que ofrece el Imjuve.

La estructura de operación actual del Imjuve es contraria al propósito de operar con una orientación a resultados, fortalece la operación de carácter funcional y por áreas y no por procesos.

Recomendaciones

1) Reorientar el Pp. U008 con una visión hacia resultados. Es importante contar con estructuras que operen de manera transversal y por procesos para lograr los efectos que se buscan con la ejecución del Programa. Esto implica que las diferentes áreas se reorganicen para operar cada una un proceso del ciclo general de procesos del Programa, en lugar de operar todo el ciclo de procesos de una o varias categorías como hacen actualmente.

2) Con la finalidad de institucionalizar la operación del Programa y en general del Imjuve con una orientación hacia resultados, es necesario instrumentar una reingeniería de procesos y documentar y normar la operación del Pp. U008 como un todo, definiendo y estableciendo límites y responsabilidades de los actores involucrados y que la documentación generada sea validada por todas las instancias participantes; es decir, por todas la Unidades Administrativas Responsables de su ejecución.

3) En el marco del proceso de planeación, se recomienda diseñar procesos *ex profeso* para el Pp. U008 con una orientación a resultados. Lo anterior implica hacer un ejercicio en el que participen no sólo las direcciones, sino todos aquellos funcionarios relacionados con la operación de las distintas categorías y acciones de forma que aporten su experiencia y el conocimiento de la realidad en campo.

Conclusión 2.

Existe un debate abierto sobre si el Instituto debería funcionar como institución rectora de la política pública de juventud o continuar únicamente como ejecutor de programas. El Imjuve actualmente opera programas con un presupuesto limitado,

por lo que su campo de acción es reducido, mientras que, si funcionara como institución rectora de la política pública de juventud, podría tener un mucho mayor alcance al operar en coordinación con las instancias y dependencias que brinden apoyos a la población juvenil y potenciar así los recursos.

Recomendación.

Se recomienda que el Instituto emprenda un ejercicio de reflexión para tomar la decisión sobre la conveniencia de funcionar efectivamente como institución rectora de política, lo que le permitiría potencializar los apoyos para beneficiar a una mucho mayor proporción de la población juvenil al operar con diferentes instituciones, instancias y dependencias de los tres órganos de gobierno, así como con instituciones académicas y organizaciones de la sociedad civil. En ese marco, sería necesario analizar la pertinencia del diseño actual del Pp. U008.

Conclusión 3.

No existe un único documento normativo que concentre lineamientos de orden general, procesos, procedimientos y mecanismos de atención a la población beneficiaria. Además, el Programa no cuenta con manuales de procedimientos donde se describa exhaustivamente la forma para llevar a cabo los procesos, particularmente los de planeación y difusión. Lo anterior no solo es una limitante para que puedan medirse los efectos y resultados de la implementación del Programa en cuanto a su objetivo central, sino que genera duplicidades e ineficiencias en la operación de las distintas áreas.

Lo anterior se traduce en que, si bien las categorías y acciones se operan de acuerdo con las posibilidades del Instituto, basadas en la cantidad de recursos presupuestales que se autorizan a este Programa, la gestión es por áreas y categorías, en lugar de estar orientada a resultados del Programa en su conjunto. Así, las categorías y acciones no se conciben como parte de un Programa que debe articular el trabajo de las distintas Unidades Responsables que participan en su

ejecución, lo que permitiría lograr como resultado final que los jóvenes beneficiarios se incorporen a los procesos de desarrollo social.

Recomendación

Es necesario que se planteen las definiciones estratégicas del Pp. U008 a fin de que en función de estas se determinen los componentes/categorías de apoyo que es necesario entregar a los actores sociales y finalmente, que la operación se organice en torno al logro de los resultados bajo una lógica de procesos.

El Pp. U008 requiere estandarizar los criterios y requisitos, para que en conjunto pueda ser ejecutado de forma institucionalizada, objetiva, sistemática e independiente de los funcionarios pertenecientes a las áreas responsables de la ejecución de cada categoría.

En resumen, se recomienda llevar a cabo un proceso de planeación estratégica y operativa para el Imjuve en su conjunto, que culmine en la definición de los objetivos estratégicos y en función de estos, de una estructura programática-presupuestal y un arreglo institucional adecuado y por procesos.

Conclusión 4.

Las categorías y acciones diversas no siempre contribuyen a los objetivos a nivel Propósito y Fin del Programa. Esto causa que los recursos financieros y humanos pulvericen sus efectos y sea muy difícil evaluarlos en el mediano y largo plazos.

Recomendación.

Se recomienda revisar la teoría del cambio del programa, para priorizar las causas del problema que se busca atender y en función de ello generar o conservar las categorías que contribuyan significativamente el cumplimiento del Propósito del Programa.

Conclusión 5.

En el actual contexto operativo del Programa, no es clara la diferencia formal entre categorías y acciones, aunque en conversaciones con funcionarios del Programa se manifestó que la diferencia es que la operación de las categorías está descrita

en las PO y la de las acciones no lo está. Algunas de las categorías parecen tener un funcionamiento y complejidad similares a los de ciertas acciones. Lo anterior implica que la distinción entre categoría y acción no quede bien definida en la operación, generando desbalances de trabajo entre las áreas que las ejecutan. Por otra parte, ciertas categorías y acciones parecen tener mecanismos de operación muy similares entre sí, por lo que no se observa siempre un criterio lógico de agrupamiento (que sería, por ejemplo, el tipo de apoyo entregado). Un problema relacionado tiene que ver con la similitud de nombres entre acciones y categorías, lo que genera confusión en los operadores, las instancias estatales y municipales y en los jóvenes terceros beneficiarios, que con frecuencia no identifican los nombres de las categorías o tienen dificultades para distinguirlos.

Recomendación.

Se recomienda, como parte del proceso general de reorientar a resultados del Programa U008, definir con claridad los componentes que se entregan a la población y, con base en ello, considerar la reagrupación de las acciones en las diferentes categorías por tipo de apoyo entregado (premios, proyectos, capacitaciones, etc.), de tal forma que los procesos se simplifiquen e incluso puedan tener cierta homologación y un manejo más eficiente por parte de los operadores.

Conclusión 6.

Los medios digitales, a pesar de ser una opción básica y económica de difusión de las convocatorias, no son suficientes para llegar a las regiones y actores sociales menos conectados digitalmente. Usar estos medios de manera exclusiva para difundir las convocatorias y para la recepción de solicitudes de apoyo a través de las plataformas de las convocatorias, tiene el efecto de poner en condiciones desiguales de competencia e información a las personas que habitan en regiones menos conectadas, generalmente rurales, en comparación con aquellas que habitan en regiones urbanas o semi-urbanas. En cuanto a las plataformas, el hecho de que estén desarticuladas y no haya una sola integrada para las diferentes convocatorias dificulta su funcionamiento y mantenimiento técnico, además de que hace más complicado el análisis de las bases de datos y la integración de padrones.

Recomendaciones.

1) Se recomienda buscar alternativas financieras para destinar recursos a impulsar la difusión en medios analógicos y con soportes físicos. Una posible alternativa sería buscar el apoyo en este sentido de las instituciones aliadas con el Imjuve en la operación de las diferentes categorías.

2) Se recomienda, instrumentar modos alternativos de solicitud de apoyos, por ejemplo, con la ayuda de las instancias estatales o municipales de juventud. En general se recomienda integrar una sola plataforma para las distintas convocatorias.

Conclusión 7.

No existen cuotas de beneficiarios por estado, lo que puede reproducir el rezago y la desigualdad de oportunidades. Una observación recurrente en los estados visitados para el trabajo de campo fue la conveniencia de establecer cuotas de beneficiarios por categoría, de modo que se asegure que al menos algunos jóvenes de cada estado sean seleccionados como terceros beneficiarios. Esto resultaría especialmente pertinente considerando la sectorización del Imjuve en la SEDESOL y por tanto la prioridad de atención a población en situación de pobreza.

Recomendación.

Determinar cuotas o presupuestos por estado para las categorías como una forma de propiciar la igualdad de oportunidades. Esto, además podría constituir un incentivo para que los operadores de las instancias estatales y municipales colaboren más cercanamente con Imjuve. Una alternativa posible es establecer cuotas o presupuestos regionales (centro, sur, norte, por ejemplo).

Conclusión 8.

Si bien se considera un avance en la orientación hacia resultados del Programa, que este cuente con una MIR, la operación y los procesos que lo conforman no son consistentes con el diseño contenido en dicha matriz.

Recomendación.

Se recomienda realizar un ejercicio integral de planeación estratégica y operativa, aunado a la definición de mecanismos de monitoreo y evaluación del Programa, a

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

fin de que exista consistencia entre los objetivos planteados en la MIR, el PAT, las PO y la estructura operativa institucional a cargo de su implementación.

2 Índice

1	<i>Resumen Ejecutivo</i>	2
2	<i>Índice</i>	14
	<i>Siglas</i>	18
3	<i>Introducción</i>	20
3.1	El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).....	20
3.2	La evaluación de procesos en el SED	21
3.3	Antecedentes de evaluación del Pp. U008	22
3.4	El contenido del presente informe	23
4	<i>Descripción del Programa Presupuestario</i>	24
4.1	La problemática de la población joven y los actores sociales que trabajan en temas de juventud.....	24
4.2	Problemática que pretende atender el Pp. U008	29
4.3	Contexto en que opera el Pp. U008.....	40
4.4	Principales Procesos en la normatividad vigente.....	59
5	<i>Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo</i>	61
5.1	Objetivos de la evaluación.....	61
5.2	Metodología para el análisis	63
5.3	Metodología para garantizar la confiabilidad de la información.....	68
5.4	Estrategia de trabajo de campo.....	70
5.5	Encuesta en línea.....	80
6	<i>Descripción y análisis de los procesos</i>	83
6.1	Planeación	102

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

6.2	Difusión	113
6.3	Solicitud de apoyos	121
6.4	Selección de beneficiarios	127
6.5	Producción de bienes y servicios.....	131
6.6	Entrega de apoyos	135
6.7	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	139
6.8	Contraloría social y satisfacción de los usuarios.....	144
6.9	Evaluación y monitoreo	149
7	<i>Hallazgos y Resultados</i>	152
7.1	Valoración de la gestión del Pp. U008.....	152
7.2	Principales problemas detectados en la normatividad, identificación descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas	162
7.3	Análisis FODA.....	170
8	<i>Recomendaciones y conclusiones</i>	175
9	<i>Anexos</i>	181
9.1	Anexo 1 Ficha técnica de Identificación del Pp. U008	181
9.2	Anexo 2. Ficha de identificación y equivalencia de procesos.....	185
9.3	Anexo 3. Flujogramas del Pp. U008	188
9.4	Anexo 4. Grado de Consolidación Operativa	286
9.5	Anexo 5. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistema de información de los procesos	294
9.6	Anexo 6. Propuesta de Modificación a la Normatividad	304
9.7	Anexo 7. Análisis FODA del Pp. U008.....	306
9.8	Anexo 8. Recomendaciones.....	309
9.9	Anexo 9. Sistema de Monitoreo e Indicadores de Gestión	316

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

9.10	Anexo 10. Trabajo de campo realizado	322
9.11	Anexo 11. Instrumentos de colecta de información	333
9.12	Anexo 12. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.....	348
9.13	Anexo 13. Estudios de caso	349
9.14	Anexo 14. Secciones de la descripción de categorías en las PO.....	364
9.15	Anexo 15 Tabla de Procesos por categoría.....	368
10	<i>Bibliografía</i>	382

Índice de Cuadros

Cuadro 1. Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2014-2018	36
Cuadro 2. Ámbitos de acción del Programa Nacional del Juventud 2014-2018	38
Cuadro 3. Modalidades y categorías del Pp. U008 en 2018	43
Cuadro 4. Características de las categorías a cargo de la DBEJ	47
Cuadro 5. Características de las categorías a cargo de la DEOJ	50
Cuadro 6. Características de las categorías a cargo de la SAI	51
Cuadro 7. Características de las categorías a cargo de la DCSR	53
Cuadro 8. Características de las categorías a cargo de la DIEJ	55
Cuadro 9. Características de las categorías a cargo de la DCS	56
Cuadro 10. Características de las categorías a cargo de la DSESJ	57
Cuadro 11. Total de personas entrevistadas en las oficinas centrales del IMJUVE	70
Cuadro 12. Total de personas entrevistadas en las oficinas centrales de SEDESOL	71
Cuadro 13. Total de entrevistas realizadas en entidades federativas	72
Cuadro 14. Número de apoyos del Pp. U008 en 2017 por categoría y estado.	73
Cuadro 15. Número de apoyos del Pp. E016 en 2017 por categoría y estado.	75
Cuadro 16. Entidades federativas propuestas para la muestra.....	77
Cuadro 17. Trabajo de campo en entidades federativas	79
Cuadro 18. Distribución de respondientes a la encuesta por tipo de actor	82
Cuadro 19. Áreas sustantivas y Categorías del PpU008 que ejecutan	85
Cuadro 20. Equivalencia de Procesos	87
Cuadro 21. Grado de consolidación operativa del proceso de planeación	154
Cuadro 22. Grado de consolidación operativa del proceso de difusión	155
Cuadro 23. Grado de consolidación operativa del proceso de solicitud de apoyos	156
Cuadro 24. Grado de consolidación operativa del proceso de Selección de beneficiarios.....	157
Cuadro 25. Grado de consolidación operativa del proceso de Producción de bienes y servicios .	158
Cuadro 26. Grado de consolidación operativa del proceso de Entrega de apoyos.....	159
Cuadro 27. Grado de consolidación operativa del proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	160
Cuadro 28. Grado de consolidación operativa en los procesos del Pp. U008	161

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de Problemas.....	32
Figura 2. Objetivos de la Cruzada Nacional contra el Hambre.....	39
Figura 3. Modelo general de procesos.....	59

Índice de Gráficas

Gráfica 1. Población de Jóvenes de 15 a 29 años de edad en México	25
Gráfica 2. Respuestas válidas a la encuesta en línea por entidad	81
Gráfica 3. Participación de las instancias locales en la planeación de categorías	110
Gráfica 4. Conocimiento y difusión de categorías por las instancias locales.	117
Gráfica 5. Participación de las instancias locales en la difusión de categorías	118
Gráfica 6. Conocimiento de la existencia de procedimientos documentados en el proceso de solicitud de apoyos	126
Gráfica 7. Conocimiento sobre el porcentaje de solicitudes aprobado.....	130
Gráfica 8. Conocimiento sobre la existencia de un procedimiento para verificar el uso adecuado de loa apoyos por los jóvenes terceros beneficiarios	143
Gráfica 9. Conocimiento sobre la existencia de mecanismos para identificar el nivel de satisfacción de los jóvenes terceros beneficiarios	148

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Diagrama de flujo del proceso: Planeación 1	92
Ilustración 2. Diagrama de flujo del proceso: Difusión	94
Ilustración 3. Diagrama de flujo del proceso: Solicitud de apoyos.....	95
Ilustración 4. Diagrama de flujo del proceso: Selección de beneficiarios.....	96
Ilustración 5. Diagrama de flujo del proceso: Producción de entregables	97
Ilustración 6. Diagrama de flujo del proceso: Entrega de apoyos.....	98
Ilustración 7. Diagrama de flujo del proceso: Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos .	99
Ilustración 8. Diagrama de flujo del proceso: Contraloría Social	100
Ilustración 9. Diagrama de flujo del proceso: Monitoreo y Evaluación	101

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Siglas

CNCH	Cruzada Nacional Contra el Hambre
CONACYT	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
CONAPO	Consejo Nacional de Población
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
CURP	Clave Única de Registro de Población
CUIS	Cuestionario Único de Información Socioeconómica
CV	Currículum Vitae
DGA	Dirección General Adjunta
ENAPEA	Estrategia Nacional para Prevención del Embarazo en Adolescentes
GpR	Gestión para Resultados
HJD	Honorable Junta Directiva
IEPDS	Informe de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
IJBC	Instituto de la Juventud de Baja California
IJJ	Instituto Jalisciense de la Juventud
Imjuve	Instituto Mexicano de la Juventud
INAES	Instituto Nacional de la Economía Social
INDESOL	Instituto Nacional de Desarrollo Social
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
INJEO	Instituto de la Juventud del estado de Oaxaca
LAASSP	Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
LCF	Ley de Coordinación Fiscal
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LGCG	Ley General de Contabilidad Gubernamental
LGEPFAPF	Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales
LGDS	Ley General de Desarrollo Social
LIMJUVE	Les del Instituto Mexicano de la Juventud
MOPIMJUVE	Manual de Organización y Procedimientos del Instituto Mexicano de la Juventud
MCS-ENIGH	Módulo de Condiciones Socioeconómicas de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
PAE	Programa Anual de Evaluación
PGCM	Programa para un Gobierno Cercano y Moderno
Pp.	Programa presupuestal
PNEA	Población No Económicamente Activa
PNPSVD	Programa Nacional para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia
PbR	Presupuesto basado en Resultados
ROP	Reglas de Operación
SE	Secretaría de Economía
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SEP	Secretaría de Educación
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SFP	Secretaría de la Función Pública
SRE	Secretaría de Relaciones Exteriores
TdR	Términos de Referencia

3 Introducción

En el presente documento se hace entrega del Informe Final de la Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 (Pp. U008) “Subsidios a Programas para Jóvenes”. El Pp. U008, cuya operación está a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud, tiene como objetivo contribuir a que los actores sociales consoliden la incorporación equitativa de las y los jóvenes beneficiarios en los procesos de desarrollo a través de políticas y acciones de coordinación. En este apartado, se introducen los elementos del Sistema de Evaluación del Desempeño, el marco normativo y antecedentes de la presente evaluación de procesos. Así mismo, se detalla la estructura del informe.

3.1 El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)

Desde 2007 el gobierno federal, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y la Secretaría de la Función Pública (SFP), ha avanzado en la instrumentación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), para medir y valorar objetivamente el desempeño de los programas presupuestarios. El SED es una herramienta del Presupuesto basado en Resultados (PbR), mediante la cual se alinean los objetivos y las metas de los diversos programas federales con el Plan Nacional de Desarrollo; así como los mecanismos de monitoreo y evaluación de los resultados alcanzados por dichos programas. Por ello, el SED contribuye a la instrumentación de una cultura organizacional de Gestión para Resultados (GpR).

La evaluación de políticas públicas en México es coordinada a nivel federal por la Secretaría de Hacienda (SHCP), la Secretaría de la Función Pública SFP y el Consejo Nacional de la Evaluación de la Política Social (CONEVAL). Las tres instancias en conjunto establecen los lineamientos para evaluar los programas presupuestarios, diseñan metodologías para llevar a cabo las evaluaciones y les dan seguimiento. Asimismo, publican el Programa Anual de Evaluación (PAE), que establece los programas presupuestarios que serán evaluados y el tipo de evaluación a realizar. Finalmente, el gobierno federal cuenta con el Mecanismo para

el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal.¹

3.2 La evaluación de procesos en el SED²

La Ley General de Desarrollo Social en sus artículos 72 al 80 establece que el objetivo de la evaluación de la política de desarrollo social es revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de la misma, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente. Asimismo, los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal, en su numeral décimo sexto fracción I, inciso c, establecen los tipos de evaluación, entre los que se encuentra la evaluación de procesos, la cual analiza “mediante el trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión”.

Es decir, la evaluación de procesos permite contrastar los aspectos normativos, la operación cotidiana y los elementos contextuales con la finalidad de determinar si los procesos de los programas presupuestarios que lo componen y que posibilitan su realización, son eficaces y eficientes en el logro de metas a nivel Propósito.

¹ El marco normativo de la evaluación en México incluye en primer lugar a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), en cuyo artículo 26 inciso C, se señala que “el Estado contará con un Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL),”; a partir de ahí, el marco normativo incluye a la Ley General de Desarrollo Social (LGDS); la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH); a la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG); la Ley de Coordinación Fiscal (LCF), la Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas; Lineamientos generales para la operación del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS); los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales (LGEFPAPF); el Programa Anual de Evaluación (PAE) de los Programas Federales de la Administración Pública Federal y el Mecanismo para el Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal.

² Fuente: Convocatoria ITP No. IA-020VUY001-E108-2018.

Mediante este análisis es posible conocer los factores que sustentan la implementación de programas con énfasis en su dinámica de operación. La evaluación de procesos busca documentar las buenas prácticas y las áreas de oportunidad de la operación de un programa para contribuir al mejoramiento de la gestión a través de la elaboración de recomendaciones cuya aplicación sea viable (material, técnica y normativamente). Por lo tanto, esta evaluación profundiza en el estudio del funcionamiento y la organización de los programas.

Para ello, se utiliza una metodología con un enfoque predominantemente cualitativo, con la que se busca entender cómo se implementa en la práctica un programa e identificar las áreas de oportunidad en su operación. Asociado a estas últimas, se emite un conjunto de recomendaciones orientadas a la mejora de la gestión y al logro de los objetivos del programa evaluado.

3.3 Antecedentes de evaluación del Pp. U008

En el marco del SED, previo a la presente evaluación de procesos se han realizado diferentes evaluaciones externas al Pp. U008. La más reciente de ellas es la Evaluación Complementaria de Resultados Cualitativa del Programa U008 Subsidios a Programas para Jóvenes; realizada por el RIMISP, Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural en 2016. El Programa también cuenta con el Diagnóstico que se realizó el mismo año y con Fichas de Monitoreo y Evaluación del periodo 2015-2016.

La presente evaluación de procesos se realizó en atención a uno de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados del PAE 2016 para el periodo 2016-2017, en particular el número 17 “Realizar las evaluaciones consideradas en la agenda de evaluación del programa para el corto plazo”, cuyas acciones a emprender fueron en primer lugar “Realizar una evaluación de resultados” en 2017 y la de “Realizar una evaluación de procesos” en 2018.

3.4 El contenido del presente informe

Este informe final de evaluación de procesos del Pp. U008 se conforma de la siguiente manera: los primeros tres capítulos corresponden al resumen ejecutivo, el índice de contenidos y la introducción. En el capítulo 4 se hace la descripción del Programa, la problemática que debe atender, su contexto operativo y sus principales procesos. En el capítulo 5 se presentan el diseño metodológico de la evaluación, los objetivos de la misma y la metodología de análisis; en este capítulo también se presenta la estrategia de levantamiento de información en campo implementada. Posteriormente, en el capítulo 6 se detalla la descripción y análisis de los procesos operativos del Pp. U008. En el capítulo 7 se presentan los hallazgos y resultados de la evaluación, comenzado con la valoración del grado de consolidación de los procesos del Programa y posteriormente presentando las fortalezas, buenas prácticas, áreas de oportunidad y cuellos de botella detectados. En el capítulo 8 se detallan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la evaluación y finalmente, se incluyen los anexos doce previstos en los TdR, así como tres anexos adicionales incluidos por el equipo evaluador.

En archivos electrónicos se entregan también, como anexos al informe, el cuestionario para la encuesta en línea y la base de datos con los resultados de la aplicación de la misma y las matrices de hallazgos derivadas de las entrevistas en campo. De acuerdo con la metodología planteada, y la garantía de anonimato que el equipo evaluador dio a los participantes, en las bases de datos se eliminó la información que permitiera identificar la identidad de los actores que respondieron la encuesta.

4 Descripción del Programa Presupuestario

En este capítulo se presenta la descripción del Pp. U008. Se inicia con la descripción de la problemática que enfrenta la población joven en México y los actores sociales que trabajan en temas de juventud. Posteriormente, se identifica la problemática que debe atender el Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*”; posteriormente se describe el contexto y las condiciones en el que opera el Pp. U008; finalmente se realiza la identificación de los principales procesos definidos en la normatividad vigente.

4.1 La problemática de la población joven y los actores sociales que trabajan en temas de juventud

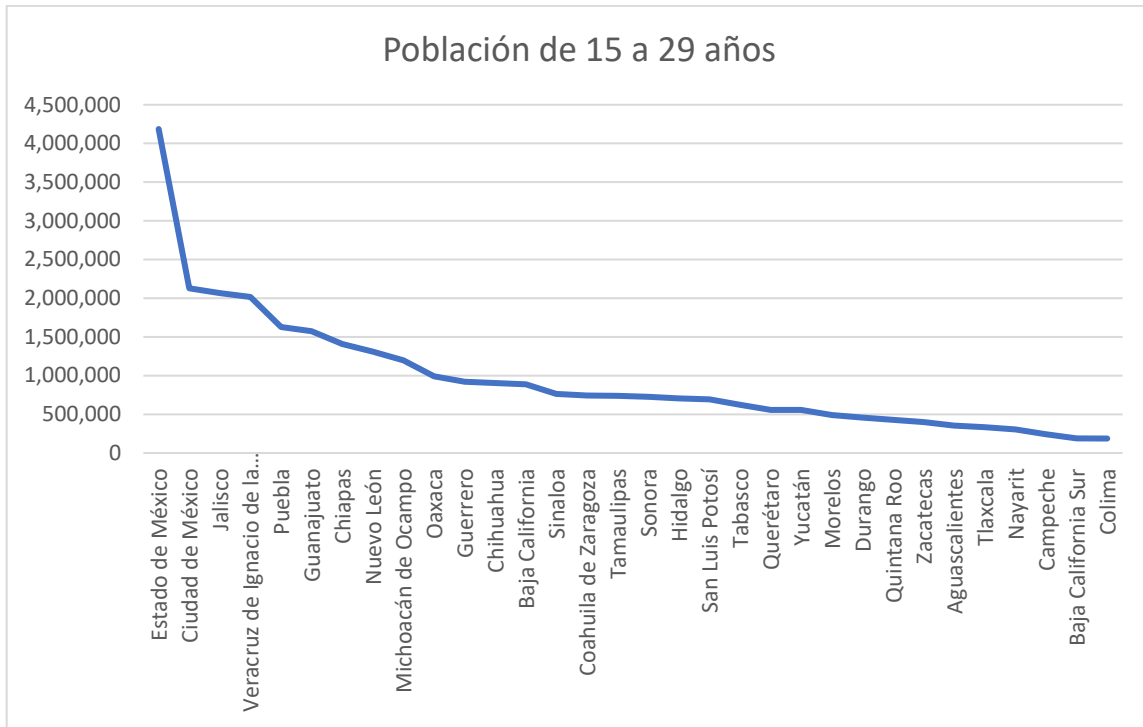
A continuación, se presenta una breve descripción de la problemática que enfrentan los jóvenes en México; así como la de los actores sociales que trabajan en temas de juventud.

4.1.1 Caracterización de la problemática de población joven en México

Las proyecciones de población del Consejo Nacional de Población (CONAPO) estiman que, en México en el año 2017, había 38.6 millones de jóvenes, (personas entre 12 y 29 años), lo que equivale al 31.3% de la población total. Esta población está conformada en 50.1% por mujeres y 49.9% por hombres. Dichas proyecciones estiman que en 2020 este grupo poblacional llegará a su máximo con 38.8 millones de personas y, de ahí en adelante, presentará una tasa negativa sostenida que llevará a este grupo a 36.8 millones de personas jóvenes.

A nivel nacional, la mayor proporción de la población entre 15 y 19 años se localiza en el Estado de México (4.2 millones), seguida de la Ciudad de México (2.1 millones) y de Jalisco (2 millones). Por su parte, las entidades con una menor proporción de población en este rango de edad son Colima (186.6 mil), Baja California Sur (186.7 mil) y Campeche (242 mil).

Gráfica 1. Población de Jóvenes de 15 a 29 años de edad en México



Fuente: elaboración propia con datos del INEGI.

De acuerdo con la Encuesta Intercensal 2015 del INEGI, el 35% de la población entre 18 y 24 años asistía a la escuela, se distinguen la Ciudad de México, Puebla y Oaxaca por contar con la delegación o municipio con los más altos porcentajes de esta población que asistía a la escuela.

Figura 1. Población entre 18 y 24 años asistiendo a la escuela 2015



Fuente INEGI. Encuesta Intercensal 2015.

De acuerdo con el diagnóstico elaborado por el Imjuve y la SEDESOL, en nuestro país, uno de cada cuatro mexicanos es joven, lo cual implica retos y a la vez oportunidades en términos del efecto que la población joven pueda tener en el país en el futuro. Por lo que, para garantizar un panorama positivo, es necesario: fortalecer su capital humano, impulsar el acceso a un estado completo de bienestar, impulsar su participación en la toma de decisiones y garantizar el pleno ejercicio de sus derechos.

Una de las principales barreras que enfrenta la población juvenil en el desarrollo de su vida es la pobreza. El CONEVAL, con base en información del INEGI, estimó que en 2016 la población joven era de 37.5 millones. De ésta, 16.6 millones (44.3%) se encontraban en situación de pobreza y 13.4 millones (35.8%) en situación de vulnerabilidad.

Las principales carencias que enfrenta la población juvenil, en términos de pobreza, están relacionadas con el ejercicio de sus derechos sociales: alrededor del 64% de dicha población presenta carencia por acceso a seguridad social; 7.5% presenta carencia por acceso a los servicios básicos de vivienda; 7.7% por acceso a la

alimentación; 7.1% carencia de acceso a servicios de salud y 4.7% se encuentra en rezago educativo. Esta situación representa un obstáculo importante para el desarrollo del país, pues se trata de personas que inician su vida laboral y, por ende, la búsqueda de su autonomía.

En la actualidad, a pesar de que la población juvenil ha logrado un mayor nivel de escolaridad con respecto a la generación de sus padres, este avance educativo no se ha visto reflejado en un movimiento ascendente en su estatus socioeconómico. La inserción de las y los jóvenes al mercado laboral no es tan simple y explica de cierta forma este problema.

Ingresos: en 2016, el 50.6% de los jóvenes contaba con ingresos mensuales insuficientes para cubrir el valor de una canasta alimentaria más bienes y servicios, lo que incluye además de comida, transporte público, educación, cultura y recreación, cuidados de salud, entre otros elementos.

Oportunidades laborales: los jóvenes son uno de los grupos de población con mayores dificultades para insertarse en empleos formales. En 2017, del total de personas jóvenes ocupadas, 59.9% se encontraban en empleos informales. Respecto a su nivel salarial, más del 50% percibía de uno y hasta tres salarios mínimos; esto equivale a un ingreso entre 2,220 y 6,661 pesos al mes.

Las condiciones laborales precarias no son la única adversidad que enfrenta esta población. Para el cuarto trimestre de 2017, la tasa de desocupación entre los jóvenes era de 5.9%; superior a la tasa nacional (3.3%).

La población no económicamente activa (PNEA) joven está conformada en su mayoría por mujeres (65.9%) de las cuales, 51.1% reportó dedicarse a quehaceres del hogar y 46.3% a estudiar. Para el caso de los hombres que forman la PNEA, 83.1% reportó dedicarse a estudiar y únicamente 5.7% señaló que se dedican a quehaceres del hogar. Estas cifras muestran la persistencia de roles de género relacionados con el uso del tiempo y las obligaciones domésticas entre la población joven.

En materia de matrimonio y embarazo adolescentes: para el año 2015, en el país había 75,446 adolescentes casados entre 12 y 17 años de edad. Del total de las adolescentes mujeres casadas, 42.8% tenían al menos un hijo y 77.3 % no asistía a la escuela. En el caso de los hombres adolescentes casados la inasistencia escolar era de 56.1%. De esta manera se evidencia que la maternidad temprana altera el curso de la trayectoria de vida de las y los adolescentes y condiciona las etapas posteriores de su vida. De igual manera, un asunto que puede problematizar la transición que enfrentan los jóvenes entre la escuela (su permanencia y culminación del ciclo escolar) y el empleo, es el embarazo a temprana edad. El MCS-ENIGH 2016 reportó que en México 613,816 mujeres de entre 12 y 19 años fueron madres.

4.1.2 La problemática de los actores sociales

En lo que respecta a los actores sociales se identifica que en México existe una descoordinación entre estos y las dependencias públicas de los distintos órdenes de gobierno para incorporar a las personas jóvenes en los procesos de desarrollo. Como efectos de lo anterior, en el Diagnóstico del Programa U008 2016 se enumeran los siguientes: (1) políticas públicas desarticuladas de las necesidades de la población joven, lo que a su vez resulta en un deficiente desarrollo de capacidades productiva y una limitada movilidad social, (2) insuficiente información sobre las condiciones de vida y preferencias de la población joven e incipientes instrumentos para la planeación de políticas públicas con perspectiva juvenil, lo que se traduce en resultados limitados de las políticas públicas dirigidas a los jóvenes y (3) resultados limitados de las acciones públicas en coordinación con la sociedad civil organizada, lo que se traduce en un aumento de los factores de riesgo entre la población juvenil y en una fragmentación del tejido social.

De acuerdo con el diagnóstico, estos efectos ocasionan una sociedad desigual con acceso restringido al bienestar social y a los derechos sociales de las personas jóvenes (propósito último del Programa).

El diagnóstico también señala las deficiencias en el marco jurídico general que regula las acciones de los tres órdenes de gobierno relacionadas con juventudes a fin y que limita la posibilidad de enfocar los esfuerzos hacia un objetivo común y con normas y procedimientos homogéneos.

De la misma manera, se señala la desarticulación de los sectores académico y social de las acciones de Gobierno, con lo que las instancias públicas y sociales trabajan de manera aislada y descoordinada hacia propósitos, en algunos casos comunes, en favor de la juventud mexicana.

En efecto, la fragmentación y desarticulación de acciones se confirma al analizar el Catálogo de Intervenciones Gubernamentales en materia de Juventud publicado por el Imjuve en agosto de 2017. En él se establece que ese mismo año se ofertaron 334 intervenciones que consideraron dentro de su población objetivo a los jóvenes. Adicionalmente, en el listado de intervenciones 2017 del CONEVAL, se menciona que existen 147 programas sociales, operados por distintos organismos que consideran dentro de su población objetivo a personas entre 12 y 29 años de edad y que se enfocan a incrementar el Bienestar Económico y a hacer respetar y cumplir los Derechos Sociales.

4.2 Problemática que pretende atender el Pp. U008

En este apartado se analiza el problema que dio origen a esta intervención y sus objetivos; posteriormente presenta su alineación con las políticas nacionales y sectoriales.

4.2.1 El problema que atiende el Pp. U008 y sus objetivos

En concordancia con la problemática de los actores sociales descrita en el apartado anterior, el Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” ha sido concebido como un instrumento para la interacción entre el Gobierno Federal, los gobiernos locales, las instituciones de educación superior y media superior, así como con la sociedad civil organizada, en términos de la puesta en

marcha y fortalecimiento de políticas públicas orientadas a la incorporación equitativa de la población joven al desarrollo nacional. A continuación, se presentan antecedentes de su diseño, el problema que atiende, así como sus objetivos y poblaciones potencial y objetivo.

4.2.1.1 Antecedentes de la estrategia de intervención del Pp. U008

En el marco de la re-sectorización del Imjuve de la Secretaría de Educación Pública a la de Desarrollo Social, a partir de diciembre de 2012, se ha realizado un trabajo conjunto entre el Imjuve y la SEDESOL con el objeto de diseñar y definir un marco conceptual orientado a resultados para el funcionamiento de los programas públicos a cargo del Instituto, en particular del Pp. U008. Así, la Dirección General de Análisis y Prospectiva (DGAP) de la SEDESOL, en colaboración con el Imjuve, presentaron en agosto de 2013, el "Diagnóstico sobre la situación de la juventud en México", en el cual identificaron la problemática de las y los jóvenes entre 12 y 29 años de edad en México, sus causas y consecuencias y se definieron las poblaciones potencial y objetivo. Sin embargo, en la ficha de monitoreo 2013 del Programa U008, se observó que dicho diagnóstico no especificaba adecuadamente el problema público que atiende el Programa. Por ello, en el periodo 2013-2014, se clasificó el siguiente Aspecto Susceptible de Mejora (ASM): “Elaborar un Documento de Definición de Tipos de Apoyo, una Nota Conceptual y una Propuesta de Atención del Programa U008, los cuales permitan identificar claramente el problema que se busca atender, las poblaciones potencial y objetivo, así como la propuesta de una alternativa viable para la atención del problema público identificado”.

En 2015, el Imjuve presentó las Políticas de Operación (PO) del Programa, con dos cambios importantes en el diseño del mismo: el primero de ellos fue la modificación de los objetivos general y específicos, vinculándolos a la articulación de políticas y acciones en conjunto con los actores clave y, el segundo, el establecimiento de una nueva agrupación de los tipos de apoyo: 1) articulación de políticas y acciones con actores sociales (modalidad Administración Pública Federal (APF), Estados y

Municipios, e Instituciones Educativas) y, 2) fortalecimiento de actores sociales (capacitación y formación en materia de juventud).

A partir de las observaciones de la ficha de monitoreo del Programa y los cambios en las PO del Imjuve, se hizo necesario elaborar un diagnóstico que justificara dichas modificaciones. Por ello, en 2016 la DGAP realizó el Diagnóstico del Programa U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Imjuve, cuya conclusión principal es que el Programa debe concentrarse en el desarrollo institucional de los actores involucrados, con el objeto de consolidar los esfuerzos realizados para instrumentar el mandato del Imjuve con respecto a la institucionalización de una política de juventud en México.

4.2.1.2 El problema que atiende el Programa

En reuniones entre representantes del Imjuve y de las distintas Unidades Responsables de la Subsecretaría de Evaluación, Planeación y Desarrollo Regional de la SEDESOL, se determinó que una problemática central de la política de juventud es que las distintas instancias en los tres niveles de gobierno, de la Administración Pública Federal (APF) y de la Sociedad Civil se encuentran descoordinadas para la incorporación igualitaria de las personas jóvenes en los procesos de desarrollo.

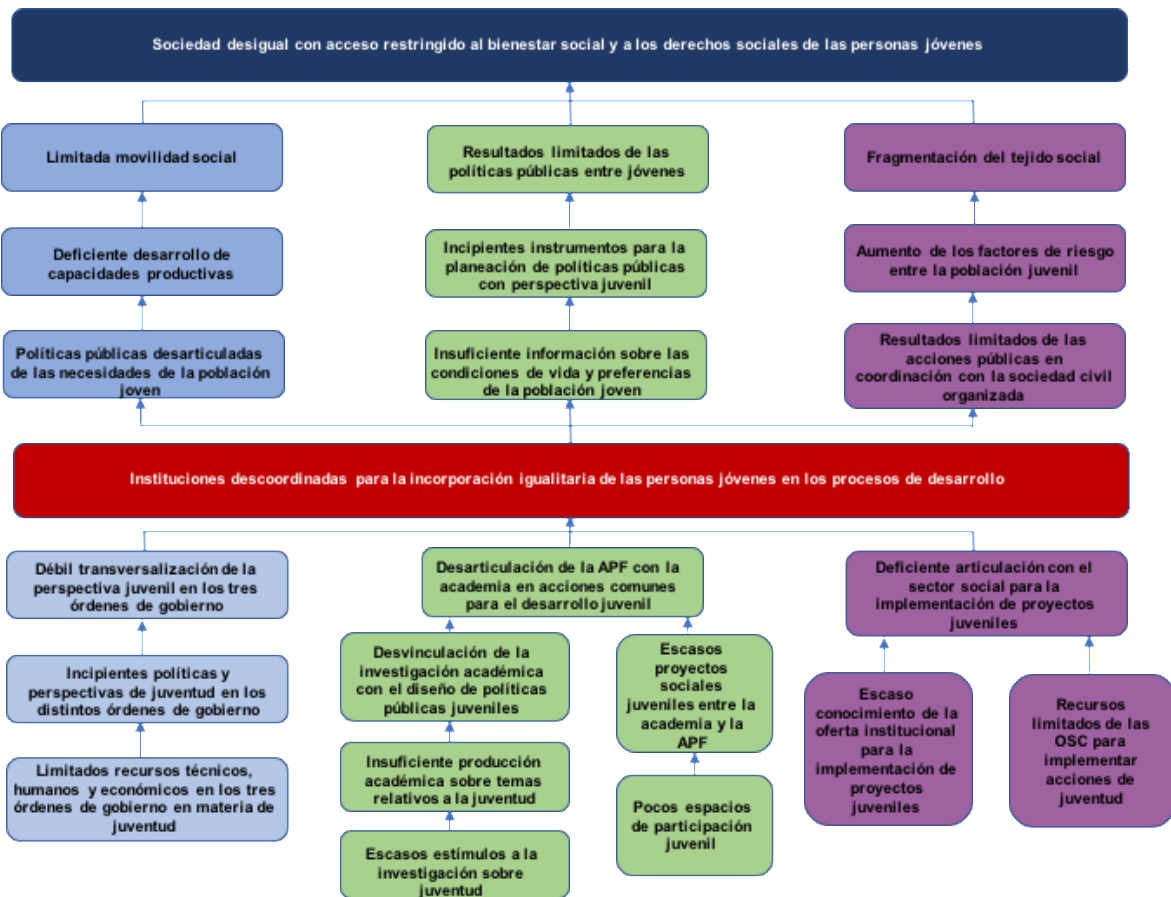
Al respecto, en el Diagnóstico del Programa U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” y en particular en el desarrollo del Árbol de Problemas elaborado en coordinación por la SEDESOL y el Imjuve, se establece que el problema central del Programa es: “instancias descoordinadas para la incorporación igualitaria de las personas jóvenes en los procesos de desarrollo”. Las causas que dan origen a este problema son las siguientes:

- 1) la débil transversalización de la perspectiva juvenil en los tres órdenes de gobierno;
- 2) la desarticulación de la APF con la academia en acciones comunes para el desarrollo juvenil; y

- 3) la deficiente articulación con el sector social para la implementación de proyectos juveniles.

De acuerdo con el Diagnóstico del Programa U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes”, por transversalización se entiende la “coordinación de esfuerzos entre las dependencias de la APF, los tres órdenes de gobierno y los tres poderes de la Unión, para integrar acciones relacionadas con la incorporación igualitaria de los jóvenes al proceso de desarrollo del país como criterio intrínseco en el diseño de todas las políticas públicas.”

Figura 1. Árbol de Problemas



Fuente: Diagnóstico del Programa U008 2016.

De acuerdo con las PO 2018, el Programa U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes”, busca atender las causas de la problemática presentada de las siguientes formas:

- La deficiente articulación con el sector social para la implementación de proyectos juveniles, a través de la coordinación vía Proyectos y Acciones en pro del Desarrollo Juvenil, y
- La débil transversalización de la perspectiva juvenil en los tres órdenes de gobierno a través de dos vías: 1) la Coordinación con las Instituciones Educativas, buscando atender la desarticulación con las mismas en acciones comunes para el desarrollo juvenil y; 2) la Coordinación con Estados y Municipios buscando atender la débil transversalización de la perspectiva juvenil en los tres órdenes de gobierno.

4.2.1.3 Objetivos, población potencial y objetivo del Programa

Como estrategia de intervención para atender la problemática antes expuesta se diseñó el Pp. U008 con los siguientes objetivos y poblaciones a atender.

Objetivo General

Contribuir a que los actores sociales consoliden la incorporación equitativa de las y los jóvenes beneficiarios en los procesos de desarrollo a través de políticas y acciones de coordinación.

Objetivos específicos

1. Apoyar económicamente al sector social para la implementación de proyectos juveniles.
2. Apoyar económicamente a Instituciones académicas públicas de nivel medio superior y superior para el fortalecimiento de capacidades a favor del desarrollo juvenil.
3. Apoyar a los estados y municipios para la implementación de acciones de política pública en materia de juventud.

Población potencial

En las PO del Pp. U008 la población potencial se ha definido como “Instituciones que en su objeto social o en sus atribuciones se encuentre el fomento a la incorporación igualitaria de las personas jóvenes al desarrollo del país”.

De acuerdo con el Inventario de Programas Federales de Desarrollo Social, compilado por CONEVAL, las poblaciones potencial y objetivo del Programa U008 incluyen a los 142 programas federales que reportan incidencia en jóvenes y a nivel estatal a los 1,242 programas o acciones que igualmente declaran como población beneficiaria a las juventudes.

En cuanto a las Instituciones de Educación Superior (IES) y el sector académico en general, la población potencial y objetivo de Programa U008 corresponde a las 180 instituciones incluyendo universidades federales, estatales, tecnológicos, politécnicos y centros e institutos de investigación registradas por ANUIES. En cuanto a jóvenes enrolados en IES, el sistema de estadísticas de la SEP muestra que existen 3.4 millones de estudiantes en educación superior en México: 1.73 millones de hombres y 1.69 millones de mujeres. Este registro coincide con el directorio de SEP y el de CONACYT.

En cuanto a las OSC, de acuerdo al marco legal vigente, las entidades elegibles para el Programa U008 son aquellas registradas en el Registro Federal de Organizaciones, que está a cargo del Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL). En 2015, el Registro de INDESOL cuenta con 31,579 registros válidos. De los cuales 6,183 organizaciones (20.0% de las 31,579 organizaciones registradas en el Registro de Organizaciones) declaran algún interés en jóvenes o adolescentes. Sin embargo, solamente el 15.3% de las que declaran interés en jóvenes están activas (es decir que presentaron reporte de actividades en 2014), por lo cual, la población potencial y objetivo de OSC activas con interés en juventudes es de 4,842 organizaciones activas en 2015.

Población objetivo

En el caso del Pp. U008, la población potencial es igual a la población objetivo ya que las instancias relevantes, de gobierno, académicas y del sector social y civil, son elegibles para competir y participar en las acciones del Programa. De acuerdo con las PO 2018, esta población se estima en 7,510 instituciones.

4.2.2 Alineación del Programa con la Política Nacional y Sectorial

A continuación, se presenta la alineación del Pp. U008 con el PND y el Programa Sectorial de Desarrollo Social (PSDS) 2013-2018. Posteriormente se incluye la alineación del programa presupuestario con el Programa Nacional de Juventud (Projuventud) 2013-2018 y finalmente, su alineación con otras estrategias nacionales.

4.2.2.1 Alineación con el PND y el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018

El Programa U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” se enmarca en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018 en la Meta II: México Incluyente, Objetivo 2.2: Transitar hacia una sociedad equitativa e incluyente, Estrategia 2.2.2: Articular políticas que atiendan de manera específica cada etapa del ciclo de vida de la población. Respecto del Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018 se enmarca en el Objetivo 4: Construir una sociedad igualitaria donde exista acceso irrestricto al bienestar social mediante acciones que protejan el ejercicio de los derechos de todas las personas, Estrategia 4.1: Consolidar la incorporación equitativa de las personas jóvenes en los procesos de desarrollo a través del impulso y coordinación de acciones para fortalecer su acceso a la educación, participación social, trabajo, vivienda y salud.

Cuadro 1. Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2014-2018

Meta Nacional	Objetivo de la meta nacional	Estrategia del objetivo de la meta nacional	Objetivo del programa sectorial
<p>II. México Incluyente</p> <p>Propone enfocar la atención del Estado en garantizar el ejercicio de los derechos civiles y cerrar las brechas de desigualdad social que aún nos dividen. El objetivo es que el país se integre por una sociedad con equidad, cohesión social e igualdad sustantiva.</p>	<p>Objetivo 2.2</p> <p>Transitar hacia una sociedad equitativa e incluyente</p>	<p>Estrategia 2.2.2</p> <p>Articular políticas que atiendan de manera específica cada etapa del ciclo de vida la población</p>	<p>Objetivo 4</p> <p>Construir una sociedad igualitaria donde exista acceso irrestricto al bienestar social mediante acciones que protejan el ejercicio de los derechos de todas las personas</p>

Fuente: Projuventud 2014-2018 Pag. 43.

De la Estrategia 4.1 se derivan las siguientes líneas de acción: 1) Promover programas y acciones que aumenten las oportunidades educativas de las personas jóvenes. 2) Vincular acciones de inserción laboral con esquemas de servicio social, voluntariado, bolsa de trabajo y fomento al emprendimiento. 3) Fomentar mecanismos para facilitar el acceso de los jóvenes a la vivienda. 4) Participar en el fomento de políticas para la salud integral de las personas jóvenes. 5) Impulsar la participación juvenil para generar entornos de cohesión social que contribuyan al desarrollo comunitario y a la prevención de la violencia.

4.2.2.2 Alineación con el Programa Nacional de Juventud (Projuventud) 2014-2018

De acuerdo con el Projuventud 2014-2018, para que una sociedad se califique como igualitaria, no sólo se requiere garantizar el ejercicio de los derechos de todas las personas, sino generar acciones afirmativas para que las personas pertenecientes

a grupos normalmente discriminados tengan un acceso efectivo a las mismas oportunidades de desarrollo económico y social respecto al resto de la población. Uno de estos grupos lo representan las y los jóvenes, quienes por motivos de apariencia, inexperiencia o formas de pensar y actuar son discriminados y excluidos de diferentes oportunidades laborales, educativas o culturales. Por ello, el Estado debe implementar acciones específicas que impulsen en materia de educación, empleo, salud, participación social, prevención, que todas las personas jóvenes gocen de sus derechos sin obstáculos.

En el documento se establece que entre los principales propósitos del Projuventud 2014-2018 está el de “sumar esfuerzos y avanzar en el diseño de propuestas integrales, que permitan materializar el mejoramiento de la calidad de vida de la población juvenil, mediante la operación de proyectos estratégicos que articulen todas las acciones del gobierno y la sociedad, y permitan la efectiva coordinación transversal e intergubernamental a nivel nacional, entre los tres órdenes de gobierno.”

De acuerdo con el Projuventud 2014-2018, publicado en el DOF el 30 de abril de 2014, para mejorar las condiciones de vida de la población joven en sus contextos específicos, la estructura general de sus objetivos es la siguiente:

1. Prosperidad, cuyo objetivo es asegurar el derecho de las y los jóvenes a tener los recursos y oportunidades que les permitan acceder a los sistemas escolares, productivos y de obtención de vivienda (educación, empleo y vivienda).
2. Bienestar, cuyo objetivo es garantizar las condiciones necesarias para que las y los jóvenes mejoren su calidad de vida y sus relaciones comunitarias y personales en ambientes y espacios de seguridad y justicia (salud, cultura y seguridad).
3. Participación, cuyo objetivo es fomentar la participación juvenil y la toma de decisiones en los espacios y en los asuntos que directamente les conciernen fomentando la organización y la convivencia de manera sistemática y permanente (espacios de participación, de consulta y toma de decisiones).

4. Inclusión, cuyo objetivo es establecer los canales de comunicación y formación con los demás actores que intervienen en las relaciones con las y los jóvenes para establecer relaciones más equitativas (comunicación, respeto y entendimiento).

Los ámbitos de acción para estos objetivos se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 2. Ámbitos de acción del Programa Nacional del Juventud 2014-2018

Prosperidad	Bienestar	Participación	Inclusión
Acceso a la educación Acceso al trabajo Acceso a la vivienda	Entornos de salud Entornos de cultura Entornos tecnológicos Entornos de seguridad Entornos de justicia Autocuidado	Organización Espacios de participación Espacios de convivencia Espacios de consulta	Comunicación Respeto Entendimiento Sectores juveniles en riesgo de exclusión

Fuente: Projuventud 2014-2018 Pag.43

4.2.2.3 Alineación con otras estrategias nacionales

El Pp. U008 también se alinea con otras estrategias nacionales de corte transversal.

Estrategia Nacional de Inclusión (ENI). Tiene como objetivo contribuir al acceso a los derechos sociales y a la reducción de las carencias, mediante una coordinación eficiente y efectiva de las políticas y programas públicos que inciden en las condiciones de vida de las y los mexicanos.

Cruzada Nacional contra el Hambre (CNCH). Es una estrategia en la que se coordinan las dependencias federales, los gobiernos locales y la sociedad para atender el problema de la pobreza extrema y carencia alimentaria bajo cinco objetivos:

1. Cero hambre a partir de una alimentación y nutrición adecuada
2. Eliminar la desnutrición infantil aguda

3. Aumentar la producción de alimentos y el ingreso
4. Minimizar las pérdidas post-cosecha y de alimentos
5. Promover la participación comunitaria

Figura 2. Objetivos de la Cruzada Nacional contra el Hambre.



Fuente: Programa Anual de Trabajo 2018.

Estrategia Nacional para la Prevención del Embarazo en Adolescentes (ENAPEA). El objetivo de esta estrategia es reducir el número de embarazos en adolescentes en México, con absoluto respeto a los derechos humanos, particularmente los derechos sexuales y reproductivos. Los ejes rectores de esta estrategia se integran de manera transversal en las acciones y actividades dirigidas a cumplir con cinco objetivos específicos que tienen aplicación intersectorial:

Objetivo 1. Contribuir al desarrollo humano y ampliar las oportunidades laborales y educativas de las y los adolescentes en México.

Objetivo 2. Propiciar un entorno habilitante que favorezca las decisiones libres, responsables e informadas de las y los adolescentes sobre el ejercicio de su sexualidad y la prevención del embarazo.

Objetivo 3. Asegurar el acceso efectivo a una gama completa de métodos anticonceptivos, incluyendo los reversibles de acción prolongada (ARAP), para garantizar una elección libre e informada y la corresponsabilidad del varón en el ejercicio de la sexualidad.

Objetivo 4. Incrementar la demanda y calidad de la atención de los servicios de salud sexual y reproductiva para los adolescentes.

Objetivo 5. Garantizar el derecho de las niñas, los niños y la población adolescente a recibir educación integral en sexualidad en todos los niveles educativos de gestión pública y privada.

4.3 Contexto en que opera el Pp. U008

En esta sección se analizan aspectos clave del contexto en que opera el Programa. Se inicia por el contexto normativo, para posteriormente estudiar el arreglo institucional mediante el cual se implementa el programa; finalmente se describe el contexto operativo.

4.3.1 Contexto normativo

Vale la pena destacar tres puntos relacionados con el contexto normativo. En primera instancia el mandato del IMJUVE. Después, la normatividad derivada del cumplimiento a lo establecido en el Sistema de Evaluación del Desempeño en materia de orientación hacia resultados. Finalmente, la forma en que está normada la operación del Programa en torno a categorías de apoyo y sus implicaciones.

4.3.1.1 El mandato del IMJUVE

En el año de 1999, con la publicación de la Ley del Instituto Mexicano de la Juventud (LIMJ), se crea el Instituto Mexicano de la Juventud (Imjuve) como organismo público descentralizado, con personalidad jurídica, patrimonio propio y domicilio en el entonces Distrito Federal. El artículo tercero de la LIMJ señala que el Instituto tendrá por objeto promover y fomentar las condiciones que aseguren a la juventud un desarrollo pleno e integral, en condiciones de igualdad y no discriminación de conformidad con lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), ordenamientos legales y tratados internacionales suscritos por el Estado mexicano. Asimismo, se establece que deberá definir e instrumentar una política nacional de juventud que permita incorporar plenamente a los jóvenes al desarrollo del país; proponer programas especiales orientados a mejorar las condiciones de salud y educación de los jóvenes indígenas, así como los espacios para la convivencia y recreación; promover coordinadamente con las autoridades de los tres órdenes de gobierno, en el ámbito de sus respectivas competencias, las acciones destinadas a mejorar el nivel de vida de la juventud, así como sus expectativas sociales, económicas, culturales y derechos; así como fungir como representante del gobierno federal en materia de juventud, ante los gobiernos estatales y municipales, organizaciones privadas, sociales y organismos internacionales, y demás reuniones en las que el ejecutivo solicite su participación.

Es importante destacar, que en su origen el Imjuve estuvo sectorizado en la Secretaría de Educación Pública (SEP) hasta el 2012, en que fue re-sectorizado a Desarrollo Social. Este cambio de sector tiene implicaciones importantes: por un lado, la población objetivo de los programas de desarrollo social es la población en situación de pobreza, mientras que en su mandato original el Imjuve debe atender a la población joven en su conjunto. Como se verá más adelante, esta tensión tiene implicaciones en la operación. Por otro lado, la SEDESOL cuenta con áreas sólidas que apoyan la orientación hacia resultados de los programas, por lo que el Programa ha podido avanzar en este sentido como se verá a continuación.

4.3.1.2 Los documentos normativos

La re-sectorización del Imjuve de la Secretaría de Educación Pública (SEP) a la SEDESOL, ha permitido avanzar en la documentación de sus actividades, lo que se ve reflejado en el desarrollo de sus documentos normativos. Al respecto, el Programa U008 se ejecuta con base en instrumentos normativos de orden general para el Imjuve como es el Manual de Organización y Procedimientos; o bien los Lineamientos para la Comprobación del Uso Adecuado de los Recursos Federales Asignados en el Ejercicio Fiscal 2017; así como las convocatorias de las categorías de apoyo 2017 y 2018. Algunos documentos como las Políticas de Operación del Programa U008 y los lineamientos para comprobación de recursos antes mencionados, han sido producto del impulso que, en coordinación con la SEDESOL, el Imjuve ha dado a la institucionalización y transparencia de sus actividades en el marco de la gestión para resultados.

En cuanto a normatividad relacionada con la orientación hacia resultados del Pp. U008, se ha cumplido con contar con un diagnóstico que sustenta la intervención, una matriz de indicadores de resultados (MIR), que para el 2017 y 2018 consideró como objetivo a nivel de propósito “*Los actores sociales se coordinan mediante políticas o acciones para consolidar la incorporación equitativa de las personas jóvenes en los procesos de desarrollo*”. Para alcanzarlo, se plantea la generación de tres componentes: 1. Proporción de acciones de transversalización con los tres órdenes de gobierno para fortalecer la perspectiva de juventud realizadas; 2. Apoyos económicos a Instituciones académicas para formar y realizar acciones comunes para el desarrollo juvenil realizados; y 3. Apoyo económico al sector social para la implementación de proyectos juveniles. Estos tres componentes se asocian con las tres modalidades en las que están clasificadas las categorías de apoyo: 1. Coordinación con los Estados y Municipios; 2. Coordinación con las Instituciones Educativas; y 3. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil.

4.3.1.3 La operación a través de categorías

De acuerdo con las Políticas de Operación 2018 (PO), los componentes previstos en la MIR del Programa se ejecutan mediante la entrega de apoyos directos a las instituciones de gobierno, académicas y del sector social y civil, identificadas como actores sociales beneficiarios, a través de 13 categorías clasificadas en tres modalidades de apoyo, que se presentan en el cuadro siguiente:

Cuadro 3. Modalidades y categorías del Pp. U008 en 2018

Modalidad	Categoría
1. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil.	1. Jóvenes Ecosol
	2. Joven A.C.
	3. Apoyo a Proyectos Sociales de Organizaciones de la Sociedad Civil.
	4. Vaivémonos a Francia.
	5. Pasos Latinoamericanos
	6. Joven es Compromiso: Formación Dual.
2. Coordinación con las Instituciones Educativas	7. Joven es Compromiso Proyectos Sociales Comunitarios
	8. Diplomado en Políticas Públicas de Juventud
3. Coordinación con los Estados y Municipios	9. Proyectos Locales Juveniles
	10. Casas del Emprendedor
	11. Centros Poder Joven
	12. Red Nacional de Programas de Radio y Televisión
	13. Lazos por la Inclusión

Fuente: elaboración propia con información de las Políticas de Operación 2018.

El tipo de apoyos que brindan los actores sociales a la población juvenil, a través de cada una de estas categorías depende del objetivo de cada una de ellas y el apoyo que se brinda a los jóvenes terceros beneficiarios cuenta en cada caso con un mecanismo específico que se describe a detalle en las PO del Programa.

De acuerdo con el Programa Anual de Trabajo (PAT) 2018, el Imjuve ejecuta el Programa U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes”, con las tres distintas modalidades de apoyo, que se mencionaron anteriormente, enfocadas a fortalecer y articular la política pública a favor de las personas jóvenes, a través de acciones

de coinversión con los órdenes de gobierno estatal y municipal, mediante sus instancias estatales y municipales de juventud, así como apoyar a las instituciones educativas de nivel superior y técnico medio superior y a las organizaciones de la sociedad civil.

La lógica de atención del Pp. U008 integra 25 acciones que se enlistan más adelante, de las cuales 13 se catalogan como categorías, y que son desarrolladas o ejecutadas por las siete áreas del Imjuve como se describe a continuación.

4.3.2 Actores que intervienen en los procesos

Dentro del IMJUVE, los actores que intervienen en la operación de los procesos del Pp. U008 son la Dirección General Adjunta de Coordinación y Servicios Juveniles (DGACSJ); las áreas sustantivas encargadas de la operación de las categorías del Programa que son: la Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud (DBEJ), la Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles (DEOJ), la Subdirección de Asuntos Internacionales (SAI), la Dirección de Coordinación Sectorial y Regional (DCSR), la Dirección de Investigación y Estudios sobre Juventud (DIEJ), la Dirección de Comunicación Social (DCS) y la Dirección de Salud, Equidad y Servicios a Jóvenes (DSESJ); así como la Dirección de Evaluación y Control (DEyC), la Dirección de Finanzas (DF), la Dirección de Asuntos Jurídicos (DAJ) y la Subdirección de Sistemas (SS).

Estas áreas operan las categorías para que el Pp. U008 desarrolle una política de juventud en el país que, según el PAT 2018, incluya actividades enfocadas a fortalecer y articular la política pública a favor de las personas jóvenes, a través de acciones de coinversión con los órdenes de gobierno Estatal y Municipal, mediante sus instancias estatales y municipales de juventud, así como apoyar a las instituciones educativas públicas de nivel superior y técnico medio superior y a las Organizaciones de la Sociedad Civil.

De acuerdo con el Manual de Organización y Procedimientos del Instituto Mexicano de la Juventud 2018 (MOPIMJUVE), las áreas que intervienen en la operación del Programa se estructuran de la siguiente forma:

Dirección General

- Secretaría Técnica
- Dirección General Adjunta de Coordinación y Servicios Juveniles
 - Dirección de Bienestar y Estímulos sobre Juventud (DBEJ)
 - Subdirección de Empleo y Capacitación
 - De Departamento de Capacitación, Empleo y Bolsa de Trabajo
 - Departamento de Empresas Juveniles
 - Subdirección de Estímulos a la Juventud
 - Departamento de Derechos Humanos
 - Subdirección de Centros Interactivos Para Jóvenes
 - Departamento de Supervisión
 - Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles (DEOJ)
 - Subdirección de Apoyo a Proyectos Juveniles
 - Departamento de Evaluación y Seguimiento de Proyectos Juveniles
 - Departamento de Vinculación con Organizaciones Juveniles
 - Subdirección de Fomento a la Organización Juvenil
 - Departamento de Fomento a Organizaciones Juveniles
 - Dirección de Coordinación Sectorial y Regional (DCSR)
 - Subdirección de Coordinación Sectorial
 - Departamento de Coordinación con Organizaciones Civiles y Privadas

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

- Departamento de Coordinación con Instituciones Públicas
- Subdirección de Coordinación Regional
 - Departamento de Coordinación Zona Norte
 - Departamento de Coordinación Zona Sur
- Dirección de Investigación y Estudios sobre Juventud (DIEJ)
 - Subdirección de Integración y Actualización
 - Subdirección de Investigación
 - Departamento de Información y Documentación
- Dirección de Salud, Equidad y Servicios a Jóvenes (DSESJ)
 - Subdirección de Equidad y Servicios a Jóvenes
 - Departamento de Género
 - Departamento de Sexualidad
 - Departamento de Prevención y Adicciones
 - Departamento de Servicio Social
- Dirección de Comunicación Social (DCS)
 - Subdirección de Planeación y Medios
 - Subdirección de Prensa y Relaciones Públicas
- Subdirección de Asuntos Internacionales (SAI)

Además, las áreas sustantivas, para realizar parte de algunos de los procesos reciben el apoyo de otras áreas del Instituto que son:

- Dirección de Evaluación y Control
- Dirección de Finanzas
- Dirección de Asuntos Jurídicos
- Subdirección de Sistemas

En la siguiente sección, se analiza la dinámica organizacional dentro del IMJUVE para la operación del Pp. U008 y la distribución de las responsabilidades de cada área con respecto a las distintas categorías.

4.3.3 Contexto operativo

Tal como se explicó en la sección precedente, las categorías de apoyo están clasificadas por modalidad, pero las áreas sustantivas tienen a su cargo diferentes categorías que pueden ser de más de una de las modalidades. A continuación, se presentan las diferentes áreas con las categorías de apoyo del Pp. U008 que opera cada una de ellas, sus acciones, modalidad, instituciones aliadas, objetivo, población objetivo a la que van dirigidas y las características de los apoyos que brindan tanto a actores sociales como a jóvenes terceros beneficiarios.

Cabe destacar aquí que, de acuerdo con los documentos normativos, se consideran categorías de apoyo aquellas actividades que cuentan con una descripción normativa en las PO, si no cuentan con dicha descripción, son consideradas acciones (y en total suman 25).

1. Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud

En el MOPIMJUVE se establece que el objetivo general del área es diseñar mecanismos que faciliten la incorporación de las y los jóvenes a la vida productiva de la sociedad, brindándoles elementos y competencias que contribuyan a mejorar su calidad de vida a través del uso óptimo de su tiempo libre en actividades productivas por medio de su incorporación a programas de empleo, de capacitación y de educación complementarias a su actividad escolar.

Cuadro 4. Características de las categorías a cargo de la DBEJ

Categoría	Acciones	Modalidad	Institución aliada	Objetivo	Población Objetivo	Características del Apoyo
1. Jóvenes Ecosol	1. Agentes Técnicos Jóvenes Ecosol	1. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil.	INAES	Impulsar la economía social y productiva de jóvenes a través de capacitación, sensibilización y desarrollo económico.	Agentes Técnicos pertenecientes al sector social	Apoyos económicos para Agentes Técnicos.
	2. Jóvenes Ecosol				Terceros beneficiarios	Capacitaciones Apoyo económico a los tres proyectos ganadores.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Categoría	Acciones	Modalidad	Institución aliada	Objetivo	Población Objetivo	Características del Apoyo
2. Casas del Emprendedor	Casas del Emprendedor o Poder Joven	3. Coordinación con los Estados y Municipios	Instancias estatales de juventud (Coinversión)	Ofrecer un espacio en coinversión con Instancias Estatales de Juventud donde se articulen las opciones para impulsar iniciativas productivas de los jóvenes, a través de la vinculación con un ecosistema emprendedor, coadyuvando al emprendimiento para fomentar el desarrollo y bienestar de las y los jóvenes.	Instancias Estatales de Juventud	Apoyo económico o en especie (pago de servicios, material de promoción y difusión, material didáctico, mobiliario y equipo, remodelaciones, consumibles, etc.) Apoyo económico para Coordinador de la Casa del Emprendedor Apoyo económico para responsables del área de servicios.
					Terceros beneficiarios	Espacio y equipo para que los jóvenes desarrollen actividades emprendedoras.
3. Centros de Poder Joven	Centros Poder Joven	3. Coordinación con los Estados y Municipios	Instancias estatales de juventud (Coinversión)	Fortalecer en coinversión con estados y municipios los centros de atención, prevención y formación dirigidos a la población juvenil.	Actores sociales, especialmente instancias estatales y municipales de juventud.	Apoyo económico o en especie (pago de servicios, imagen publicitaria, material de promoción y difusión, material didáctico, mobiliario y equipo, remodelaciones, consumibles, entre otros.) Apoyo económico para

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Categoría	Acciones	Modalidad	Institución aliada	Objetivo	Población Objetivo	Características del Apoyo
						Coordinador de la CPJ Apoyo económico para responsables de la zona de servicios
					Terceros beneficiarios	Espacios de encuentro y oportunidades que abonen en el desarrollo de sus trayectorias de vida.

Fuente: elaboración propia con información de las PO y las convocatorias de cada categoría.

Como se puede ver en el cuadro, en la categoría Jóvenes Ecosol, hay dos acciones o convocatorias, una para agentes técnicos y otra para jóvenes terceros beneficiarios. Por esta razón, la población objetivo directa de la categoría, no corresponde a actores sociales propiamente, sino a agentes técnicos que son los encargados de impartir las capacitaciones.

2. Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles

De acuerdo con el MOPIMJUVE, el objetivo general de esta área es coordinar, supervisar y evaluar programas que fomenten y faciliten la participación organizada de la juventud y de las organizaciones civiles en el desarrollo integral de su comunidad y del país.

Cuadro 5. Características de las categorías a cargo de la DEOJ

Categoría	Acciones	Modalidad	Institución aliada	Objetivo	Población Objetivo	Características del Apoyo
4. Joven A.C.	Joven A.C.	1. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil.	Instituciones invitadas (no se especifica en PO)	Fortalecer el capital social a través de capacitaciones, asesoría y acompañamiento a colectivos u organizaciones de la sociedad civil para la implementación de proyectos sociales que beneficien el desarrollo social del país.	a) Colectivos u OSC integradas por jóvenes b) Personas jóvenes que deseen realizar proyectos de carácter social	a) Capacitación presencial Constitución legal a los mejores Estímulo económico a los mejores b) Capacitación a distancia c) Asesoría para la constitución legal
5. Apoyo a Proyectos Sociales de Organizaciones de la Sociedad Civil	Apoyo a Proyectos Sociales de Organizaciones de la Sociedad Civil	1. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil.	INDESOL	Estimular la participación, la creatividad y la responsabilidad social de la juventud, a través del apoyo a diversas acciones que emprendan los actores sociales a favor del desarrollo integral de jóvenes mexicanos y sus comunidades	OSC, Instituciones de Educación Superior y Centros de Investigación, que atiendan a jóvenes mediante el desarrollo de proyectos en materia de bienestar, inclusión, participación y prosperidad de acuerdo con el Programa Nacional de Juventud 2014-2018 (PROJUVENTUD).	Apoyo económico a los colectivos juveniles para el desarrollo de proyectos.

Fuente: elaboración propia con información de las PO y las convocatorias de cada categoría.

En el caso de la categoría Joven A.C., la población objetivo incluye no solo actores sociales, sino también personas jóvenes que deseen realizar proyectos de carácter social y que pueden ser beneficiadas con estímulos económicos o premios, de resultar ganadoras.

3. Subdirección de Asuntos Internacionales

De acuerdo con el MOPIMJUVE, el objetivo general de esta área es administrar el proceso de coordinación a la vinculación del Imjuve, con las instancias de juventud de otros países y organismos internacionales. Así mismo, se busca forjar relaciones con las instancias de juventud estatales con el fin de promover la cooperación y la movilidad internacional de las y los jóvenes.

Cuadro 6. Características de las categorías a cargo de la SAI

Categoría	Acciones	Modalidad	Institución aliada	Objetivo	Población Objetivo	Características del Apoyo
6. Vaivémonos a Francia	Vaivémonos a Francia	1. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil.	Vaivémonos A.C.	Contribuir al fortalecimiento de capacidades, a la creación de empleo, movilidad e inserción de jóvenes emprendedores de las industrias culturales y creativas de México.	Actores sociales que beneficien a jóvenes con la participación en la iniciativa de movilidad. Mediante convenio, el actor sociales Vaivémonos A.C.	No se especifica.
					Jóvenes mexicanos o extranjeros si hay acuerdo de reciprocidad interinstitucional.	Variable, por definir según convocatoria, algunos conceptos son: - Traslados nacionales o internacionales - Manutención - Hospedaje - De cobertura para participaren la iniciativa - Seguro de gastos médicos - Acompañamiento

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Categoría	Acciones	Modalidad	Institución aliada	Objetivo	Población Objetivo	Características del Apoyo
7. Pasos Latinoamericanos	Pasos Latinoamericanos	1. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil.	Diálogos de las juventudes por un México mejor A.C.	Fortalecer y aumentar las trayectorias de las y los jóvenes, mediante una iniciativa de movilidad en América Latina, que los lleve a aplicar sus conocimientos para generar un impacto social y fortalecer sus capacidades.	Actores sociales que beneficien a jóvenes con la participación en la iniciativa de movilidad. Mediante convenio, el actor social es Diálogos de las juventudes por un México mejor A.C.	No se especifica.
					Jóvenes mexicanos o extranjeros si hay acuerdo de reciprocidad interinstitucional.	Variable, por definir según convocatoria, algunos conceptos son: <ul style="list-style-type: none"> - Traslados nacionales o internacionales - Manutención - Hospedaje - De cobertura para participaren la iniciativa - Seguro de gastos médicos - Acompañamiento

Fuente: elaboración propia con información de las PO y las convocatorias de cada categoría.

En estas categorías, no se especifica cuál es el subsidio que se da a los actores sociales, mientras que los jóvenes terceros beneficiarios reciben recursos económicos para la iniciativa de movilidad. Cabe destacar que, para estas dos categorías, los jóvenes terceros beneficiarios pueden ser tan pocos como 8 en total.

4. Dirección de Coordinación Sectorial y Regional

De acuerdo con el MOPIMJUVE, el objetivo general del área es dirigir el desarrollo de los programas y proyectos de juventud convenidos por parte del Imjuve con instituciones públicas, civiles y privadas, a nivel sectorial, estatal y regional que apoyen el diseño y ejecución de la política pública de juventud en los estados y municipios del país, además de mantener y acrecentar la relación entre el Imjuve y la administración pública federal, las organizaciones civiles y privadas, y las instancias estatales y municipales, así como con instituciones de educación.

Cuadro 7. Características de las categorías a cargo de la DCSR

Categoría	Acciones	Modalidad	Institución aliada	Objetivo	Población Objetivo	Características del Apoyo
8. Joven es Compromiso: Formación dual	Joven es Compromiso, Modelo de Formación Dual	1. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil.	No se especifica.	Mediante esta Categoría se busca contribuir al desarrollo de competencias profesionales de las y los jóvenes, fortaleciendo sus habilidades de análisis crítico, creatividad y visión innovadora, favoreciendo su inserción en el mercado laboral mediante un modelo de formación dual.	Actores sociales dedicados a la promoción, desarrollo y/o coordinación de proyectos destinados al desarrollo social y/o educativo. (Universidades Tecnológicas y Politécnicas)	Generar capacitaciones, impartir capacitaciones presenciales y en línea (desarrollar plataforma).
					Jóvenes inscritos o egresados de una institución académica de educación superior perteneciente al Subsistema de Universidades Tecnológicas y Politécnicas de los estados señalados en la convocatoria.	Becas para ejecutar acciones como estancias, estadías, prácticas profesionales o acciones de formación dual.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Categoría	Acciones	Modalidad	Institución aliada	Objetivo	Población Objetivo	Características del Apoyo
9. Jóvenes Compromisos o Proyectos Sociales Comunitarios	Jóvenes Compromisos o Proyectos Sociales Comunitarios	2. Coordinación con las Instituciones Educativas	No se especifica.	Fomentar la solidaridad, el capital social y el desarrollo de habilidades de las y los estudiantes y/o recién egresados a través del apoyo a proyectos que promuevan la participación social de las y los jóvenes mediante proyectos sociales comunitarios y acciones de servicio social.	Instituciones de Educación Media Superior y Superior	Otorgamiento de becas para los jóvenes que ejecutarán el proyecto y gastos de operación del mismo.
					Jóvenes inscritos o recién egresados de la Institución Educativa que se postule.	Becas para ejecutar el proyecto.
10. Proyectos locales Juveniles	1. Comedor Poder Joven 2. Vinculación Escuela-Trabajo Joven 3. Comedor y vinculación Poder-Joven	3. Coordinación con los Estados y Municipios	Instancias estatales de juventud	Impulsar acciones y proyectos en las entidades federativas, que promuevan el desarrollo de la población joven.	Instancias estatales de juventud que deseen coinvertir en la Convocatoria en función de los lineamientos definidos por el IMJUVE.	Apoyo económico, requiriendo coinvertir peso a peso por parte de la Instancia estatal de juventud.

Fuente: elaboración propia con información de las PO y las convocatorias de cada categoría.

En este caso, la DCSR tiene a su cargo tres categorías, cada una correspondiente a una de las modalidades existentes. La categoría de Proyectos locales juveniles se compone de tres acciones diferentes y constituye un caso especial porque su ejecución se vincula con el Programa E016, ya que en su operación intervienen jóvenes becarios de la categoría Escuela-Trabajo que de esta forma cumplen con su servicio social en las instancias estatales de juventud.

5. Dirección de Investigación y Estudios sobre Juventud

De acuerdo con el MOPIMJUVE, el objetivo general de esta área es planear y coordinar estrategias para general conocimientos sobre la población juvenil, que sustenten las políticas y programas; así como la formación de recursos humanos especializados en la materia.

Cuadro 8. Características de las categorías a cargo de la DIEJ

Categoría	Acciones	Modalidad	Institución aliada	Objetivo	Población Objetivo	Características del Apoyo
11. Diplomado en Políticas Públicas de Juventud	Diplomado en Políticas Públicas de Juventud	2. Coordinación con las Instituciones Educativas	Universidad Autónoma de México	Proporcionar herramientas teóricas y prácticas que fortalezcan los procesos de diseño de políticas públicas con enfoque de juventud y perspectiva de género, que favorezcan un mayor asertividad en el trabajo para los tomadores de decisión en el ámbito gubernamental, de la sociedad civil y legislativa de las diferentes entidades del país.	Por la restricción presupuestaria y las necesidades del diplomado se reduce a la Universidad Nacional Autónoma de México, que cumple todos los requisitos.	No recibe.
					Terceros beneficiarios (no importa la edad)	Apoyo monetario para cubrir el costo de inscripción al Diplomado en un porcentaje de entre 30% y 50%.

Fuente: elaboración propia con información de las PO y las convocatorias de cada categoría.

Esta es la única categoría de apoyo en la que los terceros beneficiarios no tienen que ser jóvenes, ya que el objetivo es formar en temas de políticas públicas de juventud a tomadores de decisiones de diferentes ámbitos de gobierno y de la sociedad civil a nivel federal, estatal y municipal.

6. Dirección de Comunicación Social

De acuerdo con el MOPIMJUVE, el objetivo general de esta área es determinar las estrategias y actividades orientadas a la comunicación social y organizacional, con

el propósito de dar a conocer a la opinión pública la información sobre las acciones, programas y servicios que ofrece el Imjuve, con el fin de desarrollar una política de comunicación que posicione al Instituto ante la sociedad, de conformidad con lo establecido en el Programa Nacional de la Juventud.

Cuadro 9. Características de las categorías a cargo de la DCS

Categoría	Acciones	Modalidad	Institución aliada	Objetivo	Población Objetivo	Características del Apoyo
12. Red Nacional de Programas de Radio y Televisión	Red Nacional de Programas de Radio y Televisión	3. Coordinación con los Estados y Municipios	Instancias estatales de juventud	Abrir nuevos espacios a la expresión en los que las y los jóvenes se descubran como actores estratégicos del desarrollo social a través de la producción y transmisión de programas radiofónicos y audiovisuales , logrando con ello, conformar una Red Nacional de comunicación y cooperación dirigida a la población en general y en particular por y para la población joven de todo el país.	Actores sociales, especialmente instancias estatales y municipales de juventud y de la Ciudad de México y sus demarcaciones territoriales.	Recursos en una o dos exhibiciones por programa autorizado a la Red Nacional de Programas de Radio y Televisión.
					Terceros beneficiarios	Recursos económicos para cada participante de los equipos de trabajo.

Fuente: elaboración propia con información de las PO y las convocatorias de cada categoría.

7. Dirección de Salud, Equidad y Servicios a Jóvenes

De acuerdo con el MOPIMJUVE, el objetivo general de esta área es coordinar la oferta de más y mejores oportunidades de integración a las y los jóvenes en los ámbitos social y cultural, así como la optimización de la oferta gubernamental y de la sociedad civil en programas específicos para este sector, además de fomentar la

participación en acciones que les permita adquirir una cultura del cuidado de sí mismo y del medio ambiente, así como de relaciones equitativas entre los géneros.

Cuadro 10. Características de las categorías a cargo de la DSESJ

Categoría	Acciones	Modalidad	Institución aliada	Objetivo	Población Objetivo	Características del Apoyo
13. Lazos por la Inclusión	1. Convocatoria marco: Encuentro Nacional Ritmo Joven 2. Ritmo Joven. Nos mueve la paz 3. Jóvenes creativos 3.0 Reto diseño 4. Tercer encuentro nacional de jóvenes creativos: artesanos y diseñadores 5. Jurado Joven 6. Reto Doctubre 7. Activaciones de Salud Preventiva	3. Coordinación con los Estados y Municipios	Instancias estatales de juventud	Generar espacios de diálogo, interacción social, convivencia e intercambio de ideas y experiencias entre la población joven de grupos específicos, mediante la realización de encuentros de alcance nacional que busquen visibilizar situaciones o condiciones de desigualdad, a fin de contribuir a la búsqueda de soluciones para la inclusión social.	Actores sociales, como Instancias Estatales responsables de Juventud y Organizaciones de la Sociedad Civil, que busquen generar espacios de diálogo, interacción social, convivencia e intercambio de ideas y experiencias entre la población joven de grupos específicos, mediante la realización de encuentros de alcance nacional que busquen visibilizar situaciones o condiciones de desigualdad, a fin de contribuir a la búsqueda de soluciones para la inclusión social.	Las características de los apoyos, el número y sus componentes, se definirán en función de las iniciativas, es decir, cada Encuentro y la disponibilidad presupuestal del IMJUVE, así como la de los aliados en la implementación.
					Las y los jóvenes mexicanos entre 12 y 29 años de edad con expresiones artísticas que incidan en el desarrollo de	

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Categoría	Acciones	Modalidad	Institución aliada	Objetivo	Población Objetivo	Características del Apoyo
					sus comunidades a través de la inclusión de la perspectiva de juventud, género y derechos humanos, mediante procesos de visibilizarían de realidades sociales de las juventudes.	nacional de jóvenes creativos, premios o estímulos en efectivo para las cuatro mejores duplas.

Fuente: elaboración propia con información de las PO y las convocatorias de cada categoría.

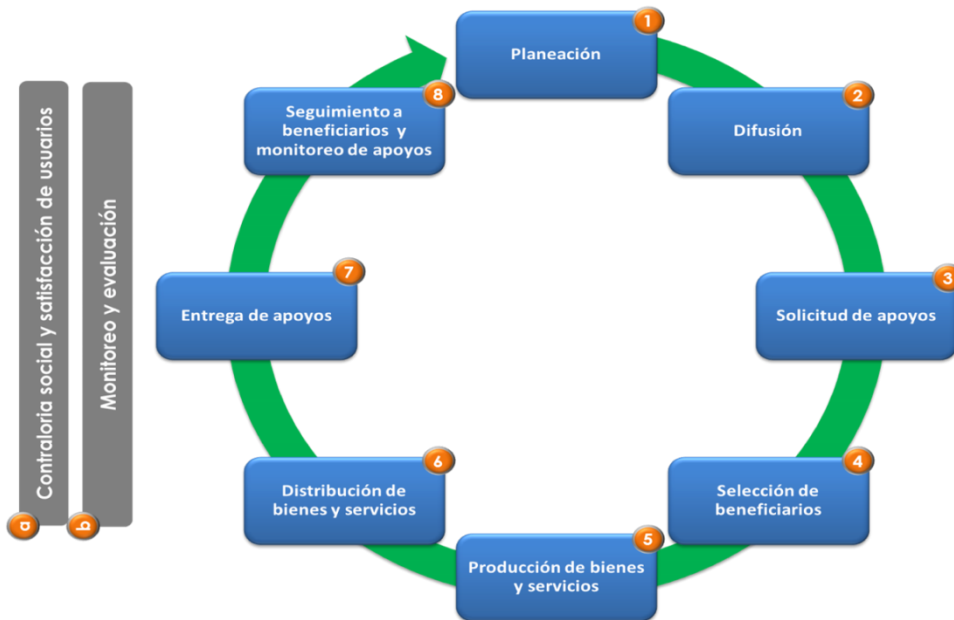
Esta es la categoría del Programa U008 que cuenta con el mayor número de acciones, que en esta categoría son proyectos específicos que también son denominados iniciativas.

De la información presentada en esta sección, se concluye que, si bien la MIR del Programa considera tres componentes, asociados con las modalidades, en la práctica, la organización para la operación se centra en las categorías y acciones, que, como se pudo observar, se atribuyen a distintas áreas del Imjuve. También resulta de interés notar, que los objetivos de las distintas áreas que conforman el Imjuve están formulados, a veces en función del actor social con el que buscan trabajar, por ejemplo OSC; mientras que en otras ocasiones se asocian más con el sector al que se orientan, por ejemplo salud, que con algún actor social en particular; y finalmente en otros casos el objetivo del área se define por el proceso del que se encarga, por ejemplo comunicación social. En este sentido, como parte del análisis del contexto operativo se identifica que entre los objetivos de las áreas y por lo tanto entre las tareas que realizan, podrían existir traslapes o duplicidades, así como omisiones.

4.4 Principales Procesos en la normatividad vigente

, Para ejemplificar este ciclo a continuación se incluye el modelo de procesos del CONEVAL con base en el cual se realiza esta evaluación.

Figura 3. Modelo general de procesos



Fuente: CONEVAL.

Del análisis de las Políticas de Operación 2018, y siguiendo el orden de los procesos establecido en la figura anterior, se identifican los siguientes elementos normados:

1. Objetivos y población potencial y objetivo. Si bien estos elementos quedan definidos, no se encuentra un documento que norme el proceso de **planeación** específico para el programa mediante el cual se llega a estas y otras definiciones estratégicas.
2. Modalidades de apoyo. Para cada modalidad de apoyo se define, a nivel de categoría, el área responsable, objetivo de la categoría, su cobertura, población potencial y objetivo, requisitos, criterios de elegibilidad, derechos, compromisos causas para cancelación de apoyos o falta administrativa, características de apoyo,

procedimiento de selección, rubros y montos de gasto. No se identificó un documento en el que se definan los procesos de **planeación** para llegar a estas definiciones.

Es interesante notar que, para cada categoría, se definen las principales etapas de ejecución, e incluso se presenta un diagrama de flujo para cada categoría. Así, se incluye información respecto a los procesos de convocatoria y **difusión, recepción, selección** (validación, dictaminación, asignación de recursos), **entrega** y supervisión. Es decir, cada área realiza estos procesos, que se identifican en la figura anterior, con algunas diferencias para cada una de las categorías a su cargo; es decir, cada uno de los procesos se realiza al menos 13 veces (si se consideran solo categorías 2018, aunque para acciones también se llevan a cabo), en 7 áreas sustantivas.

3. Procesos transversales. En las Políticas de Operación se identifican un conjunto de procesos transversales como el de **evaluación, monitoreo** / ejecución (avances físicos y financieros, actas de liberación, recursos no devengados, supervisión, auditoría, control y **seguimiento**), integración del Padrón Único de Beneficiarios, reporte de información en el Sistema de Información y Reporte de Avances, **Contraloría Social**, entre otros. Al respecto, es importante notar que si bien son procesos que aplican al programa en su conjunto, se prevé que sean las áreas responsables de cada convocatoria quienes los realicen, o bien provean los insumos de información para que un área de apoyo realice la integración. Así, se observa que incluso en estos procesos de carácter transversal, la organización del Imjuve, y de la operación del Pp. U008 por áreas y por categorías, se traduce en la fragmentación y duplicidad de los procesos operativos, lo que a la postre resulta ineficiente, como se mostrará en los siguientes capítulos.

5 Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo

El análisis de procesos es un estudio de carácter cualitativo que, a través de diversas estrategias de carácter analítico, presenta un panorama relevante sobre el funcionamiento del Pp. U008. A continuación, se presentan los objetivos de la evaluación definidos en los TDR. Después se desarrolla a profundidad, la metodología propuesta para realizar el análisis de gabinete, el trabajo de campo y la encuesta en línea a operadores del Pp. U008.

5.1 Objetivos de la evaluación

En los TdR de la presente evaluación de proceso se determinaron los objetivos, general y específicos que se presentan a continuación.

5.1.1 Objetivo general

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Pp. U008 que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivos del Pp. U008, así como hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.

5.1.2 Objetivos específicos

- Describir la gestión operativa del Pp. U008, mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica donde se lleva a cabo.
- Identificar y analizar los problemas limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la gestión del Pp. U008, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del mismo.
- Analizar si la gestión y articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Pp. U008.
- Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Pp. U008 pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.

5.1.3 Alcances de la evaluación

De acuerdo con los TDR, los alcances de la evaluación consisten en contar con un análisis puntual de los procesos que integran el circuito operativo mediante el cual se implementa el Pp. U008, así como una descripción de los mecanismos de coordinación que realiza para lograr el cumplimiento de sus objetivos. Asimismo, se requiere identificar las fortalezas y debilidades de los procesos y, a partir de ello, proveer recomendaciones encaminadas a la mejora del Programa.

Para conocer detalladamente la operación del Instituto el equipo evaluador diseñó una serie de instrumentos (ver Anexo 11) para entrevistar al personal operativo de las áreas del Instituto a cargo de la operación del Pp. U008, con el fin de identificar quienes se encontraban a cargo de los distintos procesos del Programa. Sin embargo, a partir de estas entrevistas el equipo evaluador observó que el IMJUVE no opera por procesos, sino bajo una estructura matricial/funcional en la que cada área ejecuta un circuito operativo prácticamente completo y de manera independiente para cada una de las categorías que se encuentran a su cargo. Así, para poder profundizar el análisis fue necesaria una segunda ronda de entrevistas en oficinas centrales además de un levantamiento de información en tres entidades federativas. Adicionalmente, del trabajo de gabinete efectuado se encontró que, por una parte, existe una serie de procesos relacionados que se realizan por normativa del Instituto y, por otra, procesos que son específicos a las categorías que lo integran. Esto corroboró el hallazgo de que la operación del Programa no está diseñada bajo un enfoque por procesos; sino que opera con base en las categorías previamente descritas y, como ya se ha señalado, su gestión se encuentra a cargo de distintas áreas.

Dado que en los TdR se asume como punto de partida que las instituciones y programas operan por procesos en torno a un objetivo, por ser un modelo de gestión con probada eficiencia con respecto al modelo por funciones, con fines analíticos se realizó un ejercicio para identificar los procesos que cada área realiza para cada

categoría y se integraron en un circuito operativo único³. En el Anexo 2 se incluye la Ficha de identificación y equivalencia de procesos que resulta del análisis previamente descrito.

5.2 Metodología para el análisis

El análisis de procesos se basa en la realización de diversas estrategias de corte analítico, basadas en un estudio de carácter cualitativo. La investigación cualitativa puede definirse como una categoría de diseño de investigación para la recolección, el análisis y la interpretación de datos que no son objetivamente medibles. Ofrece técnicas para obtener respuestas de fondo para comprender mejor las actitudes, creencias, motivos y comportamientos de los sujetos de la investigación. Con el estudio cualitativo se busca obtener información que:

- Aporte el conocimiento preciso sobre las características y diseño de los procesos del Pp. U008
- Permita enriquecer el análisis y contextualizar de mejor manera los resultados que ofrezca el estudio de gabinete
- Permita buscar e identificar a partir de las opiniones de los funcionarios y operadores aspectos inherentes a la gestión que puedan mejorar el diseño de los procesos

Así, el enfoque cualitativo permite obtener información sobre la calidad, motivación y características de la gestión en sus distintas etapas a través del análisis de gabinete, el levantamiento en campo mediante la realización de entrevistas con actores clave y observación directa de procesos, ya que proporciona profundidad de comprensión acerca de las respuestas de los individuos. El enfoque cualitativo se realiza para contestar a las preguntas ¿Por qué? y ¿Cómo?, mientras que la investigación cuantitativa aborda las preguntas ¿Cuántos? o ¿Con qué frecuencia? El proceso de investigación cualitativa es un proceso de descubrimiento mientras

³ La matriz de trabajo en la que se identifican los procesos específicos de cada categoría se incluye en el Anexo 15 y como anexo digital.

que el proceso de investigación cuantitativa busca pruebas. En la presente evaluación, el análisis de gabinete se complementó con los métodos cualitativos que se emplearon para el levantamiento de información en campo y una encuesta en línea.

5.2.1 Análisis de gabinete

El análisis de los procesos inicia con el estudio de la documentación e información proporcionada por la Dirección General, que es la Unidad Administrativa del Imjuve responsable del Programa U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes”, así como de la información adicional solicitada por el equipo evaluador en el transcurso de la evaluación. La documentación proporcionada incluyó información normativa, reportes, diagnósticos y otros documentos internos y externos. Los documentos con que los que contó el equipo evaluador se presentan a continuación:

- Programa Nacional de Juventud (Projuventud) 2014-2108.
- Programa Anual de Trabajo (PAT) 2018
- Manual de Organización y Procedimientos 2018.
- Políticas de Operación del Programa U008: Subsidios a Programas para Jóvenes 2018.
- Informes de Autoevaluación sobre el Desempeño General de la Entidad para la Junta Directiva 2013, 2014, 2015, 2016, 2017 y2018.
- Diagnóstico del Programa U008, SEDESOL 2016.
- Lineamientos para el adecuado manejo e integración del Padrón Único de Beneficiarios (PUB) de los Programas Presupuestarios U008 y E016.
- Lineamientos para la comprobación del uso adecuado de los Recursos Federales para el Ejercicio Fiscal 2017.
- Convocatorias dirigidas a las Instancias de la Juventud para participar en la asignación de recursos a diferentes categorías de apoyo 2017.
- Convocatorias dirigidas a las Instancias de la Juventud para participar en la asignación de recursos a diferentes categorías de apoyo 2018.

- Bases de Datos del Pp. U008 (Padrón de Beneficiarios por entidad federativa y por categoría de apoyo).
- Lista de Dependencias Estatales de Juventud
- Anexo: Elementos Mínimos para una Metodología de Seguimiento Físico y Operativo de los Programas Sociales operados por los Órganos Desconcentrados y Entidades del Sector Coordinado por la Secretaría de Desarrollo Social.

5.2.2 Levantamiento de información en campo

El objetivo es que el trabajo de campo aporte a la investigación el conocimiento de la forma en que la ejecución de los procesos contribuye a lograr los resultados que busca el Programa. Asimismo, a partir de la opinión de las personas entrevistadas, detectar las fortalezas y debilidades del diseño y ejecución de los procesos, para identificar áreas de oportunidad y buenas prácticas que permitan mejorarlos y con ello, contribuir de manera más efectiva con los resultados del Programa. Las técnicas cualitativas utilizadas para la realización del trabajo de campo se presentan a continuación.

Entrevistas semiestructuradas

La metodología de entrevistas semiestructuradas, es utilizada en la investigación científica para conocer las creencias, opiniones, valores y conocimientos del entrevistado. Está basada en la elaboración y aplicación de guías de temas y preguntas que el entrevistador tiene como referencia para orientar la entrevista para conocer la opinión del entrevistado respecto a los temas de investigación; dichas guías se pueden cambiar durante el curso de la entrevista, de acuerdo con el desarrollo de la conversación. La relación de actores clave entrevistados, así como los temas tratados para realizar el análisis de procesos con este método se incluyen más adelante en el apartado 4.4 y se incluyen también las Guías de entrevista correspondientes en el Anexo 11. Las entrevistas individuales y grupos focales que se realizaron, fueron grabadas con autorización de los participantes y procesadas

sistemáticamente para facilitar el análisis de la información, garantizando en todo momento el anonimato de sus opiniones.

Grupos focales

Los grupos focales consisten en entrevistas conjuntas con personas, generalmente en grupos formados por entre cuatro y diez individuos, que tienen características o intereses particulares comunes para la investigación planteada, y en las que los participantes expresan libremente sus opiniones sobre los tópicos propuestos por el moderador o conductor del grupo. La principal ventaja de este tipo de entrevista es que permite triangular las opiniones de individuos que comparten ciertas características de interés para la investigación propuesta, lo cual a su vez enriquece la información que se obtiene a través de esta herramienta. Adicionalmente, el intercambio de experiencias y opiniones entre los participantes permite enriquecer la reflexión y producir una participación mayor y de mejor calidad.

Al igual que con las entrevistas personales, las sesiones de los grupos focales se registran en grabación, solicitando previamente el consentimiento de los participantes y ofreciendo la garantía de mantener el anonimato de la fuente de información. La mecánica operativa para llevar a cabo las entrevistas individuales y las sesiones de grupos focales consiste en los siguientes pasos: 1) lectura de la carta de consentimiento oral para llevar a cabo la entrevista o reunión de grupo focal; 2) presentación sobre los objetivos y temas de la investigación, a cargo del equipo de investigación; 3) desahogo de la guía de entrevista bajo la conducción del equipo de investigación; 4) agradecimiento al entrevistado y a participantes en el grupo focal por sus opiniones y aportaciones para mejorar la operación del Programa.

Generalmente, la selección de los participantes se realiza de manera aleatoria, considerando la viabilidad de su participación en términos de cercanía geográfica, disponibilidad y conocimiento sobre los temas propuestos. Más adelante, en el apartado 4.4, se describe la muestra de actores entrevistados y la metodología que

se utilizó para su selección. Adicionalmente, se incluye el formato de las Guías de entrevista.

Observación directa de los procesos

Se realizó observación directa de la operación del Programa en los estados definidos en la muestra. La observación de procesos se estructuró en torno a los procesos a analizar en la presente evaluación. Lo anterior estuvo sujeto a que, en el momento de la visita, se estuviera ejecutando el proceso específico, de tal forma que la investigación no interfiriese en la ejecución del proceso tal y como la establece el Programa.

El Pp. U008 distribuye subsidios a programas para jóvenes, por lo que se buscó observar el proceso de ejecución de los programas en las instancias de juventud de las entidades federativas incluidas en la muestra. Las personas usuarias de los programas para jóvenes se consideran los beneficiarios indirectos del Programa; por lo que se buscó observar directamente, en la medida de lo posible, la manera en que eran atendidos por los diferentes actores sociales a través de las categorías del Programa, así como conocer su grado de satisfacción.

Instrumentos de levantamiento de información

Los instrumentos diseñados para la realización de las entrevistas semi estructuradas y grupos focales se incluyen como anexo. Al respecto es importante señalar que sus contenidos se estructuran bajo la lógica de análisis derivada del modelo de procesos construido en el marco de la evaluación. Bajo el enfoque de gestión para resultados, el análisis de procesos se centra en estudiar la forma en que estos se encadenan para lograr los productos que entrega el programa y con ellos los resultados. Así, se trata de instrumentos estandarizados ya que cada Categoría de apoyo sigue un circuito operativo equivalente, aunque los procesos específicos de cada una tengan particularidades en su diseño y ejecución que se registran como resultado del levantamiento.

Encuesta en línea

Adicionalmente, se aplicó una encuesta a funcionarios y operadores relacionados con el Programa en las entidades federativas, a través de un sistema de encuestas en línea (el instrumento de levantamiento de información se incluye como anexo digital), lo que complementó la información cualitativa obtenida en una muestra de entidades federativas.

5.3 Metodología para garantizar la confiabilidad de la información

Los resultados de un estudio cualitativo son confiables siempre y cuando dicho estudio se haya diseñado e implementado con rigor. Los criterios que aseguran el rigor de la investigación cualitativa son los siguientes:

- Credibilidad de los hallazgos (validez interna)
- Confirmabilidad
- Transferibilidad (validez externa)
- Credibilidad de la información

La credibilidad de los hallazgos se logra cuando el investigador, a través de observaciones y conversaciones con los participantes del estudio, recolecta información que produce hallazgos que luego son reconocidos por los informantes como una aproximación acertada a lo que ellos piensan y sienten. La credibilidad se refiere a cómo los resultados de un estudio son verdaderos para las personas que fueron estudiadas, y para quienes han experimentado o han estado en contacto con el fenómeno investigado.

La confirmabilidad se refiere al registro y documentación de las fuentes de información cualitativa. Los siguientes aspectos ayudarán a que el trabajo de investigación cualitativa cumpla con este criterio:

- Descripción de las características de los informantes y su proceso de selección

- Uso de mecanismos de grabación
- Transcripción sintética de las entrevistas
- En la medida de lo posible, descripción de los contextos físicos, interpersonales y sociales en el informe.

La transferibilidad consiste en la posibilidad de hacer extensivos los resultados del estudio a otras poblaciones y contextos. El grado de transferibilidad es función directa de la similitud entre los contextos donde se realiza un estudio. En la investigación cualitativa los lectores del informe son quienes determinan si se pueden transferir los hallazgos a un contexto diferente. Para ello, describen los contextos donde el fenómeno fue estudiado y de las características de los actores entrevistados.

La credibilidad de la información requiere que se contraste, corrobore y cruce. Para cumplir con este criterio, se usarán técnicas de triangulación para confirmar los hallazgos emergentes:

Múltiples métodos: además del estudio cualitativo, se llevó a cabo un estudio de gabinete, se realizaron entrevistas semiestructuradas y una encuesta en línea a funcionarios y operadores del Pp. U008.

Múltiples fuentes de información: se colectó la opinión de los funcionarios y operadores del Programa a nivel central y, en una muestra de instancias de juventud en entidades federativas, se entrevistó a otros actores relevantes vinculados con el Programa, así como a beneficiarios directos e indirectos del Pp. U008. Asimismo, se realizó una encuesta en línea a personal de las instancias de juventud en entidades federativas para complementar la información.

Múltiples investigadores: el estudio se realizó por un equipo interdisciplinario compuesto por investigadores de diversos perfiles que aportaron los distintos puntos de vista de sus disciplinas respectivas.

5.4 Estrategia de trabajo de campo

En esta sección se detalla el diseño del estudio cualitativo para la realización del trabajo de campo para el análisis de los procesos sustantivos del Pp. U008, tomando como base la información proporcionada por el Programa relativa a las categorías apoyadas por entidad federativa en 2017.

5.4.1 Entrevistas en Oficinas Centrales

Se dedicaron 4 días hábiles para entrevistar en la Ciudad de México a los funcionarios y al personal del Pp. U008 que labora en oficinas centrales del Imjuve y a otros actores de la SEDESOL vinculados con el Programa, lo que estuvo sujeto a la disponibilidad y horarios de los funcionarios.

Cuadro 11. Total de personas entrevistadas en las oficinas centrales del IMJUVE

Actor	Número de Personas
Director General Adjunto de Coordinación y Servicios Juveniles	1
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	1
Subdirección de empleo y capacitación	1
Departamento de capacitación, empleo y bolsa de trabajo	1
Subdirección de estímulos a la juventud	1
Dirección de Salud, equidad y Servicios a jóvenes	1
Subdirección de Equidad y Servicios a jóvenes	1
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	1
Subdirección de apoyo a proyectos juveniles	1
Dirección de Evaluación y Control	1
Subdirección de Asuntos Internacionales	1
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	1
Subdirección de Coordinación regional	1

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Actor	Número de Personas
Dirección de Investigación y Estudios sobre juventud	1
Dirección de Finanzas	1
Subdirección de Recursos Materiales	1
Dirección de Asuntos Jurídicos	1
Dirección de Comunicación Social	1
Subdirección de Sistemas	1
Totales	19

Fuente: elaboración propia con información del Imjuve.

Cuadro 12. Total de personas entrevistadas en las oficinas centrales de SEDESOL

Actor	Entrevistas
Dirección General de Evaluación y Monitoreo de los Programas Sociales Involucrados en el Proceso de Planeación del Imjuve	1
Dirección General de Análisis y Prospectiva Involucrados en el Proceso de Planeación del Imjuve	1
Unidad de Planeación y Relaciones Internacionales Involucrados en el Proceso de Planeación del Imjuve	1
Unidad de Planeación y Relaciones Internacionales Involucrados en la actualización de Políticas de Operación	1
Totales	4

Fuente: elaboración propia.

5.4.2 Entrevistas en entidades federativas

La visita en cada estado se planeó inicialmente para tener una duración de cinco días, destinados para realizar entrevistas a responsables de los programas apoyados con los subsidios del Pp. U008, así como a individuos o grupos de personas beneficiarios indirectos de los mismos. El objetivo era hacer cada día al menos tres entrevistas a actores sociales y tres entrevistas individuales o grupos focales con beneficiarios indirectos de las categorías apoyadas. Finalmente, se redujo el número de días de trabajo de campo en cada entidad federativa visitada a tres.

Cuadro 13. Total de entrevistas realizadas en entidades federativas

Actores	Tipo de Entrevista	Cantidad de Entrevistas programadas	Entrevistas totales en 3 entidades
Actores sociales beneficiarios	Individual	16	13
Beneficiarios indirectos	Individual o grupo focal	63	25
Otros posibles actores	Individual		
Total		Al menos 13 figuras por entidad federativa	38

* Programación estimada. Depende de las características y condiciones locales.

5.4.3 Muestra analítica del estudio cualitativo

Los estudios cualitativos, en general, evitan las muestras probabilísticas y en su lugar se utilizan criterios analíticos de selección que procuran obtener la mejor información a partir de las mejores fuentes. Lo recomendado, para este estudio, es seleccionar una muestra analítica de las entidades federativas donde opera el programa, utilizando las variables y elementos que permitan aplicar criterios de selección que: i) garanticen la variabilidad que puedan tener los procesos del

Programa bajo diferentes condiciones y contextos; y ii) justifiquen y den solidez a la muestra seleccionada.

Muestra en entidades federativas

La selección de la muestra de tres entidades, que contempla este estudio, se hizo considerando a las 32 entidades federativas. Para garantizar la variabilidad de los procesos y justificar la selección de la muestra se tomaron en cuenta criterios o factores que inciden en la complejidad operativa del Programa. Tal como se estableció en la propuesta técnica con base en la cual fue asignado el presente proyecto de evaluación, se planteó una muestra de tres entidades federativas a visitar, para las evaluaciones del Programa U008 y del Programa E016 conjuntamente. Dado que no existen criterios para la asignación presupuestal por estado, ni criterios de regionalización operativa propios del Imjuve, se determinó que la selección de estados para construir la muestra de entidades a visitar, se basaría en dos criterios: el primero consistente en que las entidades a visitar abarcaran el mayor número posible de categorías de las distintas modalidades de apoyo de ambos programas en 2017 y; un segundo criterio de carácter regional de modo que, buscando la mayor heterogeneidad posible de escenarios operativos, se seleccionara un estado del norte, del centro y del sur de la República.

En el cuadro siguiente se presenta el número de apoyos otorgados en 2017 por el Programa U008 por categoría y entidad federativa.

Cuadro 14. Número de apoyos del Pp. U008 en 2017 por categoría y estado.

Programa U008 Subsidios a Programas para Jóvenes														
Región	Entidad	Categoría										Número de Categorías	Número de apoyos	
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.			11.
Norte	Baja California	2	1			1		2	2				5	8
	Baja California Sur		1										1	1

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Programa U008 Subsidios a Programas para Jóvenes															
Región	Entidad	Categoría										Número de Categorías	Número de apoyos		
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.			11.	
	Chihuahua	1	1					1						3	3
	Coahuila					2				2				2	4
	Durango	1	1	1		2		3		3				6	11
	Nayarit		1						1					2	2
	Nuevo León	1	1					1	1	1	1			6	6
	Sinaloa	2	1	1			1		2					5	7
	Sonora	1	1	2		2	1	3		3				7	13
	Tamaulipas	1	1		1				1					4	4
	Zacatecas	1	1	1		2		4	4					6	13
	Centro	Aguascalientes				2			1						2
CdMx				1	1	1	2	8	8	1	8			8	30
Colima		2	1	2	1	2		4	4	4				8	20
Guanajuato		1	1			2		3	3					5	10
Hidalgo		1	1	1		5			6					5	14
Jalisco		1	1	3	1	1		4	4	4				8	19
México		1	1			1	1	3	3		3			7	13
Michoacán		1	1				1	2	2	2	2			7	11
Morelos		1	2	2		2	1	5						6	13
Puebla		1	1		1			3	3		3			6	12
San Luis Potosí		1	1	1		1		2	2					6	8
Querétaro		1	1	1		2		4						5	9
Tlaxcala	1	2	2		2					3			5	10	

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Programa U008 Subsidios a Programas para Jóvenes															
Región	Entidad	Categoría											Número de Categorías	Número de apoyos	
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.			
Sur	Campeche	1	1	1				1	1					5	5
	Chiapas	1	1	1	3	2		5		5				7	18
	Guerrero	1	1	1		2	1	4						6	10
	Oaxaca	1	1		1			3	3	3	3			7	15
	Quintana Roo	1	1			1			1					4	4
	Tabasco	1	2	2	2	1		2	1					7	11
	Veracruz	1	1		1	2		4		4				6	13
	Yucatán	1	1	2		2	1	4	4	4				8	19

Categorías: 1. Casas del Emprendedor, 2. Centros de Poder Joven, 3. Proyectos Locales Juveniles estatales, 4. Red Nacional de Programas de Radio y Televisión Poder Joven, 5. Joven es Servicio, 6. Jóvenes Ecosol, 7. Lazos por la Inclusión, 8. Diplomado en Políticas Públicas de Juventud, 9. Pasos Latinoamericanos, 10. Vaivémonos a Francia y 1a) Joven A.C.

Fuente: elaboración propia con información del Padrón Único de Beneficiarios proporcionada por el IMJUVE.

En color verde se destacan los estados en los cuales se apoyó un mayor número de categorías en 2017, en la región norte el estado de Sonora, en la región centro la Ciudad de México y los estados de Colima y Jalisco y en la región sur, los estados de Yucatán, Chiapas, Oaxaca y Tabasco.

En el siguiente cuadro, se presenta el número de apoyos otorgados en 2017 por el Programa E016 por categoría y entidad federativa.

Cuadro 15. Número de apoyos del Pp. E016 en 2017 por categoría y estado.

U008 Generación y articulación de políticas públicas integrales y de juventud												
Región	Entidad	Categoría								Número de Categorías	Número de personas	
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.			
Norte	Baja California	1		1		6	1	2		5	11	
	Baja California Sur											
	Chihuahua							2		1	2	

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

U008 Generación y articulación de políticas públicas integrales y de juventud											
Región	Entidad	Categoría								Número de Categorías	Número de personas
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.		
	Coahuila	3						1		2	4
	Durango	1	1			2		2		4	6
	Nayarit							2		1	2
	Nuevo León			1	1		2	3		4	7
	Sinaloa		1		1		1	1		4	4
	Sonora					1	2	2		3	5
	Tamaulipas							1		1	1
	Zacatecas		1			2	1			3	4
Centro	Aguascalientes	1			1	2		2		4	6
	Cdmx	11	3	5	10	4	2	18	159	8	212
	Colima	11			1	1	1	7		5	21
	Guanajuato	2			1	2		9		4	14
	Hidalgo	3	1				1	3		4	8
	Jalisco	2	1		2	7	1	13		6	26
	México	7			6	10	2	18	97	6	140
	Michoacán	9	1			2	1	2		5	15
	Morelos	5			2	2		4		4	13
	Puebla	15			2	6	1	6		5	30
	San Luis Potosí	1			1	1		2		4	5
	Querétaro	1				1		11		3	13
Tlaxcala	3			1			10		3	14	
Sur	Campeche	1	1			1		1		4	4
	Chiapas	8				6		5		3	19
	Guerrero	2	1		3	4		5		5	15
	Oaxaca	27			2	11	1	7		5	48
	Quintana Roo							3		1	3
	Tabasco	1				1				2	2

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

U008 Generación y articulación de políticas públicas integrales y de juventud												
Región	Entidad	Categoría								Número de Categorías	Número de personas	
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.			
	Veracruz	6		1	1	1			4		5	13
	Yucatán		1			3	1	4			4	9

Categorías: 1. Apoyo a Proyectos Sociales de Colectivos Juveniles, 2. Concurso Juvenil de Debate Político, 3. Concurso Nacional de Tesis sobre Juventud, 4. De Joven a Joven, 5. Jóvenes por la Inclusión, 6. Premio Nacional de la Juventud, 7. Rumbo Joven, 8. Transición Escuela Trabajo.

Fuente: elaboración propia con información del Padrón Único de Beneficiarios proporcionada por el IMJUVE.

En color verde se destacan los estados en los cuales se apoyó un mayor número de categorías en 2017, en la región norte los estados de Baja California, Durango, Nuevo León y Sinaloa, en la región centro la Ciudad de México y los estados de Jalisco, Edo. México y en la región sur, los estados de Guerrero y Oaxaca.

Dado que el presupuesto del Programa E016 es significativamente mayor al del Programa U008, se eligieron los estados en que se abarcara el mayor número de categorías del Programa E016.

Cuadro 16. Entidades federativas propuestas para la muestra.

Región	Entidad	Programa U008	Programa E016	Programa U+ E
		Número de Categorías	Número de Categorías	Número Total de Categorías Conjunto
Norte	Baja California	5	5	10
	Baja California Sur	1		1
	Chihuahua	3	1	4
	Coahuila	2	2	4
	Durango	6	4	10
	Nayarit	2	1	3
	Nuevo León	6	4	10
	Sinaloa	5	4	9
	Sonora	7	3	10

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Región	Entidad	Programa U008	Programa E016	Programa U+ E
		Número de Categorías	Número de Categorías	Número Total de Categorías Conjunto
	Tamaulipas	4	1	5
	Zacatecas	6	3	9
Centro	Aguascalientes	2	4	6
	Cdmx	8	8	16
	Colima	8	5	13
	Guanajuato	5	4	9
	Hidalgo	5	4	9
	Jalisco	8	6	14
	México	7	6	13
	Michoacán	7	5	12
	Morelos	6	4	10
	Puebla	6	5	11
	San Luis Potosí	6	4	10
	Querétaro	5	3	8
	Tlaxcala	5	3	8
	Sur	Campeche	5	4
Chiapas		7	3	10
Guerrero		6	5	11
Oaxaca		7	5	12
Quintana Roo		4	1	5
Tabasco		7	2	9
Veracruz		6	5	11
Yucatán		8	4	12

Fuente: elaboración propia con información del Padrón Único de Beneficiarios proporcionada por el IMJUVE.

Como resultado, la propuesta de estados a visitar incluyó el estado Baja California en la región norte, en el centro el estado de Jalisco y, en la región sur, el estado de Oaxaca, que son los estados que mejor cumplen con los criterios de selección.

Programación de entrevistas en entidades federativas

El trabajo de campo se realizó en dos etapas, la primera etapa incluyó el estado de Jalisco y se realizó del 10 al 14 de septiembre. La segunda etapa se llevó a cabo de forma paralela del 24 al 28 de septiembre en los estados de Baja California y Oaxaca. En el siguiente cuadro se muestra la programación propuesta.

Cuadro 17. Trabajo de campo en entidades federativas

Entidad	Septiembre									
	10	11	12	13	14		24	25	26	28
Jalisco	■	■	■	■						
Baja California							■	■	■	
Oaxaca							■	■	■	■

Fuente: elaboración propia.

Necesidades de apoyo logístico

Se requirió el apoyo de la Dirección General del Instituto para atender los siguientes requerimientos, a través de la DEyC:

- a) Concertación de citas con funcionarios y personal operativo en oficinas centrales del Imjuve y SEDESOL.
- b) Acreditación del personal de investigación ante los actores sociales y beneficiarios de los programas U008 y E016 (expedición de los respectivos oficios de trabajo de campo).
- c) Apoyo para integrar las muestras de beneficiarios con los que se desarrollaron las entrevistas de grupos focales.

5.5 Encuesta en línea

Adicionalmente, para complementar el análisis cualitativo de los procesos del Programa y contar con información a mayor escala de los actores involucrados, el equipo evaluador propuso la aplicación de una encuesta en línea a personal operativo en entidades federativas, que permitiera realizar caracterizaciones generales de los actores relevantes e identificar factores asociados a la efectividad en la implementación de los procesos del Programa.

Con la información obtenida en el análisis de gabinete y la recabada en las entrevistas en campo, se diseñó un cuestionario que se aplicó mediante un sistema de encuestas en línea entre el 4 y el 11 de octubre de 2018, el cual estuvo dirigido a recabar, el conocimiento que tiene el personal operativo en entidades federativas sobre las categorías de apoyos que ofrece el Imjuve.

5.5.1 Muestra de actores a encuestar

La encuesta estuvo dirigida a los responsables de coordinar a nivel estatal y municipal:

- Las convocatorias del IMJUVE,
- Las acciones de contraloría social,
- Las Casas del Emprendedor, y
- Los Centros Poder Joven.

Operación de las siguientes categorías:

- Proyectos Locales Juveniles
- Red Nacional de Radio y Televisión
- Lazos por la inclusión

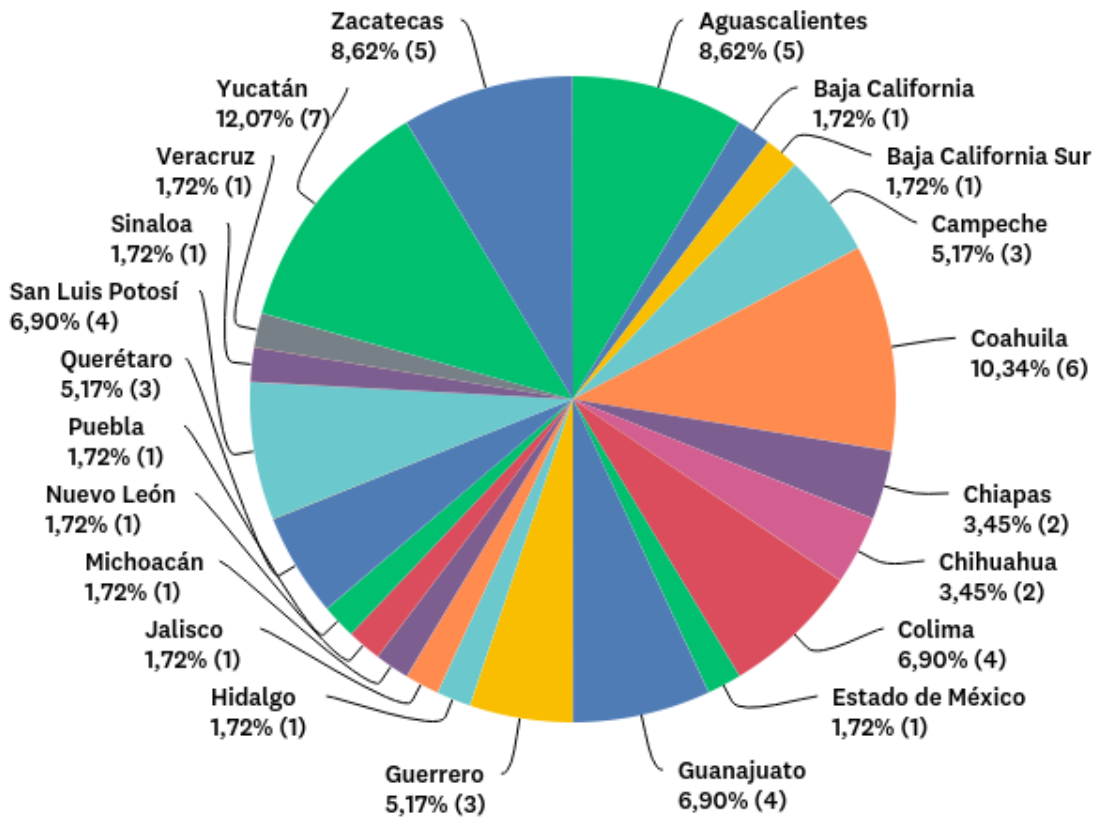
El cuestionario en línea se realizó bajo una óptica censal (invitando a participar a las instancias estatales a nivel nacional), aunque no puede establecerse una representación estadística, ya que la autoselección de los participantes en la encuesta representa un sesgo para el análisis. No obstante, los resultados

obtenidos en la encuesta en línea contribuyeron a confirmar y/o complementar algunos de los hallazgos identificados en el análisis de gabinete y el trabajo de campo.

5.5.2 Actores encuestados

Se registraron 84 ingresos a la plataforma de la encuesta en línea, de los cuales 58 fueron respuestas válidas, correspondientes a 22 entidades federativas.

Gráfica 2. Respuestas válidas a la encuesta en línea por entidad



Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta en línea.

La distribución de las respuestas válidas por puesto de los respondientes es la que se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 18. Distribución de respondientes a la encuesta por tipo de actor

Puesto que ocupa en la actualidad	Porcentaje	Número
Titular de la Instancia Estatal de Juventud	12.0	7
Responsable de coordinar las convocatorias de IMJUVE	18.9	11
Responsable de acciones de contraloría social	1.7	1
Responsable de Casas del Emprendedor	24.1	14
Responsable de Centros Poder Joven	20.6	12
Responsable de Radio Poder Joven	10.3	6
Responsable de Proyectos Locales Juveniles	12.0	7
Total	100	58

Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta en línea.

Es importante destacar que el 43% de los respondientes tiene una antigüedad de un año o menor en el cargo, por lo que, al haber centrado las preguntas en el ejercicio 2017, es importante tomar los resultados con cautela.

6 Descripción y análisis de los procesos

Antes de entrar de lleno a la descripción y análisis de los procesos del Pp. U008, como preámbulo se hace una breve explicación del enfoque basado en procesos en las organizaciones. La instrumentación de la gestión de procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora de la gestión más efectivas para todos los tipos de organizaciones.

Un proceso puede ser definido como una secuencia de actividades que transforma un conjunto específico de insumos, dando como resultado un producto o servicio. Cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada o insumos (especificaciones, recursos, información o servicios) en resultados o productos (otras especificaciones, información o servicios) puede considerarse como un proceso.

Para operar de manera eficaz, las organizaciones tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. La identificación y gestión sistemática de los procesos que se realizan en la organización y en particular la interacción entre tales procesos se conoce como enfoque basado en procesos.

La adopción del enfoque de procesos sirve a una organización para instrumentar un Sistema de Gestión de la Calidad que concentre su atención en lo siguiente:

1. La comprensión y el cumplimiento de los requisitos de los clientes de cada proceso,
2. La necesidad de considerar y de planificar los procesos en términos que aporten valor,
3. El control, la medición y la obtención de resultados del desempeño y de la eficacia de los procesos,
4. La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

Para asegurar los resultados es vital generar y establecer procesos con mecanismos de control que permitan corregir previamente las posibles

desviaciones. La gestión de procesos no va dirigida a la detección de errores en el servicio, sino que la forma de concebir cada proceso ha de permitir evaluar las desviaciones del mismo, con el fin de corregir sus tendencias antes de que se produzca un resultado defectuoso.

Ahora bien, en relación con lo anterior, la evaluación de procesos busca entender el funcionamiento de un programa y cómo se organiza para poder producir y entregar bienes o servicios a su población objetivo; para ello analiza la operación del programa para determinar si tiene la capacidad de producir y entregar los bienes o servicios planeados, si dicha operación funciona y es eficiente, de acuerdo con los objetivos planteados en la planeación, así como si existen brechas o diferencias entre el diseño del programa y su instrumentación.

Como parte de la evaluación se analiza si los procesos de un programa siguen una secuencia lógica en la cual los productos de un proceso sirvan como insumos del proceso subsecuente, completando idealmente un ciclo productivo de procesos con orientación a resultados.

Un primer hallazgo de la evaluación es que en el contexto del Pp. U008 del Imjuve, las diferentes categorías a través de las cuales se ejecuta el Programa, son operadas, a lo largo de todo su ciclo de procesos, por las áreas sustantivas del Imjuve de manera hasta cierto punto independiente; es decir, cada área se encarga de la operación de todo el ciclo de procesos de cada una de las categorías de apoyo a su cargo utilizando procedimientos propios que no están formalmente descritos exhaustiva y sistemáticamente en un manual. Esta forma de organización, no orientada a procesos ni tampoco a resultados, se percibe desde la normatividad, las PO del Programa no están organizadas de acuerdo con un ciclo de procesos con orientación a resultados, sino que se organizan de acuerdo a las diferentes modalidades y categorías de ejecución; el IMJUVE y el Pp. U008 operan mediante una organización por funciones y no por procesos. El siguiente cuadro muestra las categorías que conforman el Programa y las áreas responsables de su ejecución.

Cuadro 19. Áreas sustantivas y Categorías del PpU008 que ejecutan

Área responsable	Categoría	Modalidad
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud (DBEJ)	Jóvenes Ecosol	1. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil
	Casas del Emprendedor Poder Joven	3. Coordinación con los Estados y Municipios
	Centros Poder Joven	3. Coordinación con los Estados y Municipios
2. Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles (DEOJ)	Joven A.C.	1. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil
	Apoyo a Proyectos Sociales de Organizaciones de la Sociedad Civil.	1. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil
Subdirección de Asuntos Internacionales (SAI)	Vaivémonos a Francia	1. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil
	Pasos Latinoamericanos	1. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional (DCSR)	Joven es Compromiso: Formación Dual.	1. Coordinación con el sector social: Proyectos y Acciones en Pro del Desarrollo Juvenil
	Joven es Compromiso Proyectos Sociales Comunitarios	2. Coordinación con las Instituciones Educativas
	Proyectos Locales Juveniles	3. Coordinación con los Estados y Municipios
Dirección de Investigación y Estudios Sobre Juventud (DIEJ)	Diplomado en Políticas Públicas de Juventud	2. Coordinación con las Instituciones Educativas
Dirección de Comunicación Social (DCS)	Red Nacional de Programas de Radio y TV Poder Joven	3. Coordinación con los Estados y Municipios
Dirección de Salud, Equidad y Servicios a Jóvenes (DSESJ)	Lazos por la inclusión	3. Coordinación con los Estados y Municipios

Fuente: Elaboración propia con base en las PO 2018 del programa U008.

Es importante señalar que en la MIR del Pp. U008, a nivel de componente se consideran las tres modalidades que se presentan en el cuadro anterior. Bajo esta

lógica los productos que se entregan a la población beneficiaria serían las modalidades y no las categorías, que en la práctica son los bienes y servicios que se entregan a los actores sociales. Como se verá a continuación, la operación del Instituto está organizada por categorías y no por programas, lo cual como se verá más adelante se traduce en ineficiencias por la duplicidad de funciones.

Por lo que respecta a la descripción operativa de las diferentes categorías en las PO, si bien el Imjuve ha hecho un esfuerzo por homogeneizarla, utilizando más o menos las mismas secciones en cada caso, no todas las categorías incluyen todas las secciones, algunas categorías incluyen secciones diferentes y, lo que es más importante aún, el contenido de las secciones no es homogéneo. La información que se presenta en cada una de las secciones varía de categoría en categoría, lo que es un reflejo de que cada descripción la realizaron las áreas de forma distinta. En el Anexo 13 se presentan las secciones y subsecciones de descripción de las categorías en las PO.

Por lo anterior, dadas las particularidades en la ejecución del Pp. U008, que se lleva a cabo por las diferentes áreas sustantivas por categorías de apoyo, se realizó un análisis comparativo de los procesos, tomando información de las distintas categorías para hacer una síntesis, donde se destacan las diferencias encontradas. En el Anexo 15 se presenta la tabla de todas las categorías y procesos.

Debido a lo anteriormente expuesto, sobre la importancia de la adopción del enfoque de procesos en las organizaciones para poder orientar su gestión a resultados, el equipo evaluador tomó la decisión de realizar la descripción y el análisis de los procesos del Pp. U008 de manera global y no por categoría, para contribuir a la adopción del enfoque de procesos y la orientación a resultados. Si bien el Programa es ejecutado a través de diferentes categorías operadas por distintas áreas de forma matricial, la operación de dichas categorías sigue un ciclo de procesos equivalente entre una y otra, con ciertas particularidades en algunos casos, que no implican la ejecución de un ciclo de procesos distinto, por ello, se considera que el Programa en su conjunto sigue un ciclo de procesos general, que

puede ser contrastado con el Modelo General de Procesos del CONEVAL como referente, para hacer un mapeo de su funcionamiento.

Un proceso puede ser entendido como aquellas actividades o procedimientos que tienen una secuencia lógica, a través de la cual uno o varios insumos o recursos se transforman para generar un producto específico. Un subproceso es un conjunto de actividades o procedimientos con una secuencia lógica, cuya finalidad es parte de un proceso más grande.

La equivalencia entre los procesos del Modelo General de CONEVAL y los identificados en los documentos normativos del Programa se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 20. Equivalencia de Procesos

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	1.	Planeación
	1.1	Planeación estratégica. Diseño y determinación de elementos de largo plazo, incluyendo objetivos y metas. Projuventud 2014-2018.
	1.2	Presupuestación. Distribución del presupuesto por categoría.
	1.3	Planeación operativa. Definición de metas anuales y Programa Anual de Trabajo (PAT). Acuerdo de asignación de presupuesto
	1.4	Actualización de Políticas de Operación (PO), manuales y convocatorias. Adecuación de las metas.
Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	2.	Difusión
	2.1	Difusión nacional. Publicación de las Políticas de Operación, actualización de portal, publicación de convocatorias, publicación en redes sociales, producción de materiales.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
	2.2	Difusión local. Difusión de convocatorias abiertas, por parte de las instancias de juventud en las entidades federativas, publicación en redes sociales. (se observó en campo aun cuando no está normada)
	2.3	Difusión de resultados. Publicación de resultados de proyectos seleccionados de terceros beneficiarios.
Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	3.	Solicitud de apoyos
	3.1	Solicitud de recursos de actores sociales. Actores sociales presentan proyectos, se postulan o solicitan el apoyo.
	3.2	Registro en Código Joven. Requisito para ingreso de los jóvenes terceros beneficiarios.
	3.3	Solicitud de apoyo de terceros beneficiarios. Solicitud de participación de las y los jóvenes en la categoría.
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	4.	Selección de beneficiarios
	4.1	Selección de actores sociales. Determinar viabilidad del actor social por parte de un Comité de Dictaminación o de Selección.
	4.2	Selección de terceros beneficiarios. Selección de beneficiarios por un Comité Seleccionador o directamente por el actor social correspondiente.
Producción de bienes y servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	5.	Producción de bienes y servicios
	5.1	Celebración de Convenios. Proceso de generación y firma de convenios con los actores sociales o con instituciones aliadas.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
	5.2	Cartas compromiso. Proceso de generación y firma de cartas compromiso con los jóvenes terceros beneficiarios.
	5.3	Desarrollo de programas de apoyo a jóvenes. Proceso a través del cual los actores sociales desarrollan los programas a través de los cuales brindarán apoyo a los jóvenes terceros beneficiarios.
Distribución de bienes y servicios: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa)		En el caso del Pp. U008 se consideró que no existe un proceso de distribución de bienes y servicios.
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	6.	Entrega de apoyos
	6.1	Entrega de recursos a actores sociales. Ministración de recursos a los actores sociales
	6.2	Entrega apoyos a jóvenes. La entrega de apoyos a los jóvenes terceros beneficiarios en diversas formas como servicios, capacitaciones o recursos en efectivo.
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.	7.	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos
	7.1	Padrón Único de Beneficiarios. Es una base de datos que permite conocer de manera clara, ordenada, transparente e inequívoca el número total de sujetos beneficiados por los apoyos que otorga cada uno de los programas sociales a cargo de la SEDESOL, ya sea de manera directa o a través de sus organismos administrativos desconcentrados y entidades sectorizadas.
	7.2	Supervisión. Acompañamiento, reportes de participación y atención de los participantes, informes o boletines de actividades diversas.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
	7.3	Comprobación. Comprobación de gastos de las instancias beneficiadas
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.	7 a.	Contraloría social y satisfacción de usuarios
	7 a.2	Elaboración de documentos: Esquema de Contraloría Social Guía Operativa Programa Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS)
		Conformación y capacitación a comités de contraloría social con jóvenes terceros beneficiarios
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	7 b.	Evaluación y monitoreo
	7 b.1	Seguimiento de la ejecución. Informes trimestrales, evaluación interna.
		Avances físico financieros
		Actas de liberación
		Reintegración de recursos no devengados
		Reasignación de recursos no devengados
Auditoría, control y seguimiento		
7 b.2	Evaluación externa, ASM y recomendaciones	

Fuente: elaboración propia.

Como puede verse en el cuadro, el análisis de gabinete permitió encontrar que, si bien las categorías de apoyo tienen características propias, en todas ellas se ejecutan a través de los mismos procesos, que están descritos con la misma estructura en las PO.

Diagrama flujo del ciclo de procesos del Pp. U008.

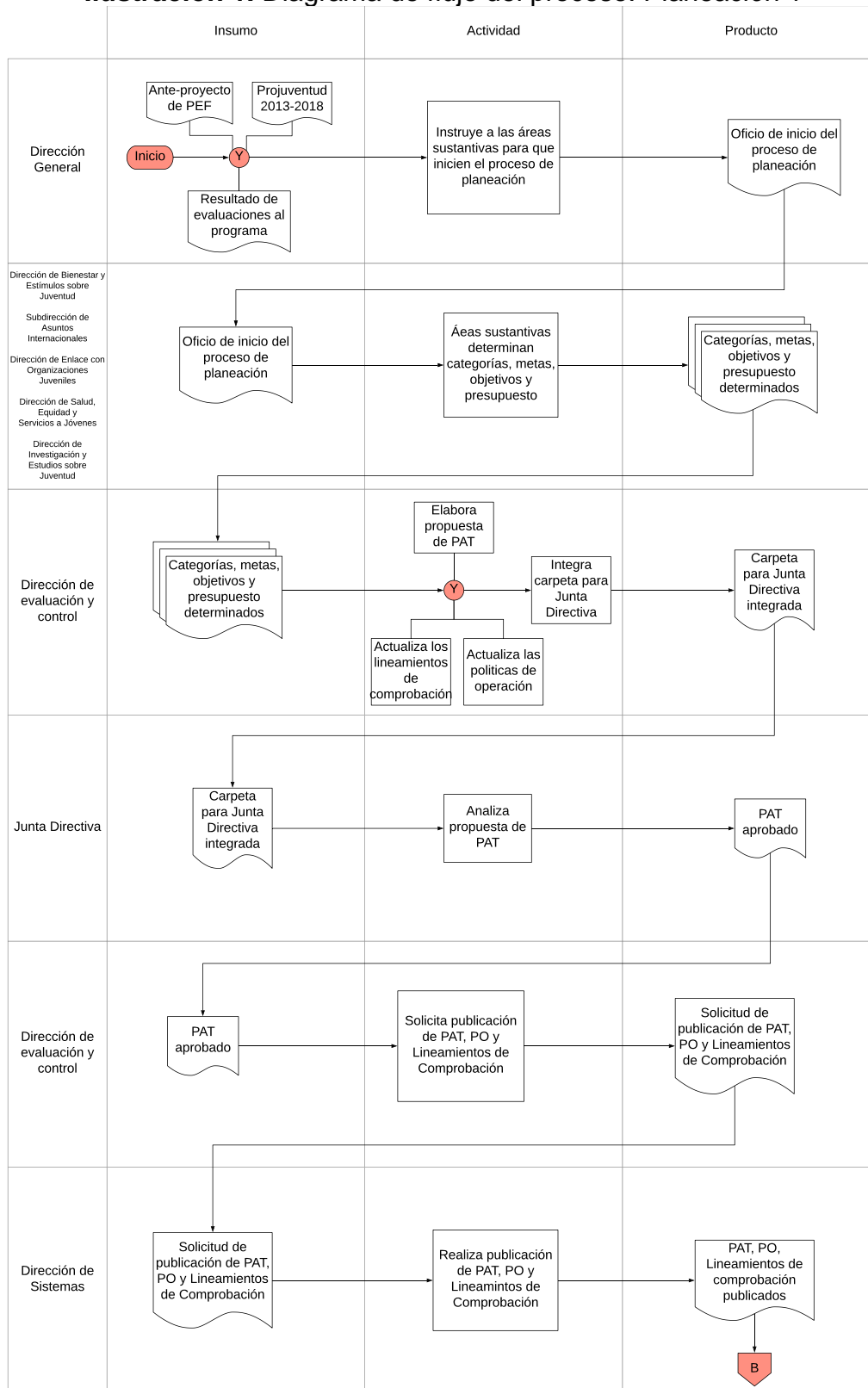
El ciclo general de procesos a través del cual se ejecuta el Programa se presenta en los siguientes diagramas de flujo que describen la forma en que cada uno de los procesos se desarrolla y se vincula con los demás.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Cabe destacar que esta construcción del ciclo de procesos se hizo con fines analíticos y puede servir como base para hacer un manual de procesos y procedimientos orientado a resultados que realmente refleje los objetivos del Pp. U008. La descripción y análisis de cada uno de los procesos se presenta en la sección posterior.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Ilustración 1. Diagrama de flujo del proceso: Planeación 1



Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Diagrama de flujo del proceso: Planeación 2

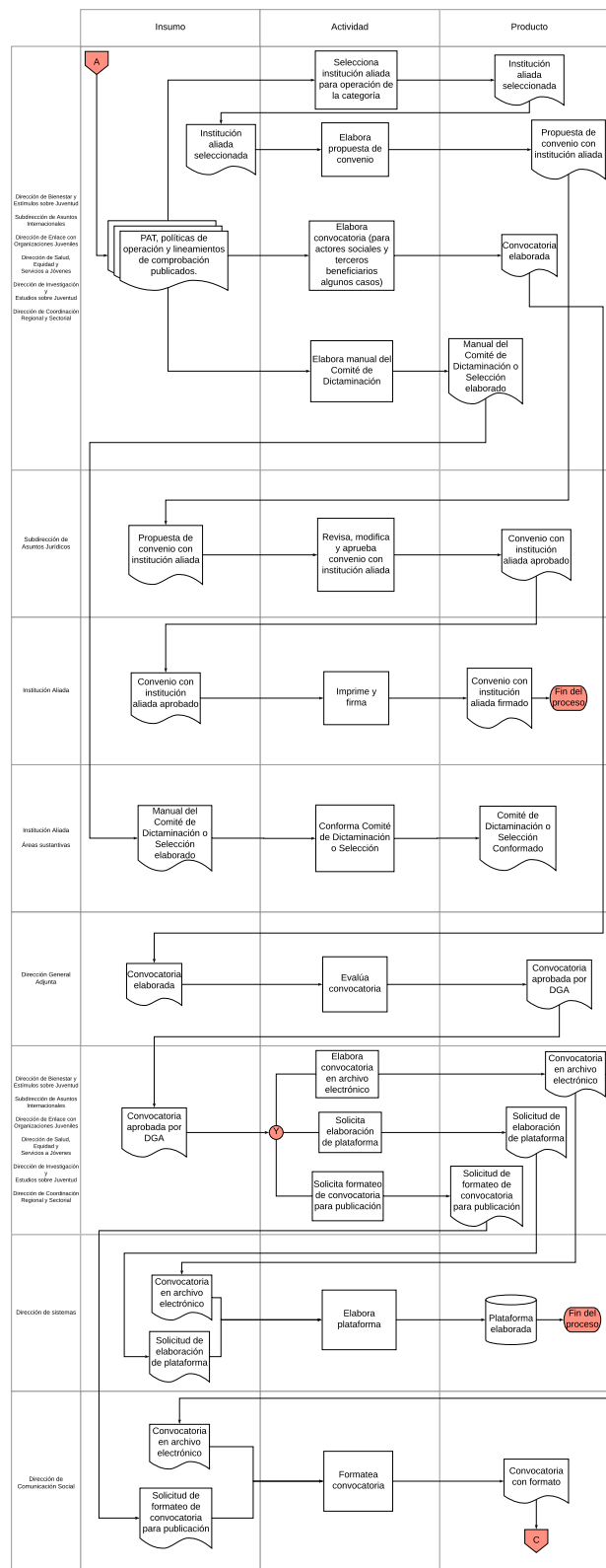


Ilustración 2. Diagrama de flujo del proceso: Difusión

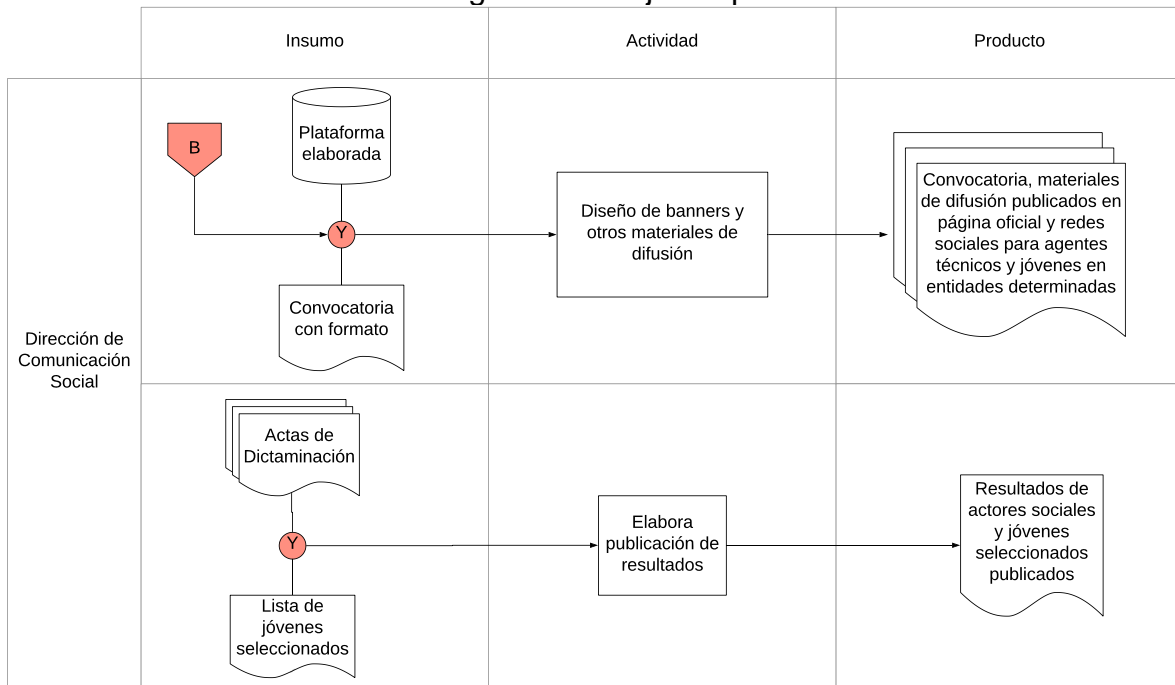
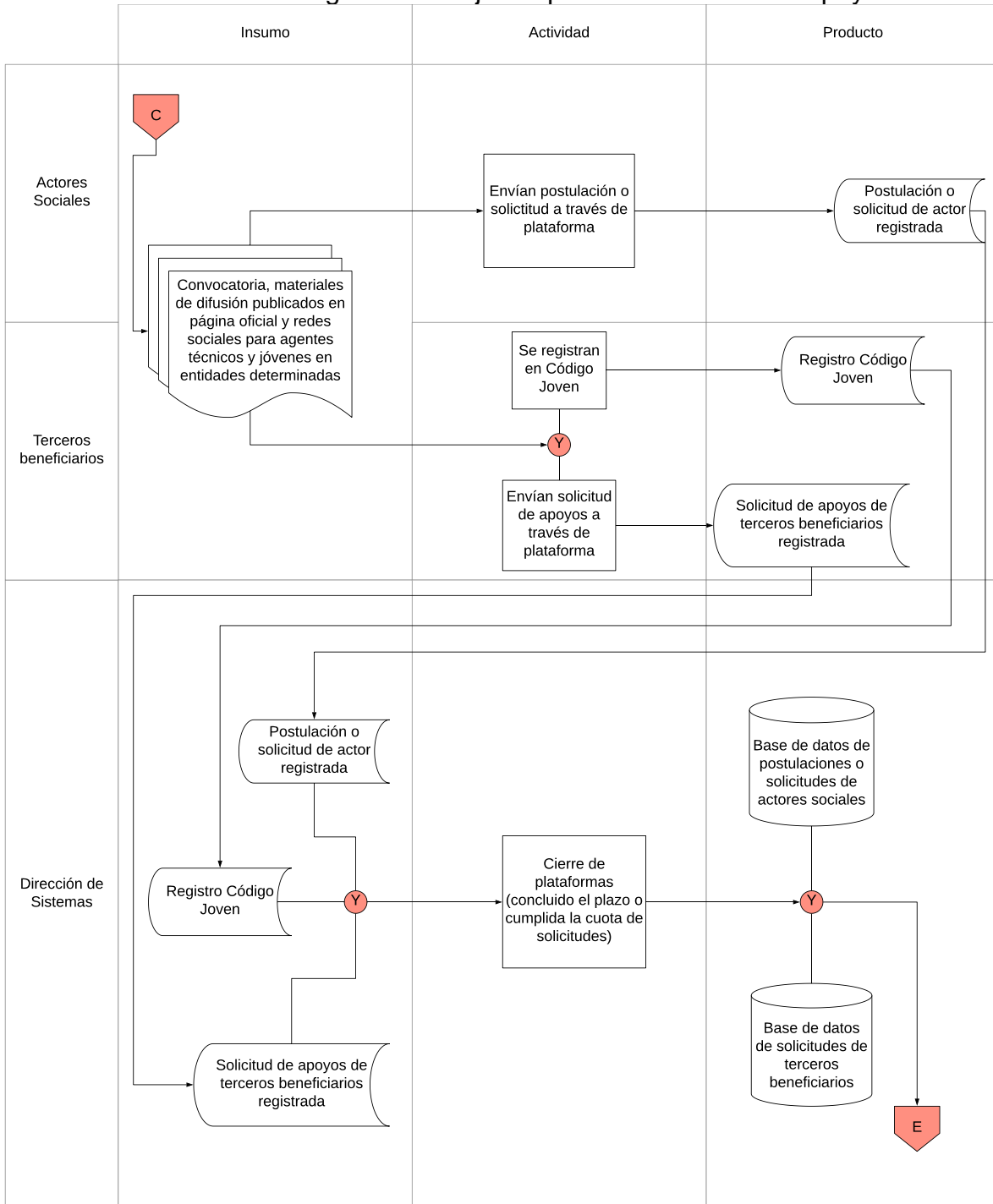
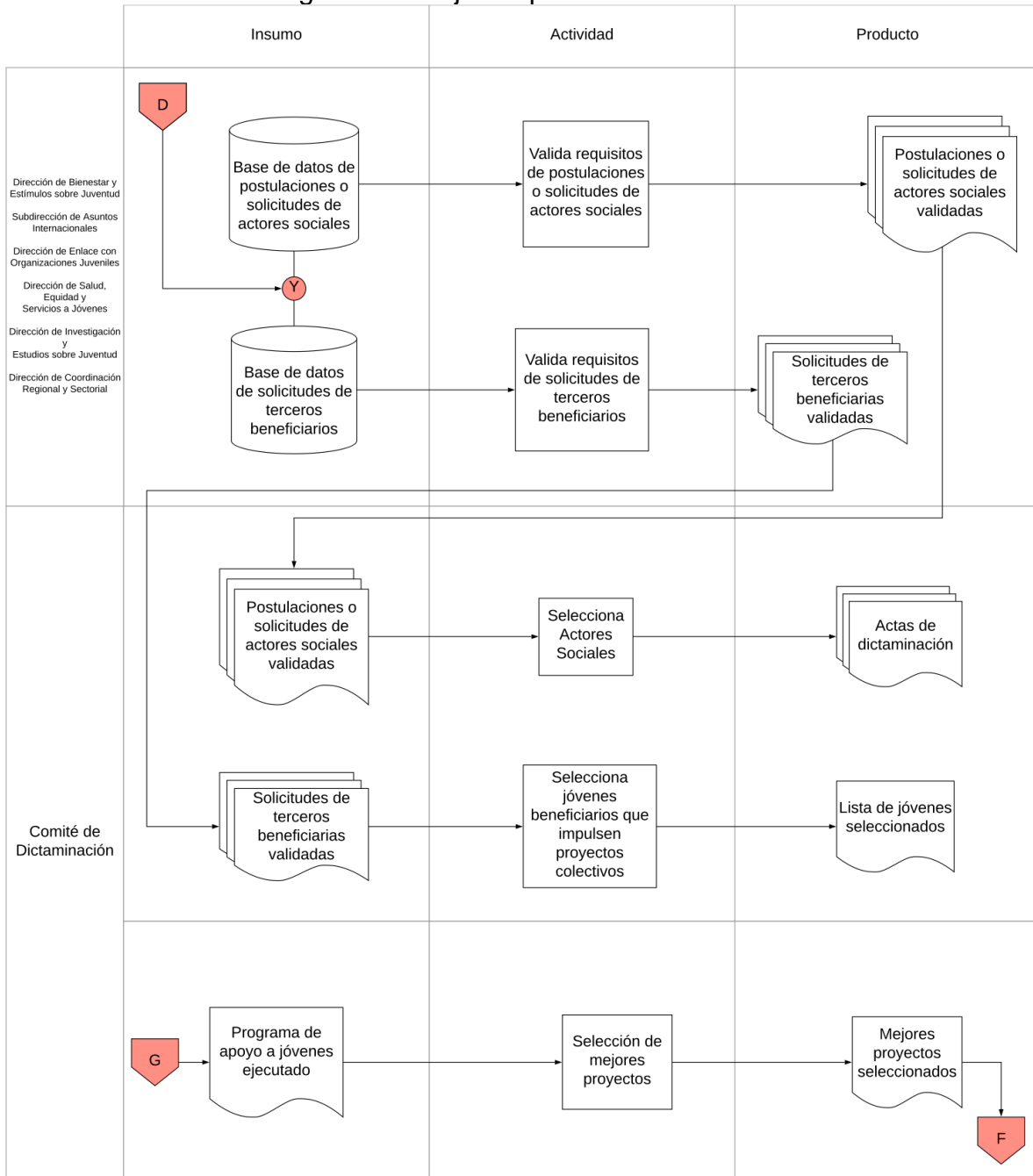


Ilustración 3. Diagrama de flujo del proceso: Solicitud de apoyos



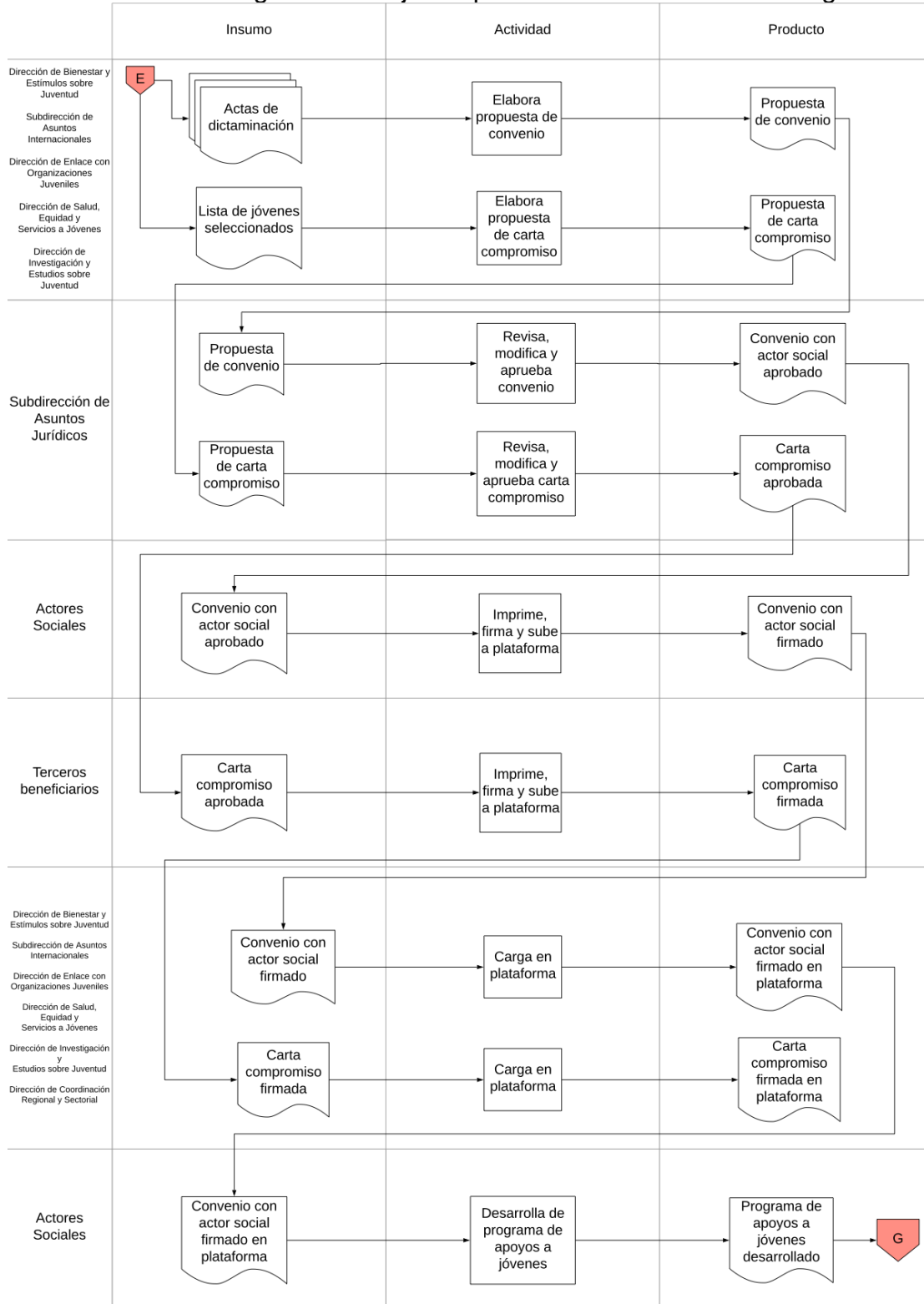
Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Ilustración 4. Diagrama de flujo del proceso: Selección de beneficiarios



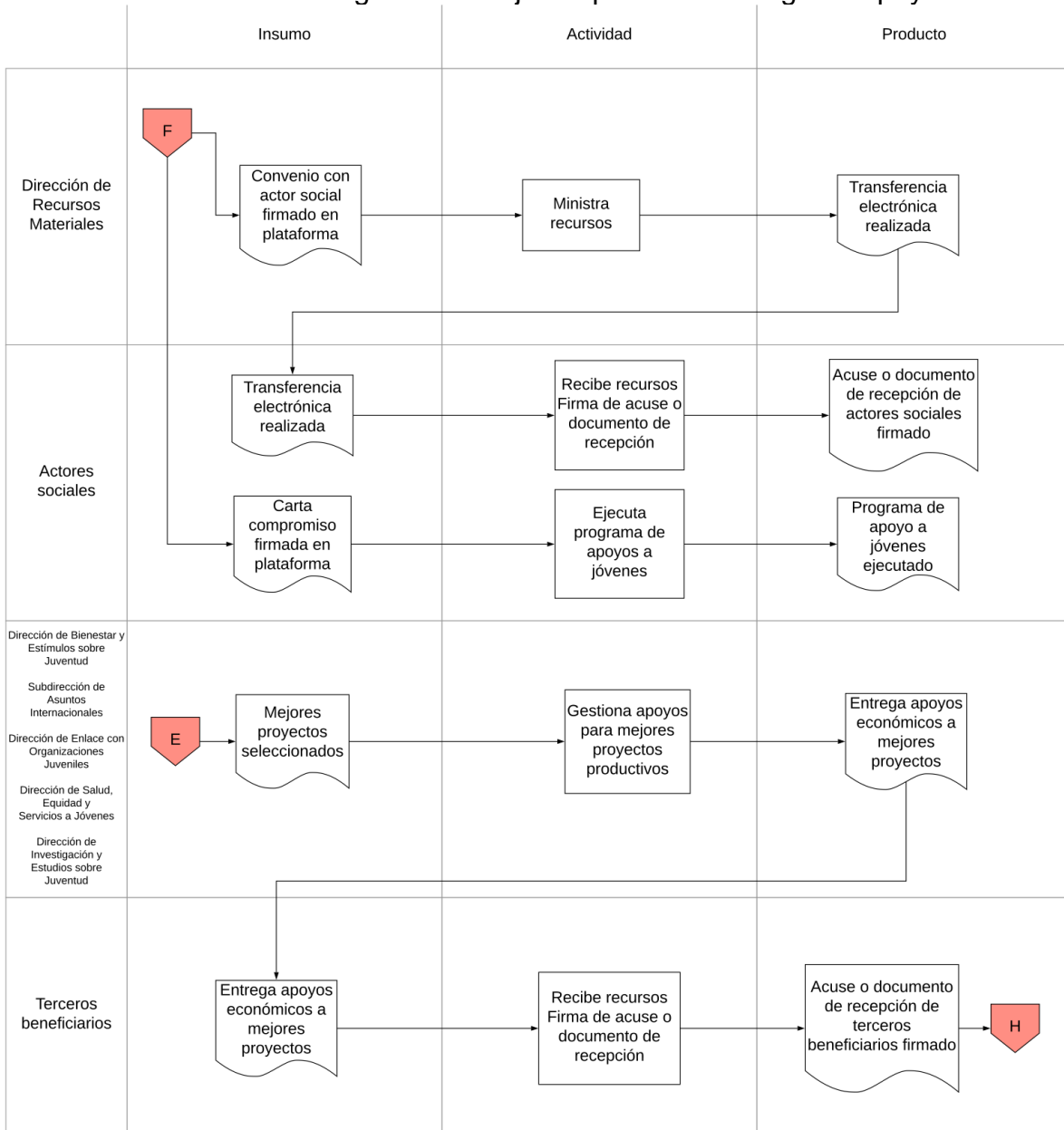
Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Ilustración 5. Diagrama de flujo del proceso: Producción de entregables



Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Ilustración 6. Diagrama de flujo del proceso: Entrega de apoyos



Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Ilustración 7. Diagrama de flujo del proceso: Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

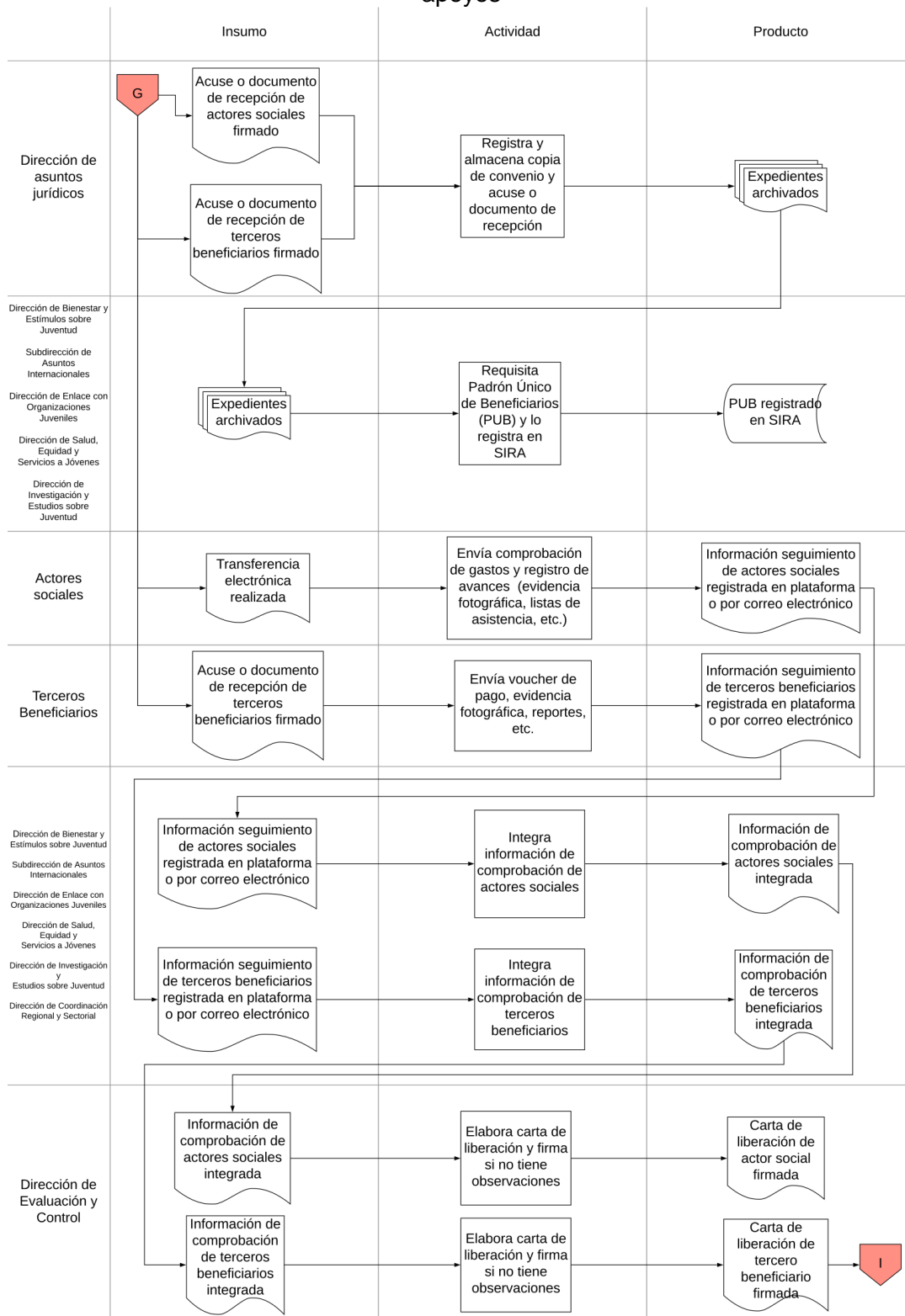
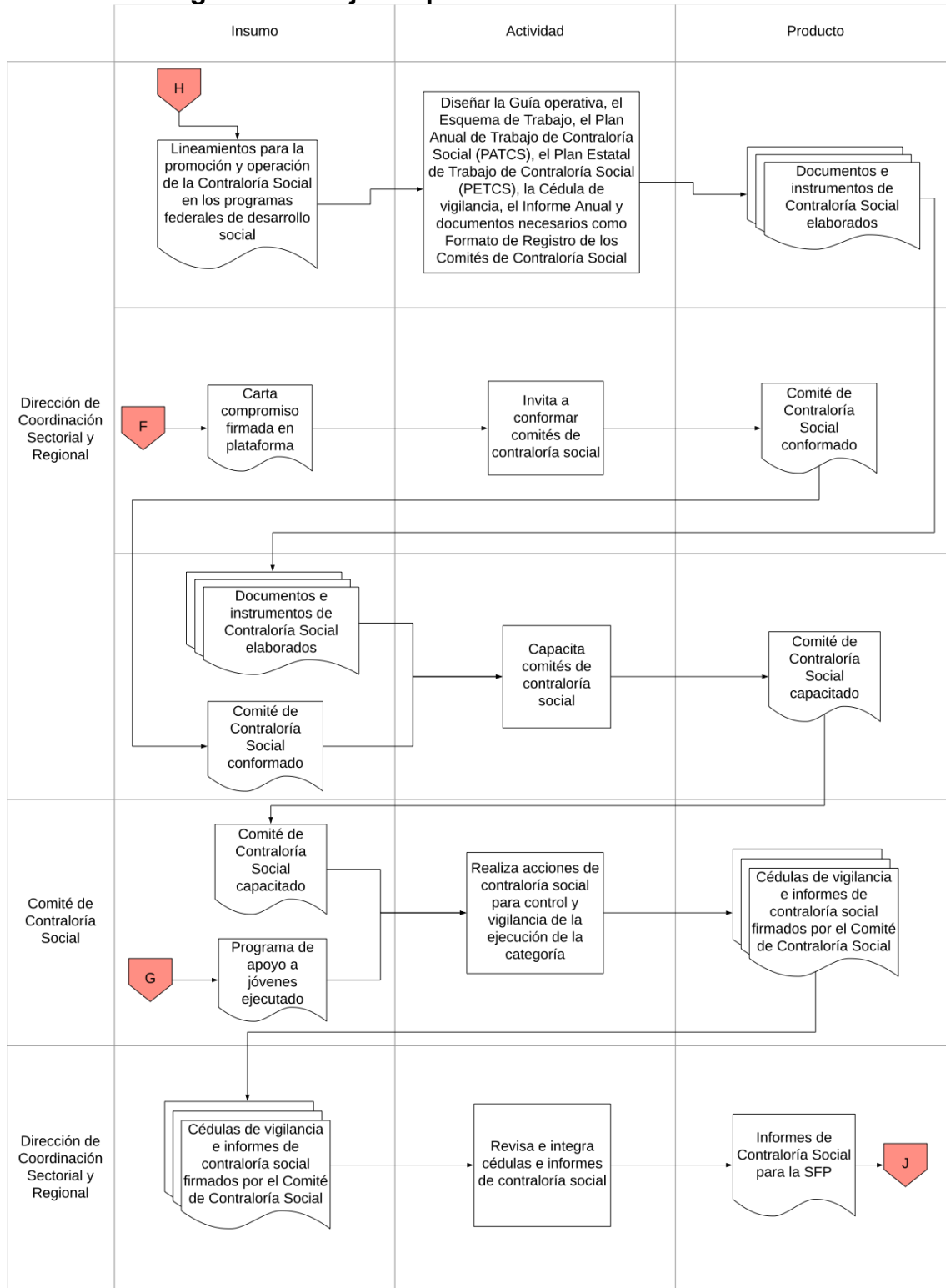
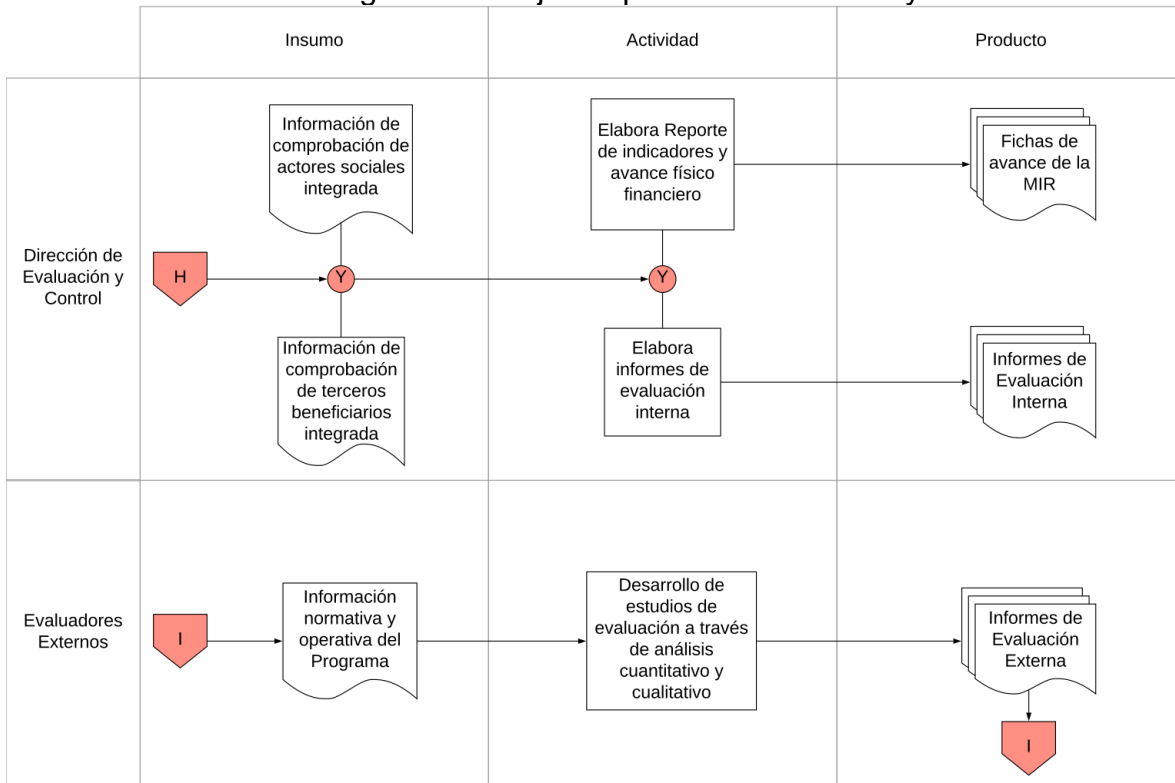


Ilustración 8. Diagrama de flujo del proceso: Contraloría Social



Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Ilustración 9. Diagrama de flujo del proceso: Monitoreo y Evaluación



6.1 Planeación

En el proceso de planeación se determinan o definen el problema o necesidad a atender; el árbol de problemas y objetivos del programa presupuestal; la población o área de enfoque potencial y objetivo; los objetivos a alcanzar, aquellos indicadores y metas que conformarán la MIR, la estrategia de cobertura y plan estratégico para alcanzarlas, entre otros aspectos. Asimismo, se determinan los recursos financieros y humanos necesarios para lograr sus objetivos.

6.1.1 Actividades y subprocesos

Los subprocesos que se realizan en el proceso de planeación son los siguientes:

- 1) Planeación estratégica.** Diseño y determinación de elementos de largo plazo, incluyendo objetivos y metas. Diseño y actualización de la MIR.
- 2) Presupuestación.** Distribución del presupuesto por categoría.
- 3) Planeación operativa.** Definición de metas anuales y Programa Anual de Trabajo. Acuerdo de asignación de presupuesto
- 4) Actualización de PO y convocatorias.** Para adecuarlo a las metas programadas (de ser el caso).

1) Planeación estratégica

En el proceso de planeación, se identificó el Projuventud 2014-2108 como el documento en el cual se determinaron las acciones orientadas a instrumentar un plan estratégico de mediano y largo plazo. Dicho documento contiene la alineación del Programa a los planes, programas y estrategias nacionales y sectoriales.

El Pp. U008 cuenta con una MIR, la cual se actualiza cada año. Aunque el procedimiento para dicha actualización no está documentado, se encontró que en el mismo participan al menos actores de la DGEMPS y la DEyC. Esto se considera un avance importante en la orientación hacia resultados del Programa.

La información de metas de los indicadores de resultados y gestión se complementa con la información del cumplimiento de las metas del PAT y se ingresa por la DEyC al portal del PASH de la SHCP para actualizar la MIR del Programa.

Se identificó que la planeación que se realiza en el Imjuve es principalmente operativa, orientada a la ejecución de las categorías con temporalidad anual y no a los resultados previstos en la MIR, como se verá a continuación. En las entrevistas realizadas con los funcionarios del Programa, se comentó que la planeación de las categorías se hace tomando como base los resultados operativos obtenidos por las mismas en el ejercicio anterior y no enfocada a la consecución de objetivos estratégicos.

2) Presupuestación

El subproceso se inicia a finales del ejercicio previo, con la estimación del techo presupuestal asignado al Imjuve en el anteproyecto del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF). En el Programa Anual de Trabajo se incluye el Presupuesto del Imjuve por programa presupuestario y por capítulo de gasto. En el PAT 2018 se destinó al Pp. U008 un 12% del presupuesto total del Instituto, que se destina a la operación de las diferentes categorías. No se encontró información relativa a los criterios que se emplean para definir el presupuesto del Programa.

En 2018 se realizaron acciones para la asignación, priorización y focalización de recursos, ponderando a las categorías desde una perspectiva estratégica, para orientar la asignación del presupuesto anual.

Para la elaboración del PAT, además del presupuesto asignado en el PEF, se consideran las alianzas con otras instituciones que se establecen para operar las diferentes categorías, según sus objetivos. Estas alianzas representan no sólo una importante fuente de recursos, sino también la posibilidad de que algunos beneficiarios puedan formar parte de la operación de sus programas o actividades, ya sea en México o en el extranjero. Por ejemplo, en entrevistas con funcionarios del Programa se comentó que, para asignar el presupuesto a la categoría Apoyo a Proyectos Sociales de Organizaciones de la Sociedad Civil, es importante saber

cuánto podrá aportar el INDESOL, que es la institución aliada para la ejecución de esta categoría.

3) Planeación operativa

De acuerdo con el marco normativo del Imjuve, cuyos principales documentos son la LIMJ, la Ley de Planeación, así como con la alineación a programas nacionales y sectoriales de desarrollo y estrategias nacionales, el Imjuve realiza el Programa Anual de Trabajo (PAT), mismo que, según establece el PAT 2018, integra las diversas actividades que las áreas sustantivas del Imjuve realizarán durante el ejercicio fiscal, con el objetivo de contribuir al desarrollo pleno e integral de la juventud, en condiciones de igualdad y no discriminación.

Este subproceso inicia cuando la Dirección General del Imjuve notifica mediante oficio a las diferentes Direcciones y Subdirecciones sustantivas que inicia el periodo de planeación y les solicita que envíen su selección de categorías, metas y objetivos. Con los insumos de información recibidos se elabora el PAT, que formula la DEyC del Imjuve. Las distintas áreas que operan las categorías son: la DBEJ, la DEOJ, la SAI, la DCSR, la DIEJ, la DCS y la DSESJ del Imjuve.

El PAT contiene el presupuesto y las metas programadas del Pp. U008 para el ejercicio fiscal subsecuente; así como la Articulación de Políticas Públicas Integrales de Juventud del Programa, incluyendo actividades alineadas al Projuventud 2014-2018 y actividades alineadas al Programa para un Gobierno Cercano y Moderno (PGCM).

El documento elaborado se presenta a la Honorable Junta Directiva (HJD) del Instituto para su aprobación, una vez que el PAT es autorizado por la HJD, se hace del conocimiento de todas las áreas operativas y se publica en la página web del Instituto. Es importante mencionar que en el análisis de gabinete no se identificó la existencia de un documento normativo con los procedimientos para la elaboración del PAT y tampoco durante las entrevistas realizadas a nivel central se identificó que existieran criterios explícitos o documentados para la elaboración de este documento, por lo que podrían cambiar año con año. Ha sido durante la presente

administración que la Subdirección de Seguimiento y Análisis, encargada de elaborar este documento, ha optado, acertadamente, por estandarizar el formato para su presentación⁴.

4) Actualización de PO y convocatorias

En este subproceso las áreas sustantivas responsables de la operación de las distintas categorías hacen una revisión de las PO a la luz de los resultados operativos obtenidos en el ejercicio anterior y, en su caso, hacen las actualizaciones o modificaciones correspondientes, mismas que, además de incluirse en las PO, se incluyen en las convocatorias respectivas a cada categoría. Dichas PO y convocatorias se someten a la aprobación de la DGACJSJ y una vez aprobadas, se solicita a la Subdirección de Sistemas la elaboración de plataformas que servirán para que los potenciales beneficiarios presenten sus solicitudes de ingreso.

6.1.2 Límites del proceso de planeación y articulación con otros

El proceso inicia con insumos externos como son la asignación presupuestal contenida en el proyecto de PEF, la asignación definitiva en el PEF, así como la normatividad externa al Programa para la actualización de manuales de procedimientos. Así como con los insumos de información provistos por las áreas sustantivas en cuanto a la operación de las categorías, sus metas y objetivos programados y asignados en el ejercicio que termina. Otros insumos, son los resultados de las evaluaciones internas y externas.

En el proceso se establecen las metas por categoría, la actualización de las PO y manuales de procedimientos y convocatorias de las categorías, así como la MIR del Programa. Todos estos productos son utilizados para la realización de los siguientes procesos operativos en las áreas sustantivas del Instituto.

⁴ Existen casos de documentos normativos en los que se hace una descripción de todos los procesos de un programa, por ejemplo, los Lineamientos de Operación 2013 de los Programas de Desarrollo Humano de la SEDESOL, que se pueden consultar en la normateca de la citada Secretaría.

6.1.3 Insumos y recursos

6.1.3.1 Tiempo.

No hay tiempos establecidos para este proceso en la normatividad interna y se siguen los plazos y fechas límites establecidos por instancias externas, particularmente la SHCP en la definición de proyecto de presupuesto y actualización de la MIR.

En cuanto a las convocatorias, estas permanecen abiertas por periodos diferentes por cada categoría, que responden a criterios más que de tiempo, de disponibilidad de recursos, debido a la restricción presupuestal que enfrentan.

6.1.3.2 Personal

De acuerdo con lo comentado en las entrevistas realizadas con personal a cargo de las áreas sustantivas, se expresó que, para poder cumplir con el trabajo en tiempo y forma, se depende en una alta medida de la colaboración de personas becarias, beneficiarias de la categoría Transición Escuela-Trabajo del Pp. E016; al ser los becarios colaboradores temporales, se presenta una frecuente rotación que implica reiniciar la curva de aprendizaje constantemente, lo que impacta en la eficiencia en la ejecución de los procedimientos de planeación.

6.1.3.3 Recursos financieros

Aunque no se identificó una asignación específica de recursos financieros para la operación del proceso de planeación, se considera que los recursos financieros utilizados, que son los de los presupuestos operativos asignados a las áreas sustantivas del instituto, son suficientes para la realización de este proceso puesto que no se identificaron limitaciones para llevarlo a cabo en las entrevistas realizadas con el personal de las diferentes áreas.

6.1.3.4 Infraestructura

A partir del último trimestre de 2017 y lo que va del ejercicio 2018, las condiciones de la infraestructura del Imjuve no favorecen la operación adecuada de las distintas áreas, ya que la mayor parte del personal se encuentra reubicado en una nave provisional ubicada en el estacionamiento del Instituto, esto debido a los daños en

el inmueble principal, derivados del sismo del 19 de septiembre de 2017. De acuerdo con lo comentado en entrevistas, esta reubicación favorece, por un lado, la comunicación, pero por otra parte perjudica el desempeño cotidiano por el ruido, la temperatura y en general por la falta de espacio.

6.1.4 Productos

Los productos que se obtienen como resultado del proceso de planeación son los siguientes:

- Presupuesto por modalidad y categoría
- MIR actualizada del Pp., cargada en PASH
- Programa Anual de Trabajo elaborado
- Políticas de Operación actualizadas
- Convocatorias actualizadas
- Plataformas elaboradas

6.1.5 Sistemas de información

No se identificó ni normativamente, ni en la práctica operativa, la existencia de sistemas de información ex profeso para apoyar el proceso de planeación.

6.1.6 Coordinación

La coordinación entre las áreas participantes para las diferentes actividades que se involucran en el proceso de planeación se hace de manera jerárquica; de forma externa desde la SHCP en los temas de presupuestación y programación de metas; hacia el Imjuve en sus diferentes direcciones, subdirecciones sustantivas y de apoyo quienes coordinan la realización de las actividades correspondientes a las categorías.

Se observó que, para poder actualizar los lineamientos de comprobación de recursos, la DEyC debe revisar varios convenios, con distintas características que se elaboran para las diferentes categorías. Esto provoca un cambio constante de

los lineamientos y su publicación no oportuna. Funcionarios del Programa comentaron que sería adecuado contar con un formato estandarizado, que fuera definido por la DEyC y la Dirección de Asuntos Jurídicos y no solamente por las áreas responsables de las categorías.

6.1.7 Pertinencia del proceso

El proceso en la práctica brinda los elementos necesarios para la realización de los procesos subsecuentes, aun cuando no está documentado. Es un ejercicio orientado más a ordenar la operación que a la obtención de resultados, por lo que no resulta del todo pertinente⁵ para atender la problemática detectada en términos de la política de juventud a nivel nacional.

6.1.8 Importancia estratégica

En este proceso se definen temas estratégicos como la focalización, la población objetivo, alternativas de atención y metas. Sin embargo, en este caso el proceso de planeación se realiza con una metodología que se basa en una “visión hacia atrás” en lugar de una visión a futuro, estableciendo metas a partir de recursos y metas realizadas en ejercicios anteriores y no en atender de forma articulada las necesidades de la población joven en coordinación con los tres órdenes de gobierno, el sector académico y el sector social. En este sentido, la importancia estratégica de este proceso no es reconocida y atendida adecuadamente.

6.1.9 Opinión de actores

De acuerdo con lo comentado en entrevistas con funcionarios encargados de la operación de las categorías, entre los meses de septiembre y octubre de cada año se llenan formatos de planeación, se incluye el presupuesto estimado con base en el ejercido en el año anterior y se envían a la DEyC para que los integre.

⁵ En la presente evaluación se determinó que un proceso es pertinente cuando cumple con los siguientes dos criterios: 1) su diseño es adecuado en el contexto institucional, es decir, a la luz de los resultados del Programa y; 2) su diseño es suficiente, es decir, que considera todos los elementos necesarios para lograr los productos del proceso.

Funcionarios entrevistados también comentaron que no se llevan a cabo reuniones de planeación con las Instancias Estatales de Juventud y que la planeación de las categorías se define desde el Imjuve.

En cuanto a la focalización de las categorías, esta se define con la DGACSJ y las áreas sustantivas de acuerdo con los siguientes criterios:

1. Municipios de la Cruzada Nacional Contra el Hambre.
2. Polígonos de violencia.
3. Municipios con alta y muy alta marginación.
4. Población indígena.

Estos criterios de focalización son congruentes con lo establecido tanto en las PO, como en las convocatorias correspondientes a cada una de las categorías. Sin embargo, no son congruentes con el mandato del Imjuve de atender a toda la población joven. Este conflicto tiene su origen en la relativamente reciente sectorización del Instituto a la SEDESOL.

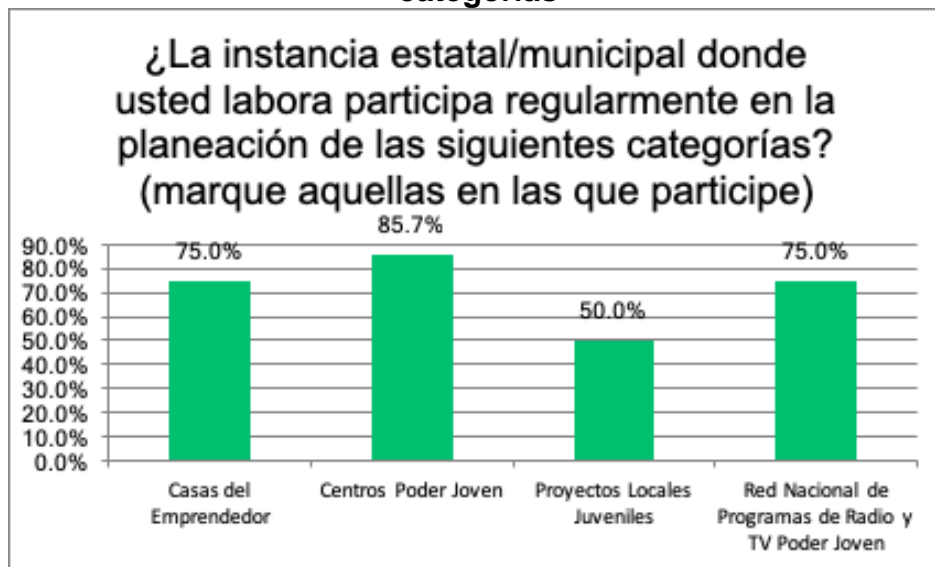
De acuerdo con lo comentado en entrevistas, la planeación se retroalimenta con los resultados del ejercicio en curso y las áreas de oportunidad detectadas para cada categoría. En 2017 se hizo una encuesta de satisfacción a las y los jóvenes terceros beneficiarios y los resultados se tomaron en consideración para la planeación de las convocatorias en 2018.

Un ejercicio que provee de insumos a la planeación es el Encuentro Nacional de Titulares de Juventud de las Entidades Federativas, que se lleva a cabo tres veces al año. Durante el mismo, se llevan a cabo distintas actividades para que los Titulares de las Instancias Estatales de Juventud desarrollen una agenda de discusión en torno a temas de juventud. A estas jornadas se invita a diferentes personalidades, líderes de opinión y expertos y se dan talleres a los titulares para que ellos los repliquen en sus institutos e incluso en los municipios en sus entidades.

Al respecto, es interesante destacar que en la encuesta en línea a la pregunta sobre si la Instancia Estatal participa en la planeación de las categorías Casas del

Emprendedor, Centros Poder Joven, Proyectos Locales Juveniles y Red Nacional de Radio y Televisión, los funcionarios respondieron mayoritariamente que sí, en todos los casos, excepto en la categoría Proyectos Locales Juveniles, como se puede ver en la gráfica a continuación.

Gráfica 3 Participación de las instancias locales en la planeación de categorías



Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta en línea.

En las entidades visitadas en el trabajo de campo se observó que son estas categorías en las que las instancias estatales de juventud tienen una mayor interacción con el Imjuve, por lo que sería interesante realizar ejercicios de evaluación y planeación participativa con dichas instancias para insumir el conocimiento y experiencia que tienen a nivel local.

Al respecto, durante el trabajo de campo, en el Instituto de la Juventud de Baja California (IJBC), el personal entrevistado comentó que no participan en el proceso de planeación.

Por su parte, funcionarios del Instituto Jalisciense de la Juventud (IJJ) mencionaron que no participan en el proceso de planeación, sino que únicamente reciben las convocatorias y aplican para ser beneficiarios.

En el estado de Oaxaca, el equipo operativo de esta entidad comentó que llegó apenas en abril de 2018, por lo que la administración del Instituto de la Juventud del estado de Oaxaca (INJEO) está en el proceso de tomar experiencia y aprender sobre los procesos que se ejecutan para las distintas categorías del IMJUVE.

A continuación, se describen aspectos del proceso de planeación en los que destacan algunas áreas sustantivas y categorías.

Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud

Esta área sustantiva tiene a su cargo la operación de tres categorías: a) Jóvenes Ecosol, b) Casas del Emprendedor Poder Joven y c) Centros Poder Joven.

De acuerdo con lo comentado en entrevistas con funcionarios encargados de la operación de estas categorías, entre los meses de septiembre y octubre de cada año se llenan formatos de planeación y se incluye el presupuesto y se envían a la DEC. Asimismo, se comentó que las primeras convocatorias se deben abrir en el primer trimestre del año, durante los primeros cinco años del sexenio, en el último año del sexenio es diferente por los tiempos electorales.

También se comentó que no se llevan a cabo reuniones de planeación con las instancias estatales y que la planeación de estas categorías se define desde el IMJUVE.

En cuanto a la focalización de las categorías, esta se define con la Dirección General Adjunta de Coordinación y Servicios Juveniles (DGACSJ) y la propia DBEJ, de acuerdo con los siguientes criterios:

1. Municipios de la Cruzada Nacional Contra el Hambre
2. Polígonos de violencia
3. Municipios con alta y muy alta marginación
4. Población indígena

Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles

Esta área sustantiva tiene a su cargo la operación de dos categorías: a) Joven A.C. y b) Apoyo a Proyectos Sociales de la Sociedad Civil.

De acuerdo con lo comentado por personal de esta área, la planeación comienza a hacerse desde el mes de noviembre, para que en el mes de enero se tenga una propuesta de Políticas de Operación. Entre lo que se planea está el diseño de las convocatorias. Como antecedente se utilizan las PO que se someten a aprobación en la cuarta sesión de Junta Directiva junto con el PAT. En éste se fijan metas y un estimado del presupuesto (basado en el anteproyecto del PEF).

Parte de la planeación en esta área consiste en determinar qué instancias estatales quieren ser aliadas en las capacitaciones de la categoría Joven A.C., si no es el caso, se busca el apoyo de otras instituciones o universidades. Se hace un análisis del territorio para definir indicadores como niveles de pobreza, número de jóvenes en la entidad, problemas de salud o de violencia a los que los proyectos puedan contribuir a abatir.

Subdirección de Asuntos Internacionales

Esta área sustantiva tiene a su cargo la operación de dos categorías: a) Vaivémonos a Francia y b) Pasos Latinoamericanos.

En esta área la planeación se hace mediante un análisis en el que se revisan las categorías, se evalúan los resultados obtenidos en el ejercicio anterior, así como las opiniones de los jóvenes que fueron beneficiarios. De acuerdo con lo comentado por personal del área, se realizó una colaboración específica con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), para identificar sus procesos, así como recibir recomendaciones para mejorarlos. El área recibió apoyo durante un año para obtener recomendaciones y análisis de resultados.

Dirección de Coordinación Sectorial y Regional

Esta área sustantiva tiene a su cargo la operación de tres categorías: a) Joven es Compromiso: Formación Dual, b) Joven es Compromiso Proyectos Sociales Comunitarios y c) Proyectos Locales Juveniles.

Esta dirección realiza el Encuentro Nacional de Titulares de Juventud de las Entidades Federativas, donde se llevan a cabo distintas actividades para que los titulares de los estados desarrollen una agenda y discuten en torno a temas de juventud. A estas jornadas se invita a personalidades, líderes de opinión y expertos y se les dan talleres a los titulares, para que ellos a su vez transmitan la información en sus instancias estatales e incluso en los municipios en sus entidades.

Dirección de Investigación del IMJUVE

Esta área sustantiva tiene a su cargo la operación de una categoría: a) Diplomado en Políticas Públicas de Juventud. La planeación en esta dirección comienza con el establecimiento de un convenio con la Universidad Autónoma de México (UNAM), que se formaliza con las áreas jurídica y de finanzas. El Imjuve trabaja en la planeación y diseño del diplomado junto con el Seminario de Investigación de la juventud de la UNAM.

6.2 Difusión

Este proceso incluye las acciones necesarias para proporcionar a los potenciales beneficiarios información sobre las principales características, beneficios y requisitos de acceso a las diferentes categorías del Programa.

6.2.1 Actividades y subprocesos

Los subprocesos que se realizan en el proceso de difusión son los siguientes:

- 1) **Difusión nacional.** Publicación de PO, actualización del Portal del Imjuve y publicación de convocatorias.

- 2) **Difusión local.** Publicación de las convocatorias del Imjuve realizada por las instancias de juventud estatales.
- 3) **Difusión de resultados.** Publicación de resultados de proyectos seleccionados.

El proceso de difusión involucra la participación tanto de la DGACJSJ, como de las áreas sustantivas del Imjuve para la difusión de las categorías a nivel nacional y adicionalmente, de las instancias de juventud en las entidades federativas para la difusión a nivel local. También se realiza la difusión de los resultados de la selección de proyectos de terceros beneficiarios.

1) Difusión nacional. Las convocatorias son elaboradas por las diferentes áreas sustantivas encargadas de la operación de cada categoría y, una vez que están listas, reciben el visto bueno de la DGACJSJ. En el caso de convocatorias que se realizan en alianza con otras instituciones educativas, actores sociales o instancias estatales y municipales, la revisión de las mismas se hace de manera conjunta. Una vez elaboradas y aprobadas, las convocatorias son enviadas a la Dirección de Comunicación Social, quien se encarga de su difusión a través de las plataformas digitales de Imjuve y de los espacios físicos y virtuales de las instituciones aliadas. En entrevistas y al analizar las convocatorias, se encuentra que estas no son homogéneas, ni en contenido ni en forma, debido a que cada área responsable tiene sus propios criterios y necesidades.

2) Difusión local. Las instancias de juventud en las entidades federativas a su vez difunden en redes sociales información sobre la apertura de las convocatorias de las distintas categorías del Programa, aunque estas actividades no están normadas. En entrevistas con jóvenes terceros beneficiarios en Jalisco se encontró que ellos mismos hacen difusión de boca en boca y en sus propias redes sociales, especialmente de la Categoría Red Nacional de Programas de Radio y Televisión. En el caso de los Centros Poder Joven entrevistados, operadores de los mismos entrevistados manifestaron que son los mismos Centros quienes realizan los

procesos de difusión de sus actividades a través de diferentes medios, particularmente en redes sociales.

3) Difusión de resultados. En el caso de algunas categorías en las que existe algún tipo entrega de recursos o de premiación para los terceros beneficiarios, se realiza la publicación de los resultados de la selección de ganadores.

6.2.2 Límites del proceso y su articulación con otros

El proceso inicia con las convocatorias cuyos contenidos son elaborados por las áreas sustantivas responsables de la ejecución de cada una de las categorías del Programa.

La conclusión del proceso se da con el portal web del Instituto actualizado y las convocatorias publicadas tanto en el portal del Instituto, como en las redes sociales del mismo.

6.2.3 Insumos y recursos

6.2.3.1 Tiempo

En las PO no se establecen tiempos específicos para la apertura y cierre de las convocatorias, cada área sustantiva lo determina. En la mayoría de los casos, las convocatorias permanecen abiertas durante un lapso que depende de diferentes factores propios de la operación de cada categoría. En el caso de categoría Apoyo a Proyectos Sociales de Organizaciones de la Sociedad Civil, que se opera y financia en forma conjunta con el INDESOL, la convocatoria permanece abierta dependiendo de la suficiencia presupuestal de ambos institutos para esta categoría.

6.2.3.2 Personal

El personal para llevar a cabo este proceso es limitado, buena parte de la operación es realizada por beneficiarios de la categoría Transición Escuela-Trabajo, en ausencia de personal adscrito a las diferentes áreas.

6.2.3.3 Recursos financieros

Aunque no se identificó una asignación específica de recursos financieros para la operación del proceso de difusión, se considera que los recursos financieros

utilizados, que son los de los presupuestos operativos asignados a las áreas sustantivas del instituto, son suficientes.

6.2.3.4 Infraestructura

Las actividades de este proceso son realizadas en las instalaciones disponibles del Imjuve, la infraestructura presenta los problemas mencionados en el apartado de Planeación.

6.2.4 Productos

Los productos del proceso de difusión son las convocatorias publicadas por medios analógicos o digitales tanto del Imjuve como de las instancias estatales de juventud, anuncios transmitidos durante la "Hora Nacional" y en los espacios públicos y programas de radio de los beneficiarios de la categoría Red Nacional de Programas de Radio y Televisión del Pp. U008. Otro producto es la publicación de resultados de aquellas categorías en las que existe algún tipo de entrega de recursos o de premiación para los terceros beneficiarios.

6.2.5 Sistemas de información

Para el proceso de difusión no se usa un sistema informático específico, aunque se hace uso del Portal del Imjuve para difundir las convocatorias. También se hace uso de las redes sociales del Instituto, principalmente Facebook y en menor medida Twitter.

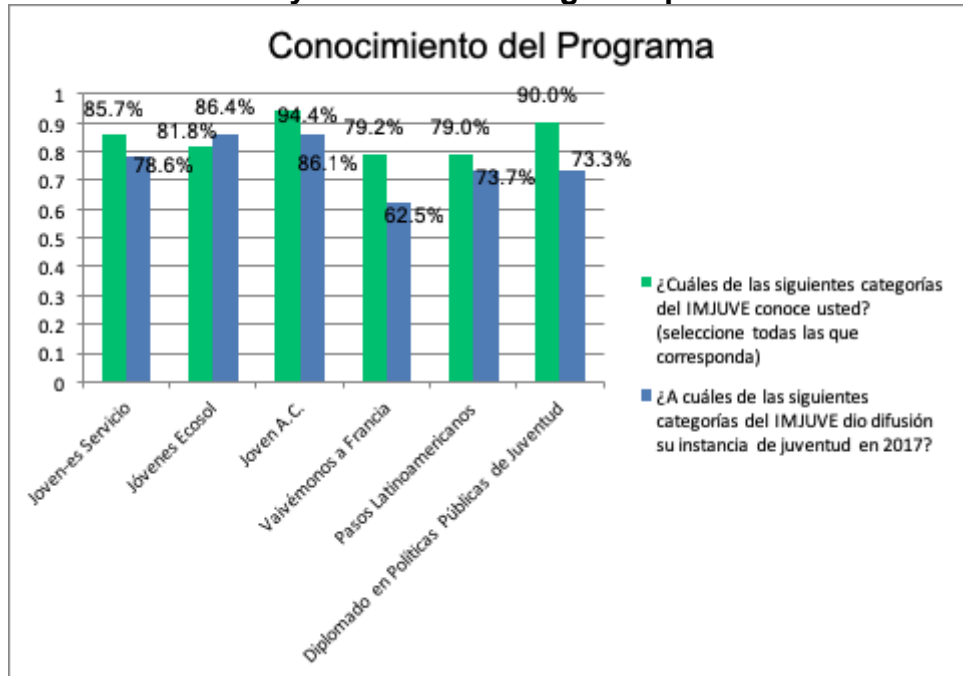
6.2.6 Coordinación

Las actividades del proceso son realizadas por el Imjuve con sus diferentes áreas sustantivas, quienes se coordinan con la Dirección de Comunicación Social para la realización de las actividades de difusión a nivel nacional.

Las instancias estatales de juventud publican información sobre algunas de las convocatorias en sus redes sociales para aumentar la difusión, aunque estas acciones las realizan por iniciativa propia y no de manera coordinada con el Imjuve. En las entidades visitadas, el personal entrevistado comentó que, no cuenta con

material impreso para apoyar la difusión. En la encuesta en línea se preguntó a los funcionarios de las instancias estatales de juventud sobre su conocimiento sobre las categorías del Pp. U008 y si habían participado en su difusión y se obtuvieron las respuestas que se muestran en la gráfica a continuación.

Gráfica 4 Conocimiento y difusión de categorías por las instancias locales.



Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta en línea.

A la pregunta hecha en la encuesta en línea sobre de qué manera podría la instancia de juventud participar en la operación de las convocatorias, la mayor parte de las respuestas fueron en el sentido de dar mayor difusión a las categorías en redes sociales, pero también en universidades, como se puede ver en la nube a continuación.

Gráfica 5 Participación de las instancias locales en la difusión de categorías

Q12 ¿De qué manera podría la instancia de juventud de su entidad/municipio participar en la operación de las siguientes convocatorias? ¿Qué requeriría para hacerlo?



Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta en línea.

6.2.7 Pertinencia del proceso

El proceso es pertinente en la medida que provee la información sobre los apoyos y requisitos de ingreso de las categorías del Programa y es antecedente para la realización de los siguientes procesos del ciclo. Aunque los recursos para realizar difusión por medios analógicos, como carteles o medios impresos han disminuido, esto se ha compensado con el uso de medios de difusión de bajo o nulo costo, como son las redes sociales. Sin embargo, el uso de estos medios presenta la

problemática de que jóvenes terceros beneficiarios e incluso actores sociales que no tienen acceso adecuado a las redes sociales pueden tener dificultades para conocer al Imjuve, sus programas y categorías de apoyo.

6.2.8 Importancia estratégica

El proceso de difusión es de importancia estratégica porque a través del mismo se dan a conocer las diferentes categorías de apoyo del Instituto y sus requisitos de acceso, lo que incide sobre la consecución de los objetivos del Programa.

6.2.9 Opinión de actores

En entrevistas con funcionarios del Programa se hizo mención de la necesidad de retomar y ampliar la difusión por medios analógicos como carteles en el metro y otros lugares públicos, de alta concurrencia de población joven, que han sido dejados de lado por su mayor costo pero que son idóneos para la difusión. También se mencionó la gran importancia que tienen las redes sociales para realizar la difusión de las convocatorias de las diferentes categorías ya que son medios muy utilizados por los jóvenes y además son de bajo costo.

En el caso del estado de Baja California, en la categoría de Casas del Emprendedor no se hace difusión *ex profeso* debido a la limitación de recursos. La difusión para la categoría de Red Nacional de Programas de Radio y TV Poder Joven (en este caso solo hay radio), la difusión se hace a través de la página oficial del IJBC en donde se publican los flyers o banners oficiales que envía el IMJUVE o a través de los programas de radio de los jóvenes. El IJBC hace su difusión en pequeñas campañas cuando asisten a eventos organizados por el mismo instituto o por Casas del Emprendedor y a través de la página de Facebook.

En el estado de Jalisco, la difusión de las categorías se hace a través de la página de Facebook del IJJ, en el caso de la difusión de la convocatoria Casas del Emprendedor también se le pide apoyo a aliados como es el caso del Instituto Jalisciense del Emprendedor. Para la convocatoria de Red Nacional de Programas de Radio y TV Poder Joven, se hace difusión a través de los programas de radio o

televisión que producen los beneficiarios, que además es común que se enteren por otros beneficiarios. En el caso de Proyectos Locales Juveniles, en la modalidad de Comedores se invita directamente a las escuelas a participar mediante un oficio y una reunión formal con el personal del IJJ. En el caso de Jóvenes es Servicio el proceso de difusión en las universidades se realiza una vez que el coordinador del proyecto recibe la convocatoria de parte del IMJUVE.

En Oaxaca en general la difusión se hace por redes sociales, principalmente por Facebook, también se hace a través de los beneficiarios de la categoría Red Nacional de Programas de Radio y TV Poder Joven que son quienes conducen los programas, que se enteraron de este programa a través de los maestros de su escuela, que además los informan de más convocatorias, en el caso de Casas del Emprendedor, el personal hace visitas a las escuelas para difundir esta categoría, además de enviar cartelones o trípticos a las instancias municipales.

En cuanto al proceso de difusión, las categorías que destacan son las siguientes:

Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud

En el caso de la categoría Centros Poder Joven, la convocatoria se lanza a través de la página de gov.mx y se mantiene abierta aproximadamente un mes. La convocatoria se lanza en línea y las propuestas de las entidades estatales que desean participar se hacen también en línea.

Dirección de Investigación y Estudios sobre Juventud

En el caso de la categoría Diplomado en Políticas Públicas de Juventud, la convocatoria pública se dirige a los terceros beneficiarios, que son tomadores de decisión del ámbito gubernamental y de la sociedad civil, y no a los actores sociales.

Dirección de Comunicación Social

Esta dirección es la encargada del portal de internet del Instituto, que depende de la SFP y del portal “gov.mx,” el portal tiene estructura y lineamientos específicos, por lo que además del mismo se administra un blog que incluye la parte no institucional, en el que se publican notas en un tono más “juvenil”. Se sube al portal

la información que las áreas solicitan, como el portal no es muy visitado debido a que el “target” es la población joven, la información se liga con las redes sociales, para darle mayor difusión.

En la categoría Red Nacional de Programas de Radio y TV Poder Joven, la convocatoria se dirige a instancias estatales y municipales de juventud y se convoca a un casting para seleccionar a los terceros beneficiarios.

Dirección de Salud, Equidad y Servicios a Jóvenes

En la categoría Lazos por la inclusión, la convocatoria se dirige a los terceros beneficiarios, para su participación en las diversas acciones de la categoría.

6.3 Solicitud de apoyos

El proceso de solicitud de apoyos comprende las acciones y mecanismos que siguen las áreas sustantivas que operan las categorías de apoyo del Programa para recibir, atender y canalizar las solicitudes de apoyo de los potenciales beneficiarios.

El Pp. U008, es un programa que brinda subsidios a actores sociales, instituciones de gobierno, académicas y del sector social y civil; para que dichos actores sociales a su vez instrumenten programas de apoyo, de naturaleza diversa, para jóvenes. Para ese fin, en las convocatorias se precisan los requisitos de participación y los actores sociales interesados cargan en el mismo sistema la información requerida en cada caso.

6.3.1 Actividades, componentes y actores

La solicitud de apoyos se da en dos etapas: en la primera, los actores sociales, como potenciales beneficiarios de las categorías, realizan la solicitud de apoyos a través de las convocatorias publicadas en función de sus intereses, perfiles, objetivos y recursos disponibles. En la segunda etapa, las y los jóvenes solicitan los apoyos brindados por los actores sociales, como terceros beneficiarios de las categorías (el procedimiento depende de la categoría en particular) y para poder tener acceso a ello, tramitan su Código Joven.

En caso de ser seleccionados, los actores sociales, a su vez, prestan servicios o brindan apoyos a jóvenes, en calidad de terceros beneficiarios. Los apoyos brindados varían dependiendo de cada categoría y pueden consistir en recursos económicos o en especie o bien, en servicios. El Código Joven les permite a los terceros beneficiarios poder participar en las convocatorias publicadas para las categorías del Programa, además de recibir ciertos beneficios, como algunos descuentos.

La captura de los datos y el ingreso de documentos requeridos para cada convocatoria se llevan a cabo en una plataforma digital elaborada a petición de las direcciones responsables de cada categoría al Área de Sistemas. Dichas plataformas contienen los campos de información a llenar por los solicitantes.

6.3.2 Límites del proceso y articulación con otros

El proceso inicia con la apertura de las plataformas de cada una de las categorías de apoyo. La plataforma permanece abierta por un lapso que depende de cada categoría y, en el caso de la categoría Apoyo a Proyectos Sociales de Organizaciones de la Sociedad Civil, de la suficiencia presupuestal. Una vez que se han cumplido el plazo o la cuota de solicitudes factibles de atender, la plataforma se cierra y en este punto finaliza el proceso de solicitud de apoyos.

Este proceso se vincula con el proceso de difusión que lo antecede, ya que es con la publicación de las convocatorias que tanto los actores sociales como los jóvenes se enteran de que pueden solicitar los apoyos que ofrece cada categoría.

Asimismo, el proceso se vincula con el proceso siguiente, selección de beneficiarios, que requiere de la información ingresada a través de las plataformas para poder ejecutarse.

6.3.3 Insumos y recursos

6.3.3.1 Tiempo

En las PO no hay establecidos tiempos específicos para la operación de este proceso. Sin embargo, las convocatorias se abren durante los primeros meses del

año y están sujetas a las restricciones presupuestales de cada categoría, por lo que el proceso de solicitud de apoyos tiene la misma temporalidad.

6.3.3.2 Personal

La ejecución de este proceso se realiza a través de las plataformas desarrolladas para cada una de las categorías y la administración la realiza el personal del área de sistemas. En entrevista con funcionarios del Instituto se comentó que el personal es suficiente.

6.3.3.3 Recursos financieros

Aunque no se identificó una asignación específica de recursos financieros para la operación del proceso de solicitud de apoyos, se considera que los recursos financieros utilizados, que son los de los presupuestos operativos asignados a las áreas sustantivas del instituto, son suficientes.

6.3.3.4 Infraestructura

Las actividades de este proceso son realizadas en las instalaciones disponibles del Imjuve, la infraestructura presenta los problemas mencionados en los procesos anteriores.

6.3.4 Productos

Los productos de este proceso son las bases de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales, las bases de datos con las solicitudes de jóvenes y los expedientes que se generan con la documentación recabada a través de las solicitudes presentadas.

6.3.5 Sistemas de información

En este proceso se utilizan las plataformas dispuestas para cada categoría de apoyo.

6.3.6 Coordinación

Lo solicitud de apoyos se realiza a través de las plataformas desarrolladas por la Subdirección de Sistemas, por lo que es con esta área con la que se coordinan las áreas sustantivas. Se observó una coordinación adecuada entre las áreas, a pesar de que los procedimientos no están documentados del todo ni estandarizados para todas las categorías.

6.3.7 Pertinencia del proceso

El proceso es pertinente en la medida que da los elementos necesarios para iniciar el proceso de selección de beneficiarios. Sin embargo, el proceso supone que los actores sociales y los jóvenes terceros beneficiarios cuentan con la infraestructura informática y de Internet para poder postular a las convocatorias o tramitar su código joven, lo cual a nivel municipal no siempre se cumple.

6.3.8 Importancia estratégica

La recepción de las solicitudes o postulaciones tanto de actores sociales como de jóvenes tiene una alta importancia estratégica porque permite el acercamiento entre las diferentes categorías de apoyo del Programa y sus poblaciones objetivo.

6.3.9 Opinión de actores

Para este proceso el equipo evaluador considera poco eficiente el uso de múltiples plataformas para la operación de las distintas categorías, en lugar de contar con un sistema universal en el que pudieran confluir todas ellas y se conformara una base de datos única que permitiera, en un futuro, diseñar estrategias de operación focalizadas. Ante este cuestionamiento, funcionarios del Instituto respondieron que, por un lado, uno de los factores a considerar era el tratamiento que se le daba a la información confidencial y las obligaciones y responsabilidades que conllevaba el manejo de ésta y, por otro lado que, debido a que siempre surgían nuevas acciones a realizar, ni las áreas operativas ni el área de sistemas contaban con el tiempo necesario para poder diseñar y conformar una plataforma que pudiera responder a

las distintas necesidades de información y documentación requeridas para cumplir con las convocatorias y garantizar la seguridad de la información.

Con respecto al Código Joven, de acuerdo con lo que se comentó en entrevistas con funcionarios, para algunas categorías el trámite de registro del Código Joven es realizado directamente por los actores sociales en la plataforma digital de Imjuve, especialmente en los casos en que dicho Código es requisito para que el actor social dé cuenta de sus actividades. Lo anterior se debe a que los jóvenes no encuentran ninguna ventaja en contar con el Código Joven, lo que constituye un área de oportunidad en materia de difusión del Imjuve.

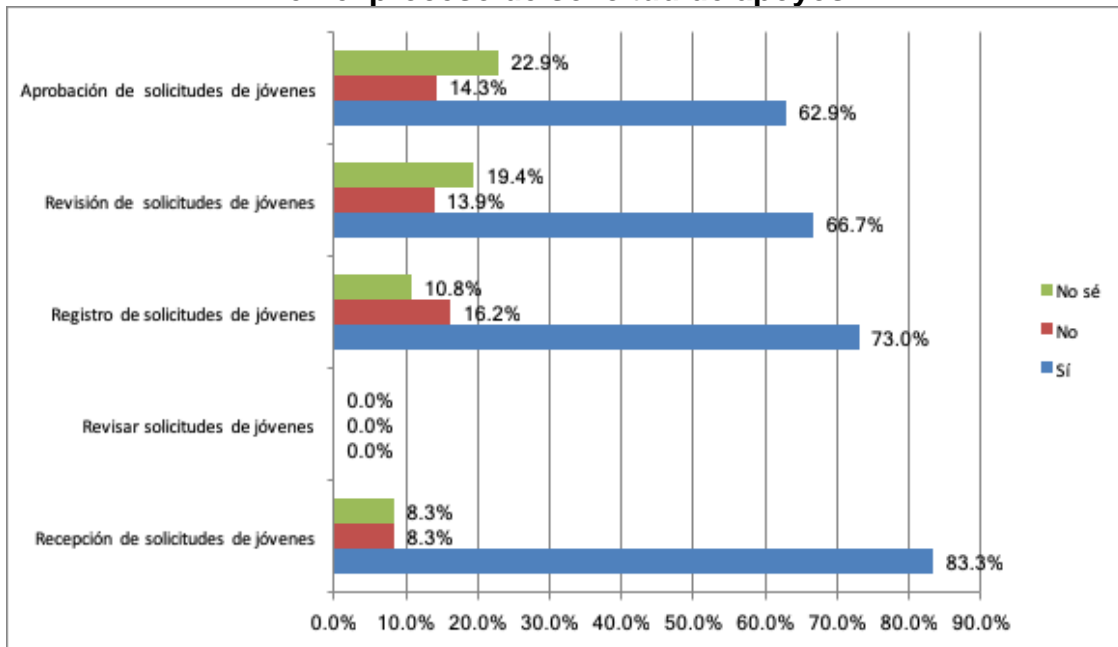
En el caso del estado de Baja California, el personal de las categorías de Casas del Emprendedor y Centro poder Joven es quien tramita los códigos jóvenes para ayudar, motivar y animar a las y los jóvenes a participar en las convocatorias, debido a que lo consideran un trámite difícil y tedioso por lo que no lo quieren tramitar por su cuenta.

En el estado de Jalisco, el personal del IJJ ayuda a los beneficiarios a tramitar el Código Joven, o les presta las instalaciones para que ellos lo realicen. En Casas del Emprendedor les hacen el trámite directamente, los beneficiarios llegan y hacen una fila para que el personal les ayude.

Por su parte, en el estado de Oaxaca, los jóvenes tramitan su Código Joven y la mayoría de los entrevistados nos dijeron que es fácil hacerlo. Sin embargo, en el caso de Casas del Emprendedor muchos jóvenes no tienen Código Joven y por lo tanto, no están registrados como terceros beneficiarios.

En cuanto al conocimiento que en las instancias estatales de juventud se tiene sobre el proceso de solicitud de apoyos, en la encuesta se preguntó si al respecto existen procedimientos documentados. Las respuestas se presentan en la siguiente gráfica.

Gráfica 6. Conocimiento de la existencia de procedimientos documentados en el proceso de solicitud de apoyos



Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta en línea.

En realidad, las instancias estatales de la juventud no participan en el proceso de solicitud de apoyos, a excepción hecha de las Categorías Casas del Emprendedor, Centros Poder Joven, Proyectos Locales Juveniles y Red Nacional de Radio y Televisión, que son precisamente categorías para las cuales los jóvenes terceros beneficiarios no realizan un procedimiento de solicitud a través de plataformas, sino que solicitan acceder a los servicios o apoyos directamente y el propio personal de las instancias estatales de juventud es quien apoya a la población participante en el trámite de Código Joven.

En el proceso de solicitud de apoyos, destaca lo siguiente:

Dirección de Comunicación Social

En la categoría Red Nacional de Programas de Radio y TV Poder Joven, las instancias estatales, municipales o demarcaciones territoriales de la CDMX presentan sus solicitudes y documentación a las oficinas de la DGCS del IMJUVE y no a través de una plataforma.

Ni en las PO, ni en la propia convocatoria se especifica el mecanismo por el cual los terceros beneficiarios se pueden inscribir al casting.

Dirección de Salud, Equidad y Servicios a Jóvenes

En la categoría Lazos por la inclusión, los requisitos de selección para los terceros beneficiarios varían en función de las acciones y se definen casuísticamente.

6.4 Selección de beneficiarios

Durante este proceso, las solicitudes de apoyo ingresadas por los actores sociales son analizadas y seleccionadas de acuerdo con los requisitos mencionados en las convocatorias y que a su vez derivan de los métodos de selección o evaluación establecidos en las PO para cada una de las distintas categorías.

6.4.1 Actividades, componentes y actores

En este proceso participan las direcciones o subdirecciones de área responsables de cada categoría y los comités dictaminadores, cuya conformación puede incluir evaluadores externos a Imjuve, dependiendo de la categoría de que se trate y de la participación de instituciones aliadas y, en algunos casos, de la DGAC SJ, que también participa como integrante de algunos de los comités.

En una primera etapa de validación se determina si las solicitudes cumplen con los requisitos básicos de cada convocatoria, en caso contrario son rechazadas. En una segunda etapa, de dictaminación o selección para cada categoría un Comité de Dictaminación o Selección determina qué solicitudes o postulaciones son las que cumplen con los requerimientos de acceso a la categoría de apoyo. Estos comités se integran por diferentes actores, que pueden ser internos o externos al Imjuve, dependiendo de la categoría; también dependiendo de la categoría se determinan los criterios de puntuación para los solicitantes. En algunas categorías sólo se establece un Comité para seleccionar a los actores sociales beneficiarios y en otros casos se constituye otro Comité para seleccionar a los jóvenes terceros beneficiarios; esto depende de la categoría de que se trate.

6.4.2 Límites del proceso y articulación con otros

El proceso inicia con la recepción de las bases de datos con las solicitudes o postulaciones de actores sociales y jóvenes que serán validadas y posteriormente seleccionadas o aprobadas del Comité de Dictaminación o Selección y finaliza con la firma de un acta de dictaminación en el caso de actores sociales y/o con la lista de jóvenes terceros beneficiarios seleccionados.

Este proceso se articula con el proceso que le precede de solicitud de apoyos, que le provee de las bases de datos de solicitudes o postulaciones de actores sociales y jóvenes para ser seleccionadas. El proceso también se articula con el proceso subsecuente de producción de bienes y servicios.

6.4.3 Insumos y recursos

6.4.3.1 Tiempo

Las PO no determinan periodos específicos para este proceso, por lo que puede realizarse en cualquier momento del año. Sin embargo, los recursos tienden a ejercerse en el primer trimestre del año, por lo que este proceso se realiza también en ese tiempo.

6.4.3.2 Personal

La primera parte de este proceso, que es la validación de requisitos se realiza en principio por el personal de las áreas sustantivas. Sin embargo, dada la insuficiencia del mismo, se realiza en buena medida por becarios. La segunda parte, de selección o dictaminación, se realiza por los integrantes de los comités respectivos, que pueden ser actores internos o externos al Instituto.

6.4.3.3 Recursos financieros

Aunque no se identificó una asignación específica de recursos financieros para la operación del proceso de selección de beneficiarios, se considera que los recursos financieros utilizados, que son los de los presupuestos operativos asignados a las áreas sustantivas del instituto, son suficientes.

6.4.3.4 Infraestructura

Las actividades de este proceso son realizadas en las instalaciones disponibles del Imjuve, la infraestructura presenta los problemas mencionados en los procesos anteriores.

6.4.4 Productos

El producto principal de este proceso son las actas de dictaminación firmadas por el Comité Dictaminador o de Selección y las listas de jóvenes seleccionados.

6.4.5 Sistemas de información

Los sistemas de información que se utilizan en esta etapa son las plataformas donde se ingresan las bases de datos de solicitudes o postulaciones de los posibles beneficiarios.

6.4.6 Coordinación

La coordinación para la ejecución de este proceso se realiza entre las áreas sustantivas encargadas de la operación de las diferentes categorías y de los integrantes de los comités que pueden ser internos o externos al Instituto. No se identificaron problemas de coordinación en este proceso.

6.4.7 Pertinencia del proceso

El proceso es pertinente en la medida que durante el mismo se seleccionan tanto los actores sociales como los jóvenes terceros beneficiarios a apoyar.

6.4.8 Importancia estratégica

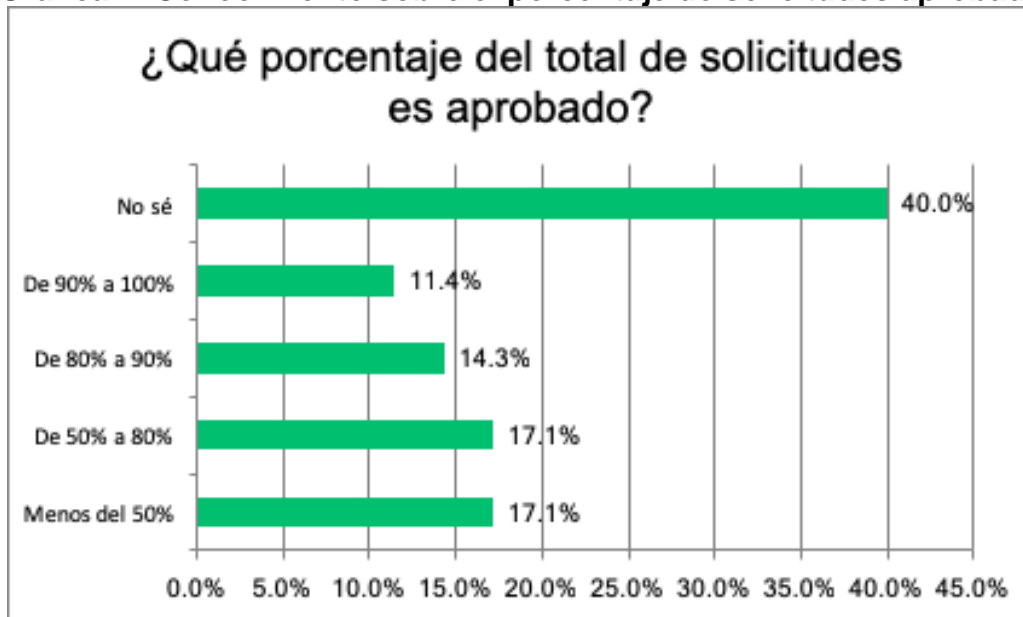
La importancia estratégica de este proceso radica en que garantice la transparencia en la toma de decisiones sobre los actores sociales y los jóvenes beneficiarios a apoyar. Sin embargo, los criterios de selección no están descritos con la misma exhaustividad en todas las categorías, por lo que no puede decirse que el proceso garantice la transparencia en todos los casos.

6.4.9 Opinión de actores

De acuerdo con lo comentado en entrevistas con funcionarios del Instituto, el método de realizar la selección de beneficiarios mediante comités de dictaminación o selección ha hecho disminuir la subjetividad en el proceso de selección.

Con respecto a la selección y aprobación de solicitudes, en la encuesta en línea se preguntó al personal en las instancias estatales de juventud respecto a su conocimiento sobre el porcentaje de solicitudes aprobado. Las respuestas se presentan en la siguiente gráfica.

Gráfica 7. Conocimiento sobre el porcentaje de solicitudes aprobado



Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta en línea.

Como se puede ver en la gráfica, existe un alto nivel de desconocimiento sobre el proceso de selección de beneficiarios entre los funcionarios que laboran en las instancias estatales de juventud.

En Baja California, en la categoría de Casas del Emprendedor se hace un diagnóstico a las y los beneficiarios para evaluar la etapa de emprendimiento en la que se encuentran. El diagnóstico consiste en tres hojas que debe llenar con sus datos personales e información de su idea de negocios. Esta es una iniciativa que han implementado los mismos operadores de la Casa. También se implementa

un concurso que se llama “PITCH” en el cual los jóvenes puedan acceder a oportunidades para conseguir apoyos a través de otras instituciones o aliados en el campo del emprendimiento.

Cabe destacar que los operadores de Casas del Emprendedor, en el estado tienen la iniciativa de crear “ecosistemas de emprendedores” para generar redes, compartir ideas y ampliar las oportunidades de aprendizaje para las y los beneficiarios.

En este proceso, las áreas y categorías que destacan son las siguientes:

Dirección de Comunicación Social

Para la categoría Red Nacional de Programas de Radio y TV Poder Joven, la validación de las solicitudes de las instancias la realiza la DCS. Sin embargo, no se especifica en la normatividad cómo se desarrolla el procedimiento de selección de los beneficiarios, cómo se conforma el Jurado que los selecciona, ni con qué criterios lo hace. En entrevistas con funcionarios del área se comentó que no hay un Comité que realice la selección, sino que la hace el coordinador en cada instancia estatal.

Dirección de Salud, Equidad y Servicios a Jóvenes

En la categoría Lazos por la Inclusión, ni en la convocatoria ni en las PO se especifica el procedimiento de selección de los terceros beneficiarios, sólo se menciona que “de tratarse de una convocatoria pública se conformará un comité de selección...”. En entrevistas con personal del área se mencionó que se revisan los contenidos de los documentos que los jóvenes ingresan a la plataforma para hacer la validación inicial y posteriormente la selección por parte del Comité, pero no se especificó quiénes lo conforman, ni los criterios que se utilizan.

6.5 Producción de bienes y servicios

Este proceso consiste en la realización de todas aquellas acciones y procedimientos para que los actores sociales seleccionados como beneficiarios reciban los apoyos de cada categoría. Para formalizar las entregas de los apoyos es necesario elaborar

y firmar convenios de colaboración con actores sociales, instituciones educativas, e instancias estatales o municipales.

Las diferentes áreas sustantivas responsables de la operación de las categorías elaboran convenios de colaboración preliminares tanto con instituciones aliadas en la operación de las categorías, en su caso, como con los actores sociales beneficiarios. Estos convenios de colaboración preliminares contienen los detalles específicos de la operación de cada categoría y una vez elaborados, son enviados a la Subdirección de Asuntos Jurídicos para su revisión y aprobación, lo cual es un procedimiento que puede demorar un tiempo considerable ya que la Subdirección de Asuntos Jurídicos debe revisar los convenios de todas las categorías y no cuenta con personal suficiente. En cuanto a los terceros beneficiarios, con ellos se firman cartas compromiso en el caso de que en la categoría en la que participen se otorgue algún beneficio económico.

6.5.1 Actividades, componentes y actores

Los involucrados en este proceso son las distintas direcciones y subdirecciones sustantivas responsables de convocatorias, el área jurídica que apoya en la preparación de los convenios y los avala, así como los actores sociales beneficiarios, que a su vez proveen apoyos para jóvenes terceros beneficiarios.

6.5.2 Límites del proceso y articulación con otros

El proceso comienza con la notificación a los actores sociales y a los jóvenes terceros beneficiarios de haber sido seleccionados para recibir los distintos apoyos ofrecidos por las categorías de Imjuve. El siguiente paso consiste en la preparación de un convenio de colaboración, que plasma los beneficios y obligaciones de los actores sociales beneficiarios, de cartas compromiso de los jóvenes terceros beneficiarios y del desarrollo de los programas de apoyos a jóvenes por parte de los actores sociales. El proceso finaliza con la firma de los documentos.

Este proceso se articula con el proceso precedente de selección de beneficiarios, que proporciona las listas de actores sociales con los que se establecerán

convenios y de jóvenes terceros beneficiarios que firmarán cartas compromiso. Asimismo, el proceso de producción de bienes y servicios se articula con el proceso subsecuente, de entrega de apoyos.

6.5.3 Insumos y recursos

6.5.3.1 Tiempo

En las PO no se establecen periodos del año específicos para la realización del proceso, por lo que en principio puede realizarse en cualquier momento del año. Sin embargo, los recursos se ejercen normalmente a partir del segundo trimestre y a lo largo del segundo semestre del año.

En entrevistas con funcionarios se mencionó que la Dirección de Asuntos Jurídicos no tiene tiempo suficiente para la elaboración de los múltiples convenios por lo que cada área los elabora para las convocatorias a su cargo y los somete a aprobación de esta Dirección. Esto bajo un enfoque de procesos constituye una ineficiencia, ya que el hecho de que el área jurídica se constituye en un cuello de botella se resuelve dispersando el trabajo entre distintas áreas con criterios distintos, en lugar de fortalecer y especializar al área jurídica.

6.5.3.2 Personal

Las actividades del proceso de producción de bienes y servicios son realizadas por el personal adscrito a las áreas sustantivas y a la Dirección de Asuntos Jurídicos. En entrevistas se mencionó que esta última área presenta insuficiencia de personal para la elaboración de convenios.

6.5.3.3 Recursos financieros

No hay recursos financieros del Pp. U008 asignados para la realización del proceso de producción de bienes y servicios. Las actividades se llevan a cabo con los presupuestos operativos tanto de las áreas sustantivas y la Dirección de Asuntos Jurídicos.

6.5.3.4 Infraestructura

Las actividades de este proceso son realizadas en las instalaciones disponibles del Imjuve, la infraestructura presenta los problemas mencionados en los procesos anteriores.

6.5.4 Productos

Los productos del proceso son los convenios de colaboración establecidos con los actores sociales y las instituciones aliadas, en su caso, así como las cartas compromiso firmados por los terceros beneficiarios.

6.5.5 Sistemas de información

El sistema de información utilizado en el proceso de producción de bienes y servicios es la plataforma de convenios que es el medio a través del cual, dichos convenios se someten a la revisión de la Dirección de Asuntos Jurídicos.

6.5.6 Coordinación

Se identifican problemas de coordinación entre las áreas operativas y la Dirección de Asuntos Jurídicos para la elaboración de convenios de colaboración.

6.5.7 Pertinencia del proceso

El proceso de producción de bienes y servicios no es del todo pertinente ya que no está documentado y que no cuenta con los recursos humanos suficientes para lograr los objetivos del Pp. U008.

6.5.8 Importancia estratégica

El proceso de producción de bienes y servicios es estratégicamente importante porque a través del mismo se formalizan los convenios y cartas compromiso para que los beneficiarios puedan recibir los apoyos y se cumplan los objetivos del Programa.

6.5.9 Opinión de actores

En entrevistas con funcionarios del Instituto se mencionaron problemas para el envío y aceptación de las cartas compromiso firmadas con puño y letra por los terceros beneficiarios, pues frecuentemente las firmas no son aceptadas por las áreas administrativas, lo que resulta en la necesidad de que los terceros beneficiarios hagan nuevos envíos o incluso se desplacen al Imjuve para firmar las cartas, lo que les hace incurrir en mayores gastos.

En este proceso, las áreas y categorías que destacan son las siguientes:

Dirección de Comunicación Social

Para la categoría Red Nacional de Programas de Radio y TV Poder Joven, en las PO no se especifica el instrumento jurídico mediante el cual se formaliza la entrega de recursos a las instancias estatales de juventud. En las entrevistas con personal del área sí se mencionó la elaboración de un convenio entre el Imjuve y las instancias estatales de juventud.

Dirección de Salud, Equidad y Servicios a Jóvenes

En la categoría Lazos por la Inclusión, en las PO no se especifica el instrumento jurídico por medio del cual se formaliza el apoyo a los terceros beneficiarios, aunque en la convocatoria 2018 sí se menciona la firma de una carta compromiso por parte de los terceros beneficiarios.

6.6 Entrega de apoyos

Este proceso de entrega comprende dos subprocesos, el primero consiste en la ministración de los recursos de la federación a los actores sociales, que son organizaciones de la sociedad civil, instancias estatales y municipales e instituciones educativas para que puedan llevar a cabo el desarrollo de los programas de apoyo a jóvenes.

Desde la perspectiva de los actores sociales el otro subproceso consiste en la entrega de apoyos, prestación de servicios o impartición de cursos o asesorías a

los jóvenes terceros beneficiarios. Esta entrega la realizan los actores sociales de distintas formas dependiendo de la modalidad y categoría de que se trate.

6.6.1 Actividades, componentes y actores

El proceso consiste en todas aquellas acciones que el personal de las áreas sustantivas del Imjuve debe realizar en coordinación con las áreas de recursos materiales y de finanzas para llevar a cabo la entrega de recursos a los actores sociales beneficiarios. Posteriormente los actores sociales realizan la provisión de servicios o entrega de apoyos a los jóvenes terceros beneficiarios.

6.6.2 Límites del proceso y articulación con otros

El proceso inicia cuando se realiza la ministración de recursos a los actores sociales vía transferencia electrónica. A continuación, los actores sociales ejecutan los programas de apoyo a jóvenes y les entregan los bienes y servicios previstos en cada Categoría. El proceso finaliza con la firma de acuses o documentos de recepción firmados.

Este proceso de entrega de apoyos se articula con el proceso precedente de producción de bienes y servicios que es donde se firman los convenios y cartas compromiso a partir de los cuales se puede realizar la entrega apoyos. Asimismo, se articula con el proceso subsecuente de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos que se ejecuta a partir de los documentos de recepción de actores sociales y jóvenes beneficiarios firmados.

6.6.3 Insumos y recursos

6.6.3.1 Tiempo

No hay periodos definidos para realizar la ministración de recursos a los actores sociales, ya que este depende de la categoría de que se trate y los tiempos de los programas de apoyo que se realicen. En el caso de la entrega de apoyos a los jóvenes terceros beneficiarios, esta también depende de la categoría de que se trate.

6.6.3.2 Personal

Las actividades del proceso de entrega en el Imjuve son realizadas por el personal adscrito tanto a las áreas sustantivas, como a la Dirección de Recursos Humanos y Materiales. En el caso de los actores sociales, el personal de estas instancias presta el servicio a los jóvenes terceros beneficiarios, por ejemplo, en las Casas del Emprendedor son las instancias estatales y municipales; mientras que en Jóvenes Ecosol, son los agentes técnicos.

6.6.3.3 Recursos financieros

No hay recursos financieros del Instituto o las instancias estatales y municipales de juventud asignados para la realización del proceso de entrega. Las actividades se llevan a cabo con los presupuestos operativos tanto de las áreas sustantivas, como de la Dirección de Recursos Humanos y Materiales.

6.6.3.4 Infraestructura

Las actividades de este proceso son realizadas en las instalaciones disponibles del Imjuve, la infraestructura presenta los problemas mencionados en los procesos anteriores. Los actores sociales utilizan la infraestructura propia disponible o la obtenida mediante alianzas o acuerdos para la prestación de los servicios.

6.6.4 Productos

Los productos del subproceso de entrega de recursos a los actores sociales son los acuses o documentos de recepción de actores sociales firmado.

En el subproceso de entrega de apoyos a los jóvenes terceros beneficiarios, los productos son también acuses o documentos de recepción firmados.

6.6.5 Sistemas de información

Los sistemas de información en este proceso son el Código Joven que sirve para registrar a los terceros beneficiarios y las plataformas en las que se administran los cuestionarios socioeconómicos del Imjuve.

6.6.6 Coordinación

En este proceso se involucran las direcciones y subdirecciones responsables de la operación de las categorías, así como la Dirección de Recursos Humanos y Materiales. En general la coordinación para realizar este proceso es eficiente.

En el caso de los actores sociales, el único punto de articulación con el Imjuve se da mediante las plataformas de las categorías.

6.6.7 Pertinencia del proceso

El proceso de entrega es pertinente ya que a través del mismo se concreta la ejecución de los recursos de las categorías del Programa y se realiza la entrega de bienes y servicios a jóvenes terceros beneficiarios, es decir, se consiguen los resultados del proceso.

6.6.8 Importancia estratégica

El proceso de entrega es estratégicamente importante, ya que, a través del mismo, se concreta el apoyo a los actores sociales y, a su vez, a los jóvenes terceros beneficiarios.

6.6.9 Opinión de actores

De acuerdo con lo comentado en el trabajo de campo, la ministración de los recursos, que se realizaba a través de las instancias de juventud en los estados funcionaba mejor. Para 2018 se estableció la regla de que todos los recursos debían ser enviados por TESOFE a las secretarías de finanzas y éstas últimas a las instancias estatales de juventud, lo cual fue percibido como ineficiente y tardado por los funcionarios.

En este proceso, las áreas y categorías que destacan por brindar dos tipos de apoyo distintos son las siguientes:

Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles

En la categoría Joven A.C., en los cursos de capacitación presencial se entrega un beneficio (constitución legal a los colectivos mejor evaluados) y un premio (estímulo económico a los mejores proyectos sociales).

En la categoría Apoyo a Proyectos Sociales de Organizaciones de la Sociedad Civil, se hacen dos ministraciones de recursos de la misma cantidad, una a cargo del IMJUVE y la otra a cargo del INDESOL.

En las siguientes categorías, no están claramente definidos los mecanismos o criterios para la entrega de apoyos:

Subdirección de Asuntos Internacionales

En las categorías Vaivémonos a Francia y Pasos latinoamericanos, en las PO se establece que se entregan apoyos a los jóvenes terceros beneficiarios, a través de un mecanismo definido con la instancia aliada, que no se detalla.

Dirección de Coordinación Sectorial y Regional

En la categoría Proyectos Locales Juveniles, el proceso de entrega no está descrito en los documentos normativos. Sólo se menciona que esta categoría está sujeta a disponibilidad presupuestal y que por ello los montos pueden variar, especificándose la situación en los Convenios Específicos de Colaboración.

Dirección de Salud, Equidad y Servicios a Jóvenes

En la categoría Lazos por la inclusión, en los documentos normativos no se especifica el mecanismo de entrega de apoyos económicos a los terceros beneficiarios.

6.7 Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

En este proceso se desarrolla el seguimiento de apoyos y se realiza la integración del Padrón Único de Beneficiarios (PUB). Cada área es responsable del seguimiento a los beneficiarios de las categorías a su cargo.

6.7.1 Actividades, componentes y actores

Para el seguimiento de los apoyos, el Programa U008 solicita a los actores sociales la integración de un expediente con los documentos probatorios de acuerdo con lo que establecen los “Lineamientos para la Comprobación del uso adecuado de los Recursos Federales Asignados en el Ejercicio Fiscal 2017” y dichos actores sociales, deben resolver aquellas observaciones realizadas por las áreas operativas o por la Dirección de Asuntos Jurídicos del Imjuve. Una vez que la comprobación ha sido enviada, las áreas operativas envían las solventaciones de observaciones a la DEyC para que esta a su vez, emita el formato de validación y el área operativa esté en condiciones de emitir el oficio de liberación al actor social cuando corresponde.

6.7.2 Límites del proceso y articulación con otros

El proceso inicia con la integración en expedientes de los acuses o documentos de recepción tanto de actores sociales, como de terceros beneficiarios y continúa con la comprobación de gastos y registro de avances. Posteriormente, se hace la integración del PUB, que comienza con la captura de la información socio-económica en los instrumentos de recolección de datos. Estos se escogen en función del tipo de beneficiario. Una vez que se llenan, son capturados para integrarse al PUB que coordina la Dirección General de Geoestadística y Padrones de Beneficiarios (DGGPB) de la SEDESOL. El proceso finaliza con las cartas de liberación de actores sociales.

El proceso se articula con el proceso precedente de entrega de apoyos, que provee los acuses o documentos de recepción.

6.7.3 Insumos y recursos

6.7.3.1 Tiempo

No hay periodos definidos para realizar el seguimiento a los actores sociales, ya que este depende de la categoría de que se trate y los tiempos de los programas de apoyo que se realicen. En el caso de la entrega de apoyos a los jóvenes terceros

beneficiarios, no se realiza seguimiento más allá de los documentos de recepción. El tiempo para realizar la revisión y control de la comprobación de gastos se percibe como insuficiente, por el volumen de información que la DEyC debe administrar.

6.7.3.2 Personal

Los recursos humanos en la DEyC se perciben como insuficientes para realizar la revisión y control de la comprobación de gastos.

6.7.3.3 Recursos financieros

No hay recursos financieros del Instituto asignados para la realización del proceso de seguimiento. Las actividades se llevan a cabo con los presupuestos operativos tanto de las áreas sustantivas, como de la DEyC.

6.7.3.4 Infraestructura

Las actividades de este proceso son realizadas en las instalaciones disponibles del Imjuve, la infraestructura presenta los problemas mencionados en los procesos anteriores.

6.7.4 Productos

Los productos de estos subprocesos son los expedientes de comprobación, los oficios de liberación de los actores sociales, los cuestionarios socio-económicos con la información de los beneficiarios y las bases de datos del PUB.

6.7.5 Sistemas de información

Se utilizan como sistemas de información los cuestionarios socio-económicos y la plataforma de captura, bases de datos del PUB y el SIRA.

6.7.6 Coordinación

Se involucran en este proceso todas las direcciones y subdirecciones que tienen a su cargo categorías de Imjuve, así como la DEyC. Los lineamientos para la comprobación de gastos han mejorado de forma constante, sin embargo, su elaboración y publicación anual se retrasan porque están supeditadas a las

especificaciones de las diversas categorías, actividades y proyectos integrales, que dan lugar a una multiplicidad de convenios. Esto provoca que la coordinación para la elaboración de los lineamientos para la comprobación de gastos se haga más compleja.

6.7.7 Pertinencia del proceso

El proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos es pertinente ya que contribuye a la adecuada ejecución de los recursos y, en principio, a la consecución de los objetivos del Programa.

6.7.8 Importancia estratégica

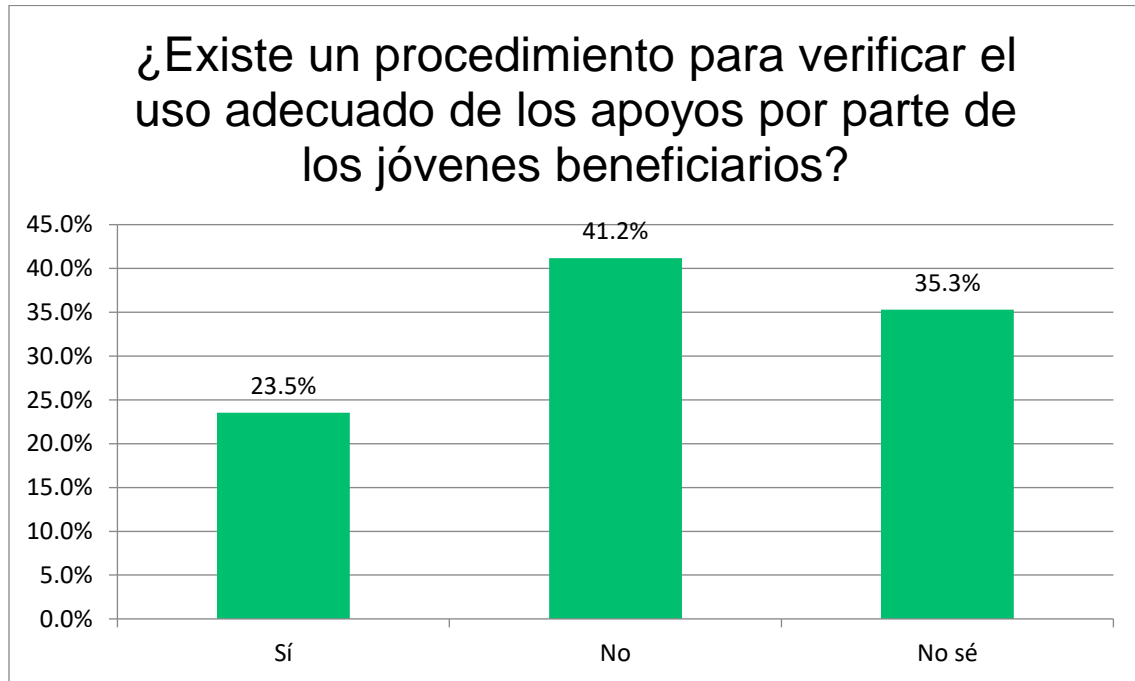
El seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos tiene alta importancia estratégica ya que garantiza que la ejecución de las categorías se realice de acuerdo con la normatividad establecida en el marco legal.

6.7.9 Opinión de actores

En las entrevistas con funcionarios se comentó que sería conveniente dar seguimiento a los jóvenes que reciben apoyos, al menos un año después de que estos terminen, pues actualmente sólo se sabe que sucede con ellos casualmente, pero no existe un seguimiento sistemático.

Al respecto, en la encuesta en línea se preguntó si existe un procedimiento adecuado para verificar el uso adecuado de los apoyos por parte de los jóvenes beneficiarios, las respuestas se presentan en la siguiente gráfica.

Gráfica 8. Conocimiento sobre la existencia de un procedimiento para verificar el uso adecuado de los apoyos por los jóvenes terceros beneficiarios



Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta en línea.

La mayor parte de los respondientes de la encuesta contestó que no existe para verificar el uso adecuado de los apoyos por parte de los jóvenes terceros beneficiarios, lo que coincide con la opinión expresada en entrevistas con funcionarios del Instituto. La instrumentación del proceso de seguimiento a beneficiarios, bajo una lógica de orientación a resultados no se ha consolidado para el Pp. U008.

En este proceso, las áreas y categorías que destacan son las siguientes:

Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles

En la categoría Apoyo a Proyectos Sociales de Organizaciones de la Sociedad Civil, la supervisión y seguimiento corre a cargo del INDESOL.

Subdirección de Asuntos Internacionales

Para las categorías Vaivémonos a Francia y Pasos Latinoamericanos, las PO establecen que la supervisión se hace de acuerdo con la instancia aliada: acompañamiento, reportes de participación y atención de los participantes.

6.8 Contraloría social y satisfacción de los usuarios

En este proceso se formalizan los mecanismos a través de los cuales los jóvenes terceros beneficiarios pueden expresar sus quejas, denuncias, sugerencias o satisfacción con el Programa en cualquiera de sus categorías. Consiste en la supervisión de las acciones de cada categoría por parte de los jóvenes beneficiarios y se obtiene el grado de satisfacción de los jóvenes terceros beneficiarios.

6.8.1 Actividades, componentes y actores

Normativamente los Comités Contraloría Social se encargan de dar seguimiento y vigilancia al cumplimiento de las metas y de las acciones que se incluyen en el Programa Estatal de Trabajo de Contraloría Social, así como la aplicación de los recursos federales asignados. Asimismo, la SFP en coordinación con la SHCP u otras instancias competentes revisan los programas del Imjuve resultando en un seguimiento interno de la instancia de control.

El área responsable del proceso de Contraloría Social en el Imjuve es la DCSR.

A nivel estatal, en Baja California no se encontró evidencia de procesos de contraloría social, ni capacitación ni conformación de comités. En cambio, en Jalisco, el Instituto Jalisciense de la Juventud cuenta con un responsable de contraloría para todas las actividades del instituto. Finalmente en Oaxaca se cuenta con el Sistema interno de contraloría social (SICS) y un programa estatal de trabajo en contraloría social. Así, la ejecución del proceso a nivel estatal, es heterogénea.

6.8.2 Límites del proceso y articulación con otros

El proceso de contraloría social es transversal, por lo que en principio debería articularse con todos los demás procesos del ciclo. Sin embargo, durante el trabajo de campo se percibió poco conocimiento e involucramiento tanto del personal de las áreas sustantivas, como de los jóvenes beneficiarios entrevistados.

Con base en los Lineamientos para la Promoción y Operación de la Contraloría Social en los Programas Federales de Desarrollo Social, el proceso comienza con el diseño de la Guía operativa, el Esquema de Trabajo, el Plan Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), el Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social (PETCS), la Cédula de vigilancia, el Informe Anual y documentos necesarios como Formato de Registro de los Comités de Contraloría Social. Posteriormente, con la integración de algunos participantes de cada categoría en los Comités de Contraloría Social, lo cual no pudo comprobarse en todas las entidades visitadas.

El proceso finaliza con las fichas de satisfacción de los usuarios de las categorías, con las cuales se elabora un informe al final del año para evaluar la satisfacción, así como algunas áreas de oportunidad para las categorías del Imjuve.

6.8.3 Insumos y recursos

6.8.3.1 Tiempo

No se identificaron tiempos específicos para la realización del proceso de contraloría social, aunque, por ser un proceso transversal, se supondría que sus actividades se realizan a lo largo de la ejecución del ciclo de procesos.

6.8.3.2 Personal

Las actividades del proceso de contraloría social son realizadas por el personal adscrito a la DCSR. En entrevistas con funcionarios se comentó que el personal es suficiente. El personal de Jalisco relacionado con el proceso manifiesta no haber contado con capacitación para realizar la contraloría social y reportarla al Imjuve.

6.8.3.3 Recursos financieros

No hay recursos financieros del Instituto asignados para la realización del proceso de contraloría social. Las actividades se llevan a cabo con los presupuestos operativos tanto de DCSR como de la DEyC. En los estados, en los casos en que se realiza el proceso, se financia con recursos propio del instituto de juventud.

6.8.3.4 Infraestructura

Las actividades de este proceso son realizadas en las instalaciones disponibles del Imjuve, la infraestructura presenta los problemas mencionados en los procesos anteriores.

6.8.4 Productos

Como productos de estos subprocesos se obtienen los informes de Contraloría Social y los de satisfacción de beneficiarios. Deberían existir para cada Categoría, sin embargo, en la medida en que en algunas se depende de la información que provean los actores sociales, no siempre es posible integrar los informes nacionales.

6.8.5 Sistemas de información

Para la realización de este proceso no se identificó la utilización de sistemas de información en el Imjuve. En el caso del estado de Oaxaca se cuenta con un sistema ad hoc.

6.8.6 Coordinación

En la ejecución de este proceso se coordinan con la DCSR, que es el área encargada de la Contraloría Social en el Instituto, la DEyC y los Comités de Contraloría Social.

6.8.7 Pertinencia del proceso

El proceso de contraloría social es pertinente en su diseño ya que ofrece información a los beneficiarios sobre sus derechos y obligaciones, así como las sanciones a las que se harían acreedores en casos de cometer infracciones. Sin

embargo, no se obtuvo evidencia de que su ejecución se realizara de manera sistemática y adecuada.

6.8.8 Importancia estratégica

La participación de la Contraloría Social es relevante más no estratégica, porque la supervisión de la ejecución de los recursos se realiza de manera más exhaustiva en el proceso de seguimiento, por parte del personal de la DEyC. Sin embargo, es un proceso importante porque implica la participación social y el involucramiento de las y los jóvenes en la vigilancia en la ejecución de los recursos públicos.

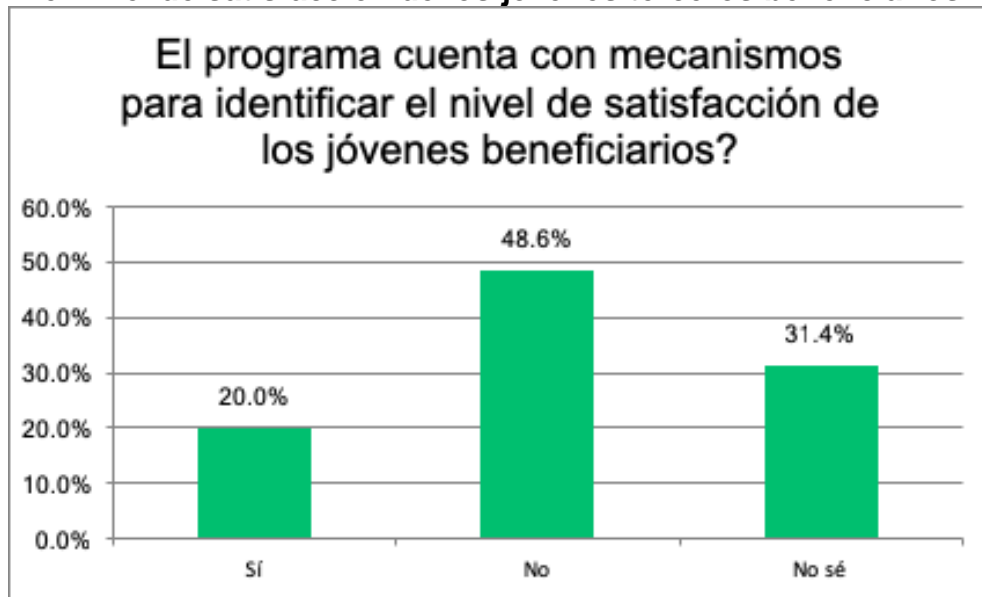
6.8.9 Opinión de actores

El proceso de Contraloría Social en el Imjuve está a cargo de la DCSR y en las instancias estatales de juventud se designa a una persona para que lleve a cabo las actividades correspondientes.

De acuerdo con lo observado durante el trabajo de campo, ni los operadores de las categorías ni los jóvenes terceros beneficiarios tenían conocimiento preciso sobre la existencia de este proceso. Para Casas del Emprendedor, el 62.9% de los operadores estatales respondientes de la encuesta manifestó que sí existen mecanismos para que los jóvenes beneficiarios presenten quejas, denuncias o sugerencias. En el caso de los Centros Poder Joven el 61.5% opinó en igual sentido.

Además, en la encuesta en línea se preguntó a los funcionarios de las instancias estatales de juventud si el programa cuenta con mecanismos para identificar el nivel de satisfacción de los jóvenes beneficiarios. Las respuestas se presentan en la siguiente gráfica.

Gráfica 9. Conocimiento sobre la existencia de mecanismos para identificar el nivel de satisfacción de los jóvenes terceros beneficiarios



Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta en línea.

La mayoría de los respondientes contestó no tener conocimiento sobre la existencia de mecanismos para identificar el nivel de satisfacción de los jóvenes terceros beneficiarios.

En el estado de Jalisco, el funcionario responsable en el IJJ de dar la capacitación a los comités de Contraloría Social y de posteriormente subir los reportes a la plataforma de IMJUVE, mencionó que, si bien existe un Manual de Contraloría Social, éste no resulta suficientemente claro y tampoco recibieron capacitación por parte del IMJUVE para utilizar la plataforma lo que causó confusión en un principio. Sin embargo, en la instancia estatal se considera que el hecho de que IMJUVE les solicitara involucrarse en el proceso de Contraloría Social les ha beneficiado ya que aprendieron a hacerlo e instrumentarlo en otras de sus actividades.

En Baja California, para el proceso de Contraloría Social no se hacen comités ni se da capacitación. Existe un buzón de quejas y sugerencias digital, a través de una Tablet situada en la entrada del IJBC, en donde las y los jóvenes pueden registrar lo que quieren comunicar.

6.9 Evaluación y monitoreo

Es el proceso a través del cual se recaba, registra y valida la información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el PASH. Los subprocesos que lo integran son los siguientes: acopio de la información para el reporte de avances, validación de información y registro de avances en el PASH, primordialmente.

6.9.1 Actividades, componentes y actores

El monitoreo incluye dos subprocesos: el reporte de indicadores y los avances físicos financieros. De acuerdo con las PO, en función de la frecuencia de medición de cada uno de los indicadores que le corresponda, cada área responsable de cada una de las categorías deberá de reportar los últimos 5 días del mes (que antecede al que corresponde de acuerdo con los calendarios de la SHCP) los avances de sus metas en el SIRA.

La evaluación se compone también de dos subprocesos: la interna y la externa. La evaluación interna es realizada semestral y anualmente; los reportes que se generan en ella, se incluyen en las carpetas para las reuniones de la H. Junta Directiva. La evaluación externa, se realiza de acuerdo con el Programa Anual de Evaluación (PAE) del CONEVAL. El Imjuve puede programar y en su caso realizar, evaluaciones que no se incluyeron previamente en el PAE.

6.9.2 Límites del proceso y articulación con otros

El proceso de monitoreo y evaluación está concebido de tal manera que acompaña a todos los procesos operativos del subprograma hasta la conclusión del ciclo de gestión.

6.9.3 Insumos y recursos

6.9.3.1 Tiempo

Las actividades de este proceso están contempladas en el calendario de actividades de las áreas sustantivas y son parte de su operación regular.

6.9.3.2 Personal

Las actividades del proceso de monitoreo son realizadas por el personal adscrito tanto a las áreas sustantivas, como a la DEyC. Para la evaluación externa, se realizan procesos de contratación de externos a cargo de la DEyC con el apoyo de la DGEMPS.

6.9.3.3 Recursos financieros

No hay recursos financieros del Instituto asignados para la realización del proceso de monitoreo y evaluación interna. Las actividades se llevan a cabo con los presupuestos operativos tanto de las áreas sustantivas, como de la DEyC. En el caso de la evaluación externa, se destinan recursos en el PEF de acuerdo con lo establecido en el PAE.

6.9.3.4 Infraestructura

Las actividades de este proceso son realizadas en las instalaciones disponibles del Imjuve, la infraestructura presenta los problemas mencionados en los procesos anteriores.

6.9.4 Productos

Como productos de este proceso se obtienen a actualización de las fichas de avance de la MIR y los informes de evaluación interna y externa.

6.9.5 Sistemas de información

Las áreas sustantivas registran los avances de sus metas en el SIRA y la DEyC hace lo propio en el PASH, sistema donde se registra trimestralmente la información de los indicadores, sus metas y avances. Los resultados de las evaluaciones externas, el posicionamiento institucional y los ASM se publican en la página web del Instituto.

6.9.6 Coordinación

Para la ejecución de este proceso se coordinan la DEyC y las distintas direcciones y subdirecciones responsables de las categorías de Imjuve. En las entidades

visitadas no se encontró la evidencia de realización de evaluaciones, más allá de una encuesta en Baja California cuyo objetivo no era claro.

6.9.7 Pertinencia del proceso

El proceso de seguimiento a la operación de las categorías y el Programa en general es pertinente ya que es la manera de monitorear el uso de los recursos públicos. Al contar con información derivada de distintas plataformas, se dificulta el proceso de integración de información y por tanto el seguimiento.

6.9.8 Importancia estratégica

El proceso es de importancia estratégica porque aporta la información del Programa para que el Imjuve cumpla con el reporte que la normativa vigente requiere de los programas públicos federales. Esta información idealmente debería utilizarse para la mejora continua, lo cual en la práctica no sucede de manera sistemática.

6.9.9 Opinión de actores

En entrevistas realizadas con funcionarios del Programa durante el trabajo de campo, algunos de ellos opinaron que se ha avanzado en la orientación a resultados del Programa a través de la implementación de la MIR y de los mecanismos de seguimiento y comprobación.

7 Hallazgos y Resultados

7.1 Valoración de la gestión del Pp. U008

La metodología para la evaluación del Pp. U008 tomó como referente el Modelo General de Procesos del CONEVAL. Para ello, en la etapa de diagnóstico se propuso la alineación de los procesos identificados para el Programa con los procesos propuestos en dicho Modelo General. En el Anexo 2 “Ficha de Identificación y Equivalencia de Procesos” se muestra la alineación de procesos con el ciclo operativo del CONEVAL, que sirvió de guía para el análisis de procesos que se presentó en este informe.

En este apartado se presenta la valoración de los procesos realizada mediante análisis de gabinete y con la información obtenida en campo, que consiste en el grado de consolidación operativa de cada proceso, Es importante señalar que el grado de consolidación operativa de los procesos del Programa no es homogéneo y que algunos de ellos se encuentran más consolidados operativamente que otros.

La metodología empleada para la valoración de cada uno de los procesos identificados consiste en la determinación de la existencia de los cinco elementos definidos en los Términos de Referencia: i) Si existen documentos que normen los procesos; ii) si los procesos están estandarizados; iii) si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas la instancias ejecutoras; iv) si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores; y v) si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras. En los casos en los que se identifica que existe suficiente evidencia documentada para afirmar que el proceso cumple con el elemento se asigna una valoración igual a 1; si cumple parcialmente con el elemento la valoración será de 0.5; y si no hay evidencia que cumple con el elemento se valora con una calificación de 0.

Posteriormente se obtiene la suma de los elementos mencionados y el resultado refleja la valoración del grado de consolidación de cada proceso, en donde el mayor

grado de consolidación sería 5. Finalmente, se obtiene el promedio de la valoración de todos los procesos, para obtener la valoración consolidada del Programa (específicamente referida al grado de consolidación de los procesos).

A continuación, se presenta la descripción de cada uno de los procesos y la valoración de su grado de consolidación.

7.1.1 Planeación

Existen documentos que norman el proceso de planeación del programa además de los que rigen a nivel de la APF, la LIMJ, y los desarrollados por el propio Instituto como el PAT y las PO. Por otra parte, si bien el Programa no cuenta con un Plan Estratégico como tal, el Projuventud 2014-2018 contiene su alineación estratégica. Lo que no se identificó fueron documentos que normen detalladamente los subprocesos de programación y presupuestación. Puede decirse que, pese a lo anterior, los procesos son del conocimiento de todos los operadores en cada una de las áreas sustantivas. Asimismo, se pudo observar que los procesos, son realizados por las distintas áreas con base en las PO, aunque no están estandarizados del todo. Con relación al sistema de monitoreo e indicadores de gestión, el equipo evaluador tuvo acceso a una matriz de indicadores de resultados para el programa, pero no hay indicadores específicos para el proceso. No se identificaron mecanismos formales para la implementación sistemática de mejoras, aunque la DCSR organiza tres reuniones de Titulares de Instancias Estatales de Juventud, que no se realizan en el marco del Pp. U008, pero son un espacio donde se comparte la información sobre los resultados obtenidos en las categorías del mismo, esta información después se insume para la planeación del siguiente ejercicio. Por lo anterior, la valoración del proceso fue de 3.5 a nivel global.

Cuadro 21. Grado de consolidación operativa del proceso de planeación

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1				Documentos que norman este proceso: Ley del Instituto Mexicano de la Juventud, Programa Anual de Trabajo; PO; PROJUVENTUD; Lineamientos del Padrón Único de Beneficiarios; Manual de Organización y Procedimientos. Sin embargo, no están descritos a detalle los subprocesos de planeación estratégica, presupuestación y planeación operativa.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos, que están documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		0.5			Se pudo observar en campo que todas las áreas ejecutan los mismos procesos con base en las PO, pero los procesos no están estandarizados, cada área sustantiva los realiza de forma ligeramente distinta.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		0.5			Se entregó al equipo evaluador una MIR del Programa, aunque no hay en ella indicadores específicos para este proceso.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras		0.5			No se identificaron mecanismos sistemáticos, pero en el trabajo de campo se identificó la realización de reuniones de Titulares de las Instancias Estatales de Juventud, en el marco del Programa E016, de donde se obtienen insumos de información para la mejora de las categorías del Programa U008.
Grado de consolidación operativa					3.5

7.1.2 Difusión

El proceso de difusión se encuentra mencionado de forma general en las PO del Programa. Sin embargo, en ellas no se hace una descripción de los procedimientos de forma detallada. En general, los procedimientos son del conocimiento de todos los operadores que fueron entrevistados en campo y, en la práctica están estandarizados. En cuanto al monitoreo y los indicadores, puede decirse que para

este proceso la matriz de indicadores de resultados del programa cuenta con indicadores para categorías que miden el porcentaje de difusión. No fue identificado un mecanismo para la implementación sistemática de mejoras. Por las razones anteriores, el grado de consolidación de este proceso fue valorado con una calificación de 3.5 a nivel global.

Cuadro 22. Grado de consolidación operativa del proceso de difusión

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;		0.5			Las PO describen someramente el proceso de difusión de las convocatorias.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras	1				El proceso está estandarizado, en la práctica todas las categorías se difunden de manera similar.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	1				La MIR del programa cuenta con indicadores para categorías que miden el porcentaje de difusión que se les da.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			0		No se identificaron ni en las PO ni en el trabajo de campo.
Grado de consolidación operativa	3.5				

7.1.3 Solicitud de apoyos

Las PO describen este proceso para cada categoría. Todos los operadores conocen los procesos que están documentados, y las áreas ejecutan dichos procesos con base las PO, que presentan un formato similar para las distintas categorías, aunque no están estandarizados del todo. En cuanto al sistema de monitoreo existe una plataforma para el registro de las solicitudes. Por otra parte, no existe un indicador

de gestión en la matriz indicadores de resultados. De la misma manera que los otros procesos, no se identificaron mecanismos para la implementación sistemática de mejoras en campo, y tampoco en las PO. Por lo anterior la valoración global de este proceso es de 3.0 a nivel global.

Cuadro 23. Grado de consolidación operativa del proceso de solicitud de apoyos

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1				Sí, Políticas de Operación.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		0.5			Se pudo observar en campo que las áreas ejecutan los procesos con base en las PO, que presentan el mismo formato para las distintas categorías, pero no están estandarizados del todo.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		0.5			Existe una plataforma para el registro de las solicitudes. No existe un indicador de gestión
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			0		No se identificaron ni en las Políticas de Operación ni en campo.
Grado de consolidación operativa					3.0

7.1.4 Selección de beneficiarios

Las PO describen el proceso en términos generales. En campo se observó que todos los operadores entrevistados conocen los procesos. Las áreas los ejecutan con base en las PO, y estas son iguales en formato para las distintas categorías, pero los contenidos no están estandarizados. En cuanto al monitoreo puede decirse que se lleva un control de los comités celebrados y se cuenta con un indicador de

gestión. No se identificaron mecanismos para la implementación sistemática de mejoras, por lo que la valoración es de 3.5 a nivel global.

Cuadro 24. Grado de consolidación operativa del proceso de Selección de beneficiarios

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1				Las políticas de operación incluyen la sección “Procedimiento de selección” donde se describe en términos generales este proceso.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		0.5			Se pudo observar en campo que todas las áreas ejecutan los procesos con base en sus Políticas de Operación, que presentan el mismo formato para las distintas categorías.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	1				Se lleva un control de los comités celebrados y se cuenta con un indicador de gestión
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			0		No se identificaron ni en las Políticas de Operación ni en campo.
Grado de consolidación operativa					3.5

7.1.5 Producción de bienes y servicios

En las PO se incluye una sección denominada “compromiso”. En esta sección, para algunas categorías se especifican los procedimientos para la elaboración y formalización de convenios, sin embargo, no hay un apartado específico para este proceso. Durante el trabajo de campo se observó que todos los operadores conocen los procesos que están documentados. Si bien todas las áreas ejecutan los procesos con base en sus PO, los procesos no están estandarizados y difieren de categoría en categoría. Se cuenta con una plataforma de registro de convenios en

el tema de monitoreo, pero no se cuenta con indicador de gestión. No se identificaron en las PO ni durante trabajo de campo mecanismos para la implementación sistemática de mejoras. La calificación de este proceso es 2.5 a nivel global.

Cuadro 25. Grado de consolidación operativa del proceso de Producción de bienes y servicios

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;		0.5			Las Políticas de Operación incluyen la sección “Compromisos”, donde en algunas categorías se especifican los procedimientos para la elaboración y formalización de convenios. Sin embargo, no hay un apartado específico para este rubro.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		0.5			Se pudo observar en campo que todas las áreas ejecutan los procesos con base en sus Políticas de Operación, pero los procesos difieren de categoría en categoría y no están estandarizados.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		0.5			Se cuenta con una plataforma del registro de convenios, no se cuenta con un indicador de gestión
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			0		No se identificaron ni en las Políticas de Operación ni en campo.
Grado de consolidación operativa					2.5

7.1.6 Entrega de apoyos

En las PO se incluye una sección denominada “Entrega”, donde se documenta el proceso de forma general. Se observó en campo que los operadores conocen los procesos que están documentados, y que todas las áreas ejecutan los procesos con base en sus PO, aunque éstos difieren de categoría en categoría. En cuanto al

monitoreo, puede decirse que se cuenta con una plataforma para el control de beneficiarios. Por otra parte, existen dos indicadores de gestión en la MIR: becas otorgadas y capacitaciones otorgadas. Como en otros procesos, tampoco se identificaron mecanismos para la implementación sistemática de mejoras. La calificación de este proceso es de 3.5 a nivel global.

Cuadro 26. Grado de consolidación operativa del proceso de Entrega de apoyos

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1				Las Políticas de Operación incluyen la sección “Entrega”, donde se documenta el proceso, aunque de manera general. En algunos casos solo se menciona que la asignación de recursos se definirá en la convocatoria o en la carta compromiso que se firma una vez se ha seleccionado al beneficiario.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		0.5			Se pudo observar en campo que todas las áreas ejecutan los procesos con base en sus Políticas de Operación, pero los procesos difieren de categoría en categoría.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	1				Se cuenta con una plataforma para control de beneficiarios y con un par de indicadores: becas otorgadas y capacitaciones otorgadas
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			0		No se identificaron ni en las Políticas de Operación ni en campo.
Grado de consolidación operativa					3.5

7.1.7 Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

El proceso está documentado en las PO de forma general. Se observó que todos los operadores conocen los procesos. Las PO especifican los procesos, pero estos

no están estandarizados del todo. Para apoyar en el proceso de monitoreo existe una plataforma para darle seguimiento a los beneficiarios de ciertas categorías. Por otra parte, no hay un indicador de gestión identificado. No se observaron mecanismos para la implementación sistemática de mejoras. Por lo anterior la valoración es de 3.0 a nivel global.

Cuadro 27. Grado de consolidación operativa del proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1				En las Políticas de Operación se documenta el proceso, de manera general.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		0.5			En las Políticas de Operación se especifican los procesos de seguimiento y monitoreo de apoyos, pero cada categoría instrumenta de manera distinta.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		0.5			Sí, se cuenta con plataformas que permiten dar seguimiento a los beneficiarios de ciertas categorías. No hay un indicador de gestión para reflejarlo.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			0		No se identificó
Grado de consolidación operativa					3.0

7.1.8 Valoración del grado consolidación general

Una vez obtenido el grado de consolidación obtenido de cada uno de los procesos, se procedió a obtener el grado de consolidación operativa general de los procesos del Programa, que se presenta en el siguiente cuadro.

Cuadro 28. Grado de consolidación operativa en los procesos del Pp. U008

Criterio de valoración	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Global
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1.0	0.5	1.0	1.0	0.5	1.0	1.0	0.9
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras	0.5	1.0	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.6
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	0.5	1.0	0.5	1.0	0.5	1.0	0.5	0.7
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	0.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1
Valoración de la consolidación	3.5	3.5	3.0	3.5	2.5	3.5	3.0	3.2

Fuente: Elaboración propia con base en documentos proporcionados para la evaluación y trabajo de campo.

Es importante considerar, como primer hallazgo de la evaluación, que la operación del Imjuve está estructurada en torno a categorías de apoyo y funciones, no a procesos, a fin de contextualizar los resultados del análisis del grado de consolidación de la operación. Se concluye que el Pp. U008 cuenta con respaldo documental, aunque este no describe los procesos de forma totalmente exhaustiva; los procesos están documentados parcialmente, no en todos los casos están descritos a detalle, aunque son del conocimiento los operadores y su estandarización es parcial. Se encontró evidencia de la existencia de sistemas de monitoreo e indicadores de gestión para todos los procesos de la operación en mayor o menor grado, pero no se encontró evidencia de la existencia de mecanismos para la implementación sistemática de mejoras ningún caso. Por lo anterior, se considera que el grado de consolidación global del Programa es de 3.2 en una escala de 5.

7.2 Principales problemas detectados en la normatividad, identificación descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas

La problemática principal de la operación del Pp. U008 es que no está instrumentada por procesos ni orientada a resultados y, por consiguiente, tampoco se orienta del todo al logro del objetivo a nivel propósito del Programa. Si bien ha habido un esfuerzo por integrar una matriz de indicadores de resultados y por homogeneizar la descripción normativa de las categorías en las PO, este esfuerzo se ha concentrado en la organización por secciones de la descripción normativa y no en su contenido. Por ello, en realidad cada área sustantiva opera las categorías a su cargo de manera distinta y sin criterios comunes. Esta forma funcional de operar es altamente ineficiente, ya que el personal se ve obligado a realizar los distintos procesos de evaluación de resultados de las categorías, elaboración de convocatorias, conformación de comités dictaminadores, preparación de contratos e informes de comprobación; sin la posibilidad de especialización e instrumentación

de economías a escala para mejorar los procesos y hacerlos más eficaces y eficientes.

Planeación

Problemas detectados en la normatividad

- En la normatividad no están descritos detalladamente los subprocesos del proceso de planeación. Esto provoca que los procedimientos seguidos por las áreas sustantivas encargadas de la operación de las diferentes categorías sean heterogéneos, lo que se puede apreciar desde las PO y las convocatorias, ya que a pesar de que ha habido un esfuerzo por estandarizarlas, cada área elabora los contenidos de forma distinta. Un problema relacionado con esto, es que las áreas no comunican a la DEyC cuando se llevan a cabo modificaciones a las convocatorias.
- La normatividad del Instituto no es consistente con la operación cotidiana. En los documentos normativos no están descritas todas las actividades que se llevan a cabo por parte de las diferentes áreas responsables de la operación de las categorías. Los operadores de las categorías llevan a cabo los procedimientos con base en su experiencia personal.
- El Pp. U008 opera con PO que tienen cierta flexibilidad y pueden ser modificadas anualmente, esto posibilita que las categorías hagan modificaciones en sus actividades cada año, lo que por una parte es positivo porque les permite ser flexibles y adaptarse a las necesidades cambiantes de la población joven. Por otra parte, sin embargo, esta flexibilidad incide en la complejidad en la elaboración de convenios y de los instrumentos de comprobación, que deben adaptarse a los cambios realizados año con año.
- Algunas categorías del Pp. U008 brindan apoyos a muy pocos jóvenes como terceros beneficiarios, tan pocos que pueden ser entre 8 y 50, otras categorías tienen mayores alcances, pero la realidad es que, dada la restricción presupuestal del Instituto, no le es posible atender a grandes porcentajes de la población juvenil.

Cuellos de botella

La DEyC tiene entre sus tareas la de revisar diferentes convenios, que se elaboran para la ejecución de las distintas categorías, para poder actualizar los lineamientos de comprobación de recursos. La modificación anual de las categorías provoca un cambio constante de los lineamientos e incide en que su publicación no se haga con oportunidad. Al no operar el Programa por procesos, no se cuenta con un formato estandarizado para la comprobación de recursos, que podría ser definido en conjunto por la DEyC y la Dirección de Asuntos Jurídicos. Esto se traduce en que se abren espacios para que las áreas responsables de la operación de las categorías soliciten constantemente adiciones específicas que complican y vuelven ineficiente el proceso.

Buenas prácticas

- El Programa Anual de Trabajo se ha convertido en un documento estandarizado, lo que ha facilitado su actualización anual.
- Una buena práctica detectada consiste en la realización periódica del Encuentro Nacional de Titulares de Juventud de las Entidades Federativas, que se realiza en el marco del Programa E016, pero que contribuye a mejorar la operación del Pp. U008. Estos encuentros se llevan a cabo en diferentes estados de la República y en ellos se busca generar una agenda de diálogo en torno a temas de juventud, se socializan conocimientos y se invita a personalidades y líderes de opinión. Adicionalmente, a los titulares de juventud se les dan talleres de capacitación que ellos a su vez replican en las instancias estatales.

Áreas de oportunidad

- Las PO no están construidas en torno a la consecución de los objetivos del Programa, sino a la ejecución de las categorías, debido a que la operación en el Imjuve está organizada de forma matricial. Por ello, un gran reto tanto para el

Programa, como para el Instituto, es poder transitar a un esquema operativo por procesos orientados a resultados y que esto se refleje en el diseño de las PO.

- En el contexto actual, dado el arreglo institucional y el diseño actual de las PO, es importante destacar que los contenidos de las categorías no son homogéneos entre las distintas categorías del Programa. Así, un área de oportunidad de corto plazo es la estandarización de los contenidos de las descripciones normativas de las categorías y, en consecuencia, de las convocatorias que se publican.

Difusión

Problemas detectados en la normatividad

- No se encontraron documentos que normen las actividades de este proceso. No existe normatividad interna para la realización de las actividades y en cuanto al uso de redes sociales sólo se hizo mención de que se usan las plantillas con el diseño institucional.
- Las instancias estatales de juventud hacen difusión de las convocatorias en sus propias redes sociales, pero estas actividades las realizan voluntariamente, no de forma coordinada con el Imjuve, pues dichas actividades no están contempladas en la normatividad.

Áreas de oportunidad

- El área de Comunicación Social requiere reforzamiento para desarrollar las convocatorias con lineamientos homogéneos y que las áreas sustantivas únicamente entreguen insumos para hacer un uso más eficiente de los recursos.
- La carencia de medios analógicos e impresos para fortalecer la difusión de las convocatorias en espacios públicos, impide llegar a actores sociales y a la población juvenil que no tiene fácil acceso a redes sociales por vivir en localidades remotas.
- Las deficiencias en los mecanismos de coordinación con las instancias estatales de juventud limitan las posibilidades de potenciar los canales de difusión de las

convocatorias, lo que sería particularmente útil para acceder a acoros sociales y a la población juvenil en localidades remotas.

Solicitud de apoyos

Áreas de oportunidad

- Si bien el sistema para obtener un Código Joven es un proceso externo al Programa, durante el trabajo de campo se identificó que no existen filtros o candados pertinentes para asegurar que quien realiza el registro es el propio interesado, o bien que el joven registrado será informado de la obtención del Código. En el marco del proceso de solicitud de apoyos por parte de jóvenes terceros beneficiarios del Programa esto constituye una debilidad, ya que no es posible verificar que los jóvenes que cuenten con Código Joven sean realmente solicitantes de los apoyos.
- El uso de múltiples plataformas para la operación de las distintas categorías, con distintos formatos y contenidos resulta ineficiente. La ausencia de un sistema único en el que pudieran confluir todas ellas, complica la conformación de una base de datos única, con un padrón de beneficiarios fiable y limita las posibilidades de diseñar estrategias de operación focalizadas y permitir hacer cruces de información.

Cuellos de botella

- El registro en Código Joven es un requisito que, si bien no es indispensable para acceder a los apoyos de Pp. U008, se pide en casi todas las categorías y que resulta muy sencillo de tramitar, para los jóvenes que viven en comunidades urbanas y con acceso a internet. Sin embargo, es un requisito difícil de cumplir para la población joven que vive en comunidades remotas.
- El área de sistemas no cuenta con los recursos necesarios para poder diseñar y conformar una plataforma única que permita responder a las distintas

necesidades de información y las convocatorias de las diferentes categorías, esto se relaciona con la heterogeneidad observada en los contenidos de las mismas.

Selección de beneficiarios

Áreas de oportunidad

El equipo evaluador detectó poco involucramiento de las instancias estatales de juventud en la operación de las categorías para las cuales no son beneficiarias directas. La ausencia de mecanismos institucionales de coordinación entre dichas instancias y las áreas sustantivas del Imjuve limita el aprovechamiento de su conocimiento de las circunstancias locales y de su mayor cercanía con la población juvenil en las entidades federativas.

Cuellos de botella

- Para la categoría Joven A.C., se identificaron problemas logísticos para concertar las sesiones del Comité de Selección Interno, puesto que dependen de la agenda de la DGAC SJ, que en ocasiones cuenta con poca disponibilidad de tiempo.

Producción de bienes y servicios

Problemas en la normatividad

- De acuerdo con la Subdirección de Sistemas, la normatividad exige el visto bueno de la Secretaría de la Función Pública para comprar o arrendar equipo de cómputo y equipamiento en general. Esto produce retrasos que son incompatibles con la vigencia de las cotizaciones.

Cuellos de botella

- En relación con la comunicación con los aliados del Imjuve, se mencionaron problemas frecuentes en la operación cotidiana, pues el correcto funcionamiento de ésta, depende de la persona asignada por las instancias estatales. El ritmo de

trabajo con dichas instancias estatales suele ralentizarse por la velocidad a la que éstas ejecutan sus propias actividades.

- La Dirección de Asuntos Jurídicos no tiene recursos suficientes para la elaboración de los múltiples convenios correspondientes a cada una de las categorías. Esto se ha resuelto de forma tal que cada área sustantiva elabora sus propios convenios y los somete a la aprobación de la Dirección de Asuntos Jurídicos, lo que es una utilización ineficiente de los recursos públicos.

Entrega de apoyos

Problemas en la normatividad

- En 2018, la transferencia a las instancias estatales la realizó la TESOFE a las secretarías de finanzas de los estados, quienes a su vez hicieron la ministración a las instancias estatales, a diferencia de los años anteriores, en los que la transferencia la realizaba directamente el Imjuve a dichas instancias. Esto se consideró como un procedimiento ineficiente por parte de los funcionarios de las instancias estatales de juventud entrevistados.

Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyo

Problemas en la normatividad

- Los recursos que se entregan a los actores sociales beneficiarios están sujetos a procesos de comprobación de recursos fiscales, de acuerdo con la normatividad. Sin embargo, en algunos lugares del país, no hay condiciones para realizar comprobaciones fiscales y en ocasiones obtener dichas comprobaciones resulta ser una dificultad importante para los colectivos sociales.

Cuellos de botella

- Algunos de los problemas frecuentes tienen que ver con el incumplimiento de las áreas a los requerimientos de la DEyC; las entregas fuera de tiempo y

la calidad de la información (en ocasiones no se proporcionan datos actualizados o pertinentes).

- Las principales dificultades de la DEyC con las instancias de juventud estatales, se asocian al incumplimiento ocasional de capacitaciones o evaluaciones.
- No se cuenta con los recursos humanos suficientes para levantar los cuestionarios socio-económicos, lo que se traduce en el incumplimiento de la política de padrones de la SEDESOL.

Áreas de oportunidad

- Una vez entregados los apoyos a los jóvenes terceros beneficiarios no se les da seguimiento, por lo que existe un desconocimiento sobre el destino final de los recursos públicos y su impacto en la población.

Fortalezas

El Imjuve muestra una gran capacidad de adaptación a las necesidades cambiantes de la población joven. Asimismo, tiene capacidad para vincularse y establecer alianzas con instancias nacionales e internacionales, para potenciar los apoyos a los jóvenes.

En la Subdirección de Asuntos Internacionales se ha hecho un esfuerzo por documentar los procedimientos que se llevan a cabo en el área a través de una guía operativa.

Las redes sociales le han permitido a la Dirección de Comunicación Social realizar la difusión del Programa y sus categorías a través de canales de comunicación más baratos y con mayor alcance.

Amenazas

- En el escenario de que se mantenga la función ejecutora de programas del Imjuve, la limitada asignación presupuestal podría resultar una amenaza para el cumplimiento de las metas y objetivos de los Programas.
- La falta de aprobación de plazas por parte de la SHCP se traduce en que las áreas se apoyen de forma creciente en los beneficiarios de la categoría Transición Escuela-Trabajo para llevar a cabo su operación. Esto conlleva la problemática de una alta rotación y la necesidad de capacitar al personal continuamente.

7.3 Análisis FODA

En esta sección se presenta el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) del Pp. U008 a nivel general.

El análisis FODA, es una herramienta de estudio de la situación de una institución, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades). Los elementos internos que se deben considerar durante el análisis corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen en cuanto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de sus productos, percepción de los consumidores, entre otros.

Las fortalezas son aquellos factores que propician el buen desempeño institucional. Las debilidades se refieren a todos aquellos elementos y actitudes que la institución tiene y que constituyen barreras para lograr una buena operación.

El análisis externo permite determinar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización. Las oportunidades son aquellos factores positivos que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados. Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que, llegado al caso, puede ser

necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas. En el Anexo 7 se sintetiza el análisis FODA.

Fortalezas

- El Programa cuenta con personal valioso, con amplia experiencia y conocimientos sobre la operación de las diferentes categorías.
- La diversidad de categorías refleja múltiples aproximaciones para atender diferentes necesidades de la población joven. Esta diversidad obedece a un nivel de flexibilidad poco usual en la administración pública, que permite al Programa innovar y experimentar continuamente para adaptarse a las necesidades de la población joven.
- El Imjuve cuenta con una amplia red de aliados que le ha permitido al Programa U008 posicionar sus convocatorias en una buena parte del país. Esta red es reflejo de la capacidad del personal de Imjuve para estructurar y mantener alianzas, en especial con las instancias estatales de juventud.
- Se ha avanzado de forma importante con el proceso de sistematización de los procedimientos de algunas de las categorías de este programa presupuestario, en particular las operadas por la Subdirección de Asuntos Internacionales. Esto constituye un avance importante en cuanto a dar continuidad a los procesos de forma más eficaz y hacer más breve la curva de aprendizaje de administraciones posteriores.
- La difusión de las convocatorias utilizando redes sociales ha permitido una cobertura relativamente barata y eficaz, alcanzando un gran número de jóvenes en todas las entidades del país, especialmente en las zonas urbanas o semi-urbanas.
- La mayoría de las categorías presentan procedimientos de selección de beneficiarios con criterios objetivos y que resultan eficaces y transparentes.

Oportunidades

- El cambio de gobierno supone una oportunidad para el Imjuve y sus programas presupuestarios, en cuanto a la posibilidad de dar continuidad a

la discusión sobre su papel idóneo en la política de juventud nacional, ya sea como planeador o rector de la política de juventud o mantenerse como ejecutor.

- Adicionalmente, el cambio de administración sexenal representa el diseño de un nuevo Programa Sectorial que permitirá hacer ajustes con orientación a resultados y definir la pertinencia de la sectorización del Instituto.

Debilidades

- Los objetivos particulares de las diferentes categorías no están alineados con los objetivos a nivel fin y propósito de la MIR, por lo que no existe un resultado aditivo de las diferentes acciones, ni tienen una lógica consistente, lo que redundará en una pulverización de los recursos y de los posibles efectos de las modalidades, categorías y acciones.
- El programa carece una cultura organizacional en la ejecución orientada a resultados, que reemplace la actuación funcional o procedimental de las áreas que conforman el Instituto.
- La operación de los procesos no se da por áreas especializadas, sino que cada dirección articula sus procesos de forma autónoma, lo que impide aumentar la eficiencia del ciclo de procesos en general.
- Las PO y manuales de operación no siempre son suficientemente claros y específicos en relación con la operación de las categorías y su implementación. Se carece de un documento único formalizado que articule a las unidades administrativas, los procesos y mecanismos de actuación del Programa.
- No está claramente especificada en los documentos normativos del Programa, la diferencia formal entre “categorías”, “acciones” y “modalidades”.
- A pesar de que el Imjuve cuenta con una importante red de aliados en las instancias estatales y municipales de juventud, estas no son incluidas

sistemáticamente en el proceso de planeación, lo que priva al Imjuve del flujo de su conocimiento directo.

- La redacción de algunas de las convocatorias en ocasiones es poco clara y en formato poco “amigable” con relación a su población objetivo.
- La ausencia de difusión de las convocatorias por medios analógicos y en soportes físicos, impide que actores sociales y jóvenes de regiones con poca conectividad digital conozcan los apoyos que ofrece el Imjuve y que puedan realizar sus solicitudes en igualdad de oportunidades con otros jóvenes mejor conectados digitalmente.
- Los mecanismos de selección de beneficiarios o terceros beneficiarios pueden resultar excluyentes, en algunos casos, para jóvenes que han tenido pocas oportunidades de desarrollo humano en sus trayectorias de vida.
- Los procesos de solicitud de apoyos pueden ser difíciles debido al formato de las plataformas en línea, cuyo uso no se percibe fácil e intuitivo para algunos sectores de la población juvenil.
- Las bases de datos de las distintas convocatorias están desarticuladas, aumentando el esfuerzo necesario para realizar ajustes técnicos y dificultando el análisis y operación coordinado de las solicitudes y la integración de padrones.
- Los cambios frecuentes en la redacción de los convenios y formatos de comprobación de recursos de las diferentes convocatorias, sobrecargan de trabajo a la DEyC, provocando retrasos en la publicación de los lineamientos de comprobación y de las convocatorias.
- Parece existir un grupo de personas que repetidamente se benefician de los apoyos de Imjuve lo que, aunque no es malo en sí mismo, puede reflejar cierta dificultad para salir de cierto círculo al que le llega la difusión e integrar a más jóvenes en los beneficios, de por sí limitados, de las categorías de este Programa.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

- Existen dificultades para el seguimiento y monitoreo de los apoyos, relacionadas con la falta de recursos para realizar acciones tales como visitas y observaciones directas.

Amenazas

- Un posible cambio de personal debido al cambio de administración sexenal podría ralentizar la operación de las categorías de este programa presupuestario, especialmente si no se cuenta en todas las áreas con manuales de procedimientos y con mecanismos de sistematización de los procesos más consolidados.

8 Recomendaciones y conclusiones

En el presente apartado se presentan las conclusiones y recomendaciones de orden estratégico derivadas del análisis desarrollado en la Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Imjuve.

Conclusión 1.

La organización del Imjuve tiene un enfoque funcional, de conformidad al mandato y responsabilidades de las unidades administrativas, sin tener un enfoque de procesos y una orientación hacia resultados. Así, la gestión del Programa no permite conocer, a través de la medición de indicadores, el efecto y eventualmente los resultados que se derivan de su implementación, en términos de los actores sociales y a través de ellos, de los jóvenes que se ven beneficiados por los apoyos que ofrece el Imjuve.

La estructura de operación actual del Imjuve es contraria al propósito de operar con una orientación a resultados, fortalece la operación de carácter funcional y por áreas y no por procesos.

Recomendaciones

1) Reorientar el Pp. U008 con una visión hacia resultados. Es importante contar con estructuras que operen de manera transversal y por procesos para lograr los efectos que se buscan con la ejecución del Programa. Esto implica que las diferentes áreas se reorganicen para operar cada una un proceso del ciclo general de procesos del Programa, en lugar de operar todo el ciclo de procesos de una o varias categorías como hacen actualmente.

2) Con la finalidad de institucionalizar la operación del Programa y en general del Imjuve con una orientación hacia resultados, es necesario instrumentar una reingeniería de procesos y documentar y normar la operación del Pp. U008 como un todo, definiendo y estableciendo límites y responsabilidades de los actores involucrados y que la documentación generada sea validada por todas las instancias

participantes; es decir, por todas la Unidades Administrativas Responsables de su ejecución.

3) En el marco del proceso de planeación, se recomienda diseñar procesos *ex profeso* para el Pp. U008 con una orientación a resultados. Lo anterior implica hacer un ejercicio en el que participen no sólo las direcciones, sino todos aquellos funcionarios que relacionados con la operación de las distintas categorías y acciones de forma que aporten su experiencia y el conocimiento de la realidad en campo.

Conclusión 2.

Existe un debate abierto sobre si el Instituto debería funcionar como institución rectora de la política pública de juventud o continuar únicamente como ejecutor de programas. El Imjuve actualmente opera programas con un presupuesto limitado, por lo que su campo de acción es reducido, mientras que, si funcionara como institución rectora de la política pública de juventud, podría tener un mucho mayor alcance al operar en coordinación con las instancias y dependencias que brinden apoyos a la población juvenil y potenciar así los recursos.

Recomendación.

Se recomienda que el Instituto emprenda un ejercicio de reflexión para tomar la decisión sobre la conveniencia de funcionar efectivamente como institución rectora de política, lo que le permitiría potencializar los apoyos para beneficiar a una mucho mayor proporción de la población juvenil al operar con diferentes instituciones, instancias y dependencias de los tres órganos de gobierno, así como con instituciones académicas y organizaciones de la sociedad civil.

Conclusión 3.

No existe un único documento normativo que concentre lineamientos de orden general, procesos, procedimientos y mecanismos de atención a la población beneficiaria. Además, el Programa no cuenta con manuales de procedimientos

donde se describa exhaustivamente la forma para llevar a cabo los procesos, particularmente los de planeación y difusión. Lo anterior no solo es una limitante para que puedan medirse los efectos y resultados de la implementación del Programa en cuanto a su objetivo central, sino que genera duplicidades e ineficiencias en la operación de las distintas áreas.

Lo anterior se traduce en que, si bien las categorías y acciones se operan de acuerdo con las posibilidades del Instituto, basadas en la cantidad de recursos presupuestales que se autorizan a este Programa, la gestión es por áreas y categorías, en lugar de estar orientada a resultados del Programa en su conjunto. Así, las categorías y acciones no se conciben como parte de un Programa que debe articular el trabajo de las distintas Unidades Responsables que participan en su ejecución, lo que permitiría lograr como resultado final que los jóvenes beneficiarios se incorporen a los procesos de desarrollo social.

Recomendación

Es necesario que se planteen las definiciones estratégicas del Pp. U008 a fin de que en función de estas se determinen los componentes/categorías de apoyo que es necesario entregar a los actores sociales y finalmente, que la operación se organice en torno al logro de los resultados bajo una lógica de procesos.

El Pp. U008 requiere estandarizar los criterios y requisitos, para que en conjunto pueda ser ejecutado de forma objetiva, sistemática e independiente de los funcionarios pertenecientes a las áreas responsables de la ejecución de cada categoría.

En resumen, se recomienda llevar a cabo un proceso de planeación estratégica y operativa para el Imjuve en su conjunto, que culmine en la definición de los objetivos estratégicos y en función de estos, de una estructura programática-presupuestal y un arreglo institucional adecuado y por procesos.

Conclusión 4.

Las categorías y acciones diversas no siempre contribuyen a los objetivos a nivel Propósito y Fin del Programa. Esto causa que los recursos financieros y humanos pulvericen sus efectos y sea muy difícil evaluarlos en el mediano y largo plazos.

Recomendación.

Se recomienda revisar la teoría del cambio del programa, para priorizar las causas del problema que se busca atender y en función de ello generar o conservar las categorías que contribuyan significativamente el cumplimiento del Propósito del Programa.

Conclusión 5.

En el actual contexto operativo del Programa, no es clara la diferencia formal entre categorías y acciones, aunque en conversaciones con funcionarios del Programa se manifestó que la diferencia es que la operación de las categorías está descrita en las PO y la de las acciones no lo está. Algunas de las categorías parecen tener un funcionamiento y complejidad similares a los de ciertas acciones. Lo anterior implica que la distinción entre categoría y acción no quede bien definida en la operación, generando desbalances de trabajo entre las áreas que las ejecutan. Por otra parte, ciertas categorías y acciones parecen tener mecanismos de operación muy similares entre sí, por lo que no se observa siempre un criterio lógico de agrupamiento (que sería, por ejemplo, el tipo de apoyo entregado). Un problema relacionado tiene que ver con la similitud de nombres entre acciones y categorías, lo que genera confusión en los operadores, las instancias estatales y municipales y en los jóvenes terceros beneficiarios, que con frecuencia no identifican los nombres de las categorías o tienen dificultades para distinguirlos.

Recomendación.

Se recomienda, como parte del proceso general de reorientar a resultados del Programa U008, definir con claridad los componentes que se entregan a la población y, con base en ello, considerar la reagrupación de las acciones en las diferentes categorías por tipo de apoyo entregado (premios, proyectos,

capacitaciones, etc.), de tal forma que los procesos se simplifiquen e incluso puedan tener cierta homologación y un manejo más eficiente por parte de los operadores.

Conclusión 6.

Los medios digitales, a pesar de ser una opción básica y económica de difusión de las convocatorias, no son suficientes para llegar a las regiones y sectores sociales menos conectados digitalmente. Usar estos medios de manera exclusiva para difundir las convocatorias y para la recepción de solicitudes de apoyo a través de las plataformas de las convocatorias, tiene el efecto de poner en condiciones desiguales de competencia e información a las personas que habitan en regiones menos conectadas, generalmente rurales, en comparación con aquellas que habitan en regiones urbanas o semi-urbanas. En cuanto a las plataformas, el hecho de que estén desarticuladas y no haya una sola integrada para las diferentes convocatorias dificulta su funcionamiento y mantenimiento técnico, además de que hace más complicado el análisis de las bases de datos y la integración de padrones.

Recomendaciones.

1) Se recomienda buscar alternativas financieras para destinar recursos a impulsar la difusión en medios analógicos y con soportes físicos. Una posible alternativa sería buscar el apoyo en este sentido de las instituciones aliadas con el Imjuve en la operación de las diferentes categorías.

2) Se recomienda, instrumentar modos alternativos de solicitud de apoyos, por ejemplo, con la ayuda de las instancias estatales o municipales de juventud. En general se recomienda integrar una sola plataforma para las distintas convocatorias.

Conclusión 7.

No existen cuotas de beneficiarios por estado, lo que puede reproducir el rezago y la desigualdad de oportunidades. Una observación recurrente en los estados visitados para el trabajo de campo fue la conveniencia de establecer cuotas de beneficiarios por categoría, de modo que se asegure que al menos algunos jóvenes de cada estado sean seleccionados como terceros beneficiarios. Esto resultaría

especialmente pertinente considerando la sectorización del Imjuve en la SEDESOL y por tanto la prioridad de atención a población en situación de pobreza.

Recomendación.

Determinar cuotas o presupuestos por estado para las categorías como una forma de propiciar la igualdad de oportunidades. Esto, además podría constituir un incentivo para que los operadores de las instancias estatales y municipales colaboren más cercanamente con Imjuve. Una alternativa posible es establecer cuotas o presupuestos regionales (centro, sur, norte, por ejemplo).

Conclusión 8.

Si bien se considera un avance en la orientación hacia resultados del Programa, que este cuente con una MIR, la operación y los procesos que lo conforman no son consistentes con el diseño contenido en dicha matriz.

Recomendación.

Se recomienda realizar un ejercicio integral de planeación estratégica y operativa, aunado a la definición de mecanismos de monitoreo y evaluación del Programa, a fin de que exista consistencia entre los objetivos planteados en la MIR, el PAT, las PO y la estructura operativa institucional a cargo de su implementación.

9 Anexos

9.1 Anexo 1 Ficha técnica de Identificación del Pp. U008

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	20 Desarrollo Social
	Institución	SEDESOL
	Entidad	Dirección de Evaluación y Control
	Unidad Responsable	IMJUVE
	Clave Presupuestal	U008
	Nombre del Programa	Pp. U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes”
	Año de Inicio	2009
	Responsable titular del programa	Maximino Quintana Haddad
	Teléfono de contacto	1500-1301
	Correo electrónico de contacto	maximo.quintana@imjuventud.gob.mx
Objetivos	Objetivo general del programa	Contribuir a que los actores sociales consoliden la incorporación equitativa de las y los jóvenes beneficiarios en los procesos de desarrollo a través de políticas y acciones de coordinación.
	Principal Normatividad	Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (DOF. 20/05/2013). ·Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018 (DOF-30/08/2013). ·Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. (DOF. 18/07/2016). · Ley General de Desarrollo Social (DOF, 01/06/2016).

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Tema	Variable	Datos
		<ul style="list-style-type: none"> · Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (DOF, 09/05/2016). · Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (DOF, 04/05/2014). · Lineamientos de Protección de Datos Personales (DOF 30/09/2005). · Decreto que establece las medidas para el uso eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos, y las acciones de disciplina presupuestaria en el ejercicio del gasto público, así como para la modernización de la Administración Pública Federal. Inciso IX, · Artículo Séptimo, Capítulo II (DOF, 10/12/2012). · Decreto por el que se expide la Ley de Firma Electrónica Avanzada. (DOF, 11/01/2012). · Acuerdo por el que se aprueba la Norma Técnica sobre Domicilios Geográficos emitida por el INEGI (DOF, 12/11/2010). · Reglamento de la Ley General de Desarrollo Social, (DOF, 28/08/2008). · Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Social, (DOF, 08/09/2014). · Manual de Organización General de la Secretaría de Desarrollo Social (DOF, 14/07/2015). · Manual de Operación para la Integración del Padrón Único de Beneficiarios (MOIPUB) (julio 2013).

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Tema	Variable	Datos
		<ul style="list-style-type: none"> · Lineamientos normativos para la integración del padrón único de beneficiarios (diciembre 2014). · Ley del Instituto Mexicano de la Juventud (DOF, 02/04/2015). · Estatuto Orgánico del Imjuve (DOF, 01/09/1999) y subsecuentes reformas. · Manual General de Organización y Procedimientos del Imjuve (25/06/2014). · Políticas de Operación de los Programas Presupuestarios a cargo del Imjuve.
	Eje del PND con el que está alineado	2. Un México Incluyente
	Objetivo del PND con el que está alineado	2.2 Transitar hacia una sociedad equitativa e incluyente
	Tema del PND con el que está alineado	2.2.2 Articular políticas que atiendan de manera específica cada etapa del ciclo de vida de la población.
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Programa Sectorial de Desarrollo Social
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	Objetivo 4: Construir una sociedad igualitaria donde exista acceso irrestricto al bienestar social mediante acciones que protejan el ejercicio de los derechos de todas las personas.
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Estrategia 4.1: Consolidar la incorporación equitativa de las personas jóvenes en los procesos de desarrollo a través del impulso y coordinación de acciones para fortalecer

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Tema	Variable	Datos
		su acceso a la educación, participación social, trabajo, vivienda y salud.
	Propósito del programa	Los actores sociales se coordinan mediante políticas o acciones para consolidar la incorporación equitativa de las personas jóvenes en los procesos de desarrollo.
Población potencial	Definición	Instituciones que en su objeto social o en sus atribuciones se encuentre el fomento a la incorporación igualitaria de las personas jóvenes al desarrollo del país.
	Unidad de medida	Instituciones (actores sociales)
	Cuantificación	7,510
Población objetivo	Definición	Instituciones que en su objeto social o en sus atribuciones se encuentre el fomento a la incorporación igualitaria de las personas jóvenes al desarrollo del país.
	Unidad de medida	Instituciones (actores sociales)
	Cuantificación	7,510
Población atendida	Definición	Actores sociales
	Unidad de medida	Número de actores sociales
	Cuantificación	103
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original (MDP)	\$ 35.1 mdp
	Presupuesto modificado (MDP)	\$ 92.5 mdp
	Presupuesto ejercido (MDP)	\$ 92.5 mdp
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las que opera el programa	32 entidades federativas de la República Mexicana.
Focalización	Unidad territorial del programa	Nacional

9.2 Anexo 2. Ficha de identificación y equivalencia de procesos

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
1. Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.	1.	Planeación
	1.1	Planeación estratégica. Diseño y determinación de elementos de largo plazo, incluyendo objetivos y metas. Projuventud 2014-2018.
	1.2	Presupuestación. Distribución del presupuesto por categoría.
	1.3	Planeación operativa. Definición de metas anuales y Programa Anual de Trabajo (PAT). Acuerdo de asignación de presupuesto
	1.4	Actualización de Políticas de Operación (PO), manuales y convocatorias. Adecuación de las metas.
2. Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.	2.	Difusión
	2.1	Difusión nacional. Publicación de las Políticas de Operación, actualización de portal, publicación de convocatorias, publicación en redes sociales, producción de materiales.
	2.2	Difusión local. Difusión de convocatorias abiertas, por parte de las instancias de juventud en las entidades federativas, publicación en redes sociales. (se observó en campo aun cuando no está normada)
	2.3	Difusión de resultados. Publicación de resultados de proyectos seleccionados de terceros beneficiarios.
3. Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o	3.	Solicitud de apoyos
	3.1	Solicitud de recursos de actores sociales. Actores sociales presentan proyectos, se postulan o solicitan el apoyo.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.	3.2	Registro en Código Joven. Requisito para ingreso de los jóvenes terceros beneficiarios.
	3.3	Solicitud de apoyo de terceros beneficiarios. Solicitud de participación de las y los jóvenes en la categoría.
4. Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.	4.	Selección de beneficiarios
	4.1	Selección de actores sociales. Determinar viabilidad del actor social por parte de un Comité de Dictaminación o de Selección.
	4.2	Selección de terceros beneficiarios. Selección de beneficiarios por un Comité Seleccionador o directamente por el actor social correspondiente.
5. Producción de bienes y servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.	5.	Producción de bienes y servicios
	5.1	Celebración de Convenios. Proceso de generación y firma de convenios con los actores sociales o con instituciones aliadas.
	5.2	Cartas compromiso. Proceso de generación y firma de cartas compromiso con los jóvenes terceros beneficiarios.
	5.3	Desarrollo de programas de apoyo a jóvenes. Proceso a través del cual los actores sociales desarrollan los programas a través de los cuales brindarán apoyo a los jóvenes terceros beneficiarios.
6. Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	6.	Entrega de apoyos
	6.1	Entrega de recursos a actores sociales. Ministración de recursos a los actores sociales
	6.2	Entrega apoyos a jóvenes. La entrega de apoyos a los jóvenes terceros beneficiarios en diversas formas como servicios, capacitaciones o recursos en efectivo.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
<p>7. Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.</p>	7.	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos
	7.1	Padrón Único de Beneficiarios. Es una base de datos que permite conocer de manera clara, ordenada, transparente e inequívoca el número total de sujetos beneficiados por los apoyos que otorga cada uno de los programas sociales a cargo de la SEDESOL, ya sea de manera directa o a través de sus organismos administrativos desconcentrados y entidades sectorizadas.
	7.2	Supervisión. Acompañamiento, reportes de participación y atención de los participantes, informes o boletines de actividades diversas.
	7.3	Comprobación. Comprobación de gastos de las instancias beneficiadas
<p>7 a. Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del programa.</p>		Contraloría social y satisfacción de usuarios
		<p>Elaboración de documentos: Esquema de Contraloría Social Guía Operativa Programa Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS)</p> <p>Conformación y capacitación a comités de contraloría social con jóvenes terceros beneficiarios</p>
<p>7 b. Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.</p>		Evaluación y monitoreo
		Seguimiento de la ejecución. Informes trimestrales, evaluación interna.
		Avances físico financieros
		Actas de liberación
		Reintegración de recursos no devengados
		Reasignación de recursos no devengados
		Auditoría, control y seguimiento Evaluación externa, ASM y recomendaciones

9.3 Anexo 3. Flujogramas del Pp. U008

Debido a que el Pp. U008 no está instrumentado en una lógica de procesos, en lugar de un flujograma, se presenta el flujo operativo de las categorías con tablas de insumo-actividad-producto.

1. Jóvenes Ecosol

Categoría Jóvenes Ecosol	Planeación		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	PAT, PO, Lineamientos de comprobación (1)	Elabora manual del Comité de Dictaminación	Manual del Comité de Dictaminación (2)
	Manual del Comité de Dictaminación (2)	Hace invitación para conformar el Comité de Dictaminación	Comité de Dictaminación conformado (DGA, DBEJ e INAES) (3)
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud/Comité de Dictaminación	PAT, PO, Lineamientos de comprobación (1)	Elabora convocatoria Determina entidades donde se hará la convocatoria	Convocatoria elaborada (para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas) (4)
Dirección General Adjunta	Convocatoria elaborada (para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas) (4)	Aprueba o rechaza convocatoria (si rechaza regresa arriba)	Convocatoria aprobada por DGA (5)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Convocatoria aprobada por DGA (5)	Elabora convocatoria en archivo electrónico	Convocatoria en archivo electrónico (6)
		Solicita elaboración de plataforma	Solicitud de elaboración de plataforma (7)
		Solicita formateo de convocatoria para publicación	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (8)
Dirección de Sistemas	Convocatoria en archivo electrónico (6) Solicitud de elaboración de plataforma (7)	Elabora plataforma	Plataforma elaborada (9)
Dirección de Comunicación Social	Convocatoria en archivo electrónico (6) Solicitud de formateo de convocatoria (8)	Formatea convocatoria	Convocatoria con formato (10)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Categoría Jóvenes Ecosol	Difusión		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Plataforma elaborada (9) Convocatoria con formato (10)	Diseño de banners y otros materiales de difusión	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (11)
	Tres mejores proyectos seleccionados (33)	Elabora publicación de proyectos ganadores	Publicación de tres mejores proyectos por entidad federativa (35)
Categoría Jóvenes Ecosol	Solicitud de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Actores sociales	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (11)	Envían postulación a través de plataforma	Postulación agente técnico registrada (12)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Terceros beneficiarios	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (11)	Se registran en Código Joven	Registro Código Joven (13)
		Envían solicitud de capacitación a través de plataforma	Solicitud de capacitación registrada (14)
Dirección de Sistemas	Postulación agente técnico registrada (12)	Cierre de plataformas (concluido el plazo o cumplida la cuota de solicitudes)	Base de datos de postulaciones de agentes técnicos (15)
	Registro en Código Joven (13) Solicitud de capacitación registrada (14)		Base de datos de solicitudes registradas (16)
Categoría Jóvenes Ecosol	Selección de beneficiarios		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Base de datos de postulaciones de agentes técnicos (15)	Valida requisitos de postulaciones	Postulaciones validadas (17)
	Base de datos de solicitudes registradas (16)	Valida requisitos de solicitudes	Solicitudes Validadas (18)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Postulaciones validadas (17)	Selecciona Agentes Técnicos	Actas de Dictaminación (19)
Comité de Dictaminación	Solicitudes Validadas (18)	Selecciona jóvenes beneficiarios que impulsen proyectos colectivos	Lista de jóvenes seleccionados (20)
Comité de Dictaminación	Proyectos productivos desarrollados (31)	Selección de tres mejores proyectos por entidad federativa	Tres mejores proyectos seleccionados (33)
Categoría Jóvenes Ecosol	Producción de entregables		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Actas de Dictaminación (19)	Elabora propuesta de convenio	Propuesta de convenio (21)
	Lista de jóvenes seleccionados (20)	Elabora propuesta de carta compromiso	Propuesta de carta compromiso (22)
Subdirección de Asuntos Jurídicos	Propuesta de convenio (21)	Revisa, modifica y aprueba convenio	Convenio aprobado (23)
	Propuesta de carta compromiso (22)	Revisa, modifica y aprueba carta compromiso	Carta compromiso aprobada (24)
Actores sociales	Convenio aprobado (23)	Imprime, firma y sube a plataforma	Convenio firmado (25)
Terceros beneficiarios	Carta compromiso aprobada (24)	Imprime, firma y sube a plataforma	Carta compromiso firmada (26)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Convenio firmado (25)	Carga en plataforma	Convenio firmado en plataforma (27)
	Carta compromiso firmada (26)	Carga en plataforma	Carta compromiso firmada en plataforma (28)
Actores sociales	Convenio firmado en plataforma (27)	Desarrolla cursos de capacitación y asesorías	Cursos de capacitación y asesorías desarrollados (29)
Categoría Jóvenes Ecosol	Entrega de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Recursos Materiales	Convenio firmado en plataforma (27)	Ministra recursos	Transferencia electrónica realizada (30)
Actores sociales	Carta compromiso firmada en plataforma (28)	Imparte cursos de capacitación y asesorías	Proyectos productivos desarrollados (31)
	Transferencia electrónica realizada (30)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción firmado (32)
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Tres mejores proyectos seleccionados (33)	Gestiona apoyos para mejores proyectos productivos	Entrega apoyos económicos a 1er, 2º y 3er lugar de proyectos productivos (34)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Terceros beneficiarios	Entrega apoyos económicos a 1er, 2º y 3er lugar de proyectos productivos (34)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción firmado (36)
Categoría Jóvenes Ecosol	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Asuntos Jurídicos	Acuse o documento de recepción firmado (36)	Registra y almacena copia de convenio y acuse o documento de recepción	Documentos archivados (37)
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Documentos archivados (37)	Requisita Padrón Único de Beneficiarios (PUB) y lo registra en SIRA	PUB registrado en SIRA (38)
Actores sociales	Transferencia electrónica realizada (30)	Envía comprobación de gastos y registro de avances (evidencia fotográfica, listas de asistencia, etc.)	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma o por correo electrónico (39)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Terceros beneficiarios	Entrega apoyos económicos a 1er, 2º y 3er lugar de proyectos productivos (34)	Envía voucher de pago, evidencia fotográfica, reportes, etc.	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma o por correo electrónico (40)
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma o por correo electrónico (39)	Integra información de comprobación de actores sociales	Información de comprobación de actores sociales integrada (41)
	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma o por correo electrónico (40)	Integra información de comprobación de terceros beneficiarios	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (42)
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (41)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de actor social firmada (43)
	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (42)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de tercero beneficiario firmada (44)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Categoría Jóvenes Ecosol	Contraloría Social		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Lineamientos para la promoción y operación de la Contraloría Social en los programas federales de desarrollo social	Diseñar la Guía operativa, el Esquema de Trabajo, el Plan Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), el Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social (PETCS), la Cédula de vigilancia, el Informe Anual y documentos necesarios como Formato de Registro de los Comités de Contraloría Social	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (45)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Carta compromiso firmada en plataforma (28)	Invita a conformar comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social conformado (46)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (45)	Capacita comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social capacitado (47)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Comité de Contraloría Social conformado (46)		
Comité de Contraloría Social	Comité de Contraloría Social capacitado (47)	Realiza acciones de contraloría social para control y vigilancia de la ejecución de la categoría	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (48)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (48)	Revisa e integra cédulas e informes de contraloría social	Informes de Contraloría Social para la SFP (49)
Categoría Jóvenes Ecosol	Evaluación y Monitoreo		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Evaluación y Control	<p>Información de comprobación de actores sociales integrada (41)</p> <p>Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (42)</p>	Elabora Reporte de indicadores y avance físico financiero	Fichas de avance de la MIR (50)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

		Elabora informes de evaluación interna	Informes de Evaluación Interna (51)
Evaluadores externos	Información normativa y operativa del Programa (52)	Desarrollo de estudios de evaluación a través de análisis cuantitativo y cualitativo.	Informes de Evaluación Externa (53)

2. Casas del Emprendedor

Casas del emprendedor	Planeación		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Elabora convocatoria para actores sociales	Convocatoria elaborada (2)
Dirección General Adjunta	Convocatoria elaborada (2)	Evalúa convocatoria	Convocatoria aprobada por DGA (3)
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Convocatoria aprobada por DGA (3)	Elabora convocatoria en archivo electrónico	Convocatoria en archivo electrónico (4)
		Solicita elaboración de plataforma	Solicitud de elaboración de plataforma (5)
		Solicita formateo de convocatoria para publicación	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (6)
Dirección de Sistemas	Convocatoria en archivo electrónico (4)	Elabora plataforma	Plataforma elaborada (7)
	Solicitud de elaboración de plataforma (5)		
Dirección de Comunicación Social	Convocatoria en archivo electrónico (4)	Formatea convocatoria	Convocatoria con formato (8)
	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (6)		
Casas del emprendedor	Difusión		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Plataforma elaborada (7)	Diseño de banners y otros	Convocatoria y materiales de difusión publicados

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Convocatoria con formato (8)	materiales de difusión	en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (9)
	Actas de Dictaminación (14)	Elabora publicación de resultados	Resultados de actores sociales y jóvenes seleccionados publicados (15)
Casas del emprendedor	Solicitud de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Actores sociales	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (9)	Envían postulación o solicitud a través de plataforma	Postulación o solicitud de actor registrada (10)
Terceros beneficiarios		Se registran en Código Joven	Registro Código Joven (11)
Dirección de Sistemas	Postulación o solicitud de actor registrada (10)	Cierre de plataformas (concluido el plazo o cumplida la cuota de solicitudes)	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (12)
Casas del emprendedor	Selección de beneficiarios		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (12)	Valida requisitos de postulaciones o solicitudes de actores sociales	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (13)
Comité de Dictaminación	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (13)	Selecciona Actores Sociales	Actas de Dictaminación (14)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Casas del emprendedor	Producción de entregables		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Actas de Dictaminación (14)	Elabora propuesta de convenio	Propuesta de convenio (16)
Subdirección de Asuntos Jurídicos	Propuesta de convenio (16)	Revisa, modifica y aprueba convenio	Convenio con actor social aprobado (17)
Actores sociales	Convenio con actor social aprobado (17)	Imprime, firma y sube a plataforma	Convenio con actor social firmado (18)
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Convenio con actor social firmado (18)	Carga en plataforma	Convenio con actor social firmado en plataforma (19)
Actores sociales	Convenio con actor social firmado en plataforma (19)	Desarrolla de programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyos a jóvenes desarrollado (20)
Casas del emprendedor	Entrega de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Recursos Materiales	Convenio con actor social firmado en plataforma (19)	Ministra recursos	Transferencia electrónica realizada (21)
Actores sociales	Carta compromiso firmada en plataforma (22)	Ejecuta programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyo a jóvenes ejecutado (23)
	Transferencia electrónica realizada (24)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (25)
Casas del emprendedor	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Asuntos Jurídicos	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (25)	Registra y almacena copia de convenio y acuse o	Expedientes archivados (27)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (26)	documento de recepción	
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Expedientes archivados (27)	Requisita Padrón Único de Beneficiarios (PUB) y lo registra en SIRA	PUB registrado en SIRA (28)
Actores sociales	Transferencia electrónica realizada (21)	Envía comprobación de gastos y registro de avances (evidencia fotográfica, listas de asistencia, etc.)	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma o por correo electrónico (29)
Áreas sustantivas	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma o por correo electrónico (29)	Integra información de comprobación de actores sociales	Información de comprobación de actores sociales integrada (30)
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (30)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de actor social firmada (31)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Casas del emprendedor	Contraloría Social		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Lineamientos para la promoción y operación de la Contraloría Social en los programas federales de desarrollo social (32)	Diseñar la Guía operativa, el Esquema de Trabajo, el Plan Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), el Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social (PETCS), la Cédula de vigilancia, el Informe Anual y documentos necesarios como Formato de Registro de los Comités de Contraloría Social	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (33)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Carta compromiso firmada en plataforma (22)	Invita a conformar comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social conformado (34)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (33)	Capacita comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social capacitado (35)
	Comité de Contraloría Social conformado (34)		
Comité de Contraloría Social	Comité de Contraloría Social capacitado (35)	Realiza acciones de contraloría social para control y vigilancia de la ejecución de la categoría	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (36)
	Programa de apoyo a jóvenes ejecutado (23)		

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Casas del emprendedor	Contraloría Social		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (36)	Revisa e integra cédulas e informes de contraloría social	Informes de Contraloría Social para la SFP (37)
Casas del emprendedor	Evaluación y Monitoreo		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (30)	Elabora Reporte de indicadores y avance físico financiero	Fichas de avance de la MIR (38)
		Elabora informes de evaluación interna	Informes de Evaluación Interna (39)
Evaluadores externos	Información normativa y operativa del Programa (40)	Desarrollo de estudios de evaluación a través de análisis cuantitativo y cualitativo.	Informes de Evaluación Externa (41)

Nota: No se especifica en las PO si los terceros beneficiarios deben realizar cartas compromiso. Se añadió en la tabla este subproceso. No se especifica tampoco si los terceros beneficiarios deben realizar acciones de comprobación, y este subproceso no se añadió a la tabla.

3. Centros Poder Joven

Centros Poder Joven	Planeación		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Elabora convocatoria para actores sociales	Convocatoria elaborada (2)
Dirección General Adjunta	Convocatoria elaborada (2)	Evalúa convocatoria	Convocatoria aprobada por DGA (3)
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Convocatoria aprobada por DGA (3)	Elabora convocatoria en archivo electrónico	Convocatoria en archivo electrónico (4)
		Solicita elaboración de plataforma	Solicitud de elaboración de plataforma (5)
		Solicita formateo de convocatoria para publicación	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (6)
Dirección de Sistemas	Convocatoria en archivo electrónico (4)	Elabora plataforma	Plataforma elaborada (7)
	Solicitud de elaboración de plataforma (5)		
Dirección de Comunicación Social	Convocatoria en archivo electrónico (4)	Formatea convocatoria	Convocatoria con formato (8)
	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (6)		
Centros Poder Joven	Difusión		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Plataforma elaborada (7)	Diseño de banners y otros	Convocatoria y materiales de difusión publicados

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Convocatoria con formato (8)	materiales de difusión	en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (9)
	Actas de Dictaminación (14)	Elabora publicación de resultados	Resultados de actores sociales y jóvenes seleccionados publicados (15)
Centros Poder Joven	Solicitud de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Actores sociales	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (9)	Envían postulación o solicitud a través de plataforma	Postulación o solicitud de actor registrada (10)
Terceros beneficiarios		Se registran en Código Joven	Registro Código Joven (11)
Dirección de Sistemas	Postulación o solicitud de actor registrada (10)	Cierre de plataformas (concluido el plazo o cumplida la cuota de solicitudes)	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (12)
Centros Poder Joven	Selección de beneficiarios		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (12)	Valida requisitos de postulaciones o solicitudes de actores sociales	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (13)
Comité de Dictaminación	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (13)	Selecciona Actores Sociales	Actas de Dictaminación (14)
	Producción de entregables		

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Centros Poder Joven	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Actas de Dictaminación (14)	Elabora propuesta de convenio	Propuesta de convenio (16)
Subdirección de Asuntos Jurídicos	Propuesta de convenio (16)	Revisa, modifica y aprueba convenio	Convenio con actor social aprobado (17)
Actores sociales	Convenio con actor social aprobado (17)	Imprime, firma y sube a plataforma	Convenio con actor social firmado (18)
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Convenio con actor social firmado (18)	Carga en plataforma	Convenio con actor social firmado en plataforma (19)
Actores sociales	Convenio con actor social firmado en plataforma (19)	Desarrolla de programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyos a jóvenes desarrollado (20)
Centros Poder Joven	Entrega de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Recursos Materiales	Convenio con actor social firmado en plataforma (19)	Ministra recursos	Transferencia electrónica realizada (21)
Actores sociales	Carta compromiso firmada en plataforma (22)	Ejecuta programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyo a jóvenes ejecutado (23)
	Transferencia electrónica realizada (24)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (25)
Centros Poder Joven	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Asuntos Jurídicos	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (25)	Registra y almacena copia de convenio y acuse o	Expedientes archivados (27)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (26)	documento de recepción	
Dirección de Bienestar y Estímulos a la Juventud	Expedientes archivados (27)	Requisita Padrón Único de Beneficiarios (PUB) y lo registra en SIRA	PUB registrado en SIRA (28)
Actores sociales	Transferencia electrónica realizada (21)	Envía comprobación de gastos y registro de avances (evidencia fotográfica, listas de asistencia, etc.)	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma o por correo electrónico (29)
Áreas sustantivas	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma o por correo electrónico (29)	Integra información de comprobación de actores sociales	Información de comprobación de actores sociales integrada (30)
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (30)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de actor social firmada (31)
Centros Poder Joven	Contraloría Social		
	Insumo	Actividad	Producto

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Lineamientos para la promoción y operación de la Contraloría Social en los programas federales de desarrollo social (32)	Diseñar la Guía operativa, el Esquema de Trabajo, el Plan Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), el Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social (PETCS), la Cédula de vigilancia, el Informe Anual y documentos necesarios como Formato de Registro de los Comités de Contraloría Social	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (33)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Carta compromiso firmada en plataforma (22)	Invita a conformar comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social conformado (34)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (33) Comité de Contraloría Social conformado (34)	Capacita comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social capacitado (35)
Comité de Contraloría Social	Comité de Contraloría Social capacitado (35) Programa de apoyo a jóvenes ejecutado (23)	Realiza acciones de contraloría social para control y vigilancia de la ejecución de la categoría	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (36)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (36)	Revisa e integra cédulas e informes de contraloría social	Informes de Contraloría Social para la SFP (37)
Centros Poder Joven	Evaluación y Monitoreo		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (30)	Elabora Reporte de indicadores y avance físico financiero	Fichas de avance de la MIR (38)
		Elabora informes de evaluación interna	Informes de Evaluación Interna (39)
Evaluadores externos	Información normativa y operativa del Programa (40)	Desarrollo de estudios de evaluación a través de análisis cuantitativo y cualitativo.	Informes de Evaluación Externa (41)

Nota: No se especifica en las PO si los terceros beneficiarios deben realizar cartas compromiso. Se añadió en la tabla este subproceso. No se especifica tampoco si los terceros beneficiarios deben realizar acciones de comprobación, y este subproceso no se añadió a la tabla.

4. Joven A.C.

Categoría Jóvenes Joven AC	Planeación		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	PAT, PO, Lineamientos de comprobación (1)	Elabora convocatoria Convoca a las entidades federativas para albergar Joven A.C. en algunas de sus modalidades	Convocatoria elaborada (para jóvenes en entidades determinadas) (2)
Dirección General Adjunta	Convocatoria elaborada (para jóvenes en entidades determinadas) (2)	Aprueba o rechaza convocatoria (si rechaza regresa arriba)	Convocatoria aprobada por DGA (3)
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	Convocatoria aprobada por DGA (3)	Elabora convocatoria en archivo electrónico	Convocatoria en archivo electrónico (4)
		Solicita elaboración de plataforma	Solicitud de elaboración de plataforma (5)
		Solicita formateo de convocatoria para publicación	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (6)
Dirección de Sistemas	Convocatoria en archivo electrónico (4) Solicitud de elaboración de plataforma (5)	Elabora plataforma	Plataforma elaborada (7)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Comunicación Social	Convocatoria en archivo electrónico (4) Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (6)	Formatea convocatoria	Convocatoria con formato (8)
Categoría Jóvenes Joven AC	Difusión		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Plataforma elaborada (7) Convocatoria con formato (8)	Diseño de banners y otros materiales de difusión	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (9)
Categoría Jóvenes Joven AC	Solicitud de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Terceros beneficiarios	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para jóvenes en entidades determinadas (9)	Se registran en Código Joven	Registro Código Joven (10)
		Envían solicitud a través de plataforma	Solicitud registrada (11)
Dirección de Sistemas	Registro en Código Joven (10) Solicitud registrada (11)	Cierre de plataformas (concluido el plazo o cumplida la cuota de solicitudes)	Base de datos de solicitudes registradas (12)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Categoría Jóvenes Joven AC	Selección de beneficiarios		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	Base de datos de solicitudes registradas (12)	Valida requisitos de solicitudes	Lista de jóvenes seleccionados (13)
Categoría Jóvenes Joven AC	Poducción de entregables		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	Lista de jóvenes seleccionados (13)	Elabora propuesta de carta compromiso	Propuesta de carta compromiso (14)
Subdirección de Asuntos Jurídicos	Propuesta de carta compromiso (14)	Revisa, modifica y aprueba carta compromiso	Carta compromiso aprobada (15)
Terceros beneficiarios	Carta compromiso aprobada (15)	Imprime, firma y sube a plataforma	Carta compromiso firmada (16)
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	Carta compromiso firmada (16)	Carga en plataforma	Carta compromiso firmada en plataforma (17)
Categoría Jóvenes Joven AC	Entrega de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Recursos Materiales	Convenio firmado en plataforma (17)	Ministra recursos	Transferencia electrónica realizada (18)
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	Lista de jóvenes seleccionados (13)	Son evaluados los mejores proyectos para ser beneficiados y recibir un premio económico	Evaluación de los proyectos mejor evaluados (19)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Terceros beneficiarios	Evaluación de los proyectos mejor evaluados (19)	Entrega del Beneficio	Constitución de los proyectos desarrollados (20)
	Constitución de los proyectos desarrollados (20)	Entrega del premio a los mejores proyectos	Acuse o documento de recepción firmado del premio (21)
Categoría Jóvenes Joven AC	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Asuntos Jurídicos	Acuse o documento de recepción firmado (21)	Registra y almacena copia de convenio y acuse o documento de recepción	Documentos archivados (22)
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	Documentos archivados (22)	Requisita Padrón Único de Beneficiarios (PUB) y lo registra en SIRA	PUB registrado en SIRA (23)
Terceros beneficiarios	Acuse o documento de recepción firmado del premio (21)	Envía voucher de pago, evidencia fotográfica, reportes, etc.	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma o por correo electrónico (24)
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma o por correo electrónico (24)	Integra información de comprobación de terceros beneficiarios	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (25)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (25)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de tercero beneficiario firmada (26)
Categoría Jóvenes Joven AC	Contraloría Social		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Lineamientos para la promoción y operación de la Contraloría Social en los programas federales de desarrollo social (1)	Diseñar la Guía operativa, el Esquema de Trabajo, el Plan Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), el Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social (PETCS), la Cédula de vigilancia, el Informe Anual y documentos necesarios como Formato de Registro de los Comités de Contraloría Social	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (27)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Carta compromiso firmada en plataforma (17)	Invita a conformar comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social conformado (28)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (29)	Capacita comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social capacitado (31)
	Comité de Contraloría Social conformado (30)		

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Comité de Contraloría Social	Comité de Contraloría Social capacitado (31)	Realiza acciones de contraloría social para control y vigilancia de la ejecución de la categoría	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (32)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (32)	Revisa e integra cédulas e informes de contraloría social	Informes de Contraloría Social para la SFP (33)
Categoría Jóvenes Joven AC	Evaluación y Monitoreo		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (25)	Elabora Reporte de indicadores y avance físico financiero	Fichas de avance de la MIR (34)
		Elabora informes de evaluación interna	Informes de Evaluación Interna (35)
Evaluadores externos	Información normativa y operativa del Programa (40)	Desarrollo de estudios de evaluación a través de análisis cuantitativo y cualitativo.	Informes de Evaluación Externa (41)

Nota: En los documentos normativos del Programa no se describe cuál es el actor social que realiza las capacitaciones en esta categoría ni los procesos en los que interviene. Tampoco se especifican

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

los procesos ni los criterios para seleccionar a los mejores proyectos. No se mencionan los procesos ni las responsabilidades de los actores sociales con relación a la comprobación de gastos y demás asuntos de contraloría. No se especifica si los seleccionados, beneficiados o premiados son publicados en algún momento.

5. Apoyo a Proyectos Sociales de OSC

Apoyo a Proyectos Sociales de OSC	Planeación		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Elabora convocatoria (para actores sociales y terceros beneficiarios algunos casos)	Convocatoria elaborada (2)
Dirección General Adjunta	Convocatoria elaborada (2)	Evalúa convocatoria	Convocatoria aprobada por DGA (3)
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	Convocatoria aprobada por DGA (3)	Elabora convocatoria en archivo electrónico	Convocatoria en archivo electrónico (4)
		Solicita elaboración de plataforma	Solicitud de elaboración de plataforma (5)
		Solicita formateo de convocatoria para publicación	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (6)
Dirección de Sistemas	Convocatoria en archivo electrónico (4)	Elabora plataforma	Plataforma elaborada (7)
	Solicitud de elaboración de plataforma (5)		

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Comunicación Social	Convocatoria en archivo electrónico (4)	Formatea convocatoria	Convocatoria con formato (8)
	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (6)		
Apoyo a Proyectos Sociales de OSC	Difusión		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Plataforma elaborada (7)	Diseño de banners y otros materiales de difusión	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (9)
	Convocatoria con formato (8)		
Apoyo a Proyectos Sociales de OSC	Solicitud de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Actores sociales	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (9)	Envían postulación o solicitud a través de plataforma	Postulación o solicitud de actor registrada (10)
Dirección de Sistemas	Postulación o solicitud de actor registrada (11)	Cierre de plataformas (concluido el plazo o cumplida la cuota de solicitudes)	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (12)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Apoyo a Proyectos Sociales de OSC	Selección de beneficiarios		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (12)	Valida requisitos de postulaciones o solicitudes de actores sociales	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (13)
Comité de Dictaminación	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (13)	Selecciona Actores Sociales	Actas de Dictaminación (14)
Apoyo a Proyectos Sociales de OSC	Producción de entregables		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	Actas de Dictaminación (14)	Elabora propuesta de convenio	Propuesta de convenio (15)
Subdirección de Asuntos Jurídicos	Propuesta de convenio (15)	Revisa, modifica y aprueba convenio	Convenio con actor social aprobado (16)
Actores sociales	Convenio con actor social aprobado (16)	Imprime, firma y sube a plataforma	Convenio con actor social firmado (17)
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	Convenio con actor social firmado (17)	Carga en plataforma	Convenio con actor social firmado en plataforma (18)
Actores sociales	Convenio con actor social firmado en plataforma (18)	Desarrolla de programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyos a jóvenes desarrollado (19)
Apoyo a Proyectos Sociales de OSC	Entrega de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Recursos Materiales	Convenio con actor social firmado en plataforma (18)	Ministra recursos	Transferencia electrónica realizada (20)
Actores sociales	Transferencia electrónica realizada (20)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (21)
Apoyo a Proyectos Sociales de OSC	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Asuntos Jurídicos	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (21)	Registra y almacena copia de convenio y acuse o documento de recepción	Expedientes archivados (22)
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	Expedientes archivados (22)	Requisita Padrón Único de Beneficiarios (PUB) y lo registra en SIRA	PUB registrado en SIRA (23)
Dirección de Enlace con Organizaciones Juveniles	Transferencia electrónica realizada (20)	Envía comprobación de gastos y registro de avances (evidencia fotográfica, listas de asistencia, etc.)	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma o por correo electrónico (24)
	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma o por correo electrónico (24)	Integra información de comprobación de actores sociales	Información de comprobación de actores sociales integrada (25)
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (25)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de actor social firmada (26)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Apoyo a Proyectos Sociales de OSC	Contraloría Social		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Lineamientos para la promoción y operación de la Contraloría Social en los programas federales de desarrollo social (1)	Diseñar la Guía operativa, el Esquema de Trabajo, el Plan Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), el Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social (PETCS), la Cédula de vigilancia, el Informe Anual y documentos necesarios como Formato de Registro de los Comités de Contraloría Social	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (27)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (27)	Invita a conformar comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social conformado (28)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (27) Comité de Contraloría Social conformado (28)	Capacita comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social capacitado (29)
Comité de Contraloría Social	Comité de Contraloría Social capacitado (29)	Realiza acciones de contraloría social para control y vigilancia de la	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Programa de apoyo a jóvenes ejecutado (30)	ejecución de la categoría	Comité de Contraloría Social (31)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (31)	Revisa e integra cédulas e informes de contraloría social	Informes de Contraloría Social para la SFP (32)
Apoyo a Proyectos Sociales de OSC	Evaluación y Monitoreo		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (24)	Elabora Reporte de indicadores y avance físico financiero	Fichas de avance de la MIR (33)
		Elabora informes de evaluación interna	Informes de Evaluación Interna (34)
Evaluadores externos	Información normativa y operativa del Programa (35)	Desarrollo de estudios de evaluación a través de análisis cuantitativo y cualitativo.	Informes de Evaluación Externa (36)

Nota: En los documentos normativos del programa no se especifican los subprocesos relacionados con la contraloría social; sin embargo, se incluyeron en la tabla.

6. Vaivémonos a Francia

Categoría Vaivémonos a Francia	Planeación		
	Insumo	Actividad	Producto
Subdirección de Asuntos Internacionales	PAT, PO, Lineamientos de comprobación (1)	Selecciona actor social para realizar convenio de colaboración	Actor Social Seleccionado (2) (Vaivémonos a Francia A.C.)
	PAT, PO, Lineamientos de comprobación (1)	Elabora manual del Comité de Evaluación y Dictaminación	Manual del Comité de Evaluación y Dictaminación (3)
	Manual del Comité de Evaluación y Dictaminación (3)	Hace invitacion para conformar el Comité de Dictaminación	Comité de Dictaminación conformado (4)
Subdirección de Asuntos Internacionales/Actor Social Seleccionado	PAT, PO, Lineamientos de comprobación (1)	Elabora convocatoria	Convocatoria elaborada (para jóvenes) (5)
Dirección General Adjunta	Convocatoria elaborada (para jóvenes) (5)	Aprueba o rechaza convocatoria (si rechaza regresa arriba)	Convocatoria aprobada por DGA (6)
Subdirección de Asuntos Internacionales	Convocatoria aprobada por DGA (6)	Elabora convocatoria en archivo electrónico	Convocatoria en archivo electrónico (7)
		Solicita elaboración de plataforma	Solicitud de elaboración de plataforma (8)
		Solicita formateo de convocatoria para publicación	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (9)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Sistemas	Convocatoria en archivo electrónico (7) Solicitud de elaboración de plataforma (8)	Elabora plataforma	Plataforma elaborada (10)
Dirección de Comunicación Social	Convocatoria en archivo electrónico (7) Solicitud de formateo de convocatoria (9)	Formatea convocatoria	Convocatoria con formato (11)
Categoría Vaivémonos a Francia	Difusión		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Plataforma elaborada (10) Convocatoria con formato (11)	Diseño de banners y otros materiales de difusión	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para jóvenes (12)
	Lista de jóvenes seleccionados (20)	Elabora publicación de jóvenes seleccionados	Publicación de resultados de jóvenes seleccionados (21)
Categoría Vaivémonos a Francia	Solicitud de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Terceros beneficiarios	Convocatoria y materiales	Se registran en Código Joven	Registro Código Joven (25)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	de difusión publicados en página oficial y redes sociales (12)	Envían solicitud de apoyos a través de plataforma	Solicitud de apoyos de terceros beneficiarios registrada (13)
Dirección de Sistemas	Registro Código Joven (14)	Cierre de plataformas (concluido el plazo o cumplida la cuota de solicitudes)	Base de datos de solicitudes de terceros beneficiarios (16)
	Solicitud de apoyos de terceros beneficiarios registrada (15)		
Categoría Vaivémonos a Francia	Selección de beneficiarios		
	Insumo	Actividad	Producto
Subdirección de Asuntos Internacionales	Base de datos de solicitudes registradas de terceros beneficiarios (16)	Valida requisitos de solicitudes de terceros beneficiarios	Solicitudes Validadas (17)
Comité de Evaluación y Dictaminación	Solicitudes Validadas (18)	Selecciona jóvenes beneficiarios para participar en el encuentro.	Lista de jóvenes seleccionados (19)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Categoría Vaivémonos a Francia	Producción de entregables		
	Insumo	Actividad	Producto
Subdirección de Asuntos Internacionales	Actor Social Seleccionado (2)	Elabora propuesta de convenio	Propuesta de convenio (20)
	Lista de jóvenes seleccionados (19)	Elabora propuesta de carta compromiso	Propuesta de carta compromiso (21)
Subdirección de Asuntos Jurídicos	Propuesta de convenio (20)	Revisa, modifica y aprueba convenio	Convenio aprobado (22)
	Propuesta de carta compromiso (21)	Revisa, modifica y aprueba carta compromiso	Carta compromiso aprobada (23)
Actores sociales	Convenio aprobado (22)	Imprime, firma y sube a plataforma	Convenio firmado (24)
Terceros beneficiarios	Carta compromiso aprobada (23)	Imprime, firma y sube a plataforma	Carta compromiso firmada (25)
Subdirección de Asuntos Internacionales	Convenio firmado (24)	Carga en plataforma	Convenio firmado en plataforma (26)
	Carta compromiso firmada (25)	Carga en plataforma	Carta compromiso firmada en plataforma (27)
Actores sociales	Convenio firmado en plataforma (26)	Desarrolla actividad de movilidad	Actividad de movilidad desarrollada (27)
Categoría Vaivémonos a Francia	Entrega de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Subdirección de Asuntos Internacionales	Convenio firmado en plataforma (26)	Gestiona apoyos para jóvenes seleccionados	Apoyos para jóvenes seleccionados gestionados (28)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Carta compromiso firmada en plataforma (27)		
Dirección de Recursos Materiales	Apoyos para jóvenes seleccionados gestionados (28)	Ministra recursos	Transferencia electrónica realizada (29)
Actores sociales	Actividad de movilidad desarrollada (27)	Realiza actividad de movilidad	Actividad de movilidad-estancia realizada (30)
Terceros beneficiarios	Transferencia electrónica realizada (29)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción firmado (31)
Categoría Vaivémonos a Francia	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Asuntos Jurídicos	Acuse o documento de recepción firmado (31)	Registra y almacena copia de convenio y acuse o documento de recepción	Documentos archivados (32)
Subdirección de Asuntos Internacionales	Documentos archivados (32)	Requisita Padrón Único de Beneficiarios (PUB) y lo registra en SIRA	PUB registrado en SIRA (33)
Terceros beneficiarios	Transferencia electrónica realizada (29)	Envía voucher de pago, evidencia fotográfica, reportes, etc.	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma o por correo electrónico (34)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Actores sociales	Actividad de movilidad-estancia realizada (30)	Envía comprobación de gastos y registro de avances (evidencia fotográfica, listas de asistencia, etc.)	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma o por correo electrónico (35)
Subdirección de Asuntos Internacionales	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma o por correo electrónico (35)	Integra información de comprobación de terceros beneficiarios	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (36)
	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma o por correo electrónico (35)	Integra información de comprobación de actores sociales	Información de comprobación de actores sociales integrada (37)
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (36)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de tercero beneficiario firmada (38)
	Información de comprobación de actores sociales integrada (37)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de actor social firmada (39)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Categoría Vaivémonos a Francia	Contraloría Social		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Lineamientos para la promoción y operación de la Contraloría Social en los programas federales de desarrollo social (1)	Diseñar la Guía operativa, el Esquema de Trabajo, el Plan Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), el Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social (PETCS), la Cédula de vigilancia, el Informe Anual y documentos necesarios como Formato de Registro de los Comités de Contraloría Social	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (40)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Carta compromiso firmada en plataforma (27)	Invita a conformar comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social conformado (41)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (40)	Capacita comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social capacitado (42)
	Comité de Contraloría Social conformado (41)		

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Comité de Contraloría Social	Comité de Contraloría Social capacitado (42)	Realiza acciones de contraloría social para control y vigilancia de la ejecución de la categoría	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (43)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (43)	Revisa e integra cédulas e informes de contraloría social	Informes de Contraloría Social para la SFP (44)
Categoría Vaivémonos a Francia	Evaluación y Monitoreo		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (45)	Elabora Reporte de indicadores y avance físico financiero	Fichas de avance de la MIR (47)
	Información de comprobación de actores sociales integrada (46)	Elabora informes de evaluación interna	Informes de Evaluación Interna (48)
Evaluadores externos	Información normativa y operativa del Programa (49)	Desarrollo de estudios de evaluación a través de análisis cuantitativo y cualitativo.	Informes de Evaluación Externa (50)

Nota: en los documentos normativos del Programa no se menciona información relativa a subprocesos relacionados con la plataforma para las solicitudes ni con contraloría social.

7. Pasos Latinoamericanos

Pasos Latinoamericanos	Planeación		
	Insumo	Actividad	Producto
Subdirección de Asuntos Internacionales	PAT, PO, Lineamientos de comprobación (1)	Selecciona actor social para realizar convenio de colaboración	Actor Social Seleccionado (2)
	PAT, PO, Lineamientos de comprobación (1)	Elabora manual del Comité de Evaluación y Dictaminación	Manual del Comité de Evaluación y Dictaminación (3)
	Manual del Comité de Evaluación y Dictaminación (3)	Hace invitación para conformar el Comité de Dictaminación	Comité de Dictaminación conformado (4)
Subdirección de Asuntos Internacionales/Actor Social Seleccionado	PAT, PO, Lineamientos de comprobación (1)	Elabora convocatoria	Convocatoria elaborada (para jóvenes) (5)
Dirección General Adjunta	Convocatoria elaborada (para jóvenes) (5)	Aprueba o rechaza convocatoria (si rechaza regresa arriba)	Convocatoria aprobada por DGA (6)
Subdirección de Asuntos Internacionales	Convocatoria aprobada por DGA (6)	Elabora convocatoria en archivo electrónico	Convocatoria en archivo electrónico (7)
		Solicita elaboración de plataforma	Solicitud de elaboración de plataforma (8)
		Solicita formateo de convocatoria para publicación	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (9)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Sistemas	Convocatoria en archivo electrónico (7) Solicitud de elaboración de plataforma (8)	Elabora plataforma	Plataforma elaborada (10)
Dirección de Comunicación Social	Convocatoria en archivo electrónico (7) Solicitud de formateo de convocatoria (9)	Formatea convocatoria	Convocatoria con formato (11)
Pasos Latinoamericanos	Difusión		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Plataforma elaborada (10) Convocatoria con formato (11)	Diseño de banners y otros materiales de difusión	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para jóvenes (12)
	Lista de jóvenes seleccionados (20)	Elabora publicación de jóvenes seleccionados	Publicación de resultados de jóvenes seleccionados (21)
Pasos Latinoamericanos	Solicitud de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Terceros beneficiarios	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales (12)	Se registran en Código Joven	Registro Código Joven (25)
		Envían solicitud de apoyos a través de plataforma	Solicitud de apoyos de terceros beneficiarios registrada (13)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Sistemas	Registro Código Joven (14)	Cierre de plataformas (concluido el plazo o cumplida la cuota de solicitudes)	Base de datos de solicitudes de terceros beneficiarios (16)
	Solicitud de apoyos de terceros beneficiarios registrada (15)		
Pasos Latinoamericanos	Selección de beneficiarios		
	Insumo	Actividad	Producto
Subdirección de Asuntos Internacionales	Base de datos de solicitudes registradas de terceros beneficiarios (16)	Valida requisitos de solicitudes de terceros beneficiarios	Solicitudes Validadas (17)
Comité de Evaluación y Dictaminación	Solicitudes Validadas (18)	Selecciona jóvenes beneficiarios para participar en el encuentro.	Lista de jóvenes seleccionados (19)
Pasos Latinoamericanos	Poducción de entregables		
	Insumo	Actividad	Producto
Subdirección de Asuntos Internacionales	Actor Social Seleccionado (2)	Elabora propuesta de convenio	Propuesta de convenio (20)
	Lista de jóvenes seleccionados (19)	Elabora propuesta de carta compromiso	Propuesta de carta compromiso (21)
Subdirección de Asuntos Jurídicos	Propuesta de convenio (20)	Revisa, modifica y aprueba convenio	Convenio aprobado (22)
	Propuesta de carta compromiso (21)	Revisa, modifica y aprueba carta compromiso	Carta compromiso aprobada (23)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Actores sociales	Convenio aprobado (22)	Imprime, firma y sube a plataforma	Convenio firmado (24)
Terceros beneficiarios	Carta compromiso aprobada (23)	Imprime, firma y sube a plataforma	Carta compromiso firmada (25)
Subdirección de Asuntos Internacionales	Convenio firmado (24)	Carga en plataforma	Convenio firmado en plataforma (26)
	Carta compromiso firmada (25)	Carga en plataforma	Carta compromiso firmada en plataforma (27)
Actores sociales	Convenio firmado en plataforma (26)	Desarrolla actividad de movilidad	Actividad de movilidad desarrollada (27)
Pasos Latinoamericanos	Entrega de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Subdirección de Asuntos Internacionales	Convenio firmado en plataforma (26)	Gestiona apoyos para jóvenes seleccionados	Apoyos para jóvenes seleccionados gestionados (28)
	Carta compromiso firmada en plataforma (27)		
Dirección de Recursos Materiales	Apoyos para jóvenes seleccionados gestionados (28)	Ministra recursos	Transferencia electrónica realizada (29)
Actores sociales	Actividad de movilidad desarrollada (27)	Realiza actividad de movilidad	Actividad de movilidad-estancia realizada (30)
Terceros beneficiarios	Transferencia electrónica realizada (29)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción firmado (31)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Pasos Latinoamericanos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Asuntos Jurídicos	Acuse o documento de recepción firmado (31)	Registra y almacena copia de convenio y acuse o documento de recepción	Documentos archivados (32)
Subdirección de Asuntos Internacionales	Documentos archivados (32)	Requisita Padrón Único de Beneficiarios (PUB) y lo registra en SIRA	PUB registrado en SIRA (33)
Terceros beneficiarios	Transferencia electrónica realizada (29)	Envía voucher de pago, evidencia fotográfica, reportes, etc.	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma o por correo electrónico (34)
Actores sociales	Actividad de movilidad-estancia realizada (30)	Envía comprobación de gastos y registro de avances (evidencia fotográfica, listas de asistencia, etc.)	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma o por correo electrónico (35)
Subdirección de Asuntos Internacionales	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma o por correo electrónico (35)	Integra información de comprobación de terceros beneficiarios	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (36)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma o por correo electrónico (35)	Integra información de comprobación de actores sociales	Información de comprobación de actores sociales integrada (37)
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (36)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de tercero beneficiario firmada (38)
	Información de comprobación de actores sociales integrada (37)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de actor social firmada (39)
Pasos Latinoamericanos	Contraloría Social		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Lineamientos para la promoción y operación de la Contraloría Social en los programas federales de desarrollo social (1)	Diseñar la Guía operativa, el Esquema de Trabajo, el Plan Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), el Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social (PETCS), la Cédula de vigilancia, el Informe Anual y documentos necesarios como Formato de Registro de los Comités de Contraloría Social	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (40)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Carta compromiso firmada en plataforma (27)	Invita a conformar comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social conformado (41)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (40)	Capacita comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social capacitado (42)
	Comité de Contraloría Social conformado (41)		
Comité de Contraloría Social	Comité de Contraloría Social capacitado (42)	Realiza acciones de contraloría social para control y vigilancia de la ejecución de la categoría	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (43)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (43)	Revisa e integra cédulas e informes de contraloría social	Informes de Contraloría Social para la SFP (44)
Pasos Latinoamericanos	Evaluación y Monitoreo		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (45)	Elabora Reporte de indicadores y avance físico financiero	Fichas de avance de la MIR (47)
		Elabora informes de evaluación interna	Informes de Evaluación Interna (48)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Información de comprobación de actores sociales integrada (46)		
Evaluadores externos	Información normativa y operativa del Programa (49)	Desarrollo de estudios de evaluación a través de análisis cuantitativo y cualitativo.	Informes de Evaluación Externa (50)

Nota: en los documentos normativos del Programa no se menciona información relativa a subprocesos relacionados con la plataforma para las solicitudes ni con contraloría social.

8. Joven es Compromiso Formación Dual

Joven es Compromiso: Formación Dual	Planeación		
	Insumo	Actividad	Producto
Áreas sustantivas	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Elabora convocatoria (para actores sociales y terceros beneficiarios algunos casos)	Convocatoria elaborada (2)
	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Elabora metodología del Comité de Dictaminación	Metodología del Comité Evaluador elaborada (3)
Institución aliada	Metodología del Comité de Evaluador elaborada (3)	Conforma Comité Evaluador	Comité Evaluador conformado (4)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional			
Dirección General Adjunta	Convocatoria elaborada (5)	Evalúa convocatoria	Convocatoria aprobada por DGA (6)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Convocatoria aprobada por DGA (6)	Elabora convocatoria en archivo electrónico	Convocatoria en archivo electrónico (7)
		Solicita elaboración de plataforma	Solicitud de elaboración de plataforma (8)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

		Solicita formateo de convocatoria para publicación	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (9)
Dirección de Sistemas	Convocatoria en archivo electrónico (7)	Elabora plataforma	Plataforma elaborada (10)
	Solicitud de elaboración de plataforma (8)		
Dirección de Comunicación Social	Convocatoria en archivo electrónico (7)	Formatea convocatoria	Convocatoria con formato (11)
	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (9)		
Joven es Compromiso: Formación Dual	Difusión		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Plataforma elaborada (10)	Diseño de banners y otros materiales de difusión	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (12)
	Convocatoria con formato (11)		
	Actas de Dictaminación (20)	Elabora publicación de resultados	Resultados de actores sociales y jóvenes seleccionados publicados (22)
	Lista de jóvenes seleccionados (21)		
Joven es Compromiso: Formación Dual	Solicitud de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Actores sociales	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (12)	Envían postulación o solicitud a través de plataforma	Postulación o solicitud de actor registrada (13)
Terceros beneficiarios	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (12)	Se registran en Código Joven	Registro Código Joven (14)
		Envían solicitud de apoyos a través de plataforma	Solicitud de apoyos de terceros beneficiarios registrada (15)
Dirección de Sistemas	Postulación o solicitud de actor registrada (13)	Cierre de plataformas (concluido el plazo o cumplida la cuota de solicitudes)	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (16)
	Registro Código Joven (14)		Base de datos de solicitudes de terceros beneficiarios (17)
	Solicitud de apoyos de terceros beneficiarios registrada (15)		
Joven es Compromiso: Formación Dual	Selección de beneficiarios		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (16)	Valida requisitos de postulaciones o solicitudes	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (18)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

		de actores sociales	
	Base de datos de solicitudes de terceros beneficiarios (17)	Valida requisitos de solicitudes de terceros beneficiarios	Solicitudes de terceros beneficiarios validadas (19)
Comité de Dictaminación	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (18)	Selecciona Actores Sociales	Actas de Dictaminación (20)
	Solicitudes de terceros beneficiarios validadas (19)	Selecciona jóvenes beneficiarios que impulsen proyectos colectivos	Lista de jóvenes seleccionados (21)
Joven es Compromiso: Formación Dual	Producción de entregables		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Actas de Dictaminación (20)	Elabora propuesta de convenio	Propuesta de convenio (23)
	Lista de jóvenes seleccionados (21)	Elabora propuesta de carta compromiso	Propuesta de carta compromiso (22)
Subdirección de Asuntos Jurídicos	Propuesta de convenio (24)	Revisa, modifica y aprueba convenio	Convenio con actor social aprobado (25)
	Propuesta de carta compromiso (26)	Revisa, modifica y aprueba carta compromiso	Carta compromiso aprobada (27)
Actores sociales	Convenio con actor social aprobado (25)	Imprime, firma y sube a plataforma	Convenio con actor social firmado (28)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Terceros beneficiarios	Carta compromiso aprobada (27)	Imprime, firma y sube a plataforma	Carta compromiso firmada (29)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Convenio con actor social firmado (25)	Carga en plataforma	Convenio con actor social firmado en plataforma (30)
	Carta compromiso firmada (29)	Carga en plataforma	Carta compromiso firmada en plataforma (31)
Actores sociales	Convenio con actor social firmado en plataforma (30)	Desarrolla de programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyos a jóvenes desarrollado (32)
Joven es Compromiso: Formación Dual	Entrega de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Recursos Materiales	Convenio con actor social firmado en plataforma (30)	Ministra recursos	Transferencia electrónica realizada (33)
Actores sociales	Carta compromiso firmada en plataforma (31)	Ejecuta programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyo a jóvenes ejecutado (34)
	Transferencia electrónica realizada (35)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (36)
Terceros beneficiarios	Entrega apoyos económicos a proyectos (37)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (38)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Joven es Compromiso: Formación Dual	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Asuntos Jurídicos	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (36)	Registra y almacena copia de convenio y acuse o documento de recepción	Expedientes archivados (39)
	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (38)		
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Expedientes archivados (40)	Requisita Padrón Único de Beneficiarios (PUB) y lo registra en SIRA	PUB registrado en SIRA (41)
Actores sociales	Transferencia electrónica realizada (33)	Envía comprobación de gastos y registro de avances (evidencia fotográfica, listas de asistencia, etc.)	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma (42)
Terceros beneficiarios	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (38)	Envía voucher de pago, evidencia fotográfica, reportes, etc.	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma (43)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma (42)	Integra información de comprobación de actores sociales	Información de comprobación de actores sociales integrada (44)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma (43)	Integra información de comprobación de terceros beneficiarios	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (45)
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (44)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de actor social firmada (46)
	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (45)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de tercero beneficiario firmada (47)
Joven es Compromiso: Formación Dual	Contraloría Social		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Lineamientos para la promoción y operación de la Contraloría Social en los programas federales de desarrollo social (48)	Diseñar la Guía operativa, el Esquema de Trabajo, el Plan Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), el Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social (PETCS), la Cédula de vigilancia, el Informe Anual y documentos necesarios como Formato de Registro de los Comités de Contraloría Social	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (49)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Joven es Compromiso: Formación Dual	Evaluación y Monitoreo		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (44)	Elabora Reporte de indicadores y avance físico financiero	Fichas de avance de la MIR (46)
	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (45)	Elabora informes de evaluación interna	Informes de Evaluación Interna (47)
Evaluadores externos	Información normativa y operativa del Programa (48)	Desarrollo de estudios de evaluación a través de análisis cuantitativo y cualitativo.	Informes de Evaluación Externa (49)

Notas: No se especifica el proceso de Contraloría Social en las ROP en el apartado específico para la categoría, ni en la convocatoria 2018.

9. Joven es Compromiso: Proyectos Sociales Comunitarios

Joven es Compromiso: Proyectos Sociales Comunitarios	Planeación		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Elabora convocatoria (para actores sociales y terceros beneficiarios algunos casos)	Convocatoria elaborada (2)
	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Elabora metodología del Comité de Dictaminación	Metodología del Comité Evaluador elaborada (3)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Metodología del Comité de Evaluador elaborada (3)	Conforma Comité Evaluador	Comité Evaluador conformado (4)
Dirección General Adjunta	Convocatoria elaborada (5)	Evalúa convocatoria	Convocatoria aprobada por DGA (6)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Convocatoria aprobada por DGA (6)	Elabora convocatoria en archivo electrónico	Convocatoria en archivo electrónico (7)
		Solicita elaboración de plataforma	Solicitud de elaboración de plataforma (8)
		Solicita formateo de convocatoria para publicación	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (9)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Sistemas	Convocatoria en archivo electrónico (7)	Elabora plataforma	Plataforma elaborada (10)
	Solicitud de elaboración de plataforma (8)		
Dirección de Comunicación Social	Convocatoria en archivo electrónico (7)	Formatea convocatoria	Convocatoria con formato (11)
	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (9)		
Joven es Compromiso: Proyectos Sociales Comunitarios	Difusión		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Plataforma elaborada (10)	Diseño de banners y otros materiales de difusión	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (12)
	Convocatoria con formato (11)		
	Actas de Dictaminación (20)	Elabora publicación de resultados	Resultados de actores sociales y jóvenes seleccionados publicados (22)
	Lista de jóvenes seleccionados (21)		
Joven es Compromiso: Proyectos Sociales Comunitarios	Solicitud de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Actores sociales	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (12)	Envían postulación o solicitud a través de plataforma	Postulación o solicitud de actor registrada (13)
Terceros beneficiarios	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (12)	Se registran en Código Joven	Registro Código Joven (14)
		Envían solicitud de apoyos a través de plataforma	Solicitud de apoyos de terceros beneficiarios registrada (15)
Dirección de Sistemas	Postulación o solicitud de actor registrada (13)	Cierre de plataformas (concluido el plazo o cumplida la cuota de solicitudes)	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (16)
	Registro Código Joven (14)		Base de datos de solicitudes de terceros beneficiarios (17)
	Solicitud de apoyos de terceros beneficiarios registrada (15)		
Joven es Compromiso: Proyectos Sociales Comunitarios	Selección de beneficiarios		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (16)	Valida requisitos de postulaciones o solicitudes de actores sociales	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (18)
	Base de datos de solicitudes de terceros beneficiarios (17)	Valida requisitos de solicitudes de terceros beneficiarios	Solicitudes de terceros beneficiarios validadas (19)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Comité de Dictaminación	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (18)	Selecciona Actores Sociales	Actas de Dictaminación (20)
	Solicitudes de terceros beneficiarios validadas (19)	Selecciona jóvenes beneficiarios que impulsen proyectos colectivos	Lista de jóvenes seleccionados (21)
Joven es Compromiso: Proyectos Sociales Comunitarios	Poducción de entregables		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Actas de Dictaminación (20)	Elabora propuesta de convenio	Propuesta de convenio (23)
	Lista de jóvenes seleccionados (21)	Elabora propuesta de carta compromiso	Propuesta de carta compromiso (22)
Subdirección de Asuntos Jurídicos	Propuesta de convenio (24)	Revisa, modifica y aprueba convenio	Convenio con actor social aprobado (25)
	Propuesta de carta compromiso (26)	Revisa, modifica y aprueba carta compromiso	Carta compromiso aprobada (27)
Actores sociales	Convenio con actor social aprobado (25)	Imprime, firma y sube a plataforma	Convenio con actor social firmado (28)
Terceros beneficiarios	Carta compromiso aprobada (27)	Imprime, firma y sube a plataforma	Carta compromiso firmada (29)
Dirección de Coordinación	Convenio con actor social firmado (25)	Carga en plataforma	Convenio con actor social firmado en plataforma (30)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Sectorial y Regional	Carta compromiso firmada (29)	Carga en plataforma	Carta compromiso firmada en plataforma (31)
Actores sociales	Convenio con actor social firmado en plataforma (30)	Desarrolla de programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyos a jóvenes desarrollado (32)
Joven es Compromiso: Proyectos Sociales Comunitarios	Entrega de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Recursos Materiales	Convenio con actor social firmado en plataforma (30)	Ministra recursos	Transferencia electrónica realizada (33)
Actores sociales	Carta compromiso firmada en plataforma (31)	Ejecuta programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyo a jóvenes ejecutado (34)
	Transferencia electrónica realizada (35)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (36)
Terceros beneficiarios	Entrega apoyos económicos a proyectos (37)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (38)
Joven es Compromiso: Proyectos Sociales Comunitarios	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Asuntos Jurídicos	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (36)	Registra y almacena copia de convenio y acuse o documento de recepción	Expedientes archivados (39)
	Acuse o documento de recepción de		

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	terceros beneficiarios firmado (38)		
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Expedientes archivados (40)	Requisita Padrón Único de Beneficiarios (PUB) y lo registra en SIRA	PUB registrado en SIRA (41)
Actores sociales	Transferencia electrónica realizada (33)	Envía comprobación de gastos y registro de avances (evidencia fotográfica, listas de asistencia, etc.)	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma (42)
Terceros beneficiarios	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (38)	Envía voucher de pago, evidencia fotográfica, reportes, etc.	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma (43)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma (42)	Integra información de comprobación de actores sociales	Información de comprobación de actores sociales integrada (44)
	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma (43)	Integra información de comprobación de terceros beneficiarios	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (45)
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (44)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de actor social firmada (46)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (45)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de tercero beneficiario firmada (47)
Joven es Compromiso: Proyectos Sociales Comunitarios	Contraloría Social		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Lineamientos para la promoción y operación de la Contraloría Social en los programas federales de desarrollo social (48)	Diseñar la Guía operativa, el Esquema de Trabajo, el Plan Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), el Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social (PETCS), la Cédula de vigilancia, el Informe Anual y documentos necesarios como Formato de Registro de los Comités de Contraloría Social	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (49)
Joven es Compromiso: Proyectos Sociales Comunitarios	Evaluación y Monitoreo		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (44)	Elabora Reporte de indicadores y avance físico financiero	Fichas de avance de la MIR (46)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (45)	Elabora informes de evaluación interna	Informes de Evaluación Interna (47)
Evaluadores externos	Información normativa y operativa del Programa (48)	Desarrollo de estudios de evaluación a través de análisis cuantitativo y cualitativo.	Informes de Evaluación Externa (49)

Notas: No se especifica el proceso de Contraloría Social en las ROP en el apartado específico para la categoría.

10. Proyectos Locales Juveniles

Proyectos locales juveniles	Planeación		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Elabora convocatoria (para actores sociales y terceros beneficiarios algunos casos)	Convocatoria elaborada (2)
	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Elabora metodología del Comité de Dictaminación	Metodología del Comité Evaluador elaborada (3)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Metodología del Comité de Evaluador elaborada (3)	Conforma Comité Evaluador	Comité Evaluador conformado (4)
Dirección General Adjunta	Convocatoria elaborada (5)	Evalúa convocatoria	Convocatoria aprobada por DGA (6)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Convocatoria aprobada por DGA (6)	Elabora convocatoria en archivo electrónico	Convocatoria en archivo electrónico (7)
		Solicita elaboración de plataforma	Solicitud de elaboración de plataforma (8)
		Solicita formateo de convocatoria para publicación	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (9)
Dirección de Sistemas	Convocatoria en archivo electrónico (7)	Elabora plataforma	Plataforma elaborada (10)
	Solicitud de elaboración de plataforma (8)		

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Comunicación Social	Convocatoria en archivo electrónico (7)	Formatea convocatoria	Convocatoria con formato (11)
	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (9)		
Proyectos locales juveniles	Difusión		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Plataforma elaborada (10)	Diseño de banners y otros materiales de difusión	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (12)
	Convocatoria con formato (11)		
	Actas de Dictaminación (20)	Elabora publicación de resultados	Resultados de actores sociales y jóvenes seleccionados publicados (22)
	Lista de jóvenes seleccionados (21)		
Proyectos locales juveniles	Solicitud de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Actores sociales	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (12)	Envían postulación o solicitud a través de plataforma	Postulación o solicitud de actor registrada (13)
Terceros beneficiarios	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (12)	Se registran en Código Joven	Registro Código Joven (14)
		Envían solicitud de apoyos a través de plataforma	Solicitud de apoyos de terceros beneficiarios registrada (15)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Sistemas	Postulación o solicitud de actor registrada (13)	Cierre de plataformas (concluido el plazo o cumplida la cuota de solicitudes)	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (16)
	Registro Código Joven (14)		Base de datos de solicitudes de terceros beneficiarios (17)
	Solicitud de apoyos de terceros beneficiarios registrada (15)		
Proyectos locales juveniles	Selección de beneficiarios		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (16)	Valida requisitos de postulaciones o solicitudes de actores sociales	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (18)
	Base de datos de solicitudes de terceros beneficiarios (17)	Valida requisitos de solicitudes de terceros beneficiarios	Solicitudes de terceros beneficiarios validadas (19)
Comité de Dictaminación	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (18)	Selecciona Actores Sociales	Actas de Dictaminación (20)
	Solicitudes de terceros beneficiarios validadas (19)	Selecciona jóvenes beneficiarios que impulsen proyectos colectivos	Lista de jóvenes seleccionados (21)
Proyectos locales juveniles	Poducción de entregables		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación	Actas de Dictaminación (20)	Elabora propuesta de convenio	Propuesta de convenio (23)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Sectorial y Regional	Lista de jóvenes seleccionados (21)	Elabora propuesta de carta compromiso	Propuesta de carta compromiso (22)
Subdirección de Asuntos Jurídicos	Propuesta de convenio (24)	Revisa, modifica y aprueba convenio	Convenio con actor social aprobado (25)
	Propuesta de carta compromiso (26)	Revisa, modifica y aprueba carta compromiso	Carta compromiso aprobada (27)
Actores sociales	Convenio con actor social aprobado (25)	Imprime, firma y sube a plataforma	Convenio con actor social firmado (28)
Terceros beneficiarios	Carta compromiso aprobada (27)	Imprime, firma y sube a plataforma	Carta compromiso firmada (29)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Convenio con actor social firmado (25)	Carga en plataforma	Convenio con actor social firmado en plataforma (30)
	Carta compromiso firmada (29)	Carga en plataforma	Carta compromiso firmada en plataforma (31)
Actores sociales	Convenio con actor social firmado en plataforma (30)	Desarrolla de programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyos a jóvenes desarrollado (32)
Proyectos locales juveniles	Entrega de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Recursos Materiales	Convenio con actor social firmado en plataforma (30)	Ministra recursos	Transferencia electrónica realizada (33)
Actores sociales	Carta compromiso firmada en plataforma (31)	Ejecuta programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyo a jóvenes ejecutado (34)
	Transferencia electrónica realizada (35)	Recibe recursos Firma de acuse o	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (36)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

		documento de recepción	
Terceros beneficiarios	Entrega apoyos económicos a proyectos (37)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (38)
Proyectos locales juveniles	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Asuntos Jurídicos	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (36)	Registra y almacena copia de convenio y acuse o documento de recepción	Expedientes archivados (39)
	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (38)		
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Expedientes archivados (40)	Requisita Padrón Único de Beneficiarios (PUB) y lo registra en SIRA	PUB registrado en SIRA (41)
Actores sociales	Transferencia electrónica realizada (33)	Envía comprobación de gastos y registro de avances (evidencia fotográfica, listas de asistencia, etc.)	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma (42)
Terceros beneficiarios	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (38)	Envía voucher de pago, evidencia fotográfica, reportes, etc.	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma (43)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma (42)	Integra información de comprobación de actores sociales	Información de comprobación de actores sociales integrada (44)
	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma (43)	Integra información de comprobación de terceros beneficiarios	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (45)
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (44)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de actor social firmada (46)
	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (45)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de tercero beneficiario firmada (47)
Proyectos locales juveniles	Contraloría Social		
	Insumo	Actividad	Producto

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Lineamientos para la promoción y operación de la Contraloría Social en los programas federales de desarrollo social (48)	Diseñar la Guía operativa, el Esquema de Trabajo, el Plan Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), el Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social (PETCS), la Cédula de vigilancia, el Informe Anual y documentos necesarios como Formato de Registro de los Comités de Contraloría Social	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (49)
Proyectos locales juveniles	Evaluación y Monitoreo		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (44)	Elabora Reporte de indicadores y avance físico financiero	Fichas de avance de la MIR (46)
	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (45)	Elabora informes de evaluación interna	Informes de Evaluación Interna (47)
Evaluadores externos	Información normativa y operativa del Programa (48)	Desarrollo de estudios de evaluación a través de análisis cuantitativo y cualitativo.	Informes de Evaluación Externa (49)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Notas: No se especifica el proceso de Contraloría Social en las ROP en el apartado específico para la categoría. Tampoco se detallan los procesos de los terceros beneficiarios, por lo que se utilizó el modelo de las otras dos convocatorias de la DCSR: Joven es Compromiso: Formación Dual, y Joven es Compromiso: Proyectos Sociales Comunitarios.

11. Diplomado en Políticas Públicas de Juventud

Diplomado en PP de Juventud	Planeación		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Investigación del IMJUVE	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Selecciona institución aliada para operación de la categoría	Institución aliada seleccionada (2)
	Institución aliada seleccionada (2)	Elabora propuesta de convenio	Propuesta de convenio con institución aliada (3)
	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Elabora convocatoria (para actores sociales y terceros beneficiarios algunos casos)	Convocatoria elaborada (4)
	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Elabora manual del Comité de Dictaminación	Manual del Comité de Dictaminación o Selección elaborado (5)
Subdirección de Asuntos Jurídicos	Propuesta de convenio con institución aliada (3)	Revisa, modifica y aprueba convenio con institución aliada	Convenio con institución aliada aprobado (6)
Institución aliada	Convenio con institución aliada aprobado (6)	Imprime y firma	Convenio con institución aliada firmado (7)
Institución aliada	Manual del Comité de Dictaminación o Selección elaborado (5)	Conforma Comité de Dictaminación o Selección	Comité de Dictaminación o Selección Conformado (8)
Dirección de Investigación del IMJUVE			
Dirección General Adjunta	Convocatoria elaborada (4)	Evalúa convocatoria	Convocatoria aprobada por DGA (9)
Dirección de Investigación del IMJUVE	Convocatoria aprobada por DGA (9)	Elabora convocatoria en archivo electrónico	Convocatoria en archivo

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

			electrónico (10)
		Solicita elaboración de plataforma	Solicitud de elaboración de plataforma (11)
		Solicita formateo de convocatoria para publicación	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (12)
Dirección de Sistemas	Convocatoria en archivo electrónico (10)	Elabora plataforma	Plataforma elaborada (13)
	Solicitud de elaboración de plataforma (11)		
Dirección de Comunicación Social	Convocatoria en archivo electrónico (10)	Formatea convocatoria	Convocatoria con formato (14)
	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (12)		
Diplomado en PP de Juventud	Difusión		
	Insumo	Actividad	Producto
	Plataforma elaborada (13)		Convocatoria y materiales

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Comunicación Social	Convocatoria con formato (14)	Diseño de banners y otros materiales de difusión	de difusión publicados en página oficial y redes sociales (15)
	Lista de seleccionados reflejada en un Acta de Dictaminación (21)	Elabora publicación de resultados	Resultados de personas seleccionadas publicados (22)
Diplomado en PP de Juventud	Solicitud de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Terceros beneficiarios	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales (15)	Se registran en Código Joven	Registro Código Joven (16)
		Envían solicitud de apoyos a través de plataforma	Solicitud de apoyos de terceros beneficiarios registrada (17)
Dirección de Sistemas	Registro Código Joven (16)	Cierre de plataformas (concluido el plazo o	Base de datos de solicitudes de terceros

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Solicitud de apoyos de terceros beneficiarios registrada (17)	cumplida la cuota de solicitudes)	beneficiarios (19)
Diplomado en PP de Juventud	Selección de beneficiarios		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Investigación del IMJUVE	Base de datos de solicitudes de terceros beneficiarios (19)	Valida requisitos de solicitudes de terceros beneficiarios	Solicitudes de terceros beneficiarias validadas (20)
Comité de Dictaminación	Solicitudes de terceros beneficiarias validadas (20)	Selecciona beneficiarios para el diplomado	Lista de seleccionados reflejada en un Acta de Dictaminación (21)
Diplomado en PP de Juventud	Producción de entregables		
	Insumo	Actividad	Producto
Sin información			
Diplomado en PP de Juventud	Entrega de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Recursos Materiales	Convenio con institución aliada firmado (7)	Ministra recursos	Transferencia electrónica realizada (22)
Actores sociales	Transferencia electrónica realizada destinados a cubrir el costo del Diplomado para participantes nacionales (22)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (23)
Diplomado en PP de Juventud	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Asuntos Jurídicos	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (23)	Registra y almacena copia de convenio y acuse o documento de recepción	Expedientes archivados (24)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Áreas sustantivas	Expedientes archivados (24)	Requisita Padrón Único de Beneficiarios (PUB) y lo registra en SIRA	PUB registrado en SIRA (25)
Actores sociales	Transferencia electrónica realizada (22)	Envía comprobación de gastos y registro de avances (evidencia fotográfica, listas de asistencia, etc.)	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma o por correo electrónico (26)
Terceros beneficiarios	Sin información		
Áreas sustantivas	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma o por correo electrónico (26)	Integra información de comprobación de actores sociales	Información de comprobación de actores sociales integrada (27)
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (28)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de actor social firmada (29)
Diplomado en PP de Juventud	Contraloría Social		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Lineamientos para la promoción y operación de la Contraloría Social en los programas federales de desarrollo social (1)	Diseñar la Guía operativa, el Esquema de Trabajo, el Plan Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), el Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social (PETCS), la Cédula de vigilancia, el Informe Anual y documentos necesarios como Formato de Registro	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (30)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

		de los Comités de Contraloría Social	
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (30)	Invita a conformar comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social conformado (31)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (30)	Capacita comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social capacitado (32)
	Comité de Contraloría Social conformado (31)		
Comité de Contraloría Social	Comité de Contraloría Social capacitado (32)	Realiza acciones de contraloría social para control y vigilancia de la ejecución de la categoría	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (34)
	Programa de apoyo a jóvenes ejecutado (33)		
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (34)	Revisa e integra cédulas e informes de contraloría social	Informes de Contraloría Social para la SFP (35)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Diplomado en PP de Juventud	Evaluación y Monitoreo		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (27)	Elabora Reporte de indicadores y avance físico financiero	Fichas de avance de la MIR (36)
		Elabora informes de evaluación interna	Informes de Evaluación Interna (37)
Evaluadores externos	Información normativa y operativa del Programa (38)	Desarrollo de estudios de evaluación a través de análisis cuantitativo y cualitativo.	Informes de Evaluación Externa (39)

Nota: en los documentos normativos del programa no se mencionan los subprocesos relativos a la formalización de los apoyos con los terceros beneficiario, tales como la firma de una carta compromiso. No se especifica tampoco las obligaciones de comprobación del actor social ni de los terceros beneficiarios. Tampoco se especifica si los terceros beneficiarios reciben directamente el apoyo de la beca, o si este recurso pasa directamente al actor social. Esta tabla refleja un proceso donde sólo el actor social recibe recursos y realiza acciones de contraloría.

12. Red Nacional de Programas de Radio y TV.

Red Nacional de Programas de Radio y TV	Planeación		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (9)	Elabora convocatoria (para actores sociales y terceros beneficiarios)	Convocatoria elaborada (12)
Dirección General Adjunta	Convocatoria elaborada (11)	Evalúa convocatoria	Convocatoria aprobada por DGA (17)
Dirección de Comunicación Social	Convocatoria aprobada por DGA (17)	Elabora convocatoria en archivo electrónico	Convocatoria en archivo electrónico (18)
		Solicita formateo de convocatoria para publicación	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (20)
Dirección de Comunicación Social	Convocatoria en archivo electrónico (18)	Formatea convocatoria	Convocatoria con formato (22)
	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (20)		
Red Nacional de Programas de Radio y TV	Difusión		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Convocatoria con formato (22)	Diseño de banners y otros materiales de difusión	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes (23)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Lista de jóvenes seleccionados (32)	Elabora publicación de resultados	Resultados de actores sociales y jóvenes seleccionados publicados (33)
Red Nacional de Programas de Radio y TV	Solicitud de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Actores sociales	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes (23)	Envían postulación o solicitud vía postal	Postulación o solicitud de actor recibida (24)
Terceros beneficiarios	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes (23)	Se registran en Código Joven	Registro Código Joven (25)
Dirección de Sistemas	Postulación o solicitud de actor recibida (24)	Cierre de convocatoria (concluido el plazo)	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (27)
Red Nacional de Programas de Radio y TV	Selección de beneficiarios		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (27)	Valida requisitos de postulaciones o solicitudes de actores sociales	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (29)
	Registro de Código Joven	Terceros beneficiarios acuden a casting	Casting realizado

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Comité de Dictaminación	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (29)	Selecciona Actores Sociales	Actas de Dictaminación (31)
	Casting realizado	Selección de terceros beneficiarios	Lista de jóvenes seleccionados (32)
Red Nacional de Programas de Radio y TV	Producción de entregables		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Actas de Dictaminación (31)	Elabora propuesta de convenio	Propuesta de convenio (34)
	Lista de jóvenes seleccionados (32)	Elabora propuesta de carta compromiso	Propuesta de carta compromiso (35)
Subdirección de Asuntos Jurídicos	Propuesta de convenio (34)	Revisa, modifica y aprueba convenio	Convenio con actor social aprobado (36)
	Propuesta de carta compromiso (35)	Revisa, modifica y aprueba carta compromiso	Carta compromiso aprobada (37)
Actores sociales	Convenio con actor social aprobado (36)	Imprime, firma y sube a plataforma	Convenio con actor social firmado (38)
Terceros beneficiarios	Carta compromiso aprobada (37)	Imprime, firma y envía	Carta compromiso firmada (39)
Actores sociales	Convenio con actor social firmado (40)	Desarrolla de programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyos a jóvenes desarrollado (42)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Red Nacional de Programas de Radio y TV	Entrega de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Recursos Materiales	Convenio con actor social firmado en plataforma (40)	Ministra recursos	Transferencia electrónica realizada (43)
Actores sociales	Carta compromiso firmada (41)	Ejecuta programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyo a jóvenes ejecutado (44)
	Transferencia electrónica realizada (43)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (45)
Terceros beneficiarios	Entrega apoyos económicos (47)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (48)
Red Nacional de Programas de Radio y TV	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Asuntos Jurídicos	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (45)	Registra y almacena copia de convenio y acuse o documento de recepción	Expedientes archivados (49)
	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (48)		
Dirección de Comunicación Social	Expedientes archivados (49)	Requisita Padrón Único de Beneficiarios (PUB) y lo registra en SIRA	PUB registrado en SIRA (50)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Actores sociales	Transferencia electrónica realizada (43)	Envía comprobación de gastos y registro de avances (evidencia fotográfica, listas de asistencia, etc.)	Información seguimiento de actores sociales por correo electrónico (51)
Terceros beneficiarios	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (48)	Envía evidencia, reportes, etc.	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada por correo electrónico (52)
Áreas sustantivas	Información seguimiento de actores sociales registrada por correo electrónico (51)	Integra información de comprobación de actores sociales	Información de comprobación de actores sociales integrada (53)
	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada por correo electrónico (52)	Integra información de comprobación de terceros beneficiarios	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (54)
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (53)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de actor social firmada (55)
	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (54)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de tercero beneficiario firmada (55)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Red Nacional de Programas de Radio y TV	Contraloría Social		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Lineamientos para la promoción y operación de la Contraloría Social en los programas federales de desarrollo social (56)	Diseñar la Guía operativa, el Esquema de Trabajo, el Plan Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), el Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social (PETCS), la Cédula de vigilancia, el Informe Anual y documentos necesarios como Formato de Registro de los Comités de Contraloría Social	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (57)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Carta compromiso firmada (41)	Invita a conformar comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social conformado (58)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (57)	Capacita comités de contraloría social	Comité de Contraloría Social capacitado (59)
	Comité de Contraloría Social conformado (58)		

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Comité de Contraloría Social	Comité de Contraloría Social capacitado (59)	Realiza acciones de contraloría social para control y vigilancia de la ejecución de la categoría	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (60)
	Programa de apoyo a jóvenes ejecutado (44)		
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Cédulas de vigilancia e informes de contraloría social firmados por el Comité de Contraloría Social (60)	Revisa e integra cédulas e informes de contraloría social	Informes de Contraloría Social para la SFP (61)
Red Nacional de Programas de Radio y TV	Evaluación y Monitoreo		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (53)	Elabora Reporte de indicadores y avance físico financiero	Fichas de avance de la MIR (55)
	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (54)	Elabora informes de evaluación interna	Informes de Evaluación Interna (56)
Evaluadores externos	Información normativa y operativa del Programa (57)	Desarrollo de estudios de evaluación a través de análisis cuantitativo y cualitativo.	Informes de Evaluación Externa (58)

13. Lazos por la Inclusión

Lazos por la Inclusión	Planeación		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Selecciona institución aliada para operación de la categoría	Institución aliada seleccionada (2)
	Institución aliada seleccionada (2)	Elabora propuesta de convenio	Propuesta de convenio con institución aliada (3)
	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Elabora convocatoria (para actores sociales y terceros beneficiarios algunos casos)	Convocatoria elaborada (4)
	PAT, PO, Lineamientos de comprobación publicados (1)	Elabora metodología del Comité de Dictaminación	Metodología del Comité Evaluador elaborada (5)
Institución aliada	Metodología del Comité de Evaluador elaborada (5)	Conforma Comité Evaluador	Comité Evaluador conformado (6)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional			
Dirección General Adjunta	Convocatoria elaborada (4)	Evalúa convocatoria	Convocatoria aprobada por DGA (7)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Convocatoria aprobada por DGA (7)	Elabora convocatoria en archivo electrónico	Convocatoria en archivo electrónico (8)
		Solicita elaboración de plataforma	Solicitud de elaboración de plataforma (9)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

		Solicita formateo de convocatoria para publicación	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (10)
Dirección de Sistemas	Convocatoria en archivo electrónico (8)	Elabora plataforma	Plataforma elaborada (11)
	Solicitud de elaboración de plataforma (9)		
Dirección de Comunicación Social	Convocatoria en archivo electrónico (8)	Formatea convocatoria	Convocatoria con formato (13)
	Solicitud de formateo de convocatoria para publicación (12)		
Lazos por la Inclusión	Difusión		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Comunicación Social	Plataforma elaborada (11)	Diseño de banners y otros materiales de difusión	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (14)
	Convocatoria con formato (13)		
	Actas de Dictaminación (21)	Elabora publicación de resultados	Resultados de actores sociales y jóvenes seleccionados publicados (23)
	Lista de jóvenes seleccionados (22)		
Lazos por la Inclusión	Solicitud de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Actores sociales	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (14)	Envían postulación o solicitud a través de plataforma	Postulación o solicitud de actor registrada (15)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Terceros beneficiarios	Convocatoria y materiales de difusión publicados en página oficial y redes sociales para agentes técnicos y jóvenes en entidades determinadas (14)	Se registran en Código Joven	Registro Código Joven (14)
		Envían solicitud de apoyos a través de plataforma	Solicitud de apoyos de terceros beneficiarios registrada (16)
Dirección de Sistemas	Postulación o solicitud de actor registrada (15)	Cierre de plataformas (concluido el plazo o cumplida la cuota de solicitudes)	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (16)
	Registro Código Joven (17)		Base de datos de solicitudes de terceros beneficiarios (18)
	Solicitud de apoyos de terceros beneficiarios registrada (16)		
Lazos por la Inclusión	Selección de beneficiarios		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Base de datos de postulaciones o solicitudes de actores sociales (16)	Valida requisitos de postulaciones o solicitudes de actores sociales	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (19)
	Base de datos de solicitudes de terceros beneficiarios (18)	Valida requisitos de solicitudes de terceros beneficiarios	Solicitudes de terceros beneficiarios validadas (20)
Comité de Dictaminación	Postulaciones o solicitudes de actores sociales validadas (19)	Selecciona Actores Sociales	Actas de Dictaminación (21)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Solicitudes de terceros beneficiarios validadas (20)	Selecciona jóvenes beneficiarios que impulsen proyectos colectivos	Lista de jóvenes seleccionados (22)
Lazos por la Inclusión	Producción de entregables		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Actas de Dictaminación (21)	Elabora propuesta de convenio	Propuesta de convenio (24)
	Lista de jóvenes seleccionados (22)	Elabora propuesta de carta compromiso	Propuesta de carta compromiso (25)
Subdirección de Asuntos Jurídicos	Propuesta de convenio (24)	Revisa, modifica y aprueba convenio	Convenio con actor social aprobado (26)
	Propuesta de carta compromiso (25)	Revisa, modifica y aprueba carta compromiso	Carta compromiso aprobada (27)
Actores sociales	Convenio con actor social aprobado (26)	Imprime, firma y sube a plataforma	Convenio con actor social firmado (28)
Terceros beneficiarios	Carta compromiso aprobada (27)	Imprime, firma y sube a plataforma	Carta compromiso firmada (29)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Convenio con actor social firmado (28)	Carga en plataforma	Convenio con actor social firmado en plataforma (30)
	Carta compromiso firmada (29)	Carga en plataforma	Carta compromiso firmada en plataforma (31)
Actores sociales	Convenio con actor social firmado en plataforma (30)	Desarrolla de programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyos a jóvenes desarrollado (32)
Lazos por la Inclusión	Entrega de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Recursos Materiales	Convenio con actor social firmado en plataforma (30)	Ministra recursos	Transferencia electrónica realizada (33)
Actores sociales	Carta compromiso firmada en plataforma (34)	Ejecuta programa de apoyos a jóvenes	Programa de apoyo a jóvenes ejecutado (35)
	Transferencia electrónica realizada (36)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (37)
Terceros beneficiarios	Entrega apoyos económicos a proyectos (36)	Recibe recursos Firma de acuse o documento de recepción	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (38)
Lazos por la Inclusión	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Asuntos Jurídicos	Acuse o documento de recepción de actores sociales firmado (37)	Registra y almacena copia de convenio y acuse o documento de recepción	Expedientes archivados (39)
	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (38)		
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Expedientes archivados (40)	Requisita Padrón Único de Beneficiarios (PUB) y lo registra en SIRA	PUB registrado en SIRA (41)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Actores sociales	Transferencia electrónica realizada (33)	Envía comprobación de gastos y registro de avances (evidencia fotográfica, listas de asistencia, etc.)	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma (42)
Terceros beneficiarios	Acuse o documento de recepción de terceros beneficiarios firmado (38)	Envía voucher de pago, evidencia fotográfica, reportes, etc.	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma (43)
Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Información seguimiento de actores sociales registrada en plataforma (42)	Integra información de comprobación de actores sociales	Información de comprobación de actores sociales integrada (44)
	Información seguimiento de terceros beneficiarios registrada en plataforma (43)	Integra información de comprobación de terceros beneficiarios	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (45)
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (44)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de actor social firmada (46)
	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (45)	Elabora carta de liberación y firma si no tiene observaciones	Carta de liberación de tercero beneficiario firmada (47)
Lazos por la Inclusión	Contraloría Social		
	Insumo	Actividad	Producto

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Dirección de Coordinación Sectorial y Regional	Lineamientos para la promoción y operación de la Contraloría Social en los programas federales de desarrollo social (48)	Diseñar la Guía operativa, el Esquema de Trabajo, el Plan Anual de Trabajo de Contraloría Social (PATCS), el Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social (PETCS), la Cédula de vigilancia, el Informe Anual y documentos necesarios como Formato de Registro de los Comités de Contraloría Social	Documentos e instrumentos de Contraloría Social elaborados (49)
Lazos por la Inclusión	Evaluación y Monitoreo		
	Insumo	Actividad	Producto
Dirección de Evaluación y Control	Información de comprobación de actores sociales integrada (44)	Elabora Reporte de indicadores y avance físico financiero	Fichas de avance de la MIR (46)
	Información de comprobación de terceros beneficiarios integrada (45)	Elabora informes de evaluación interna	Informes de Evaluación Interna (47)
Evaluadores externos	Información normativa y operativa del Programa (48)	Desarrollo de estudios de evaluación a través de análisis cuantitativo y cualitativo.	Informes de Evaluación Externa (49)

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Notas: No se detallan los procesos de los terceros beneficiarios en las PO. En esta convocatoria los procesos difieren al tratarse de acciones de muy distinto perfil, en particular en la selección del actor social, la firma del convenio, y la selección y entrega de apoyos a los terceros beneficiarios. Se ha tomado como modelo general el de las acciones más estructuradas que son Ritmo Joven y Encuentro Nacional de Jóvenes Creativos, con algunos procesos de las acciones restantes.

9.4 Anexo 4. Grado de Consolidación Operativa

Grado de consolidación global del Pp. U008

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;		0.9			Existen documentos que norman los procesos: Programa Anual de Trabajo; Políticas de Operación; PROJUVENTUD; Lineamientos del Padrón Único de Beneficiarios; Manual de Organización y Procedimientos.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		0.6			Se pudo observar en campo que todas las áreas ejecutan los procesos con base en las Políticas de Operación, pero los procedimientos no están completamente estandarizados, cada área los realiza de forma distinta.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		0.7			Se entregó al equipo evaluado una MIR del Programa.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras		0.1			No se identificaron mecanismos sistemáticos, pero en el trabajo de campo se identificó la realización de reuniones de Titulares de las Instancias Estatales de Juventud de donde se obtienen insumos de información para la mejora de las categorías.
Grado de consolidación operativa					3.2

Grado de consolidación operativa del proceso de planeación

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1				Documentos que norman este proceso: Ley del Instituto Mexicano de la Juventud, Programa Anual de Trabajo; PO; PROJUVENTUD; Lineamientos del Padrón Único de Beneficiarios; Manual de Organización y Procedimientos. Sin embargo, no están descritos a detalle los subprocesos de planeación estratégica, presupuestación y planeación operativa.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos, que están documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		0.5			Se pudo observar en campo que todas las áreas ejecutan los mismos procesos con base en las PO, pero los procesos no están estandarizados, cada área sustantiva los realiza de forma ligeramente distinta.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		0.5			Se entregó al equipo evaluador una MIR del Programa, aunque no hay en ella indicadores específicos para este proceso.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras		0.5			No se identificaron mecanismos sistemáticos, pero en el trabajo de campo se identificó la realización de reuniones de Titulares de las Instancias Estatales de Juventud, en el marco del Programa E016, de donde se obtienen insumos de información para la mejora de las categorías del Programa U008.
Grado de consolidación operativa					3.5

Grado de consolidación operativa del proceso de difusión

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;		0.5			Las PO describen someramente el proceso de difusión de las convocatorias.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras	1				El proceso está estandarizado, en la práctica todas las categorías se difunden de manera similar.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	1				La MIR del programa cuenta con indicadores para categorías que miden el porcentaje de difusión que se les da.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			0		No se identificaron ni en las PO ni en el trabajo de campo.
Grado de consolidación operativa					3.5

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Grado de consolidación operativa del proceso de solicitud de apoyos

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1				Sí, Políticas de Operación.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		0.5			Se pudo observar en campo que las áreas ejecutan los procesos con base en las PO, que presentan el mismo formato para las distintas categorías, pero no están estandarizados del todo.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		0.5			Existe una plataforma para el registro de las solicitudes. No existe un indicador de gestión
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			0		No se identificaron ni en las Políticas de Operación ni en campo.
Grado de consolidación operativa					3.0

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Grado de consolidación operativa del proceso de selección de beneficiarios

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1				Las políticas de operación incluyen la sección “Procedimiento de selección” donde se describe en términos generales este proceso.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		0.5			Se pudo observar en campo que todas las áreas ejecutan los procesos con base en sus Políticas de Operación, que presentan el mismo formato para las distintas categorías.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	1				Se lleva un control de los comités celebrados y se cuenta con un indicador de gestión
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			0		No se identificaron ni en las Políticas de Operación ni en campo.
Grado de consolidación operativa					3.5

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Grado de consolidación operativa del proceso de producción de bienes y servicios

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;		0.5			Las Políticas de Operación incluyen la sección “Compromisos”, donde en algunas categorías se especifican los procedimientos para la elaboración y formalización de convenios. Sin embargo, no hay un apartado específico para este rubro.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		0.5			Se pudo observar en campo que todas las áreas ejecutan los procesos con base en sus Políticas de Operación, pero los procesos difieren de categoría en categoría y no están estandarizados.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		0.5			Se cuenta con una plataforma del registro de convenios, no se cuenta con un indicador de gestión
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			0		No se identificaron ni en las Políticas de Operación ni en campo.
Grado de consolidación operativa					2.5

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Grado de consolidación operativa del proceso de entrega de apoyos

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1				Las Políticas de Operación incluyen la sección “Entrega”, donde se documenta el proceso, aunque de manera general. En algunos casos solo se menciona que la asignación de recursos se definirá en la convocatoria o en la carta compromiso que se firma una vez se ha seleccionado al beneficiario.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		0.5			Se pudo observar en campo que todas las áreas ejecutan los procesos con base en sus Políticas de Operación, pero los procesos difieren de categoría en categoría.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	1				Se cuenta con una plataforma para control de beneficiarios y con un par de indicadores: becas otorgadas y capacitaciones otorgadas
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			0		No se identificaron ni en las Políticas de Operación ni en campo.
Grado de consolidación operativa					3.5

Grado de consolidación operativa del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos;	1				En las Políticas de Operación se documenta el proceso, de manera general.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	1				De acuerdo con lo observado en campo, todos los operadores conocen los procesos documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras		0.5			En las Políticas de Operación se especifican los procesos de seguimiento y monitoreo de apoyos, pero cada categoría instrumenta de manera distinta.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión		0.5			Sí, se cuenta con plataformas que permiten dar seguimiento a los beneficiarios de ciertas categorías. No hay un indicador de gestión para reflejarlo.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras			0		No se identificó
Grado de consolidación operativa	3.0				

9.5 Anexo 5. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistema de información de los procesos

Proceso: Planeación		
Dimensión del Proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	La DG gira un oficio a las Direcciones y Subdirecciones encargadas de la operación de las categorías para informar que inicia el periodo de planeación.
	Fin	La Junta directiva autoriza el PAT.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, hasta este punto de la evaluación.
	Personal	Sí, sin embargo gran parte de este trabajo las realizan personas becarias y hay una frecuente rotación.
	Recursos Financieros	Sí, los recursos financieros son suficientes para llevar a cabo dicha tarea.
	Infraestructura	No, las condiciones de la infraestructura no favorecen el funcionamiento general del IMJUVE.
	Otros	NA
Productos	Productos del Proceso	PAT y las Políticas de Operación de los programas de IMJUVE.
	¿Sirve de información para el proceso siguiente?	<u>Sí</u>
Sistemas de Información	Sistema(s) empleado	MIR
	Tipo de información recolectada	Metas, objetivos.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí
¿Es adecuada la Coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Es adecuada para el PAT pero no para la emisión de lineamientos de comprobación de gastos.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Es pertinente

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso: Difusión		
Dimensión del Proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Una vez elaboradas y aprobadas, las convocatorias son enviadas a la Dirección de Comunicación Social, quien se encarga de la difusión.
	Fin	Publicación de las convocatorias
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, hasta este punto de la evaluación.
	Personal	Insuficiente.
	Recursos Financieros	Insuficientes.
	Infraestructura	Insuficiente.
	Otros	NA
Productos	Productos del Proceso	Convocatorias publicadas y contenido publicado en redes sociales.
	¿Sirve de información para el proceso siguiente?	Sí.
Sistemas de Información	Sistema(s) empleado	Redes sociales y programas de diseño.
	Tipo de información recolectada	Convocatorias publicadas.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí.
¿Es adecuada la Coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		La coordinación necesaria para este proceso en general es eficiente.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Es pertinente.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso: Solicitud de Apoyos		
Dimensión del Proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	El proceso inicia con el registro del joven en la plataforma digital de IMJUVE.
	Fin	Una vez que se ha cumplido el plazo o la cuota de solicitudes, la plataforma cierra.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Insuficiente.
	Personal	Sí, es suficiente y adecuado.
	Recursos Financieros	Sí, es suficiente y adecuado.
	Infraestructura	Insuficiente.
	Otros	NA
Productos	Productos del Proceso	Los productos de este proceso son los expedientes a partir de las solicitudes presentadas por los jóvenes.
	¿Sirve de información para el proceso siguiente?	Sí.
Sistemas de Información	Sistema(s) empleado	Múltiples micro-sitios.
	Tipo de información recolectada	Datos personales y requisitos para las convocatorias
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, pero es poco eficiente, deberían de contar con un sistema universal en el que pudieran confluír todas ellas.
¿Es adecuada la Coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		La coordinación es adecuada.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Es pertinente

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso: Selección de beneficiarios		
Dimensión del Proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Con la solicitud de apoyo ingresadas por los jóvenes.
	Fin	Con la aprobación de las solicitudes por parte del comité y la firma de un acta de dictaminación.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Sí, es suficiente.
	Personal	Sí, es suficiente.
	Recursos Financieros	Sí, es suficiente.
	Infraestructura	Sí, es suficiente.
	Otros	NA
Productos	Productos del Proceso	Actas de dictaminación y listado de seleccionados publicado.
	¿Sirve de información para el proceso siguiente?	Sí.
Sistemas de Información	Sistema(s) empleado	Micrositios y SIRA
	Tipo de información recolectada	Bases de datos y los expedientes de solicitud de los beneficiarios. Número de reuniones de Comité celebradas
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí.
¿Es adecuada la Coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		La coordinación entre las áreas del IMJUVE es adecuada.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Es pertinente

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso: Producción de bienes y servicios		
Dimensión del Proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Con la notificación a los beneficiarios de su selección para recibir los distintos apoyos.
	Fin	Finaliza con la firma de estos documentos.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Insuficiente.
	Personal	Insuficiente.
	Recursos Financieros	Sí, son suficientes para llevar a cabo las actividades del proceso.
	Infraestructura	Insuficiente.
	Otros	NA.
Productos	Productos del Proceso	Son los documentos de colaboración y compromiso firmados por los beneficiarios y la logística del diplomado.
	¿Sirve de información para el proceso siguiente?	Sí.
Sistemas de Información	Sistema(s) empleado	Sistemas de captura de convenios firmados y SIRA.
	Tipo de información recolectada	Número de acuerdos firmados.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí.
¿Es adecuada la Coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		No debido a que no existe un formato de convenio estandarizado.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Es pertinente

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso: Entrega de apoyos		
Dimensión del Proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Con la recepción de los recursos por parte de los jóvenes beneficiarios.
	Fin	Con la firma del acuse o la entrega de recibos de los recursos recibidos.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	No en todas las categorías, debido a que en ocasiones la mayor parte del personal se vuelca a las tareas de logística y al realizar la entrega de premios se paralizan las áreas.
	Personal	No en todas las categorías, debido a que en ocasiones la mayor parte del personal se vuelca a las tareas de logística y al realizar la entrega de premios se paralizan las áreas.
	Recursos Financieros	Sí, son suficientes de acuerdo con las entrevistas realizadas en oficinas centrales.
	Infraestructura	Sí, son suficientes de acuerdo con las entrevistas realizadas en oficinas centrales.
	Otros	NA
Productos	Productos del Proceso	Acuses y recibos de los recursos entregados.
	¿Sirve de información para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de Información	Sistema(s) empleado	Código Joven y SIRA
	Tipo de información recolectada	Datos personales y avances de actividades
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

¿Es adecuada la Coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	La coordinación necesaria para este proceso en general es eficiente.
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Es pertinente

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso: Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
Dimensión del Proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Para el seguimiento de apoyo el programa u008 solicita a los actores sociales la integración de un expediente.
	Fin	Una vez que se llenan, son capturados para integrarse al padrón único de beneficiarios que elabora la DGGPB.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Insuficiente.
	Personal	Insuficiente.
	Recursos Financieros	Sí, se consideran suficientes para este proceso.
	Infraestructura	Insuficiente.
	Otros	NA
Productos	Productos del Proceso	Expediente de comprobación, los oficios de liberación, los cuestionarios socioeconómicos y las bases de datos del Padrón Único de beneficiarios.
	¿Sirve de información para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de Información	Sistema(s) empleado	Cuestionarios socioeconómicos y la plataforma de captura de base de datos y el SIRA.
	Tipo de información recolectada	Gastos, información socio-económica e informes de las actividades.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí
¿Es adecuada la Coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		No es adecuada.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Es pertinente
--	---------------

9.6 Anexo 6. Propuesta de Modificación a la Normatividad

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda a decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Políticas de Operación	No se describe detalladamente el proceso de planeación ni sus subprocesos	Los procedimientos seguidos por las áreas sustantivas encargadas de la operación de las diferentes categorías son heterogéneos. Un problema relacionado con esto, es que las áreas no comunican a la DEC cuando se llevan a cabo modificaciones a las convocatorias.	Detallar el proceso y los subprocesos de planeación en las Políticas de Operación.	Mayor y mejor coordinación y flujo de información entre las áreas responsables de la planeación.	No identificadas
Políticas de Operación	No se encontraron documentos que normen las actividades del proceso de difusión. No existe normatividad interna para la realización de las actividades y en cuanto al uso de redes sociales sólo se hizo mención de que se usan las plantillas con diseño institucional.	Las actividades de difusión no están estandarizadas entre las diferentes áreas responsables.	Detallar el proceso y los subprocesos de difusión en las Políticas de Operación.	Mejoras en la comunicación institucional.	No identificadas
Normas relativas a procesos de	Los recursos de naturaleza social no deberían estar sujetos a comprobación.	Sin embargo, en los hechos se pide comprobación para este	No pedir comprobaciones fiscales en acciones y en lugares		No identificadas

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

comprobación de recursos fiscales		tipo de recursos en algunas categorías, lo que genera problemas en el uso de recursos y su comprobación porque en muchos lugares del país no es posible realiza estas comprobacion es fiscales	donde no es factible.		
Políticas de Operación	Las normas claras de exclusión de ciertos perfiles de solicitantes no están claramente definidos para todas las convocatorias.	Esto provoca confusión a la hora de determinar cuáles solicitantes no pueden aplicar a una convocatoria	Especificar claramente las normas sobre la exclusión de solicitantes a las diferentes categorías	Mayor claridad y menos ambigüedad en la operación del proceso de selección de beneficiarios.	No identificadas

9.7 Anexo 7. Análisis FODA del Pp. U008

Internas /Externa	Fortalezas	Debilidades
<p>Oportunidades</p>	<p>Fortalezas / Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Personal valioso y experimentado de IMJUVE para las categorías -Flexibilidad de las categorías que permite innovar -Red de aliados estatales que permite operar -Las categorías presentan procesos de selección con iniciativas de transparencia 	<p>Debilidades / Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -La MIR del programa no está alineada correctamente, de tal forma que los objetivos de las categorías no contribuyen al propósito y no se visualiza como se contribuye al fin -Las categorías, acciones y modalidades cambian año con año, por lo que es difícil para los beneficiarios planificar sus aplicaciones con antelación. -El Pp. carece de una cultura organizacional orientada a resultado, pero el Plan Sectorial del nuevo sexenio es una oportunidad para realizar ajustes -Hace falta claridad en los manuales y Políticas de Operación sobre las reglas de las categorías -No se identificó una distinción formal clara y funcional entre “categoría”, “acción” y “modalidad” -No se incluye suficientemente a las instancias estatales en el

		<p>proceso de planeación, y estas tienen una amplia experiencia, conocimiento de terreno de las problemáticas de los jóvenes</p> <ul style="list-style-type: none">-La redacción de las convocatorias no es suficientemente amigable de acuerdo con el target-Hace falta realizar difusión por medios físicos de modo que no queden marginados aquellos que no están conectados digitalmente.-Algunos mecanismos de selección pueden ser excluyentes para personas con trayectorias de vida con pocas oportunidades de desarrollo humano-Las plataformas de solicitud no resultan intuitivas y fáciles de usar <p>Las distintas plataformas de solicitudes de las diferentes convocatorias están desarticuladas, lo que dificulta su operación, mejora y análisis de sus bases de datos</p> <ul style="list-style-type: none">-La constante revisión de contratos y cambios en los lineamientos, retrasan la publicación de las convocatorias-La falta de recursos para el seguimiento limita la observación directa de los avances y resultados
--	--	--

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

<p>Amenazas</p>	<p>Fortalezas / Amenazas</p> <p>-Se ha avanzado con el proceso de sistematización de los procesos, lo que puede reducir el riesgo de que ante un eventual cambio de administración la operación se retrase y desorganice</p>	<p>Debilidades / Amenazas</p> <p>-Reducir la ambigüedad sobre el papel de planeador o implementador de IMJUVE en la política de juventud nacional. -La operación de los procesos no se da por áreas diferenciadas, sino que cada área realiza la mayoría de los procesos de cada categoría</p>

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

9.8 Anexo 8. Recomendaciones

a) Consolidación

Proceso	Situación actual	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
Planeación	La estructura de operación actual del Imjuve es contraria al propósito de operar con una orientación a resultados, fortalece la operación de carácter funcional y por áreas y no por procesos.	Diseñar procesos ex profeso para el Pp. U008 con una orientación a resultados.	DGACS J, DEyC, áreas sustantivas	Personal de las áreas	Se considera viable.	Procesos orientados a la consecución de los objetivos del Programa	LIMJUVE, Políticas de Operación	Alto
Todos los procesos	La estructura de operación actual del Imjuve es contraria al propósito de operar con una orientación a resultados, fortalece la operación de carácter funcional y por áreas y no por procesos.	Reorientar el Pp. U008 con una visión hacia resultados. Es importante contar con estructuras que operen de manera transversal y por procesos para lograr los efectos que se buscan con la ejecución del Programa.	IMJUVE	Personal de las áreas	Se considera viable.	Que las diferentes áreas operen cada una un proceso del ciclo general de procesos del Programa,	LIMJUVE	Alto
Imjuve	El Imjuve actualmente opera programas con un presupuesto limitado, por lo que su campo de acción es reducido.	Se recomienda que el Instituto emprenda un ejercicio de reflexión para tomar la decisión sobre la conveniencia de funcionar efectivamente como institución rectora de política.	IMJUVE	Personal de las áreas	Se considera viable.	potencializar los apoyos para beneficiar a una mucho mayor proporción de la población juvenil al operar con diferentes instituciones, instancias y	LIMJUVE	Alto

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso	Situación actual	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
						dependencias de los tres órganos de gobierno, así como con instituciones académicas y organizaciones de la sociedad civil.		
Planeación	Si bien las categorías y acciones se operan de acuerdo con las posibilidades del Instituto, basadas en la cantidad de recursos presupuestales que se autorizan a este Programa, la gestión es por áreas y categorías, en lugar de estar orientada a resultados del Programa en su conjunto.	Se recomienda llevar a cabo un proceso de planeación estratégica y operativa para el Imjuve en su conjunto, que culmine en la definición de los objetivos estratégicos y en función de estos, de una estructura programática-presupuestal y un arreglo institucional adecuado y por procesos.	DGACS J, DEyC, áreas sustantivas	Personal de las áreas	Se considera viable.	Que las categorías y acciones se conciban como parte de un Programa que debe articular el trabajo de las distintas Unidades Responsables que participan en su ejecución, lo que permitiría lograr como resultado final que los jóvenes beneficiarios se incorporen a los procesos de desarrollo social.	LIMJUVE, Políticas de Operación	Alto

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso	Situación actual	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
Planeación	Las categorías y acciones diversas no siempre contribuyen a los objetivos a nivel Propósito y Fin del Programa.	Se recomienda revisar la teoría del cambio del programa, para priorizar las causas del problema que se busca atender y en función de ello generar o conservar las categorías que contribuyan significativamente el cumplimiento del Propósito del Programa.	DGACS J, DEyC, áreas sustantivas	Personal de las áreas	Se considera viable.	Que los recursos financieros y humanos no pulvericen sus efectos y puedan ser evaluados en el mediano y largo plazos.	LIMJUVE , Políticas de Operación	Alto
Planeación	No es clara la diferencia formal entre categorías y acciones. Por otra parte, ciertas categorías y acciones parecen tener mecanismos de operación muy similares entre sí, por lo que no se observa siempre un criterio lógico de agrupamiento.	Se recomienda, como parte del proceso general de reorientar a resultados del Programa U008, definir con claridad los componentes que se entregan a la población y, con base en ello, considerar la reagrupación de las acciones en las diferentes categorías por tipo de apoyo entregado (premios, proyectos, capacitaciones, etc.).	DGACS J, DEyC, áreas sustantivas	Personal de las áreas	Se considera viable.	Que los procesos se simplifiquen e incluso puedan tener cierta homologación y un manejo más eficiente por parte de los operadores.	LIMJUVE , Políticas de Operación	Alto
Difusión, Solicitud de apoyos	Los medios digitales, a pesar de ser una opción básica y económica de difusión de las convocatorias, no son suficientes para llegar a las regiones y sectores sociales menos conectados digitalmente. Usar estos medios de manera exclusiva para difundir las	Se recomienda buscar alternativas financieras para destinar recursos a impulsar la difusión en medios analógicos y con soportes físicos. Una posible alternativa sería buscar el apoyo en este sentido de las instituciones aliadas con el Imjuve en la	DGACS J, DEyC, DCS, áreas sustantivas.	Personal de las áreas. Recursos financieros	Se considera viable	Poner en condiciones de igualdad, competencia e información a las personas que habitan en regiones menos conectadas	LIMJUVE , Políticas de Operación	Medio

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso	Situación actual	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
	convocatorias y para la recepción de solicitudes de apoyo a través de las plataformas de las convocatorias, tiene el efecto de poner en condiciones desiguales de competencia e información a las personas que habitan en regiones menos conectadas, generalmente rurales, en comparación con aquellas que habitan en regiones urbanas o semi-urbanas.	operación de las diferentes categorías.						
Solicitud de apoyos	En cuanto a las plataformas, el hecho de que estén desarticuladas y no haya una sola integrada para las diferentes convocatorias dificulta su funcionamiento y mantenimiento técnico, además de que hace más complicado el análisis de las bases de datos y la integración de padrones.	Se recomienda, instrumentar modos alternativos de solicitud de apoyos, por ejemplo, con la ayuda de las instancias estatales o municipales de juventud. En general se recomienda integrar una sola plataforma para las distintas convocatorias.	DGACS J, DEyC, DCS, DS, áreas sustantivas.	Personal de las áreas. Recursos financieros	Se considera viable	Facilitar el funcionamiento y mantenimiento técnico, además de que facilitar el análisis de las bases de datos y la integración de padrones.	LIMJUVE, Políticas de Operación	Medio
Selección de beneficiarios	No existen cuotas de beneficiarios por estado, lo que puede reproducir el rezago y la desigualdad de oportunidades.	Determinar cuotas o presupuestos por estado para las categorías como una forma de propiciar la igualdad de oportunidades.	DGACS J, DEyC,, áreas sustantivas, instituciones aliadas, instancias estatales de	Personal de las áreas.	Se considera viable	Asegurar que al menos algunos jóvenes de cada estado sean seleccionados como terceros beneficiarios. Esto resultaría	LIMJUVE, Políticas de Operación	Medio

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso	Situación actual	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
			juventud			especialmente pertinente considerando la sectorización del Imjuve en la SEDESOL y por tanto la prioridad de atención a población en situación de pobreza.		
Planeación	La operación y los procesos que conforman el Programa no son consistentes con el diseño contenido en la MIR.	Se recomienda realizar un ejercicio integral de planeación estratégica y operativa, aunado a la definición de mecanismos de monitoreo y evaluación del Programa, a fin de que exista consistencia entre los objetivos planteados en la MIR, el PAT, las PO y la estructura operativa institucional a cargo de su implementación.	DGACS J, DEyC, áreas sustantivas.	Personal de las áreas.	Se considera viable	Consolidar el avance en la orientación hacia resultados del Programa	LIMJUVE, Programa Anual de Trabajo, Políticas de Operación.	Alto

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

b) Reingeniería

Proceso	Situación actual	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
Todos los procesos	La organización del Imjuve tiene un enfoque funcional, de conformidad al mandato y responsabilidades de las unidades administrativas, sin tener un enfoque de procesos y una orientación hacia resultados. Así, la gestión del Programa no permite conocer, a través de la medición de indicadores, el efecto y eventualmente los resultados que se derivan de su implementación, en términos de los actores sociales y a través de ellos, de los jóvenes que se ven beneficiados por los	Instrumentar una reingeniería de procesos y documentar y normar la operación del Pp. U008 como un todo, definiendo y estableciendo límites y responsabilidades de los actores involucrados y que la documentación generada sea validada por todas las instancias participantes; es decir, por todas la Unidades Administrativas Responsables de su ejecución.	Institucionalizar la operación del Programa y en general del Imjuve con una orientación hacia resultados.	Todas las Unidades Administrativas Responsables de la ejecución del Programa.	Se considera viable.	Que la operación del Programa y del Imjuve se oriente a resultados, permitiendo a las áreas mayores niveles de especialización y eficiencia, evitando la duplicidad de funciones.	Que se reforme la LIMJUVE.	Alto

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso	Situación actual	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
	apoyos que ofrece el Imjuve.							

Los diagramas de flujo de los procesos se encuentran en el capítulo 5. Descripción y análisis de los procesos.

9.9 Anexo 9. Sistema de Monitoreo e Indicadores de Gestión

Proceso	Subproceso	Indicador eficiencia	Indicador eficacia	Indicador calidad
Planeación	Planeación estratégica	Tiempo promedio del subproceso de planeación estratégica	Grado de participación funcionarios y operadores en las actividades del subproceso de planeación estratégica	Nivel de pertinencia de las actividades del subproceso de planeación estratégica para cumplir el objetivo de la planeación del Programa
	Actualización y registro de MIR	Tiempo promedio de actualización y registro de MIR	Grado de participación funcionarios y operadores en las actividades de actualización y registro de MIR del Programa	Nivel de pertinencia de las actividades de la actualización y registro de la MIR para cumplir el objetivo de la planeación del Programa
	Actualización de Políticas de Operación (PO), manuales y convocatorias	Tiempo promedio de actualización de normatividad del Programa	Grado de participación de funcionarios y operadores en las actividades de actualización de normatividad	Nivel de pertinencia de las actividades de la actualización de la normatividad para cumplir el objetivo de la planeación del Programa

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso	Subproceso	Indicador eficiencia	Indicador eficacia	Indicador calidad
	Programación presupuestación	Tiempo promedio de programación y presupuestación	Grado de participación funcionarios y operadores en las actividades de programación presupuestación del Programa	Nivel de pertinencia de las actividades de la programación presupuestación para cumplir el objetivo de la planeación del Programa

Proceso	Subproceso	Indicador eficiencia	Indicador eficacia	Indicador calidad
Difusión	Difusión nacional	No. De productos gráficos y electrónicos elaborados y distribuidos / Total de productos gráficos y electrónicos programados	No. de solicitantes de apoyo que revisaron previamente material gráfico o electrónico sobre el programa / Total de solicitantes de apoyo en pre registro	Porcentaje de actores sociales encuestados que consideran adecuados y accesibles los medios de difusión del Programa
	Difusión de normatividad	No. de reuniones de difusión de normatividad con instancias estatales de juventud / Total de reuniones programadas	No. de solicitudes de apoyo que cumplen con lo establecido en la normatividad / Total de solicitudes recibidas en pre registro	Porcentaje de instancias estatales de juventud encuestadas que participan en reuniones de difusión de las Políticas de Operación del Programa

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso	Subproceso	Indicador eficiencia	Indicador eficacia	Indicador calidad
Solicitud de Apoyos	Solicitud de Apoyos	Tiempo promedio de respuesta en para el rechazo o validación de solicitudes en plataforma.	Promedio de solicitudes de apoyo recibidas que son validadas	Grado de satisfacción de actores sociales encuestados sobre los procedimientos y atención recibida en el proceso de solicitud de apoyos

Proceso	Subproceso	Indicador eficiencia	Indicador eficacia	Indicador calidad
Selección de beneficiarios	Selección de beneficiarios de solicitudes de apoyo recibidas	Tiempo promedio de notificación de aprobación de solicitudes de apoyo	Porcentaje de Solicitudes de apoyo que notificación de aprobación	Grado de satisfacción de los actores sociales sobre el tiempo de aprobación de solicitudes de apoyo

Proceso	Subproceso	Indicador eficiencia	Indicador eficacia	Indicador calidad
Producción de bienes y servicios	Acuerdos y Convenios	Tiempo promedio de firma de Convenios	Porcentaje de Convenios de Coordinación firmados	Porcentaje de Convenios con concurrencia de recursos

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso	Subproceso	Indicador eficiencia	Indicador eficacia	Indicador calidad
	Liberación de recursos	Tiempo promedio de Liberación de recursos a cuentas de instancias ejecutoras	Promedio de proyectos con oficio de autorización de recursos que obtuvieron la liberación de recursos para su ejecución	Porcentaje de instancias ejecutoras encuestadas que consideran que la liberación de recursos fue oportuna

Proceso	Subproceso	Indicador eficiencia	Indicador eficacia	Indicador calidad
Entrega de apoyos	Ministración de recursos	Tiempo promedio de ministración de recursos a cuentas de actores sociales	Promedio de programas con oficio de autorización de subsidios que obtuvieron la ministración de recursos para su ejecución	Porcentaje de actores sociales encuestados que consideran que la ministración de recursos fue oportuna

Proceso	Subproceso	Indicador eficiencia	Indicador eficacia	Indicador calidad
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Seguimiento a los beneficiarios y monitoreo de los apoyos	Porcentaje de programas subsidiados que reciben visita de seguimiento posterior para verificar su ejecución	Porcentaje de programas subsidiados que se encuentran funcionales y en uso por los terceros beneficiarios	Porcentaje de terceros beneficiarios entrevistados que se manifiestan satisfechos con la calidad de los apoyos recibidos

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso	Subproceso	Indicador eficiencia	Indicador eficacia	Indicador calidad
Contraloría social y satisfacción de usuarios	Formación de Comités de Contraloría Social	Tiempo promedio de integración de los Comités de Contraloría Social después de la notificación de autorización de subsidios	Porcentaje de Comités de Contraloría Social que fueron capacitados y firmaron documentos con entera satisfacción de los apoyos recibidos	Porcentaje de miembros de Comités de Contraloría Social que consideran pertinente el proceso de vigilancia ciudadana de los programas subsidiados

Proceso	Subproceso	Indicador eficiencia	Indicador eficacia	Indicador calidad
Evaluación y Monitoreo	Monitoreo de la MIR	Tiempo promedio entre la recepción de los informes de avances trimestrales y la determinación del avance en los indicadores de la MIR	Porcentaje de reportes de avances de los indicadores de la MIR que cumplen con las metas establecidas en el período reportado	Pertinencia del monitoreo de avances de MIR para establecer medidas para el cumplimiento de las metas y objetivos del Programa

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Proceso	Subproceso	Indicador eficiencia	Indicador eficacia	Indicador calidad
	Evaluaciones externas	Porcentaje de participación de las áreas normativas y operativas responsables en las evaluaciones externas realizadas al Programa	Nivel de sistematización de las recomendaciones de las evaluaciones externas y su utilización para mejora del Programa	Grado de utilidad de las recomendaciones de las evaluaciones externas para mejora del cumplimiento del propósito y objetivos del Programa

9.10 Anexo 10. Trabajo de campo realizado

El trabajo de campo se realizó conforme a la metodología propuesta originalmente y que es la siguiente: la selección de la muestra de tres entidades, se hizo considerando a las 32 entidades federativas. Para garantizar la variabilidad de los procesos y justificar la selección de la muestra se tomaron en cuenta criterios o factores que inciden en la complejidad operativa del Programa. Tal como se estableció en la propuesta técnica con base en la cual fue asignado el presente proyecto de evaluación, se planteó una muestra de tres entidades federativas a visitar, para las evaluaciones del Programa U008 y del Programa E016 conjuntamente. Dado que no existen criterios para la asignación presupuestal por estado, ni criterios de regionalización operativa propios del Imjuve, se determinó que la selección de estados para construir la muestra de entidades a visitar, se basaría en dos criterios: el primero consistente en que las entidades a visitar abarcaran el mayor número posible de categorías de las distintas modalidades de apoyo de ambos programas en 2017 y; un segundo criterio de carácter regional de modo que, buscando la mayor heterogeneidad posible de escenarios operativos, se seleccionara un estado del norte, del centro y del sur de la República.

Como resultado, la propuesta de estados a visitar incluyó el estado Baja California en la región norte, en el centro el estado de Jalisco y, en la región sur, el estado de Oaxaca, que son los estados que mejor cumplen con los criterios de selección.

Programación de entrevistas en entidades federativas

El trabajo de campo se realizó en dos etapas, la primera etapa incluyó el estado de Jalisco y se realizó del 10 al 14 de septiembre. La segunda etapa se llevó a cabo de forma paralela del 24 al 28 de septiembre en los estados de Baja California y Oaxaca.

Bitácora de trabajo

En la siguiente tabla se incluye la bitácora del trabajo realizado en campo, a fin de dar a conocer las situaciones que se presentaron y su posible incidencia en la calidad de la información obtenida mediante las distintas actividades realizadas.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Entidad/ Institución	Localidad/ Municipio/ Dirección o Área	Fecha	Entrevistador	Entrevistado (puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	10/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Director de Desarrollo Estratégico del Instituto Jalisciense de la Juventud	Entrevista Semiestructurada	40 minutos	<p>Las entrevistas con el personal de la Instancia Estatal de Juventud se llevaron a cabo sin inconvenientes.</p> <p>En cuanto a las entrevistas con las y los beneficiarios, el personal del Instituto Jalisciense de la Juventud ayudó a buscar y agendar citas.</p> <p>En algunos casos no fue posible concretar entrevistas ya que los datos de contacto de las personas beneficiarias habían cambiado.</p>

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	10/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Coordinadora de comunicación social	Entrevista Semiestructurada	40 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	10/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Coordinador de casa del emprendedor	Entrevista Semiestructurada	40 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	10/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Coordinador de Bienestar Juvenil	Entrevista Semiestructurada	40 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	11/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Beneficiario Casas del emprendedor	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	11/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Técnico especializado/Contraloría Social	Entrevista Semiestructurada	40 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	11/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Beneficiaria Proyectos Locales Juveniles	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Jalisco	Guadalajara	11/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Beneficiario Proyectos Locales Juveniles	Entrevista Semiestructurada	10 minutos	Entrevista presencial.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	Instituto Jalisciense de la juventud						Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	11/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Enlace administrativo COBAEJ Proyectos Locales Juveniles	Entrevista Semiestructurada	40 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	12/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Beneficiario Casas del emprendedor	Entrevista Semiestructurada	10 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	12/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Beneficiario Jóvenes Ecosol	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	12/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Beneficiario Jóvenes Ecosol	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	12/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Coordinadora de servicios académicos Universidad de Guadalajara	Entrevista Semiestructurada	40 minutos	La entrevista se realizó vía telefónica debido a complicaciones con la distancia.
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense	13/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Beneficiaria Lazos por la inclusión	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	e de la juventud						inconvenientes.
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	13/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Beneficiaria Lazos por la inclusión	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	13/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Beneficiario Ritmo joven	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	13/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Beneficiaria de Radio y TV	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	La entrevista se realizó vía telefónica
Jalisco	Guadalajara Instituto Jalisciense de la juventud	13/ sep/ 2018	Iván Carreño González	Beneficiario de Pasos Latinoamericanos	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	La entrevista se realizó vía telefónica
Baja California	Tijuana	24/sep/2018	Iván Carreño González	Beneficiaria de Radio poder Joven	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Algunos inconvenientes en BC fue que el equipo de la Instancia Estatal no tenía clara la información sobre la dinámica de la evaluación además el oficio para invitarles a

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

							colaborar le llegó pocos días antes. Esto complico que se contactaran con beneficiarios de las convocatorias. Es importante mencionar que el IJBC solo tienen tres categorías del programa U-008.
Baja California	Tijuana	24/sep/2018	Iván Carreño González	Beneficiaria de Casas del emprendedor	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Baja California	Tijuana	24/sep/2018	Iván Carreño González	Responsable de Casa del emprendedor	Entrevista Semiestructurada	40 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Baja California	Tijuana	24/sep/2018	Iván Carreño González	Coordinadora de Casa del emprendedor	Entrevista Semiestructurada	40 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Baja Californi a	Tijuana	24/sep/20 18	Iván Carreño González	Beneficiaria de Lazos por la inclusión	Entrevista Semiestructur ada	30 minutos	Se realizó vía telefónica
Baja Californi a	Mexicali	25/sep/20 18	Iván Carreño González	Subdirectora de Instancia de Juventud Baja California	Entrevista Semiestructur ada	40 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenient es.
Baja Californi a	Mexicali	25/sep/20 18	Iván Carreño González	Beneficiaria Lazos por la inclusión	Entrevista Semiestructur ada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenient es.
Baja Californi a	Mexicali	25/sep/20 18	Iván Carreño González	Beneficiario Lazos por la inclusión	Entrevista Semiestructur ada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenient es.
Baja Californi a	Mexicali	25/sep/20 18	Iván Carreño González	Beneficiario Centros poder joven	Entrevista Semiestructur ada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenient es.
Baja Californi a	Mexicali	25/sep/20 18	Iván Carreño González	Beneficiaria Lazos por la inclusión	Entrevista Semiestructur ada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenient es.
Baja Californi a	Mexicali	25/sep/20 18	Iván Carreño González	Beneficiaria Casas del emprendedor	Entrevista Semiestructur ada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenient es.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Baja California	Mexicali	25/sep/2018	Iván Carreño González	Beneficiario Jóvenes es compromiso	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Se realizó vía telefónica. No había una invitación previa para participar en la entrevista.
Baja California	Mexicali	25/sep/2018	Iván Carreño González	Beneficiario Lazos por la inclusión	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Se realizó vía telefónica.
Oaxaca	Oaxaca INJEO	24/sep/2018 10:00-11:00	Marcia San Román García	Director General	Entrevista Semiestructurada	1 hora	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Oaxaca	Oaxaca INJEO	24/sep/2018 11:00-12:00	Marcia San Román García	Director de planeación y enlace de contraloría social	Entrevista Semiestructurada	1 hora	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Oaxaca	Oaxaca INJEO	24/sep/2018 12:00-13:00	Marcia San Román García	Coordinador radio	Entrevista Semiestructurada	1 hora	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Oaxaca	Oaxaca INJEO	24/sep/2018 17:00-17:30	Marcia San Román García	Beneficiario Casas del Emprendedor	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Oaxaca	Oaxaca INJEO	24/sep/2018	Marcia San	Beneficiario Casas del Emprendedor	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Entrevista presencial.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

		17:30-18:00	Román García				Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Oaxaca	Oaxaca INJEO	25/sep/2018 10:00-11:00	Marcia San Román García	Beneficiaria (Vaivemonos a Francia)	Entrevista Semiestructurada	1 hora	Se realizó vía telefónica.
Oaxaca	Oaxaca INJEO	25/sep/2018 16:00-17:00	Marcia San Román García	Beneficiaria Radio	Entrevista Semiestructurada	1 hora	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Oaxaca	Oaxaca INJEO	26/sep/2018 10:00-11:00	Marcia San Román García	Beneficiaria Radio	Entrevista Semiestructurada	1 hora	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Oaxaca	Oaxaca INJEO	26/sep/2018 11:00-12:00	Marcia San Román García	Beneficiaria Radio	Entrevista Semiestructurada	1 hora	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Oaxaca	Oaxaca INJEO	26/sep/2018 12:00-13:00	Marcia San Román García	Beneficiaria Casa del Emprendedor	Entrevista Semiestructurada	1 hora	Se realizó vía telefónica.
Oaxaca	Oaxaca INJEO	26/sep/2018 19:00-20:30	Marcia San Román García	Beneficiario Diplomado en Políticas Públicas	Entrevista Semiestructurada	1 hora con 30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Oaxaca	Oaxaca INJEO	27/sep/2018	Marcia San	Responsable centros poder joven	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Entrevista presencial.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

		19:00-20:30	Román García				Se llevó a cabo sin inconvenientes.
Oaxaca	Oaxaca INJEO	28/sep/2018 11:00-12:00	Marcia San Román García	Beneficiaria Jóvenes por la inclusión, Vaivemonos a Francia y Lazos por la inclusión	Entrevista Semiestructurada	30 minutos	Entrevista presencial. Se llevó a cabo sin inconvenientes.

9.11 Anexo 11. Instrumentos de colecta de información

En esta sección se presentan las guías de entrevista que serán aplicadas a los funcionarios y operadores del Programa a nivel central y a los beneficiarios en las entidades federativas definidas en la muestra. A continuación, se presenta una guía de entrevista básica susceptible de ser utilizada con cualquier funcionario integrante de cualquier programa, presentada como propuesta por el equipo evaluador en el marco de la Evaluación de Procesos de acuerdo con los términos de referencia del CONEVAL, misma que ha sido ajustada para realizar el análisis de los procesos definidos para la Evaluación del Programa.

Como se mencionó anteriormente, las entrevistas serán grabadas con previo consentimiento por parte de la o las personas entrevistadas para su posterior procesamiento y sistematización. Únicamente el equipo responsable de la evaluación tendrá acceso a ellas.

Guías de entrevistas para el estudio cualitativo

En este apartado se presentan las guías de entrevistas semiestructuradas, para actores a nivel central y estatal.

Guía de Entrevistas a Personal de Oficinas Centrales

Nombre(s):				
Apellido(s):				
Ciudad:				
Área adscripción:				
Antigüedad en la dependencia	Años:		Meses:	
Cargo en la dependencia:				
Antigüedad en el cargo	Años:		Meses:	
Teléfono de contacto:				

Correo electrónico:

Temas de evaluación

1. Por favor, describa en términos generales en qué consiste su cargo y cuáles son sus funciones relacionadas con el U008.

2. De la siguiente lista de procesos, ¿en cuáles participa usted y de qué forma?

Planeación	<input type="checkbox"/>	Distribución de bienes y servicios	<input type="checkbox"/>
Difusión	<input type="checkbox"/>	Entrega de apoyos	<input type="checkbox"/>
Solicitud de apoyo	<input type="checkbox"/>	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	<input type="checkbox"/>
Selección de beneficiarios	<input type="checkbox"/>	Contraloría social y satisfacción de usuarios	<input type="checkbox"/>
Producción de bienes y servicios	<input type="checkbox"/>	Monitoreo y evaluación	<input type="checkbox"/>

MODERADOR(A): REALIZAR LAS SIGUIENTES PREGUNTAS PARA CADA UNO DE LOS PROCESOS MENCIONADOS. ADECUAR CONCEPTOS DE ACUERDO A LA INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR EL ENTREVISTADO.

3. ¿Cómo realiza el proceso en el que usted participa?

a) ¿Quiénes son los responsables de llevarlo a cabo? ¿Qué hace específicamente cada uno de ellos? ¿Cómo lo hace? ¿Qué insumos o recursos requieren? ¿Considera usted que los recursos disponibles para ejecutar el proceso son o no son suficientes? ¿Son o no son adecuados? ¿Son o no son oportunos?

b) ¿Qué productos/servicios generan? ¿Existen normas (establecidas/conocidas/ claras) para generar estos productos/servicio? ¿A quiénes les entregan estos productos/servicios? ¿Existen normas (establecidas/conocidas/claras) para entregar esos productos/servicios?

4. ¿Con qué otras áreas o direcciones dentro del IMJUVE (o en su caso SEDESOL) se relaciona usted para realizar este proceso? ¿Qué dificultades encuentra usted al relacionarse con esas áreas o direcciones? ¿Y estas dificultades entorpecen o no entorpecen que el proceso se desarrolle en tiempo y forma?

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

5. ¿Su área tiene contacto directo con el personal operativo del programa en los Estados? ¿En qué momentos o procesos? Describa en qué consiste. ¿Qué dificultades encuentra usted al tener contacto directo con el personal operativo en los estados? ¿Y estas dificultades entorpecen o no entorpecen que el proceso se desarrolle en tiempo y forma?
6. ¿Con qué instancias externas se vincula su área para la realización de estos procesos? ¿Cómo se da esta vinculación? ¿Qué dificultad encuentra usted al vincularse con instancias externas? ¿Y estas dificultades entorpecen o no entorpecen que el proceso se desarrolle en tiempo y forma?
7. ¿Considera usted que el diseño del proceso (la normatividad) es coherente con las necesidades reales de la operación? Explique brevemente. ¿Se podría eliminar, simplificar, fusionar o automatizar algún procedimiento?
8. ¿Se realizan innovaciones no previstas en la normatividad para cumplir con los objetivos del proceso? ¿Por qué las realizan de esta forma y no como lo establece la normativa?
9. ¿Qué sistemas de información se utilizan en este proceso? ¿Qué opina sobre el funcionamiento de éstos? ¿La información que se captura o contienen es clara, completa, actual, confiable, imparcial, transparente, accesible?
10. ¿Emite algún tipo de informe o genera documentos de sus actividades? ¿Se distribuye? ¿A quién se dirige? ¿Qué elementos contiene? ¿Qué uso se le da al documento/informe que usted genera?
11. ¿Se realiza alguna evaluación del trabajo realizado en este proceso? ¿En qué consiste? ¿Cuál es su utilidad? ¿Se dan a conocer los resultados?
12. ¿Cómo se evalúan los objetivos del Programa (U008)? ¿Y cómo evalúa el fin? ¿Qué opina de las herramientas utilizadas para medir el logro de los objetivos de los programas? ¿Y qué opina de las herramientas utilizadas para medir el fin del Programa?
13. ¿Cuáles identifica usted como buenas prácticas en la operación del Programa (U008)? ¿De dónde surgen y a iniciativa de quién surgen estas buenas prácticas? ¿En dónde se ven reflejadas? ¿Cuáles han sido sus impactos en términos generales?

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

14. ¿Cuáles identifica usted como áreas de oportunidad en la operación del Programa (U008), para mejorar sus resultados? ¿En dónde identifica estos espacios? ¿Por qué?

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Secciones previsibles para aplicar al encargado de un proceso o procesos específicos	
Planeación	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existe un área dentro del programa dedicada a la realización de la planeación estratégica? ¿se consideran necesarios otros actores para el cumplimiento de objetivos? ¿cómo participan los actores? ¿la coordinación entre actores es adecuada? 2. ¿Cómo se concibe la “planeación estratégica” en la operación del Programa (U008)?? 3. ¿El acceso a los documentos de planeación estratégica es adecuado? 4. ¿Cómo se difunden entre el personal involucrado las metas para el ejercicio? 5. ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa?, ¿Las metas establecidas son factibles y pertinentes? 6. ¿Es oportuno el tiempo con el que se dan a conocer las metas? ¿Es adecuado el periodo utilizado para realizar la planeación del programa? 7. ¿Cómo se identifican los sectores y ramas de actividad con mayor dinamismo y crecimiento?
Difusión	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo se define la estrategia de difusión? ¿Cómo se eligen los medios a utilizar? ¿Quién y cómo estructura el mensaje? 2. ¿En qué medida los solicitantes buscan el programa por sí solos, llegan a través de un tercero o son buscados por los funcionarios del IMJUVE y/o las instancias estatales? 3. ¿Cuál es la estrategia de difusión de las categorías entre las instancias involucradas en las categorías?
Solicitud de apoyos	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son adecuados, accesibles y suficientes? 2. ¿El periodo y horarios de recepción de documentación son pertinentes? 3. ¿Los requisitos y documentos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa? ¿Son pertinentes, fáciles de conseguir considerando el perfil de los solicitantes? 4. ¿El sistema informático usado para el registro de los beneficiarios funciona adecuadamente? ¿Es fácil o difícil utilizarlo? ¿Qué tan adecuado es para registro de solicitantes de apoyos? 5. ¿Cómo se verifica y valida que las solicitudes capturadas en el sistema estén correctas y completas? ¿se capturan en tiempo y forma? 6. Si no existe un sistema de verificación ¿qué beneficios o perjuicios traerían poner en práctica esto?

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Selección de beneficiarios	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿El método para seleccionar y canalizar a los beneficiarios es explícito y replicable?, ¿es adecuado? ¿se hace de manera transparente, imparcial y abierta al público? 2. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo? 3. ¿Cuáles son los mecanismos de validación para comprobar que el método de selección y canalización de los beneficiarios se empleó correctamente? De haberlos, ¿están adecuadamente conceptualizados? De no haberlos, ¿qué beneficios traerían a la operación del Programa? 4. ¿Existe un padrón que diga quiénes son los beneficiarios del Programa? ¿Cómo se valida y actualiza su contenido? ¿Es adecuado y oportuno este método? 5. ¿Los mecanismos para informar y validar que un solicitante no fue aceptado como beneficiario, es adecuado?
Producción de bienes y servicios	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existe claridad en la delimitación de las funciones de los diversos actores que participan en el proceso?; ¿en qué grado los actores asumen funciones que le corresponden a otro actor? 2. ¿Cómo se ejecutan las estrategias de concertación con otras instancias?; ¿Existe una cartera de aliados que se actualice periódicamente? 3. ¿Cuáles son los principales perfiles de los aliados que participan en Programa? 4. ¿Existen mecanismos para verificar y validar la información de los beneficiarios antes de entregarles recursos económicos?; ¿Cuáles son? 5. ¿Cuáles son los medios o mecanismos a través de los cuáles se establecen acciones correctivas durante la ejecución de las acciones, cuando es necesario? 6. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?
Distribución de bienes y servicios	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Los apoyos llegan completos y en tiempo al beneficiario? ¿La logística de distribución se actualiza? 2. ¿Hay mecanismos para para ejecutar acciones correctivas para mejorar la entrega de apoyos? ¿En qué consisten? 3. ¿Cómo se verifica y valida que los beneficiarios cumplieron con todos los requisitos? Si existe un proceso ¿es adecuado? De no haberlo, ¿qué beneficios traería a la operación del Programa?
Entrega de apoyos	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo se verifica y valida que el apoyo económico es entregado a los beneficiarios? ¿Cómo se verifica y valida que los beneficiarios dispongan del 100% del recurso que les corresponde?
Seguimiento a beneficiarios y Monitoreo de apoyos	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo se opera el proceso de seguimiento? ¿Existe una persona encargada cargar en el sistema la información del seguimiento o son varias personas?

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	<ol style="list-style-type: none"> 2. ¿El tiempo fijado por la norma con que se realiza el proceso de seguimiento es pertinente? 3. ¿Cuál es el mecanismo de verificación y validación de que la información recabada durante el seguimiento es válida? 4. ¿Qué uso se le da a la información de seguimiento de los beneficiarios, se usa con fines de estrategia interna?
Contraloría Social y Satisfacción de beneficiarios	<p>Satisfacción de beneficiarios</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Hay mecanismos en el IMJUVE para recibir y atender las quejas e inconformidades de los beneficiarios con respecto al programa? ¿son pertinentes los mecanismos? <p>Contraloría Social</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. ¿Cuál es la organización interna y los principios bajo los cuales se define la operación de contraloría social? 3. ¿Quién o quiénes suelen ser los actores encargados participar como contraloría social? 4. ¿En qué medida los comités de contraloría social son vigentes?
Evaluación y Monitoreo/Supervisión	<p>Evaluación</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existen mecanismos internos en el IMJUVE para evaluar la eficacia del programa?; ¿Se genera información a nivel estatal para realizar la evaluación del desempeño o los resultados del programa? ¿Son adecuados? 2. ¿Cuáles son los mecanismos para generar la información con la que se evalúa el cumplimiento de objetivos del IMJUVE?

Guía de Entrevista a Personal en Instancias Juveniles o Actores Sociales

Nombre(s):

Apellido(s):

Ciudad:

Área adscripción:

Antigüedad en la dependencia Años: Meses:

Cargo en la dependencia:

Antigüedad en el cargo Años: Meses:

Teléfono de contacto:

Correo electrónico:

Temas de evaluación

1. Por favor, describa en términos generales en qué consiste su cargo y cuáles son sus funciones relacionadas con el Pp. U008.
2. De la siguiente lista de procesos, ¿en cuáles participa usted y de qué forma?

Planeación	<input type="checkbox"/>	Distribución de bienes y servicios	<input type="checkbox"/>
Difusión	<input type="checkbox"/>	Entrega de apoyos	<input type="checkbox"/>
Solicitud de apoyo	<input type="checkbox"/>	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	<input type="checkbox"/>
Selección de beneficiarios	<input type="checkbox"/>	Contraloría social y satisfacción de usuarios	<input type="checkbox"/>
Producción de bienes y servicios	<input type="checkbox"/>	Monitoreo y evaluación	<input type="checkbox"/>

MODERADOR(A): REALIZAR LAS SIGUIENTES PREGUNTAS PARA CADA UNO DE LOS PROCESOS MENCIONADOS. ADECUAR CONCEPTOS DE ACUERDO A LA INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR EL ENTREVISTADO.

3. ¿Cómo realiza el proceso en el que usted participa?

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

a) ¿Quiénes son los responsables de llevarlo a cabo? ¿Qué hace específicamente cada uno de ellos? ¿Cómo lo hace? ¿Qué insumos o recursos requieren? ¿Considera usted que los recursos disponibles para ejecutar el proceso son o no son suficientes? ¿Son o no son adecuados? ¿Son o no son oportunos?

b) ¿Qué productos/servicios generan? ¿Existen normas (establecidas/conocidas/claras) para generar estos productos/servicio? ¿A quiénes les entregan estos productos/servicios? ¿Existen normas (establecidas/conocidas/claras) para entregar esos productos/servicios?

4. ¿Con qué otras áreas o direcciones dentro de la instancia se relaciona usted para realizar este proceso? ¿Qué dificultades encuentra usted al relacionarse con esas áreas o direcciones? ¿Y estas dificultades entorpecen o no entorpecen que el proceso se desarrolle en tiempo y forma?

5. ¿Su área tiene contacto directo con el personal operativo del programa en las oficinas centrales del IMJUVE? ¿En qué momentos o procesos? Describa en qué consiste. ¿Qué dificultades encuentra usted al tener contacto directo con el personal operativo en los estados? ¿Y estas dificultades entorpecen o no entorpecen que el proceso se desarrolle en tiempo y forma? ¿Considera usted adecuada la coordinación entre sus oficinas y el IMJUVE?

6. ¿Con qué instancias externas se vincula su área para la realización de estos procesos? ¿Cómo se da esta vinculación? ¿Qué dificultad encuentra usted al vincularse con instancias externas? ¿Y estas dificultades entorpecen o no entorpecen que el proceso se desarrolle en tiempo y forma?

7. ¿Los actores o áreas que participan en el proceso son los necesarios y suficientes para ejecutar el proceso?

8. Existe alguna normatividad aplicable a este proceso? ¿Existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de lo que se hace de manera distinta a lo establecido por la norma? ¿Se podría eliminar, simplificar, fusionar o automatizar algún procedimiento?

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

9. ¿Se realizan innovaciones no previstas en la normatividad para cumplir con los objetivos del proceso? ¿Por qué las realizan de esta forma y no como lo establece la normativa?

10. ¿Qué sistemas de información se utilizan en este proceso? ¿Qué opina sobre el funcionamiento de éstos? ¿La información que se captura o contienen es clara, completa, actual, confiable, imparcial, transparente, accesible?

11. ¿Emite algún tipo de informe o genera documentos de sus actividades? ¿Se distribuye? ¿A quién se dirige? ¿Qué elementos contiene? ¿Qué uso se le da al documento/informe que usted genera?

12. ¿Se realiza alguna evaluación del trabajo realizado en este proceso? ¿En qué consiste? ¿Cuál es su utilidad? ¿Se dan a conocer los resultados?

13. ¿Cómo se evalúan los objetivos del Programa (U008)? ¿Y cómo evalúa el fin? ¿Qué opina de las herramientas utilizadas para medir el logro de los objetivos de los programas? ¿Y qué opina de las herramientas utilizadas para medir el fin de los programas?

14. ¿Cuáles identifica usted como buenas prácticas en la operación del Programa (U008)? ¿De dónde surgen y a iniciativa de quién surgen estas buenas prácticas? ¿En dónde se ven reflejadas? ¿Cuáles han sido sus impactos en términos generales?

15. ¿Cuáles identifica usted como áreas de oportunidad en la operación del Programa (U008), para mejorar sus resultados? ¿En dónde identifica estos espacios? ¿Por qué?

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Secciones previsibles para aplicar al encargado de un proceso o procesos específicos	
Planeación	<p>8. ¿Existe un área dentro del programa dedicada a la realización de la planeación estratégica? ¿se consideran necesarios otros actores para el cumplimiento de objetivos? ¿cómo participan los actores? ¿la coordinación entre actores es adecuada?</p> <p>9. ¿Cómo se concibe la “planeación estratégica” en la operación del Programa (U008)??</p> <p>10. ¿El acceso a los documentos de planeación estratégica es adecuado?</p> <p>11. ¿Cómo se difunden entre el personal involucrado las metas para el ejercicio?</p> <p>12. ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del programa?, ¿Las metas establecidas son factibles y pertinentes?</p> <p>13. ¿Es oportuno el tiempo con el que se dan a conocer las metas? ¿Es adecuado el periodo utilizado para realizar la planeación del programa?</p> <p>14. ¿Cómo se identifican los sectores y ramas de actividad con mayor dinamismo y crecimiento?</p>
Difusión	<p>4. ¿Cómo se define la estrategia de difusión? ¿Cómo se eligen los medios a utilizar? ¿Quién y cómo estructura el mensaje?</p> <p>5. ¿En qué medida los solicitantes buscan el programa por sí solos, llegan a través de un tercero o son buscados por los funcionarios del IMJUVE y/o las instancias estatales?</p> <p>6. ¿Cuál es la estrategia de difusión de las categorías entre las instancias involucradas en las categorías?</p>
Solicitud de apoyos	<p>7. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son adecuados, accesibles y suficientes?</p> <p>8. ¿El periodo y horarios de recepción de documentación son pertinentes?</p> <p>9. ¿Los requisitos y documentos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa? ¿Son pertinentes, fáciles de conseguir considerando el perfil de los solicitantes?</p> <p>10. ¿El sistema informático usado para el registro de los beneficiarios funciona adecuadamente? ¿Es fácil o difícil utilizarlo? ¿Qué tan adecuado es para registro de solicitantes de apoyos?</p> <p>11. ¿Cómo se verifica y valida que las solicitudes capturadas en el sistema estén correctas y completas? ¿se capturan en tiempo y forma?</p> <p>12. Si no existe un sistema de verificación ¿qué beneficios o perjuicios traerían poner en práctica esto?</p>

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Selección de beneficiarios	<p>6. ¿El método para seleccionar y canalizar a los beneficiarios es explícito y replicable?, ¿es adecuado? ¿se hace de manera transparente, imparcial y abierta al público?</p> <p>7. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?</p> <p>8. ¿Cuáles son los mecanismos de validación para comprobar que el método de selección y canalización de los beneficiarios se empleó correctamente? De haberlos, ¿están adecuadamente conceptualizados? De no haberlos, ¿qué beneficios traerían a la operación del Programa?</p> <p>9. ¿Existe un padrón que diga quiénes son los beneficiarios del Programa? ¿Cómo se valida y actualiza su contenido? ¿Es adecuado y oportuno este método?</p> <p>10. ¿Los mecanismos para informar y validar que un solicitante no fue aceptado como beneficiario, es adecuado?</p>
Producción de bienes y servicios	<p>7. ¿Existe claridad en la delimitación de las funciones de los diversos actores que participan en el proceso?; ¿en qué grado los actores asumen funciones que le corresponden a otro actor?</p> <p>8. ¿Cómo se ejecutan las estrategias de concertación con otras instancias?; ¿Existe una cartera de aliados que se actualice periódicamente?</p> <p>9. ¿Cuáles son los principales perfiles de los aliados que participan en Programa?</p> <p>10. ¿Existen mecanismos para verificar y validar la información de los beneficiarios antes de entregarles recursos económicos?; ¿Cuáles son?</p> <p>11. ¿Cuáles son los medios o mecanismos a través de los cuáles se establecen acciones correctivas durante la ejecución de las acciones, cuando es necesario?</p> <p>12. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?</p>
Distribución de bienes y servicios	<p>4. ¿Los apoyos llegan completos y en tiempo al beneficiario? ¿La logística de distribución se actualiza?</p> <p>5. ¿Hay mecanismos para para ejecutar acciones correctivas para mejorar la entrega de apoyos? ¿En qué consisten?</p> <p>6. ¿Cómo se verifica y valida que los beneficiarios cumplieron con todos los requisitos? Si existe un proceso ¿es adecuado? De no haberlo, ¿qué beneficios traería a la operación del Programa?</p>
Entrega de apoyos	<p>1. ¿Cómo se verifica y valida que el apoyo económico es entregado a los beneficiarios? ¿Cómo se verifica y valida que los beneficiarios dispongan del 100% del recurso que les corresponde?</p>
Seguimiento a beneficiarios y Monitoreo de apoyos	<p>5. ¿Cómo se opera el proceso de seguimiento? ¿Existe una persona encargada cargar en el sistema la información del seguimiento o son varias personas?</p>

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

	<p>6. ¿El tiempo fijado por la norma con que se realiza el proceso de seguimiento es pertinente?</p> <p>7. ¿Cuál es el mecanismo de verificación y validación de que la información recabada durante el seguimiento es válida?</p> <p>8. ¿Qué uso se le da a la información de seguimiento de los beneficiarios, se usa con fines de estrategia interna?</p>
<p>Contraloría Social y Satisfacción de beneficiarios</p>	<p>Satisfacción de beneficiarios</p> <p>5. ¿Hay mecanismos en el IMJUVE para recibir y atender las quejas e inconformidades de los beneficiarios con respecto al programa? ¿son pertinentes los mecanismos?</p> <p>Contraloría Social</p> <p>6. ¿Cuál es la organización interna y los principios bajo los cuales se define la operación de contraloría social?</p> <p>7. ¿Quién o quiénes suelen ser los actores encargados participar como contraloría social?</p> <p>8. ¿En qué medida los comités de contraloría social son vigentes?</p>
<p>Evaluación y Monitoreo/Supervisión</p>	<p>Evaluación</p> <p>3. ¿Existen mecanismos internos en el IMJUVE para evaluar la eficacia del programa?; ¿Se genera información a nivel estatal para realizar la evaluación del desempeño o los resultados del programa? ¿Son adecuados?</p> <p>4. ¿Cuáles son los mecanismos para generar la información con la que se evalúa el cumplimiento de objetivos del IMJUVE?</p>

Guía de Entrevista a Beneficiarios de los Programas

Nombre(s):	
Apellido(s):	
Ciudad:	
Teléfono de contacto:	
Correo electrónico:	
Programa:	
Categoría:	

Preguntas de Investigación

1. ¿Cómo te enteraste de los apoyos que ofrece el IMJUVE?
2. ¿Qué tuviste que hacer para ser beneficiario? ¿Acudiste a una instancia estatal o recurriste a la web? ¿Cómo obtuviste la convocatoria para participar?
3. De acuerdo con el IMJUVE, para poder ser beneficiario de una de las categorías de sus programas debiste registrarte en su página y obtener un Código Joven. ¿Qué tan fácil te pareció el proceso?
4. ¿Tuviste que hacer algún otro trámite para presentar tu solicitud o cumplir con los requisitos de la convocatoria? ¿En qué consistió el trámite? ¿Fue complicado? ¿Tuviste que presentarte ante alguna instancia?
5. Si tuviste que presentarte ante alguna instancia, ¿Cómo te trataron?
6. ¿Consideras que alguna parte del trámite que llevaste a cabo pudiera mejorar? ¿Qué sugerirías?
7. ¿En qué consistió tu participación para obtener el beneficio? ¿Para qué lo utilizaste? ¿Consideras que fue suficiente?
8. ¿Cuánto tiempo transcurrió desde que iniciaste el proceso hasta que recibiste el recurso?
9. ¿Tuviste que comprobar su uso? ¿Cómo?
10. ¿Has tenido contacto con el IMJUVE después de haber recibido el apoyo? ¿De qué

forma?

Carta de consentimiento

Temas de la entrevista

La entrevista, si usted decide participar, se centrará en su experiencia y opinión con respecto a la calidad de la atención y los procesos operativos en los que usted participa en el Programa U008.

Confidencialidad y Anonimato

La información que Usted nos brinde, será tratada de manera anónima. Para facilitar el procesamiento de la información, le agradeceríamos que nos indique si está de acuerdo en que la entrevista sea grabada. La información será resguardada por los consultores.

Duración de la entrevista

Su participación, si está de acuerdo, será ya sea en una entrevista individual o en una de grupo focal, cuya duración será de aproximadamente entre 1hr y 1hr con 30 minutos de duración.

Beneficios

La participación en la entrevista es voluntaria, usted puede decidir libremente participar o no en ella. Si decide hacerlo, su participación contribuirá a mejorar el diseño y operación del Programa U008 y la atención que este brinde a futuros beneficiarios del programa.

Aclaraciones

Si Usted tiene alguna duda, puede comunicarse por cobrar con Claudia Mir, responsable del estudio, al 55 21 63 55 66 de lunes a viernes de 9 h a 18h.

Consentimiento

“Estoy informado de las condiciones del estudio y estoy de acuerdo en participar.”

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “*Subsidios a Programas para Jóvenes*” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

9.12 Anexo 12. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación

Nombre de la instancia evaluadora: Cocoa Services, S.C.

Nombre del Coordinador de la Evaluación: Claudia Mir Cervantes

Nombres de los Principales Colaboradores: Marcia San Román, Iván Carreño, Pável Galeana, Azucena Hernández, Bruno Veraza, Andrés Mir

Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación: Dirección de Evaluación y Control

Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación: Roxana Hernández

Forma de contratación de la instancia evaluadora: Invitación a cuando menos tres personas de carácter nacional, electrónica

Costo total de la evaluación: \$860,000 más IVA

Fuente de financiamiento: Partida presupuestal 33501, suficiencia presupuestal 294.

9.13 Anexo 13. Estudios de caso

Como parte del trabajo de campo se visitaron los tres estados de la República incluidos en la muestra definida tomando en cuenta criterios de selección que: 1) garantizaran la variabilidad que pudieran tener los procesos del Programa bajo diferentes condiciones y contextos; y 2) justificaran y dieran solidez a la muestra seleccionada. A continuación, se presenta la información obtenida de las entrevistas con instancias y beneficiarios.

Jalisco

En el estado de Jalisco, la instancia estatal es el Instituto Jalisciense de la Juventud (IJJ). El IJJ participa activamente como actor social beneficiario y en la operación de las siguientes categorías: Casas del Emprendedor, Centros Poder Joven, Red Nacional de Radio y Televisión. Asimismo, participa en la ejecución de las categorías Proyectos Locales Juveniles, beneficiarios de Jóvenes es Servicio y Joven A.C las cuales se operan a través de otros actores sociales. A continuación, se describen hallazgos realizados respecto a estas categorías.

En el proceso de Planeación de las categorías del Pp. U008 la instancia estatal prácticamente no participa, ya que este proceso se lleva a cabo por parte de las áreas sustantivas del IMJUVE.

El proceso de difusión es apoyado por la instancia estatal generalmente a través de sus redes sociales y en particular de Facebook, donde ésta instancia tiene alrededor de 70,000 seguidores. En algunas ocasiones se ha hecho difusión a través de aliados como es el Instituto Jalisciense del Emprendedor (IJALDEM). Esta colaboración ha resultado también en la aportación de talleres y capacitaciones de esta institución en la Casa del Emprendedor. Los Centros Poder Joven realizan los procesos de difusión de sus actividades prácticamente por su cuenta y son avisados de las nuevas convocatorias por medio de correo electrónico o por teléfono. Los beneficiarios de distintas categorías refirieron con frecuencia haberse enterado de las convocatorias por casualidad o por un conocido. Varios coincidieron en que la

difusión es limitada, sobre todo si las personas no están de conectados al IJJ en sus redes sociales. En el caso particular de la Convocatoria de Red Nacional de Programas de Radio y Televisión, se comenta que su difusión es bastante exitosa, pues categoría resulta muy atractiva para los jóvenes que acuden a los castings. En esta convocatoria hay mucha difusión “de boca en boca”, y los propios jóvenes realizan difusión en sus redes sociales. Es la convocatoria que atrae a más jóvenes. En el caso de Proyectos Locales Juveniles, se invita directamente a las escuelas a participar mediante un oficio y a tener una reunión formal con el personal de la Instancia Estatal. En el caso de Jóvenes es Servicio el proceso de difusión se realiza una vez que el actor social recibe la convocatoria de parte del IMJUVE, el coordinador del proyecto, en este caso un docente de la escuela, hizo la difusión dentro en el centro universitario, también en este caso se hizo difusión a través de una página para becas de intercambio y así se da a conocer que está abierta para que los jóvenes soliciten ser parte de los proyectos.

Para el proceso de Solicitud de Apoyos de la convocatoria de la categoría de Centros Poder Joven, las instancias municipales envían su documentación probatoria de los requisitos, y es la instancia estatal la encargada de subir la documentación a la plataforma del IMJUVE. En la categoría Proyectos Locales Juveniles, el IJJ invitó a participar a algunas escuelas, aunque también se da el caso de escuelas que aplican directamente y que no son invitadas de inicio. Posteriormente las escuelas hicieron el trámite de solicitud de apoyo.

Se mencionó durante las entrevistas que, en ocasiones los jóvenes solicitantes no están dispuestos a realizar la tramitación del Código Joven, por lo que es la instancia estatal es quien termina por hacerlo lo que genera una carga extra de trabajo para los operadores. La razón de esta necesidad de apoyo adicional es que los jóvenes lo consideran un trámite muy tardado y no perciben los beneficios de hacerlo. Personal del IJJ entrevistado, recomendó buscar la manera de dar a conocer los beneficios de contar con el Código Joven. En el caso del Diplomado en Políticas

Públicas de Juventud, no es un requisito que los solicitantes sean oficialmente considerados como “jóvenes”, es decir, se permite que los beneficiarios sean de una edad mayor porque la categoría está dirigida a servidores públicos que tendrán a su cargo el diseño e instrumentación de políticas públicas de juventud. En las demás categorías el trámite del el Código Joven en general ha sido percibido como sencillo para los beneficiarios entrevistados.

Un requisito específico para la categoría de Lazos por la Inclusión es la presentación de un modelo de negocios y un video de su propuesta; en la opinión de uno de los beneficiarios, estos requisitos pueden no resultar incluyentes dado que los jóvenes de las zonas serranas difícilmente tienen acceso a los medios digitales para poder elaborar este tipo de productos que incluso desconocen y además, hasta donde saben, no serán usados posteriormente; en esta categoría los beneficiarios mencionaron que en ocasiones se les solicita el envío de documentos con mucha premura y que cumplir con los requisitos, cubrir los costos económicos y contar con el tiempo para trasladarse cuando es necesario, se les dificulta. Un área de oportunidad para esta categoría consiste evitar requerir a los beneficiarios documentos complejos y que no serán indispensables.

Para el caso de Jóvenes es servicio, el docente designado como coordinador es el responsable reclutar a los jóvenes que se puedan interesar, se les realiza una entrevista para explicarles los términos de participación y, una vez enterados los jóvenes, si están interesados en participar, hacen su proceso de solicitud, comenzando por generar su Código Joven. Para la categoría de Proyectos Locales Juveniles,

Durante el proceso de Selección de Beneficiarios, para la categoría de Proyectos Locales Juveniles, se dio prioridad a escuelas públicas ubicadas dentro de polígonos considerados como prioritarios por parte del Programa Nacional de la Prevención de la Delincuencia y la Violencia y de la Cruzada Nacional contra el Hambre. Posteriormente se colocaron carteles dentro de la escuela para la difusión entre los estudiantes.

Para la categoría de Proyectos Locales Juveniles En entrevista con beneficiarios del programa, éstos comentaron que el comedor fue un apoyo importante para ellos y algo que mejorarían es que se implementara durante todo el semestre y no solo por tres meses.

En la categoría de Red Nacional de Programas de radio y Televisión, los jóvenes seleccionados del casting son escogidos por un jurado compuesto generalmente por tres jueces (aunque el IMJUVE solicita cuatro), que provienen de la instancia estatal de juventud, la radiodifusora y un representante de la sociedad civil. Un hallazgo importante en este proceso es la falta general de claridad en las políticas de operación con relación a la posibilidad o imposibilidad de repetir beneficiarios entre distintas categorías, por tanto, una modificación importante en la normatividad sería una mayor precisión de estos documentos para evitar ambigüedades en la operación. Por otro lado, se mencionó la dificultad que representa la forma de ministración de recurso a través del estado ya que, debido a esto, el proceso de entrega de recurso económico para los beneficiarios suele retrasarse por meses.

En el caso de Jóvenes es Servicio el proceso de selección de beneficiarios no es algo complejo ya que no hay mucha demanda de participación. Se selecciona a jóvenes interesados y responsables a juicio del docente, ya que no solo es un servicio social es para aportar algo a la comunidad.

En el proceso de entrega de apoyos a las instancias municipales, la instancia estatal de juventud se encarga de recibir los recursos y, a su vez, ministrarlos a las municipales. Para la categoría de Centros Poder Joven, los recursos en especie son recibidos por la instancia estatal, y ésta se encarga distribuirlos a los diferentes Centros; generalmente se trata de mobiliario como sillas y escritorios; equipo de cómputo y tablets; e incluso instrumentos musicales, dependiendo de los requerimientos del Centro. Es importante mencionar que, aunque estos recursos se le distribuyen al Centro poder Joven, no se vuelven propiedad del mismo, sino que el propietario formalmente es el Instituto Jalisciense de la Juventud, que tiene la posibilidad de retirar o mover a otro sitio los recursos si lo considera pertinente. La

instancia estatal también se encarga de darles seguimiento (esto se especifica en un contrato), aunque estas actividades no se realizan periódicamente de forma presencial, debido que los recursos no son suficientes. Como alternativa, la instancia estatal hace lo posible por llevar un seguimiento y mantener comunicación por medio de grupos de Whats App en donde van reportando las actividades de los centros.

En la categoría de Proyectos Locales Juveniles, se identificó una buena práctica con relación a los comedores comunitarios, donde, a iniciativa de la instancia estatal, se revisaron los menús que se ofrecieron diariamente los estudiantes y se escogieron los más nutritivos para elaborarlos prioritariamente. Para esto, invitaron a jóvenes que son estudiantes de gastronomía y nutrición a quienes, a cambio, liberaron su servicio social.

De acuerdo con lo comentado en las entrevistas, los jóvenes estudiantes beneficiarios del apoyo en los comedores lo valoraron muy positivamente ya que, al ser población de escasos recursos, garantizar un alimento completo al día cobra mucha importancia. Un grupo de usuarias que particularmente valoró la recepción de este apoyo son las estudiantes embarazadas.

Sin embargo, cabe destacar que el servicio de comedor solo operó durante tres meses en cada ejercicio fiscal en el que se participó en la convocatoria, un área de oportunidad sería buscar la continuidad en la provisión del apoyo, incluso considerando la participación de otros aliados estratégicos.

En la categoría Jóvenes es Servicio, los jóvenes reciben un apoyo económico, al respecto, en entrevistas se comentó que el apoyo económico debería mantenerse y no reducirse además de que tratar de que el pago no se retrase demasiado ya que es un apoyo importante para los jóvenes. Un cuello de botella identificado es que el proceso de la ministración de parte de IMJUVE a la universidad es demasiado tardado y los tramites se hacen desfasados a veces fuera del calendario escolar y eso les causa retrasos en la realización de trámites.

En la categoría Joven A.C., el apoyo a los terceros beneficiarios consiste en capacitación para constituirse como una A.C., una beneficiaria reportó que durante el proceso de la entrega de apoyo se les traslado a la Ciudad de México para recibir la capacitación, a la que ella asistió con su hijo de un año edad, y comento haber sufrido discriminación por parte de la facilitadora quien le dijo que si ella tenía un hijo debió abstenerse de participar, y que su hijo no podía estar ahí. Recordó que otra participante, que también tenía un bebe y una niña de 5 años a quienes llevo consigo, recibió el mismo trato y le dijeron que tampoco podía participar en la capacitación si tenía a sus hijos presentes. Al respecto, no se especifica en las Políticas de Operación ni en la convocatoria un perfil específico de las o los participantes por lo que un área de oportunidad sería considerar revisar si existen protocolos para atender este tipo de situaciones o bien considerar el enfoque de género durante la planeación de las categorías.

Para el proceso de Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos, en general la instancia estatal se encarga de realizar el seguimiento con los actores sociales, y estos a su vez con los beneficiarios finales. Un cuello de botella en este proceso tiene que ver con las visitas de supervisión, sobre lo que se opina que el presupuesto es muy limitado para realizarlas. Un área de oportunidad en este proceso es la mejora de la plataforma SIRA, pues es frecuente que se caiga o no funcione. En el caso de Jóvenes es Servicio se integra un expediente para el seguimiento a través de bitácoras, fotografías, para hacer el reporte de actividades. Además, la universidad tiene que llevar un control para la comprobación de recursos, reportan logros, numero de personas beneficiadas, entre otras.

En el proceso de Contraloría Social y Satisfacción de los Usuarios, que se implementa en las diferentes categorías, se mencionó durante las entrevistas que un área de oportunidad sería incluir en la planeación presupuestal recursos para dar supervisión física al ejercicio del presupuesto; otra opción sería solicitar a los beneficiarios una transmisión a en vivo (por medios digitales como Facebook) para evidenciar la operación del mismo. En el caso de Proyectos Locales Juveniles, en la instalación de comedores, el Comité de Contraloría se constituye con

beneficiarios voluntarios que son capacitados por la Dirección de Desarrollo Estratégico del IJJ, a los que se les da una plática informativa. Los integrantes del comité han mostrado un involucramiento muy positivo con el Programa y de corresponsabilidad con su comunidad escolar. Los miembros del Comité de Contraloría Social deben llenar formatos para retroalimentar los informes de contraloría social.

Por su parte, el encargado en la instancia estatal de dar la capacitación a los comités de Contraloría Social y de posteriormente subir los reportes a la plataforma de IMJUVE, mencionó que, si bien existe un Manual de Contraloría Social, éste no resulta suficientemente claro y tampoco recibieron capacitación por parte del IMJUVE para utilizar la plataforma lo que causó confusión en un principio. Sin embargo, en la instancia estatal se considera que el hecho de que IMJUVE les solicitara involucrarse en el proceso de Contraloría Social les ha beneficiado ya que aprendieron a hacerlo, sin embargo, la atención y solución de dudas con IMJUVE no ha sido satisfactoria. Por ejemplo, se manifiestan dudas en el conocimiento para realizar el informe final de cierre en la plataforma de IMJUVE. Otro cuello de botella relacionado con esto es que el llenado de los formatos de contraloría suele ser una labor muy pesada por la extensión y periodicidad, y en ocasiones es poco claro en sus indicaciones. Se menciona que una buena práctica en este proceso es la adopción en la propia instancia estatal de prácticas de contraloría interna similares a las de IMJUVE. En algunas localidades que se encuentran en el interior del estado, las actividades de Contraloría se dificultan debido a la distancia y la necesidad de desplazamiento de los beneficiarios. La mayoría de los beneficiarios de las distintas categorías refirieron tener que realizar acciones de comprobación de sus gastos utilizando las facturas o tickets o enviando fotografías de sus avances de proyectos.

Baja California

La instancia estatal encargada de implementar las categorías del IMJUVE es el Instituto de la Juventud de Baja California. Para el estado de Baja California se

realizaron entrevistas con beneficiarios de las categorías de este programa, y los hallazgos derivados de estas entrevistas son los siguientes:

El Instituto de la Juventud de Baja California implementa como ejecutor las categorías de Casas del emprendedor, Red Nacional de Radio y Televisión y Centros Poder Joven. Las dos primeras categorías se trabajan a la par en un mismo espacio el cual está adaptado con las herramientas necesarias para que los beneficiarios desarrollen sus actividades. La operación de Casa del Emprendedor depende de dos personas, una de ellas personal del Instituto de la Juventud de Baja California, sus actividades incluyen gestionar eventos, hacer la difusión de actividades y darles seguimiento a los beneficiarios, así como canalizarlos a diversas instancias para generar redes de apoyo.

En el caso de Casas del Emprendedor los operadores comentaron que postularon la Casa ante el IMJUVE para ser beneficiarios, la casa tiene poco tiempo en operación, el espacio fue donado por el estado de BC y el recurso que reciben para el pago de agua y luz proviene de Instituto de la Juventud de BC, el recurso para internet lo reciben de parte de un patrocinador. En la Casa se atiende a beneficiarios que requieran hacer uso de las instalaciones y servicios que ofrece, por ejemplo, en el ciber espacio. Comentan que cada que acude un joven para participar en la categoría de emprendedor se les realiza un diagnóstico para determinar la etapa de desarrollo en la que se encuentra. El diagnóstico consiste en tres hojas que tiene que llenar el joven con sus datos personales, su idea o ideal de negocios, si ya tiene trabajando con la idea o es empresa constituida etc. El diseño el formato lo reconocen como una buena práctica ya que ayuda a facilitar el trámite y también lo utiliza el IJBC para conocer la información. Este diagnóstico también se utiliza para el proceso de selección de beneficiarios sin embargo tratan de brindar el servicio a todos las y los jóvenes que lo soliciten. La Casa de Emprendedor no hace difusión debido a que no tienen mucho recurso y se basan en los diagnósticos para invitar a los potenciales beneficiarios. La categoría de Red de Radio y Televisión es operada en la Casa del Emprendedor en donde solo tienen radio y están en espera de que

se adapte el espacio para televisión, la difusión se hace a través de la página oficial del IJBC en donde se publican los flyers o banners oficiales que envía el IMJUVE o a través de los programas de radio de los jóvenes.

La categoría de Lazos por la Inclusión fue una de las más documentadas en esta visita, se recopiló información de beneficiarias y beneficiarios quienes en su mayoría se enteraron de esta convocatoria a través de Facebook.

En el caso de las convocatorias de Casas del Emprendedor y Radio los operadores mencionaron que la generación del código joven es un proceso que les genera carga de trabajo adicional ya que en muchos de los casos son los operadores de la casa quienes se encargan de hacer el registro. Una de las razones para hacerlo es que los jóvenes no quieren hacer el trámite o no saben cómo hacerlo. Intentaron dar pláticas a grupos de jóvenes para explicarles qué es el Código Joven y para qué sirve, pero eso les llevaba veinte minutos al menos, por lo cual optaron por hacer una lista de los documentos necesarios para generar el Código Joven que se les entrega a los jóvenes que acuden a la casa y eso facilita el trámite.

En contraste, en la categoría de Lazos por la Inclusión, los beneficiarios comentaron que el registro en Código Joven es fácil de hacer, aunque no le ven un mayor beneficio. Para el caso de Casas del emprendedor cuando alguno de los jóvenes no logra ser seleccionados como beneficiario a través del diagnóstico se le hace invitación a participar en eventos de pitch para generar redes de apoyo ya sea económico o para capacitación. El proceso de selección de beneficiarios en el caso de Red de Radio y Televisión es a través de un casting, todos los solicitantes pueden participar, para llevarlo a cabo se pide un espacio en las cabinas de la Universidad de BC, como parte de este arreglo se considera a profesores de la carrera de comunicación para ser parte del jurado de dictaminación, también participa el director del IJBC y algunas veces participan jóvenes que ya han sido beneficiarios. El filtro para la selección es otro casting. Este año solo se abrió un programa debido a que el recurso fue reducido para este caso se les solicitó a los participantes hacer

un spot. Un cuello de botella en este proceso es que una vez que se selecciona a los beneficiarios tienen que subir sus documentos a la plataforma y a veces se traba, otro caso que se identificó es que aun cuando se envió la documentación completa al IMJUVE se les notificó que se había traspapelado y se tuvo que volver a enviar o en ocasiones se les dice que la documentación que suben los jóvenes no está legible y eso también implica hacer una doble carga.

Los solicitantes de la categoría Lazos por la Inclusión reportaron que para participar tuvieron que subir información personal, curriculum, portafolio de trabajo, fotografías y un video para participar. Durante el proceso de entrega de apoyos los beneficiarios recibieron ayuda del IMJUVE para hospedaje, traslado a la Ciudad de México y a las ciudades de Puebla y Oaxaca, en donde se llevó a cabo el encuentro y la capacitación durante una semana.

Una particularidad que se encontró en Baja California es que la mayoría de los beneficiarios coincidió en que les pareció “raro” que se les depositaron 8,900 pesos de apoyo, de los cuales se les solicitó a su vez depositar 8,000 pesos a una cuenta de una empresa constructora, con el fin de que a través de ella se compraran los boletos de avión, Uno de los beneficiarios comentó que él sabía por un tercero que participó en la misma categoría en un ejercicio anterior, que el dinero se lo dieron a él y que él mismo compró sus vuelos. Por otro lado, se comentó que un área de oportunidad en este encuentro es que podrían dar apertura a dinámicas que permitan a los artesanos y diseñadores conocerse y generar vínculos entre ellos, además de que dentro del itinerario existan momentos para poder conocer las ciudades sede. Además de que sugirieron que el proceso para subir la documentación y hacer los trámites no sea tan apresurado porque eso implicó una gran dificultad, más aún para los jóvenes que viven en zonas marginadas.

Los operadores de la Casa del Emprendedor mencionaron como buena práctica ser ahorradores en el tema de administración de recursos materiales y de oficina, además de generar “ecosistemas de emprendedores” con operadores de Casas

alrededor de la república, esto se hizo a través de generar un grupo de whatsapp en el que constantemente se comunican para resolver dudas, compartir experiencias o generar eventos para los jóvenes como talleres o incluso tutorías o coacheo en tiempo real. No identificaron cuellos de botella.

En el caso del proceso de Contraloría Social no hacen comités ni capacitación. Solo se apoyan directamente en los jóvenes para conocer su opinión acerca del servicio. Durante la estancia en campo se documentaron entrevistas con beneficiarios de Casas del Emprendedor en su mayoría fueron mujeres jóvenes emprendedoras en general comentan que su experiencia en Casas ha sido un piso importante para el mejoramiento y avances de sus proyectos, en cuanto a la satisfacción reportan que el servicio y el trato en general es bueno y cercano.

Oaxaca

En el Estado de Oaxaca las categorías del IMJUVE son implementadas por el Instituto de la Juventud del Estado de Oaxaca (INJEO) que es la instancia estatal y se localiza en la ciudad de Oaxaca de Juárez, en el centro del estado. Es importante mencionar que el equipo operativo de esta entidad llegó apenas en abril de este año, ya que la administración previa fue reemplazada. Por esta razón, la administración del INJEO está en el proceso de tomar experiencia y aprender algunos de los procesos que se ejecutan para las distintas categorías del IMJUVE.

En cuanto a los procesos que se desarrollan en esta entidad para estas categorías, cabe mencionar que no se ven involucrados en el proceso de Planeación, este se realiza en las oficinas centrales del IMJUVE en la Ciudad de México. Se mencionó como un área de oportunidad, contar una figura de coordinación del INJEO para las categorías que se ejecutan ahí.

Asimismo, se identificó un cuello de botella para la planeación a nivel estatal, que consiste en la constante rotación de algunas autoridades municipales (Oaxaca es el estado con más municipios del país, que suman 570), lo que dificulta la planeación, la comunicación en general y la operación con dichos municipios.

Para el proceso de Difusión, las labores de la entidad estatal consisten básicamente en la difusión de los materiales publicitarios que son enviados por la Dirección de Comunicación Social y la Coordinación Sectorial y Regional del IMJUVE. Estos materiales suelen ser *banners* para los espacios virtuales del INJEO y para sus redes sociales (Facebook). En este proceso se identificó un cuello de botella importante que afecta la difusión: la dependencia exclusiva de los medios digitales para dar a conocer las acciones del IMJUVE en un estado con muy baja conectividad digital y acceso a internet. En años anteriores IMJUVE les facilitaba material impreso como carteles, pero en 2018, todas las dependencias federales han reducido sus costos de difusión por medios físicos. Esta situación afecta de forma muy importante a amplias regiones de Oaxaca, aumentando la dificultad para que las personas en las comunidades menos conectadas, generalmente indígenas, se enteren de los apoyos y convocatorias (entre estas regiones menos atendidas, de acuerdo con el personal del INJEO destaca la Región de la Cañada).

En la categoría de Concurso Juvenil de Debate Político, los miembros que conforman el comité de selección apoyan dando difusión en sus propias instituciones. Un cuello de botella en este proceso es que la difusión se queda con frecuencia en el entorno de comunicación más consolidado del IMJUVE en el estado y del propio INJEO: sus beneficiarios previos. Al haber sido previamente beneficiados por alguna categoría, estos jóvenes suelen contar con la experiencia y apoyo necesarios para lograr solicitudes más exitosas que otros que no han tenido acercamiento o apoyo previo del IMJUVE o de la instancia estatal (por ejemplo, conocen al personal; reciben información pública vía correo electrónico; o simplemente tienen mayor persistencia en su proceso de aplicación). Esta difusión restringida afecta también al proceso siguiente de Solicitud de Apoyos, limitando la dispersión de los apoyos del IMJUVE en Oaxaca.

Los procesos de solicitud de apoyos generalmente son realizados en las plataformas del IMJUVE directamente por los solicitantes. En algunos casos, cuando los jóvenes no tienen acceso a internet y no hay tanta lejanía con la instancia

estatal o municipal, acuden a sus instalaciones para utilizar el internet y ser apoyados en el llenado de sus solicitudes, o en la generación de su Código Joven.

La generación de este código puede llegar a ser un proceso lento, debido a los mismos problemas de conectividad mencionados. Para dar una idea de la brecha de conectividad digital entre las comunidades rurales y las localidades urbanas la siguiente comparación puede resultar ilustrativa: en la ciudad de Huatulco, de acuerdo con personal de una instancia municipal visitada, la generación de un sólo código joven toma alrededor de un minuto, mientras que en una comunidad de la mixteca con muy limitado acceso a internet (hay muchas que ni siquiera tienen acceso) el mismo trámite toma alrededor de una hora, de acuerdo con una beneficiaria entrevistada que dio de alta a algunos jóvenes de su comunidad para solicitar un apoyo.

Para llegar a algunas de las comunidades más lejanas y acercar los beneficios de las políticas sociales a los jóvenes de estas localidades se han implementado visitas en conjunto con la SEDESOP y otras secretarías estatales. En localidades donde se entregan beneficios y existe nulo acceso a internet, el INJEO captura en papel los datos para los códigos jóvenes y posteriormente son dados de alta en la instancia estatal.

Para el proceso de Selección de Beneficiarios, las entidades estatales sólo participan en aquellas categorías que tienen una etapa estatal, como Concurso Juvenil de Debate Político. En este caso, la instancia estatal gestiona la formación del jurado que escoge a los ganadores del concurso en la etapa estatal, mediante una serie de lineamientos que IMJUVE les hace llegar por medio de un manual. Este jurado se compone de 12 miembros, tres por cada una de las cuatro categorías del concurso. En este estado se menciona la realización de la “escuela de debate”, que es una capacitación que se da a los concursantes para que mejoren sus herramientas discursivas para el concurso, y que para el ejercicio 2018 fue impartida por una joven que previamente ganó la etapa nacional.

En el proceso de Producción de bienes y servicios, la instancia estatal participa de manera importante, sobre todo en la categoría de Concurso Juvenil de Debate Político en su etapa estatal, donde produce el evento por medio de un Comité. En la edición pasada del concurso, en su etapa nacional, el INJEO colaboró de manera importante en la logística, pues Oaxaca fue la sede del evento.

En este aspecto, una buena práctica identificada es la constante comunicación del INEJO con los miembros del Comité para la realización del certamen. Un área de oportunidad en este proceso es la falta de un manual de procedimientos más detallado para la operación del Concurso ya que, aunque el Departamento de Arte, Cultura y Expresión Juvenil del INJEO recibió uno por parte de IMJUVE, la persona encarada tuvo que recurrir constantemente al personal de éste último para poder resolver muchas dudas y lograr operar la etapa estatal.

Para el proceso de Entrega de Apoyos, la instancia estatal sólo participa en la entrega de recursos a los terceros beneficiarios; y en el caso particular del Concurso Juvenil de Debate Político, el INJEO aporta material, libros, grabados (obra artística) y apoyo económico para los tres primeros lugares de la etapa estatal. Para la etapa nacional, esta instancia estatal suele apoyar a los concursantes con los traslados a la sede nacional del concurso. Un área de oportunidad en este proceso se identificó en las entrevistas a beneficiarios quienes perciben en ocasiones como bajo el presupuesto de sus apoyos.

Las instancias estatales colaboran con IMJUVE en el proceso de Seguimiento a Beneficiarios y Monitoreo de Apoyos entregando sus informes y expedientes de comprobación de gastos y a su vez, dan seguimiento a sus terceros beneficiarios. Los informes son trimestrales y se realiza uno anual. En el caso de Proyectos Sociales a Colectivos Juveniles, los beneficiarios deben entregar un reporte mensual. Para el proceso de Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios no se identificó que se realicen acciones de parte de la instancia estatal.

Una de las preguntas que se les hicieron a las instancias estatales y municipales fue sobre su conocimiento sobre el Programa, específicamente sobre las categorías

Concurso Nacional de Tesis sobre Juventud, De Joven a Joven y Jóvenes por la Inclusión. El 80% de las personas que respondieron la encuesta dijeron conocerlas; para el caso de las categorías Premio Nacional de la Juventud, Concurso Juvenil de Debate Político, Apoyo a Proyectos Sociales de Colectivos Juveniles y Rumbo Joven más del 90% de las personas que respondieron la encuesta dijeron conocerlas. Este resultado contrasta con lo que se observó en campo en los estados de Oaxaca, Jalisco y Baja California, cuyos funcionarios mostraban conocer de forma limitada las categorías de este programa presupuestario (cabe mencionar que los funcionarios de Oaxaca llevaban 5 meses en sus cargos en el momento de la visita).

9.14 Anexo 14. Secciones de la descripción de categorías en las PO

Secciones y subsecciones	Jóvenes Ecosol	Joven AC	Proyectos Sociales de OSC	Vaivémos a Francia	Pasos Latinoamericanos	Joven es Compromiso Formación Dual	Joven es Compromiso Proyectos Sociales Comunitarios	Diplomado en Políticas Públicas	Proyectos Locales Juveniles	Casas del Emprendedor	Centros Poder Joven	Red Nacional de Programas de Radio y Televisión	Lazos por la Inclusión
Área responsable	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Objetivo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Descripción													x
Acciones													x
Cobertura	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Población potencial	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Población objetivo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Requisitos de elegibilidad	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Beneficiarios directos								x					
Terceros beneficiarios								x					
Requisitos para renovación												x	

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Secciones y subsecciones	Jóvenes Ecosol	Joven AC	Proyectos Sociales de OSC	Vaivémos a Francia	Pasos Latinoamericanos	Joven es Compromiso Formación Dual	Joven es Compromiso Proyectos Sociales Comunitarios	Diplomado en Políticas Públicas	Proyectos Locales Juveniles	Casas del Emprendedor	Centros Poder Joven	Red Nacional de Programas de Radio y Televisión	Lazos por la Inclusión
de programas													
Rol de ejecutores involucrados en la categoría								x					
Derechos	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Compromisos	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Compromisos y sanciones								x					
Beneficiarios directos								x					
Terceros beneficiarios								x					
Cancelación de apoyos	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
De las faltas administrativas	x									x	x		
Características del apoyo	x			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Secciones y subsecciones	Jóvenes Ecosol	Joven AC	Proyectos Sociales de OSC	Vaivémos a Francia	Pasos Latinoamericanos	Joven es Compromiso Formación Dual	Joven es Compromiso Proyectos Sociales Comunitarios	Diplomado en Políticas Públicas	Proyectos Locales Juveniles	Casas del Emprendedor	Centros Poder Joven	Red Nacional de Programas de Radio y Televisión	Lazos por la Inclusión
Procedimiento de selección	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Rubros y montos de gasto	x									x	x		
Etapas de la ejecución de la categoría	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Convocatoria y difusión	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
Recepción	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
Validación	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
Evaluación				x	x					x	x		
Dictaminación	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
Publicación de resultados													x
Asignación de recursos	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Entrega	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Secciones y subsecciones	Jóvenes Ecosol	Joven AC	Proyectos Sociales de OSC	Vaivémos a Francia	Pasos Latinoamericanos	Joven es Compromiso Formación Dual	Joven es Compromiso Proyectos Sociales Comunitarios	Diplomado en Políticas Públicas	Proyectos Locales Juveniles	Casas del Emprendedor	Centros Poder Joven	Red Nacional de Programas de Radio y Televisión	Lazos por la Inclusión
Supervisión	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
Diagrama de flujo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x

9.15 Anexo 15 Tabla de Procesos por categoría

Área responsable	Categoría	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Contraloría social	Evaluación y monitoreo
DBEJ	Jóvenes Ecosol	<p>1. Categoría: metas y objetivos</p> <p>2. Contenido de convocatoria</p>	<p>1. Convocatoria en entidades seleccionadas.</p> <p>Duración: Primer semestre de 2018</p> <p>2. Convocatoria a jóvenes con proyecto de emprendimiento</p>	<p>1. Agentes técnicos envían postulación</p> <p>2. Jóvenes envían solicitud de capacitación.</p> <p>3. Jóvenes se registran en Código Joven.</p>	<p>1. Comité dictaminador : acta de dictaminación de agentes técnicos</p> <p>2. Comité de selección de jóvenes</p>	<p>1. Elaboración de convenios colaboración</p> <p>2. Agentes técnicos desarrollan cursos de capacitación</p>	<p>1. Ministración de recursos a agentes técnicos</p> <p>2. Agentes técnicos brindan capacitación</p>	<p>1. Agentes técnicos entregan la comprobación de recursos ministrados por el IMJUVE.</p>	<p>1. Integración y capacitación de Comités de Contraloría Social</p> <p>2. Acciones de contraloría social</p> <p>3. Cédulas e informes de contraloría social s envían a la Dirección de Coordinación Sectorial y Regional que es la responsa</p>	<p>Generación información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el PASH. La DEC valida la información generada por el área sustantiva.</p> <p>Se realizan informes de evaluación interna y externa para la Junta Directiva</p>

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Área responsable	Categoría	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Contraloría social	Evaluación y monitoreo
									ble del proceso	que son concentrados por la DEC.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Área responsable	Categoría	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Contraloría social	Evaluación y monitoreo
	Casas del Emprendedor	<p>1. Categoría: metas y objetivos</p> <p>2. Contenido de convocatoria</p>	<p>1. Convocatoria abierta a las instancias estatales de juventud.</p>	<p>1. Instancia Estatal presenta su solicitud con la documentación solicitada donde aceptan cumplir las PO y el compromiso de contar o gestionar el espacio físico necesario.</p>	<p>Validación de solicitudes</p> <p>El Comité de Selección es conformado por la DGA la DCSR y la DBEJ.</p>	<p>1. Elaboración de convenios de colaboración por parte de la DAJ.</p>	<p>1. Ministración de recursos en una sola exhibición con base en la suficiencia presupuestal a través de la Instancia Estatal de Juventud.</p>	<p>1. Documento en el cual se detalle el uso de los recursos en conversión</p> <p>2. Informe de actividades y registro de servicios proporcionados con información cualitativa y cuantitativa del desempeño.</p>	<p>1. Integración y capacitación de Comités de Contraloría Social</p> <p>2. Acciones de contraloría social</p> <p>3. Cédulas e informes de contraloría social se envían a la Dirección de Coordinación Sectorial y Regional que es la responsable del proceso</p>	<p>Generación información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el PASH. La DEC valida la información generada por el área sustantiva.</p> <p>Se realizan informes de evaluación interna y externa para la Junta Directiva que son concentrados por la DEC.</p>

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Área responsable	Categoría	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Contraloría social	Evaluación y monitoreo
	Centros Poder Joven	<p>1. Categoría: metas y objetivos</p> <p>2. Contenido de convocatoria</p>	<p>1. Convocatoria abierta a Instancias Estatales y Municipales de Juventud,</p>	<p>1. Las Instancias Estatales y Municipales interesadas deberán realizar oficio manifestando interés en participar en la convocatoria, dirigido al Director General con copia para la DBEJ</p>	<p>Validación de solicitudes</p> <p>El Comité de Selección es conformado por la DGA la DCSR y la DBEJ.</p>	<p>1. La DAJ será el área responsable de la elaboración de los convenios de colaboración.</p>	<p>1. Ministración de recursos en una sola exhibición con base en la suficiencia presupuestal a través de la Instancia Estatal de Juventud.</p>	<p>1. Sistema de Reportes en Línea.</p> <p>2. Informes o boletines de actividades diversas.</p> <p>3. Cuestionario electrónico de coordinación, diagnóstico y asesoría.</p> <p>4. Reporte final y comprobación de gastos.</p>	<p>1. Integración y capacitación de Comités de Contraloría Social</p> <p>2. Acciones de contraloría social</p> <p>3. Cédulas e informes de contraloría social se envían a la Dirección de Coordinación Sectorial y Regional que es la responsable del proceso</p>	<p>Generación información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el PASH. La DEC valida la información generada por el área sustantiva.</p> <p>Se realizan informes de evaluación interna y externa para la Junta Directiva que son concentrados por la DEC.</p>

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Área responsable	Categoría	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Contraloría social	Evaluación y monitoreo
DEOJ	Joven A.C.	<p>1. Categoría: metas y objetivos</p> <p>2. Contenido de convocatoria</p>	<p>1. Convocatoria a entidades a albergar la categoría.</p> <p>2. Convocatoria a jóvenes con interés en implementación de proyectos sociales.</p>	<p>1. Jóvenes interesados (en colectivos o individualmente) se registran de acuerdo a la convocatoria</p> <p>2. Jóvenes se registran en Código Joven.</p>	<p>1. IMJUVE decide dónde se desarrollará el componente.</p>	<p>1. Se desarrollan cursos de capacitación presencial, cursos de capacitación a distancia o asesorías para constitución legal de OSC.</p>	<p>1. Se imparten cursos o asesorías por parte de instituciones aliadas.</p> <p>2. En cursos de capacitación presencial se entrega un beneficio (constitución legal a los colectivos mejor evaluados) y premio (estímulo económico a los mejores proyectos sociales).</p>	<p>1. Seguimiento (no se especifica cómo se hace)</p>	<p>1. Integración y capacitación de Comités de Contraloría Social</p> <p>2. Acciones de contraloría social</p> <p>3. Cédulas e informes de contraloría social se envían a la Dirección de Coordinación Sectorial y Regional que es la responsable del proceso</p>	<p>Generación información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el PASH. La DEC valida la información generada por el área sustantiva.</p> <p>Se realizan informes de evaluación interna y externa para la Junta Directiva que son concentrados por la DEC.</p>

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Área responsable	Categoría	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Contraloría social	Evaluación y monitoreo
	Apoyo a Proyectos Sociales de Organizaciones de la Sociedad Civil.	1. Categoría: metas y objetivos 2. Contenido de convocatoria	1. Convocatoria nacional conjunta entre IMJUVE e INDESOL a OSC.	1. OSC registran su proyecto en plataforma. 2. Jóvenes se registran en Código Joven.	1. Validación de solicitudes. 2. Comité Dictaminador (externo con funcionarios de IMJUVE)	1. Convenio de concertación	1. Dos ministraciones de recursos una a cargo del IMJUVE y otra de INDESOL.	1. Supervisión a cargo de INDESOL.	1. Integración y capacitación de Comités de Contraloría Social 2. Acciones de contraloría social 3. Cédulas e informes de contraloría social se envían a la Dirección de Coordinación Sectorial y Regional que es la responsable del proceso	1. Generación de información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el PASH. La DEC valida la información generada por el área sustantiva. Se realizan informes de evaluación interna y externa para la Junta Directiva que son concentrados por la DEC.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Área responsable	Categoría	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Contraloría social	Evaluación y monitoreo
SAI	Vaivémos a Francia	<p>Categoría: metas y objetivos</p> <p>Establecimiento del acuerdo con el actor social</p> <p>2. Contenido de convocatoria</p>	<p>1. Convocatoria establecida conforme a acuerdo IMJUVE-Instancia aliada</p> <p>Duración: 7 de mayo a 15 de julio de 2018</p> <p>2. Publicación de resultados (17 de julio 2018)</p>	<p>1. Jóvenes hacen su registro en plataforma</p> <p>2. Jóvenes se registran en Código Joven.</p>	<p>1. Validación de solicitudes.</p> <p>2. Comité de Selección</p>	<p>1. Preparación de la iniciativa de movilidad.</p> <p>2. Carta compromiso.</p>	<p>1. Entrega de apoyos a jóvenes terceros beneficiarios (mecanismo definido con la instancia aliada).</p>	<p>1. Supervisión de acuerdo con la instancia aliada: acompañamiento, reportes de participación y atención de los participantes.</p>	<p>1. Integración y capacitación de Comités de Contraloría Social</p> <p>2. Acciones de contraloría social</p> <p>3. Cédulas e informes de contraloría social se envían a la Dirección de Coordinación Sectorial y Regional que es la responsable del proceso</p>	<p>Generación información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el PASH. La DEC valida la información generada por el área sustantiva.</p> <p>Se realizan informes de evaluación interna y externa para la Junta Directiva que son concentrados por la DEC.</p>

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 “Subsidios a Programas para Jóvenes” a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Área responsable	Categoría	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Contraloría social	Evaluación y monitoreo
	Pasos Latinoamericanos	<p>Categoría: metas y objetivos</p> <p>Establecimiento del acuerdo con el actor social</p> <p>2. Contenido de convocatoria</p>	<p>1. Convocatoria establecida conforme a acuerdo IMJUVE-Instancia aliada</p> <p>Duración: 12 de julio a 5 de agosto de 2018</p> <p>2. Publicación de resultados (22 de agosto 2018)</p>	<p>1. Jóvenes hacen su registro en plataforma</p> <p>2. Jóvenes se registran en Código Joven.</p>	<p>1. Validación de solicitudes.</p> <p>2. Comité de Selección</p>	<p>1. Preparación de la iniciativa de movilidad.</p> <p>2. Carta compromiso.</p>	<p>1. Entrega de apoyos a jóvenes terceros beneficiarios (mecanismo definido con la instancia aliada).</p>	<p>1. Supervisión de acuerdo con la instancia aliada: acompañamiento, reportes de participación y atención de los participantes.</p>	<p>1. Integración y capacitación de Comités de Contraloría Social</p> <p>2. Acciones de contraloría social</p> <p>3. Cédulas e informes de contraloría social se envían a la Dirección de Coordinación Sectorial y Regional que es la responsable del proceso</p>	<p>Generación información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el PASH. La DEC valida la información generada por el área sustantiva.</p> <p>Se realizan informes de evaluación interna y externa para la Junta Directiva que son concentrados por la DEC.</p>

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Área responsable	Categoría	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Contraloría social	Evaluación y monitoreo
DCSR	Joven es Compro miso: Formació n Dual.	1. Categoría: metas y objetivos 2. Contenido de convocatoria	1. Convocatori a para instituciones educativas establecida por IMJUVE. Durante el primer trimestre del año con duración de 40 días. 2. Publicación de resultados de instituciones educativas y jóvenes beneficiados .	1. Registro de equipos realizado por el coordinador de la institución educativa.	1. Validación de solicitudes. 2. Selección de instituciones educativas por parte de la DCSR con base en criterios de focalización y la evaluación de proyectos hecha por un Comité Evaluador que hará la evaluación técnica de los proyectos.	1. Convenios de colaboración 2. Desarrollo de proyectos.	1. Cursos impartidos por el IMJUVE para vinculadores 2. Cursos de capacitación en habilidades sociales para jóvenes en estadía 3. Única transferencia electrónica a la institución educativa beneficiada para destinar a apoyo monetario para coordinador, vinculadores, monitores y jóvenes en estadía.	1. DCSR la encargada de supervisar la ejecución de los recursos, a través del informe trimestral y el Reporte Final que deberá entregar el Actor Social.	1. Integració n y capacitaci ón de Comités de Contraloría Social 2. Acciones de contraloría social 3. Cédulas e informes de contraloría social s envían a la Dirección de Coordinación Sectorial y Regional que es la responsable del proceso	Genera n informaci ón sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el PASH. La DEC valida la informaci ón generada por el área sustantiva . Se realizan informes de evaluació n interna y externa para la Junta Directiva que son concentra dos por la DEC.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Área responsable	Categoría	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Contraloría social	Evaluación y monitoreo
	Joven es Compro miso Proyecto s Sociales Comunita rios	1. Categoría: metas y objetivos 2. Contenido de convocato ria	1. Convocatori a pública durante el primer trimestre del año. 2. Publicación de resultados de instituciones educativas beneficiadas	1. Registro de las instituciones educativas en la plataforma.	1. Validación de solicitudes. 2. Comité Evaluador hace revisión técnica de los proyectos.	1. Elaboración de convenios de colaboración .	1. Única transferencia electrónica a la institución educativa beneficiada.	1. DCSR la encargada de supervisar la ejecución de los recursos, a través del informe trimestral y el Reporte Final que deberá entregar la Institución Educativa.	1. Integració n y capacitaci ón de Comités de Contraloría Social 2. Acciones de contraloría social 3. Cédulas e informes de contraloría social s envían a la Dirección de Coordina ción Sectorial y Regional que es la responsa ble del proceso	Genera ción informaci ón sobre el avance de las metas de los indicador es de la MIR en el PASH. La DEC valida la informaci ón generada por el área sustantiva . Se realizan informes de evaluació n interna y externa para la Junta Directiva que son concentra dos por la DEC.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Área responsable	Categoría	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Contraloría social	Evaluación y monitoreo
	Proyectos Locales Juveniles	<p>1. Categoría: metas y objetivos</p> <p>2. Contenido de convocatoria</p>	<p>Convocatoria pública durante el primer trimestre del año</p> <p>Convocatoria dirigida a actores sociales, especialmente a las Instancias Estatales de Juventud que desean coinvertir. Resultados se publican de forma electrónica y se notifica de manera directa al correo de la Instancia.</p>	<p>1. Registro de los proyectos con el formato establecido por el IMJUVE.</p>	<p>Validación de solicitudes. Se conformará un Comité Evaluador para la revisión técnica de los proyectos.</p>	<p>1. Elaboración de convenios de colaboración y específicos de coordinación</p>	<p>No descrito en los documentos normativos. Sólo se menciona que esta categoría está sujeta a disponibilidad presupuestal y que por ello los montos pueden variar, especificándose la situación en los Convenios Específicos de Colaboración</p>	<p>1. Supervisión mediante Contraloría Social nombrándose un responsable de su operación de acuerdo con los Lineamientos para la Promoción y Operación de la Contraloría Social en los Programas Federales de Desarrollo Social.</p>	<p>1. Integración y capacitación de Comités de Contraloría Social</p> <p>2. Acciones de contraloría social</p> <p>3. Cédulas e informes de contraloría social se envían a la Dirección de Coordinación Sectorial y Regional que es la responsable del proceso</p>	<p>Generación información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el PASH. La DEC valida la información generada por el área sustantiva.</p> <p>Se realizan informes de evaluación interna y externa para la Junta Directiva que son concentrados por la DEC.</p>

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Área responsable	Categoría	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Contraloría social	Evaluación y monitoreo
DIEJ	Diplomado en Políticas Públicas de Juventud	<p>Categoría: metas y objetivos. Establecimiento de un convenio con la UNAM</p> <p>2. Contenido de convocatoria</p>	<p>Convocatoria pública durante el primer trimestre del año</p> <p>La convocatoria pública se dirige a los terceros beneficiarios, que son tomadores de decisión del ámbito gubernamental y de la sociedad civil, y en dicha convocatoria se detallan los lineamientos para el ingreso al Diplomado. Publicación de las personas seleccionadas en medios de difusión del IMJUVE.</p>	<p>1. Se reciben postulaciones en el sitio web habilitado por IMJUVE, llenando la ficha de registro y adjuntando la documentación.</p>	<p>Validación de solicitudes. Una Comisión Dictaminadora integrada por IMJUVE y el cuerpo académico del Seminario de Investigación en Juventud de la UNAM analiza los expedientes y deciden quiénes serán seleccionados.</p>	<p>Determinación del monto que cada aspirante recibirá para cubrir el costo de la inscripción (entre el 30 al 50%). No se especifica el instrumento jurídico mediante el cual se formalizará la entrega.</p>	<p>1. El IMJUVE depositará a la UNAM los recursos destinados a cubrir los apoyos monetarios otorgados a los participantes nacionales de acuerdo con lo establecido en los instrumentos de colaboración establecidos entre el IMJUVE y la UNAM para el desarrollo del diplomado.</p>	<p>1. Supervisión a cargo de la Dirección de Investigación de IMJUVE y se realizará mediante la entrega de un reporte de avances desarrollado por el equipo del SIJ-UNAM de manera mensual.</p>	<p>1. Integración y capacitación de Comités de Contraloría Social</p> <p>2. Acciones de contraloría social</p> <p>3. Cédulas e informes de contraloría social se envían a la Dirección de Coordinación Sectorial y Regional que es la responsable del proceso</p>	<p>Generación información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el PASH. La DEC valida la información generada por el área sustantiva.</p> <p>Se realizan informes de evaluación interna y externa para la Junta Directiva que son concentrados por la DEC.</p>

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Área responsable	Categoría	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Contraloría social	Evaluación y monitoreo
DCS	Red Nacional de Programas de Radio y TV Poder Joven	1. Categoría: metas y objetivos 2. Contenido de convocatoria	La convocatoria se dirige a instancias estatales y municipales. Se convoca a un casting para seleccionar a los terceros beneficiarios.	Las instancias estatales, municipales o demarcaciones territoriales de la CDMX presentan sus solicitudes y documentación a las oficinas de la DGCS del IMJUVE. No se especifica el mecanismo por el cual los terceros beneficiarios se inscriben al casting.	Validación de las solicitudes de las instancias por parte de la DCS del IMJUVE. No se especifica cómo se desarrolla el procedimiento de selección de los beneficiarios ni con qué criterios en los documentos jurídicos del programa. Un Jurado selecciona a los terceros beneficiarios.	No se especifica el instrumento jurídico mediante el cual se formalizará la entrega a las instancias. Se elabora una carta compromiso por parte de los terceros beneficiarios.	El recurso se entrega en una o dos exhibiciones a la instancia participante mediante transferencia bancaria. No se detalla el mecanismo de entrega de apoyos a los terceros beneficiarios.	Se menciona en las PO el envío de reportes mensuales; trimestralmente el envío físico en CD de los testigos de cada programa al IMJUVE; formatos de recibo, cierre presupuestal y fotos.	1. Integración y capacitación de Comités de Contraloría Social 2. Acciones de contraloría social 3. Cédulas e informes de contraloría social se envían a la Dirección de Coordinación Sectorial y Regional que es la responsable del proceso	Generación de información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el PASH. La DEC valida la información generada por el área sustantiva. Se realizan informes de evaluación interna y externa para la Junta Directiva que son concentrados por la DEC.

Evaluación Complementaria de Procesos al Programa Presupuestario U008 "Subsidios a Programas para Jóvenes" a cargo del Instituto Mexicano de la Juventud.

Área responsable	Categoría	Planeación	Difusión	Solicitud de apoyos	Selección de beneficiarios	Producción de bienes y servicios	Entrega de apoyos	Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	Contraloría social	Evaluación y monitoreo
DSESJ	Lazos por la inclusión	<p>Categoría: metas y objetivos</p> <p>Establecimiento de convenios con instancias estatales y OSC para las diferentes acciones.</p> <p>2. Contenido de convocatoria</p>	<p>1. Convocatoria destinada a terceros beneficiarios en sus diversas acciones.</p>	<p>2. Los requisitos para ser tercer beneficiario varían en función de las acciones y se definen casuísticamente.</p>	<p>1. No se especifica en las PO el procedimiento de selección de los terceros beneficiarios, sólo menciona que "de tratarse de una convocatoria pública se conformará un comité de selección..."</p>	<p>No se especifica el instrumento jurídico por medio del cual se formaliza el apoyo a los terceros beneficiarios.</p> <p>En la convocatoria 2018 se menciona el llenado de una carta compromiso para los terceros beneficiarios.</p>	<p>1. No se especifica el mecanismo de entrega de apoyos económicos a los terceros beneficiarios.</p>	<p>1. Supervisión mediante Contraloría Social nombrándose un responsable de su operación de acuerdo con los Lineamientos para la Promoción y Operación de la Contraloría Social en los Programas Federales de Desarrollo Social.</p>	<p>1. Integración y capacitación de Comités de Contraloría Social</p> <p>2. Acciones de contraloría social</p> <p>3. Cédulas e informes de contraloría social se envían a la Dirección de Coordinación Sectorial y Regional que es la responsable del proceso</p>	<p>Generación información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el PASH. La DEC valida la información generada por el área sustantiva.</p> <p>Se realizan informes de evaluación interna y externa para la Junta Directiva que son concentrados por la DEC.</p>

10 Bibliografía

CONEVAL. Comunicado de Prensa 09/ 12 de agosto. “Fortalecer el sistema educativo y fomentar la inserción laboral de los jóvenes en el sector formal ayudaría a cerrar las brechas de pobreza”. Agosto 2018.

IMJUVE. Programa Anual de Trabajo 2018

INEGI. Presentación de la Encuesta Intercensal 2015.

SEDESOL. Programa Nacional de Juventud

SEDESOL. Manual de Organización General.

IMJUVE. Manual de Organización y Procedimientos.

IMJUVE. Políticas de Operación del Programa U008 “Articulación de políticas públicas integrales de Juventud” 2018

IMJUVE. Informes de Autoevaluación sobre el Desempeño General de la Entidad para la Junta Directiva 2013, 2014, 2015, 2016, 2017 y 2018.

SEDESOL. Diagnóstico del Programa U008, 2016.

IMJUVE. Lineamientos para el adecuado manejo e integración del Padrón Único de Beneficiarios (PUB) de los Programas Presupuestarios U008 y U008.

IMJUVE. Lineamientos de comprobación de recursos 2017.

IMJUVE. Convocatorias a las Instancias de la Juventud para participar en la asignación de recursos a diferentes categorías de apoyo 2017.

IMJUVE. Convocatorias a las Instancias de la Juventud para participar en la asignación de recursos a diferentes categorías de apoyo 2018.

IMJUVE. Bases de Datos del PpU008 (Padrón de Beneficiarios por entidad federativa y por categoría de apoyo).

IMJUVE. Lista de Dependencias Estatales de Juventud

IMJUVE. Anexo: Elementos Mínimos para una Metodología de Seguimiento Físico y Operativo de los Programas Sociales operados por los Órganos Desconcentrados y Entidades del Sector Coordinado por la Secretaría de Desarrollo Social.