

PROGRAMA DESARROLLO EMPRENDEDOR

EVALUACIÓN EXTERNA DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS

AÑO FISCAL 2017



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS
"FRANCISCO GARCÍA SALINAS"

PROGRAMA DE ESTUDIOS E INTERVENCIÓN
PARA EL DESARROLLO ALTERNATIVO

DICIEMBRE 2018

RESUMEN EJECUTIVO

En este documento se expone el resultado de la evaluación externa de consistencia y resultados al programa “Desarrollo Emprendedor”, dicho programa pertenece al Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas (INJUVENTUD). Su objetivo es “apoyar a las y los jóvenes en el estado para impulsar sus cualidades a través del otorgamiento de financiamientos que ayuden a la creación y fortalecimiento de pequeñas empresas que impulsen el crecimiento económico de la juventud.” (Reglas de operación, 2017).

La metodología para el desarrollo de la evaluación se fundamenta en los lineamientos definidos en los Términos de Referencia del Consejo de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), los cuales comprenden los siguientes apartados de análisis: (1) Diseño; (2) Planeación y Orientación a Resultados; (3) Cobertura y Focalización; (4) Operación; (5) Percepción de la Población Atendida y (6) Medición de Resultados. Además de esto se incluyen los análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Para cumplir los propósitos a los que se hace mención, se contempla la realización de trabajo de gabinete que consistió en solicitar, recopilar, organizar, analizar y valorar la información que proporcionó el INJUVENTUD a través del Departamento responsable de la operación del programa, mediante documentos que dieron evidencia sobre los aspectos a evaluar. Así mismo de una serie de entrevistas a profundidad con distintas áreas involucradas las cuales complementaron la información documental proporcionada al evaluador.¹

En términos generales se puede decir que el programa presenta importantes áreas de oportunidad, así como retos para contar con una mayor consistencia y mejores resultados en el desempeño del recurso. Lo cual da como resultado un nivel de cumplimiento bajo respecto de las valoraciones vertidas en cada uno de los apartados. Entre los elementos generales que se identificaron están:

- La ausencia de diagnósticos que permitan delimitar (cuantificar, caracterizar) con precisión la población a atender por el programa, las estrategias para ello, los medios y objetivos, y el alcance de su intervención.
- Los problemas de recuperación de los montos financiados (cartera vencida).
- La insuficiencia del recurso material y humano destinado a la prestación de este servicio para propiciar la cobertura territorial y el impacto al que aspira.

En cuanto a los apartados específicos de la evaluación comenzando por el de Diseño se considera como el que menor valoración obtuvo, derivado de la ausencia de diagnósticos, cuantificación de las poblaciones potenciales y objetivo, y de la ausencia de

¹ Para efecto de mayor precisión, consultar el anexo técnico correspondiente a esta evaluación.

indicadores suficientes para su medición. Además de que para el año evaluado no se cuenta con una MIR propia del programa, sino a nivel Instituto, lo que limita la posibilidad de medir de mejor manera los resultados obtenidos.

Entre las principales recomendaciones en este sentido, es la de elaborar un diagnóstico integral que contribuya a determinar lo arriba expuesto, así como contar una MIR propia del programa utilizando la Metodología de Marco Lógico (MML) de forma tal que no solo se contemple la elaboración de dicha matriz sino que incluya la definición del problema, así como los árboles de problemas y objetivos.

PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

El factor más relevante para la valoración de este apartado es que el Instituto no cuenta con un documento de planeación estratégica que permita mayor eficacia en el logro de objetivos del programa. Se identifica en este sentido como una tarea pendiente y de suma importancia la realización del Programa estatal de la Juventud del Estado de Zacatecas, documento que servirá de guía para los planes y programas del sector, del cual el INJUVENTUD es cabeza.

COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

La consideración más importante de este apartado es la limitada cobertura del programa y criterios de focalización, en términos territoriales sólo 8 de los 58 municipios tuvieron representatividad para el año evaluado.

En el mismo sentido, a pesar de que las ROP establecen la inclusión de sectores de la juventud vulnerables, su diseño y criterios de elegibilidad difícilmente hacen posible su acceso como queda reflejado en el padrón de beneficiarios 2017, en el que no se presenta un solo beneficiario en esta condición y/o los instrumentos para identificarlo son insuficientes.

Tampoco se encontraron criterios de focalización territorial en las ROP, por ejemplo para distinguir la zona rural de la urbana, o las zonas con alto rezago social.

OPERACIÓN

En esta sección se aportan positivamente los documentos como las ROP, el manual de procedimientos, el programa operativo anual y la Ley de la Juventud del Estado entre otros. Instrumentos que contribuyen a la mejor operación del programa.

Empero, no se precisan en todos los procesos mecanismos adecuados para la sistematización de la información, además de que tampoco se incluyen todos los procedimientos como la evaluación al programa o la elaboración de las ROP.

PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

Si bien existen instancias como la contraloría social de acuerdo a las ROP, no se identificó una encuesta de satisfacción que permita conocer la percepción de la población atendida, se considera como un ASM incluir este procedimiento en el Manual de la Institución.

Por parte de la instancia evaluadora se hace una propuesta para el diseño de una encuesta de satisfacción.

MEDICIÓN DE RESULTADOS

Como se menciona arriba, el programa carece para el año evaluado de instrumentos adecuados para medir sus resultados.

Para el periodo de referencia se tiene como indicadores del programa dentro de la MIR institucional un componente y una actividad, y están medidos a través de indicadores de gestión. Se recomienda posteriormente al ejercicio en mención, incluir además de la MIR específica del programa, otro tipo de indicadores a nivel fin y propósito.

Finalmente, la calificación otorgada refleja la necesidad de rediseñar el programa a profundidad.

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	3
INTRODUCCIÓN	11
I. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA	13
II. DISEÑO	15
A. Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa	15
B. Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias estatales	21
C. Análisis de la población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	26
D. Evaluación y análisis de la matriz de indicadores para resultados	30
E. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas federales	38
III. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS	41
A. Instrumentos de planeación	41
B. De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación	45
C. De la generación de información	50
IV. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN	55
A. Análisis de cobertura	55
V. OPERACIÓN	59
A. Análisis de los procesos establecidos en las reglas de Operación o normatividad aplicable	59
B. Mejora y simplificación regulatoria	78
C. Eficiencia y economía operativa del programa	82
D. Sistematización de la información	94
E. Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos	95
F. Rendición de cuentas y transparencia	96
VI. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA	99
VII. MEDICIÓN DE RESULTADOS	101
VIII. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES	108
IX. HALLAZGOS, ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA Y RECOMENDACIONES	117
X. CONCLUSIONES	123
XI. VALORACIÓN GENERAL DE LA EVALUACIÓN	127
XII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	129
XIII. ANEXOS	133
XIV. FICHA TÉCNICA DEL PROCESO DE EVALUACIÓN	158

Índice de tablas

Tabla 1. Características para la definición del problema	16
Tabla 2. Vinculación con los objetivos PED, ROP y Propósito MIR	22
Tabla 3. Alineación estratégica del programa con las metas, objetivos y estrategia nacionales	23
Tabla 4. Alineación estratégica del programa con el Plan Estatal de Desarrollo	24
Tabla 5. Comparativo Reglas de Operación.	78
Tabla 6. Relación de financiamientos otorgados del fideicomiso jóvenes emprendedores 135828-4	87
Tabla 7. Movimientos realizados del programa a otros proyectos presupuestarios	92
Tabla8. Encuesta para determinar si el cliente está satisfecho con el servicio	100

Índice de gráficas

Gráfico 1. Distribución de los recursos por esquemas de financiamiento del programa	13
Gráfico 2. Cobertura del programa de acuerdo al número de proyectos aprobados	51
Gráfico 3. Montos entregados del año 2011 al 2017	51
Gráfico 4 Diagrama general de los actores y procesos clave en el proceso del programa	60
Gráfico 5 . Distribución de los recursos en los diferentes momentos contables (Capítulo 4000).	86
Gráfico 6 Estado del financiamiento, serie histórica	88
Gráfico 7. Comparativo de cartera vencida 2016-2017	89
Gráfico 8. Relación de proyectos que se encuentran en cartera vencida por esquema de financiamiento 2017	90
Gráfico 9. Desagregado presupuestal 2017. Programa Desarrollo Emprendedor	91

Acrónimos

ASM	Aspectos Susceptibles de Mejora
CEJM	Centro de Estudios sobre la Juventud Mexicana
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CREMA	Claro, Relevante, Económico, Monitoreable y Adecuado
CURP	Clave Única de Registro Poblacional
INADEM	Instituto Nacional del Emprendedor
INDESOL	Instituto Nacional de Desarrollo Social
INJUVENTUD	Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas
INVI	Inventario Nacional de Vivienda
ITER	Sistema de Integración Territorial
LDF	Ley de Disciplina Financiera
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
LGCG	Ley General de Contabilidad Gubernamental
LGEFPAP	Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal
LJEZ	Ley de la Juventud del Estado de Zacatecas
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MNPG	Manual de Normas y Políticas de Gasto
MOINJUVENTUD	Manual de Organización del Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIJ	Organismo Internacional de la Juventud
PASH	Portal Apicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público
PbR	Presupuesto basado en Resultados
PED	Plan Estatal de Desarrollo
PND	Plan Nacional de Desarrollo
ROP	Reglas de Operación del Programa Desarrollo Emprendedor
SCINCE	Sistema para la Consulta de Información Censal
SED	Sistema de Evaluación de Desempeño
SEDESO	Secretaria de Desarrollo Social
SHCP	Secretaria de Hacienda y Crédito Público
SIEZ	Sistema Estatal de Evaluación
SIIF	Sistema Integrado de Información Financiera
SIPLAN	Sistema Integral de Información para la Planeación de Gobierno del Estado de Zacatecas
TDR	Términos de Referencia

INTRODUCCIÓN

Ante el reto que representa la inserción productiva de los jóvenes del Estado para su pleno desarrollo e impactar en el abatimiento de la desocupación en este sector de edad², mediante estrategias que fomenten el auto emprendimiento, es que se presenta la evaluación externa de consistencia y resultados, aplicada al Programa Desarrollo Emprendedor, perteneciente al Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas (INJUVENTUD) en su ejercicio fiscal 2017.

De entrada, se puede mencionar que este programa busca impulsar el desarrollo de la juventud, fomentar el autoempleo y reducir la desigualdad económica por medio de un financiamiento para la creación y/o fortalecimiento de pequeñas empresas. Para ello, el Programa Desarrollo Emprendedor se divide en tres esquemas de financiamiento: Joven Productivo, Emprendiendo Diferente y Mujer Joven Rural los cuales tienen distintos montos de financiamiento y requisitos, que van desde los \$10,000.00 hasta \$150,000.00 pesos.

A manera de contexto, es importante señalar que durante el periodo evaluado acontecieron eventos relevantes que significaron cambios en la estructura, operación y facultades de la instancia donde se inscribe el programa. Esto es, en enero del 2017 entra en vigor la nueva Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Zacatecas, en la que se mandata la creación del INJUVENTUD; posteriormente la Ley de la Juventud del Estado de Zacatecas (marzo) con la que formalmente se da al Instituto la calidad de organismo público descentralizado y se separa de la Secretaría de Desarrollo Social del Estado (SEDESOS) en donde formaba parte como subsecretaría.

Así mismo, de estos hechos se desprende la elaboración del Estatuto Orgánico y Reglamento Interno del Instituto, así como el Manual de Organización y el de Procedimientos. En cuanto al programa Desarrollo Emprendedor, este opera mediante un fideicomiso público estatal, se tiene registro de su creación desde 2011, año a partir del cual ha sido utilizado para el financiamiento de emprendimientos juveniles como ya se mencionó arriba, teniendo algunas variaciones en sus reglas de operación a lo largo del tiempo, en un esfuerzo por hacer más sencillos los trámites y acordes a las necesidades de la población objetivo.

En cuanto a la cantidad de recursos humanos y materiales que se canalizan a dicho programa se puede señalar de forma preliminar que en 2017 se ejercieron en total \$845,000.00 pesos entre 17 beneficiarios, de lo anterior destacar que le meta inicial fue llegar a 80 proyectos financiados con un recurso aprobado de 3 millones de pesos. Y que en lo referente al recurso humano responsable de operar el programa se identifican únicamente dos personas. Se profundizará más adelante sobre las causas de esta situación.

² Para el caso del programa evaluado la población objetivo son los jóvenes de entre 18 y 29 años. (Reglas de operación 2017).

Finalmente, los retos más importantes que se abordan en los apartados subsecuentes, se relacionan con el Diseño; Planeación y Orientación a Resultados; Cobertura y Focalización; Operación; Percepción de la Población Atendida y Medición de Resultados. En los que cada uno de estos tendrá una serie de aspectos que serán valorados cuantitativa o cualitativamente, con el propósito de detectar aquellos aspectos susceptibles de mejora (ASM), hallazgos o recomendaciones.

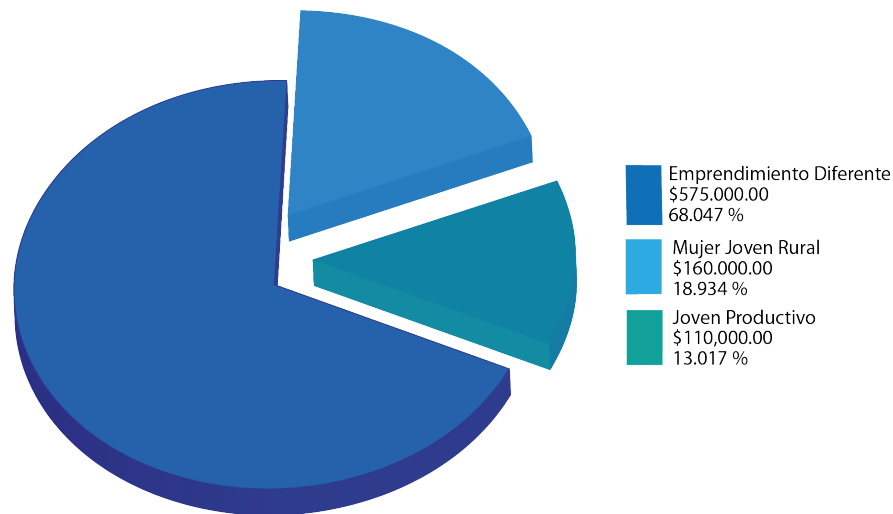
I. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA

El programa Desarrollo Emprendedor, pertenece al Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas (INJUVENTUD). Órgano público descentralizado de la administración pública estatal, el cual contempla atribuciones referentes al desarrollo de la juventud en el estado.

El Programa tiene como objetivo impulsar el emprendimiento de la población joven, con la finalidad de que se involucren en el desarrollo económico del estado, mediante programas de financiamiento de proyectos productivos y una vinculación empresarial.

En las Reglas de Operación 2017 (ROP), se identifica como un problema el desempleo en los jóvenes de 18 a 29 años de edad. Éste se atiende mediante tres esquemas de financiamiento: Joven Productivo, Emprendiendo Diferente y Mujer Joven Rural, los cuales buscan atender a jóvenes con discapacidad y en situación de vulnerabilidad. La distribución de los recursos del programa se encuentra para 2017 de la siguiente forma:

Gráfico 1. Distribución de los recursos por esquema de financiamiento del programa



Fuente: Elaboración propia con datos de (INJUVENTUD, 2017b)

Por otra parte, el programa se encuentra articulado con el objetivo del 2.1 garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población correspondiente a la Meta II México Incluyente, estrategia 2.1.2 y 2.2.2 del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND). Objetivo 4 Construir una sociedad igualitaria donde existe acceso irrestricto al bienestar social mediante acciones que protejan el ejercicio de los derechos de todas las personas, perteneciente al Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018 (PSDS). Objetivo 1 prosperidad, 2 bienestar y 3 participación, del Programa Nacional de Juventud 2014-2018 (PNJ). En cuanto al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 (PED) se encuentra alineado en el eje estratégico 2, seguridad humana, línea estratégica 2.8, oportunidades para los jóvenes, el objetivo específico es impulsar a la

juventud para que desarrollen sus vocaciones y ampliar las opciones para potenciar el desarrollo, “2.8.1 fomentar el desarrollo integral de los jóvenes para insertarlos en todos los ámbitos productivo, social y cultural”, así como el 2.8.2 que implica “desarrollar mecanismos de coordinación y evaluación de acciones transinstitucionales a favor de la juventud”.

Dentro de las ROP, el programa establece como objetivo general: Apoyar a las y los jóvenes en el Estado de Zacatecas, para impulsar sus cualidades emprendedoras a través de financiamiento que ayude a la creación y fortalecimiento de pequeñas empresas. Los objetivos específicos son: 1) Fomentar el autoempleo entre las y los jóvenes con la finalidad de incluirlos al sector productivo de Zacatecas y disminuir la desigualdad económica, y 2) Generar a través de financiamientos, en las y los jóvenes de nuestra entidad, una cultura emprendedora y con ello fomentar el crecimiento económico de este sector.

La población potencial del programa son las y los jóvenes de 18 a 29 años con una cobertura territorial de los 58 municipios del Estado de Zacatecas. En 2017 el Programa Desarrollo Emprendedor obtuvo un presupuesto aprobado de \$3,000,000.00 (destinado al capítulo 4000) y ejerció un presupuesto de \$845,000.00 para dicho ejercicio fiscal, es decir un 28.1 por ciento del presupuesto aprobado de acuerdo a la información presentada por el programa en el Sistema Integral de Información Financiera (SIIF).

II. DISEÑO

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

1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:
 - a. El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
 - b. Se define la población que tiene el problema o necesidad.
 - c. Se define un plazo para su revisión y su actualización.

Respuesta	Sí
Nivel 1	Aspectos c

El Programa Desarrollo Emprendedor, perteneciente al INJUVENTUD, cuenta con las ROP en las que presenta un diagnóstico, define el problema a resolver como la desocupación de los jóvenes en el estado. Dadas las características del Instituto, el Programa Desarrollo Emprendedor se desagrega en tres vertientes: 1) Joven Productivo, 2) Emprendiendo Diferente y 3) Mujer Joven Rural, en los cuales se menciona “abarcará a jóvenes con discapacidad y en situación de vulnerabilidad con la creación de nuevas empresas y el fortalecimiento de las mismas”.

En el apartado “diagnóstico ³”, se enuncia que la desocupación es del 5.4% de la Población Económicamente Activa (PEA), lo que se considera una problemática que puede ser revertida por medio de la aplicación del programa. Contempla diferencias entre hombres y mujeres de acuerdo a los esquemas de financiamiento en la vertiente Mujer Joven Rural, a fin de promover la igualdad. Define la población potencial de forma genérica de 18 a 29 años de edad.

Para el inciso b, de acuerdo a las ROP la población que tiene el problema o necesidad en desocupación de la PEA estatal corresponde a un 5.4 por ciento, sin embargo la información requerida se encuentra limitada y no está actualizada. Lo cual no permite conocer las oportunidades y diferencias del entorno económico, productivo, demográ-

³ En rigor el apartado que se presenta en las ROP no constituye un diagnóstico que cumpla con las características establecidas en una metodología específica (ejemplo MML).

fico, social, cultural, político, jurídico e institucional. Por último, no profundiza como este hecho puede ser revertido a una mejor situación para el beneficiario.

Con base a lo anterior, se puede definir que el programa no identifica claramente el problema que desea atender. Presenta una estructura analítica acotada, y no señala características específicas del problema, por ejemplo, una zona geográfica delimitada y una metodología donde se desagreguen las causas y efectos del problema y formas de solución. Como ASM, se recomienda la información contenida en la siguiente tabla conformada por las principales características para la definición de un problema, de acuerdo a la MML propuesta por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público 2013 (SHCP):

Tabla 1. Características para la definición del problema

Característica	Población afectada o área de enfoque	Características del problema	Descripción de la situación de la problemática central	Situación negativa	Referencia cuantitativa de la situación descrita
Programa Desarrollo Emprendedor INJUVENTUD	Jóvenes de 18 a 29 años de edad	No se cuenta con características	Población joven de 18-29 años de edad con índice de desocupación del 5.4%	Problemas de desocupación	Índice de desocupación del 5.4% de la PEA
Recomendación del problema	Jóvenes de 18 a 29 años	Habitan en zonas de alta y muy alta marginación de una zona delimitada del Estado de Zacatecas. Presentan un alto desempleo con características de: pobreza y marginación c) rezago social o d) exclusión	Problemas de desempleo en los jóvenes de 18-29 años	Los jóvenes de Zacatecas presentan una alta tasa de desempleo, principalmente en la zona metropolitana del Estado, sin posibilidades de financiamiento	En Zacatecas se encuentran 22,387 (3.6% PEA) jóvenes que no cuentan con algún tipo de empleo según la ENOE 2018

Fuente: Elaboración propia con datos del (INJUVENTUD 2017a), y la Metodología de Marco Lógico (SHCP 2013).

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

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

Respuesta	No
Nivel 0	Aspectos

No se encontró documentación alguna que sustente un diagnóstico del problema que atiende el programa, con características como: antecedentes, aspectos socioeconómicos o sociodemográficos, causas y efectos de los problemas principales, ubicación territorial o zona geográfica, fuentes principales de información etc. Entre las fuentes que se consultaron están: PND, PSDS y el PED.

Se recomienda:

1. Realizar un estudio analítico que diagnostique la situación actual, que contemple la detección de problemas y soluciones de la población joven en el estado. Formular una adecuada conceptualización del problema detectado con las características específicas de la MML y árboles de problemas (Sanín Ángel, 2008) herramienta que identifica adecuadamente un problema y busca soluciones posibles. Este proceso debe de contener como conceptos mínimos; a) definición del problema central, b) determinación de efectos, c) identificación de causas, d) definición de objetivos, e) exploración de acciones, e) planteamiento de alternativas y f) selección de una alternativa posible.

Como hallazgo relevante y de acuerdo a las entrevistas realizadas con la unidad de planeación, evaluación y estadística, se menciona que se está trabajando en conjunto con la Universidad Autónoma de México (UNAM) para la realización de un diagnóstico a profundidad sobre el tema de la juventud en el estado.

2. Es fundamental que se dé cumplimiento a la ley de la juventud donde se mandata la creación de Programa Estatal de la Juventud, el cual, es un instrumento de planeación en el que se establecen las políticas, estrategias y lineamientos que las dependencias y entidades deberán tomar en cuenta para su planeación administrativa. Con el objetivo de coadyuvar debidamente a su realización en beneficio de los jóvenes.

Este programa de acuerdo al artículo 60 de la Ley de la Juventud del Estado de Zacatecas 2017 (LJEZ) deberá contener como mínimo los siguientes objetivos y estrategias:

- Políticas y programas de fomento a la educación, al empleo, salud y participación efectiva de la juventud en el desarrollo del estado.
- Diseño e implementación de programas y proyectos juveniles que incluyan las aspiraciones, intereses y prioridades de la juventud.
- El claro establecimiento de las problemáticas de mayor relevancia para el sector juvenil, por medio de un diagnóstico de la situación existente de los jóvenes en la entidad.
- La implementación de objetivos, metas y estrategias adecuadas a cada problemática detectada en el diagnóstico previo.

Al igual que deba contener las atribuciones representativas del diagnóstico del programa como las mencionadas en el artículo 61 bis:

VII. Fomentar, coordinar y realizar estudios de investigación sobre personas jóvenes.

VIII. Coordinar y desarrollar el sistema de información e investigación de la juventud del Estado de Zacatecas.

X. Promover la elaboración de metodologías, indicadores sobre juventud en colaboración con instituciones públicas, privadas y académicas del Estado.

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

Respuesta	Sí
Nivel 1	<p>Criterios</p> <p>El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo.</p>

El programa sustenta la justificación teórica de acuerdo al “Decreto de Creación del Instituto” (2017) en el cual se hace referencia sobre las investigaciones y análisis de la juventud del autor Sergio Balardini con su obra Políticas de Juventud: “Conceptos y Experiencia Argentina”, en la cual menciona que “la política de la juventud es toda acción que se oriente tanto al logro y realización de valores y objetivos sociales referidos al periodo vital juvenil, como así también, aquellas acciones orientadas a influir en los procesos de socialización involucrados”.

Como recomendación al programa, se debe de ampliar la justificación teórica sobre el tema de la juventud para entender la problemática generada en este sector poblacional. Se recomienda consultar las investigaciones de autores como Hipólito Mendoza E. en su “Estudio sobre la juventud en México” (2011), Homero Ávila, Tania Cruz y Rolando García artículo “Los Jóvenes y la Migración” (2006) y Roberto Brito con en “Identidades Juveniles y Praxis Divergentes” (2002).

Del mismo modo se sugiere consultar el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) en la publicación “Los Jóvenes en México”, en la cual se integró la información básica, a través de una serie de indicadores seleccionados, que muestran la participación de este grupo de edad (18-29 años) en el ámbito demográfico y socioeconómico del país.

Así mismo, podemos localizar información referente a la población joven, de acuerdo a sus características como: la actividad económica, condición de actividad, fuerza de trabajo, ocupados, desocupados, y no económicamente activos (disponibles para trabajar y no disponibles para trabajar). Y demás herramientas que permiten asociar la información estadística y censal con el espacio geográfico al que pertenece con lo que

aporta información completaría para facilitar la interpretación de los fenómenos socio-demográficos (INEGI 2010).

Del mismo modo los organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas 2015 (ONU), Organización Internacional del Trabajo (OIT), La Comisión Económica para América Latina y el Caribe 2015 (CEPAL), cuenta con programas para la juventud como; empoderamiento de los jóvenes, foro de jóvenes de la UNCTAD “Creando el mundo que queremos”, día mundial de las habilidades de la juventud, concurso mundial de videos: jóvenes y cambio climático en el cual muestra datos socioeconómicos que acerca del contexto y panorama de la juventud.

En síntesis, el programa cuenta con justificación teórica de acuerdo al documento “Decreto de Creación del Instituto”, pero se recomienda la revisión de más autores, instituciones, organismos y comisiones. Para que se tenga una visión amplia de la problemática de la juventud así como de las acciones realizadas por diferentes organizaciones.

En cuanto a la justificación empírica el programa no presenta evidencias documentadas nacionales o internacionales en el que se detalle los mecanismos, metodologías o teorías en las cuales se basa el programa.

B. ANÁLISIS DE LA CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA A LAS METAS Y ESTRATEGIAS ESTATALES

- 4. El propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o estatal considerando que:**
- Existen conceptos comunes entre el propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población objetivo.
 - El logro del propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de lo(s) objetivos del programa sectorial, especial o institucional.

Respuesta	No
Nivel 1	Aspectos a

No existe un programa sectorial, especial o institucional, que especifique las necesidades de los jóvenes en el Estado, como se describe en la pregunta 2.

Para el inciso a, el propósito del programa “Disminuir la vulnerabilidad en la juventud al insertarse en un entorno social productivo” se encuentra vinculado con el PED de acuerdo al eje de Seguridad Humana (eje 2). En el diagnóstico PED sobre juventud contiene la vinculación con el propósito MIR, de acuerdo a:

No se ha permeado con suficientes programas, proyectos y recursos transversales que permitan modificar su estatus actual en las condiciones y oportunidades de vida de los jóvenes que siguen siendo críticas, ante los escenarios actuales y futuros, lo que requiere grandes esfuerzos del gobierno y sociedad para encauzarlos adecuadamente a la vida social y productiva del estado.

El propósito se encuentra vinculado y alineado con el PED de acuerdo al eje, la línea estratégica (2.8), metas y objetivos específicos en el cual menciona el impulso a la juventud para que desarrollen sus vocaciones y amplíen las opciones para potencializar el desarrollo.

Tabla 2. Vinculación con los objetivos PED, ROP y Propósito MIR

Objetivo específico de línea estratégica (2.8) Oportunidades para los jóvenes PED 2017-2021	Objetivo (ROP)	Propósito MIR
Impulsar a la juventud para que desarrollen sus vocaciones y ampliar las opciones para potencializar el desarrollo.	Apoyar a las y los jóvenes en el Estado de Zacatecas, para impulsar sus cualidades a través del otorgamiento de financiamiento que ayuden a la creación y fortalecimiento de pequeñas empresas que impulsen el crecimiento económico de la juventud en nuestro Estado.	Disminuir la vulnerabilidad en la juventud al insertarse en un entorno social productivo.

Fuente: Elaboración propia (INJUVENTUD, 2017a)

La vinculación se encuentra en el desarrollo de capacidades emprendedoras que den como resultado el crecimiento económico por medio de la creación de pequeñas empresas en el estado.

Para el inciso b se observa que el logro del propósito en el aporte de los cumplimientos de algunas de las metas en el PED así como de los logros de los objetivos generales y específicos del programa (impulso del crecimiento económico del estado así como la disminución de la desigualdad económica), se ven pulverizados ya que los logros obtenidos no presentan una relevancia de impacto de acuerdo a la cobertura territorial (58 municipio) y a la población potencial (jóvenes de 18 a 29 años) definidos en las ROP del programa. Lo anterior de acuerdo a la participación de los recursos financieros distribuidos en la población potencial y el porcentaje de participación de los proyectos con respecto a la cobertura territorial.

5. ¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Estatal de Desarrollo vigente, está vinculado el objetivo sectorial, especial, institucional o estatal relacionado con el programa?

No procede valoración cuantitativa

Como se mencionó anteriormente la alineación del Programa se encuentra en los objetivos y metas del eje estratégico 2. Seguridad Humana; línea estratégica 2.8 Oportunidades para los jóvenes. A continuación se presenta la alineación del programa con las metas nacionales y estatales:

Tabla 3. Alineación estratégica del programa con las metas, objetivos y estrategias nacionales

Meta Nacional	Estrategia	Línea de acción
México Incluyente	2.1.2. Fortalecer el desarrollo de capacidades en los hogares con carencias para contribuir a mejorar su calidad de vida e incrementar su Capacidad productiva.	Contribuir al mejor desempeño escolar través de la nutrición y buen estado de salud de niños y jóvenes.
	2.2.2. Articular políticas que atiendan de manera específica cada etapa del ciclo de vida de la población.	Fomentar el desarrollo personal y profesional de los jóvenes del país, para que participen activamente en el desarrollo del mismo y puedan cumplir sus expectativas laborales, sociales y culturales.
México con educación de calidad	3.1.5. Disminuir el abandono escolar, mejorar la eficiencia terminal en cada nivel educativo y aumentar las tasas de transición entre un nivel y otro.	Implementar un programa de alerta temprana para identificar a los niños y jóvenes en riesgo de desertar.
	3.2. Garantizar la inclusión y la equidad en el Sistema Educativo. 3.2.1. Ampliar las oportunidades de acceso a la educación en todas las regiones y sectores de la población.	Adecuar la infraestructura, el equipamiento y las condiciones de accesibilidad de los planteles, para favorecer la atención de los jóvenes con discapacidad.
México Próspero	4.1.0.1. Mantener la estabilidad macroeconómica del país. Impulsar la productividad en el sector agroalimentario mediante la inversión en el desarrollo de capital físico, humano y tecnológico.	Promover el desarrollo de las capacidades productivas y creativas de jóvenes, mujeres y pequeños productores.
Enfoque transversal	Democratizar la productividad	Fomentar y ampliar la inclusión laboral, particularmente hacia los jóvenes, las mujeres y los grupos en situación de vulnerabilidad para incrementar su productividad.

Fuente: Elaboración propia con datos del PND

Tabla 4. Alineación estratégica del programa con el Plan Estatal de Desarrollo

Objetivo específico: impulsar a la juventud para que desarrollen sus vocaciones y ampliar las opciones para potencializar el desarrollo.

Eje	Estrategia	Línea de acción
2.8 Oportunidades para las y los jóvenes	2.8.1 Fomentar el desarrollo integral de los jóvenes para insertarse en todos los ámbitos productivo, social y cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la creación del instituto de juventud • Generar oportunidades de mayor igualdad para los jóvenes en la educación y el mercado de trabajo. • Ampliar los espacios de participación de la juventud, para entablar el diálogo con los jóvenes y facilitar su participación en la formulación en las políticas estatales. • Incentivar la producción artística y cultural. • Contribuir a la reducción del abandono escolar prematuro. • Promover esquemas de aprendizaje no formal. • Generar apoyos para el acceso a los servicios de cuidado infantil para las parejas de padres.
	2.8.2 Desarrollar mecanismos de coordinación y evaluación de acciones transinstitucional a favor de la juventud	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer convenios de colaboración para promover programas de atención integral a la juventud (salud, alimentación, deporte, recreación y cultura). • Establecer mecanismos al interior de COPLADEZ para coordinar y dar seguimiento a los programas destinados a la juventud. • Fomentar oportunidades de estudio y formación en el extranjero para los jóvenes. • Estimular el emprendimiento entre los jóvenes. • Impulsar la creación y el apoyo a las organizaciones y centros juveniles como instrumentos de inclusión. • Promover acciones para garantizar el acceso a servicios de calidad (transporte, sanidad, inclusión digital y servicios sociales).

Fuente: Elaboración propia con información del PED.

6. ¿Cómo está vinculado el propósito del programa con los objetivos del Desarrollo del Milenio, los objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo post 2015?

NO PROCEDE VALORACIÓN CUANTITATIVA

El propósito MIR (disminuir la vulnerabilidad en la juventud, al insertarse en un entorno social productivo) se encuentra articulado en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) mediante acciones reflejadas en cada objetivo y meta, que consolidan e incorporan procesos en beneficio de los jóvenes en el mundo, en prospectiva al 2030. El propósito MIR se encuentra expresado dentro de los ODS en:

Objetivo 5. Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas; si se facilita la igualdad en el acceso a la educación, a la atención médica, a un trabajo decente y una representación en los procesos de adopción de decisiones políticas.

Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenible, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos. Para conseguir el desarrollo económico sostenible, las sociedades deberán crear las condiciones necesarias para que las personas accedan a empleos de calidad, estimulando la economía sin dañar el medio ambiente. También tendrá que haber oportunidades laborales para toda la población en edad de trabajar, con condiciones de trabajo decentes. Asimismo, el aumento de la productividad laboral, la reducción de la tasa de desempleo, especialmente entre los jóvenes, y la mejora del acceso a los servicios financieros para gestionar los ingresos, acumular activos y realizar inversiones productivas son componentes esenciales de un crecimiento económico sostenido e inclusivo.

C. ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO Y MECANISMOS DE ELEGIBILIDAD

POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO

7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:
- Unidad de medida.
 - Están cuantificadas.
 - Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
 - Se define un plazo para su revisión y actualización.

Respuesta	No
Nivel 1	Aspectos a

Se identifica dentro de las reglas de operación, las definiciones de población potencial y beneficiaria como se muestra enseguida:

POBLACIÓN POTENCIAL.

La población potencial para estos programas son las y los jóvenes de 18 a 29 años.

POBLACIÓN BENEFICIARIA.

Serán beneficiarios de los programas de Joven Productivo, Emprendiendo Diferente y Mujer Joven Rural, en los términos de las presentes ROP.

A pesar que se definen las poblaciones, el programa no cuenta con documentos oficiales o diagnósticos que cumplan con las características establecidas como se menciona en la respuesta 1, sin embargo sí menciona al menos una característica de la población beneficiaria dentro de las ROP y establece que “Las y los jóvenes y/o grupos de jóvenes de 18 a 29 años que ejecuten por sí proyectos productivos. Y las y los jóvenes que no tengan acceso a crédito en alguna institución financiera pública o privada o que éste sea complementario para consolidar su proyecto”.

No se pudo constatar, en ningún documento recibido por parte de la instancia evaluada que exista una metodología para la cuantificación de su población potencial y objetivo desagregada por sexo, grupos de edad y población indígena. Concluimos que el programa cumple con al menos una de las características, lo cual la ubica en un nivel 1.

Un área de oportunidad es elaborar una metodología para la cuantificación de las poblaciones, en cuanto a la población potencial se pueden utilizar censos, encuestas oficiales, y cifras de organismos públicos. En cuanto a la población objetivo se pueden utilizar criterios de selección, primero la población de 18 a 29 años dentro del estado, obtener el porcentaje de jóvenes que se ubican en este rango. El segundo criterio es delimitar la focalización del programa, es decir, el área de acción que se pretende atender, zona metropolitana, o zonas rurales del estado, zonas del semidesierto, etc. Una vez escogidos los criterios de selección se puede delimitar la población objetivo.

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

- a. Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.
- b. Incluya el tipo de apoyo otorgado.
- c. Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.
- d. Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

Respuesta	Si
Nivel 4	Aspectos a, b, c y d

El Instituto de la Juventud opera un formato denominado “Formato de Juventud/ Registro de Jóvenes Solicitantes”, el cual recolecta información sociodemográfica y socioeconómica de los solicitantes.

El formato se divide en varias secciones; la primera levanta las características del beneficiario, tal como se establecen en las ROP, lo cual da cumplimiento a la característica a).

En la segunda parte el formato tiene un apartado donde se especifica qué tipo de apoyo se está solicitando y se describe brevemente el proyecto que el solicitante requiere, lo cual da cumplimiento al inciso b).

La información que se recaba es procesada en una base de datos digital, donde a cada solicitud se le asigna un “Número de Expediente” único, la cual sirve para llevar un control de los solicitantes que resultan beneficiados con algún esquema de financiamiento. Esta base de datos del padrón de beneficiarios se actualiza anualmente, al recibir nuevas solicitudes y posteriormente con la aprobación de nuevos beneficiarios, dando cumplimiento al inciso c).

Las ROP plasman los requisitos y criterios de elegibilidad, dicha información se publica en la convocatoria que se lanza anualmente, una vez que se publica y comienzan a llegar los solicitudes de los jóvenes se comienza el proceso para la selección y depuración de dichas solicitudes, los expedientes técnicos que se completan de acuerdo a los requisitos establecidos pasan a la siguiente etapa que es la dictaminación del comité técnico, ahí es donde se determinan los proyectos aprobadas y los que no de acuerdo a criterios de viabilidad, este proceso responde a la característica d).

Una vez que cumple con todos los requisitos la valoración es de nivel 4.

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

NO PROCEDE VALORACIÓN CUANTITATIVA

Dentro de las características socioeconómicas podemos describir las que se levantan mediante el “Formato de Juventud/Registro de Jóvenes Solicitantes”. Como se mencionó en la respuesta 8, se actualiza anualmente con el levantamiento de información de nuevos beneficiarios. Dentro de las cuales podemos enumerar las siguientes: ocupación, ingreso mensual, tipo de vivienda, características de la vivienda, materiales de los cuales está construida la vivienda, los servicios que cuenta la vivienda, los aparatos electrodomésticos, las características de todos los miembros que habitan esa vivienda, y los beneficiarios colectivos del Programa. Esta información se encuentra detallada en el formato antes mencionado el cual tiene su fundamento en las ROP, en el numeral IV “Alcances” Apartado I “Criterios requisitos y restricciones de elegibilidad”.

En este Programa no se da cuenta que se recolecte información adicional de personas no beneficiadas para efectos de hacer comparativos. Así mismo, el programa está diseñado únicamente para personas físicas, por tal razón no se levanta información de personas morales.

En este tipo de programas, que son de financiamiento para proyectos productivos dirigidos a los jóvenes, es fundamental como un criterio de elegibilidad contar con la solvencia financiera o con un aval, para que en caso de incumplimiento o morosidad se haga la recuperación del crédito sobre el monto otorgado, así como la información socioeconómica detallada del beneficiario a fin de generar un diagnóstico preciso.

D. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

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

Respuesta	Si
Nivel 1	Criterio Algunas de las Actividades de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.

Para el año 2017, el Programa Desarrollo Emprendedor, no contaba con una MIR propia, se basaban en la MIR del Instituto, dicha MIR solo contenía el Componente y la Actividad 1.

El Programa tiene dos documentos normativos que se complementan, uno de ellos es la LJEZ y el otro las ROP. En estas últimas, se muestran en el capítulo VI. Operatividad, en la MIR.

Dentro de la Ley de la Juventud del Estado de Zacatecas se establece correspondencia del resumen narrativo de la MIR 2017 en el nivel fin, el cual dice “Contribuir al desarrollo integral de la juventud mediante políticas públicas que favorezcan la inserción plena a la sociedad en todas sus facetas”, dicho resumen narrativo se encuentra descrito y justificado en los siguientes artículos de dicha ley: Artículo 1, Artículo 7, fracción I, Artículo 16, fracción V, Artículo 18, fracción IV, Artículo 31, 38, 46, fracciones IV, V, VI y XII, Artículo 62, 68, fracción II y Artículo 76, fracciones I, VI y XII.

En cuanto al nivel propósito su resumen narrativo: “Inserción de la juventud en la toma de decisiones en temas sociales, productivos y culturales”, se localiza en la LJEZ en el Artículo 3, fracción III.

El componente tiene su resumen narrativo: “Financiamiento a proyectos productivos de las y los jóvenes, capacitación en cultura emprendedora y formación laboral realizada” tiene su correspondencia en las ROP, en el Objetivo específico 2, que se localiza en la página 2.

La Actividad 1: “Otorgar créditos para el Autoempleo Juvenil, Emprendedores Juveniles y Mujeres Jóvenes Emprendedoras” tiene su correspondencia en el Objetivo Especifico 1, que se localiza en la página 2 de las ROP.

Todas las actividades contempladas en la MIR son identificadas en las Reglas de Operación.

Para 2018 el Programa ya presentó una MIR⁴ propia.

Al contener el resumen narrativo en los documentos normativos del Programa se cumple con el criterio 1 de la pregunta y se da un nivel 1.

Una recomendación es que se comience a utilizar una MML o Teoría de Cambio que permita definir correctamente su árbol de problemas, árbol de causas y efectos, árbol de soluciones, árbol de alternativas. Estructura analítica de la MML y por último poder crear la MIR, la cual es el resultado de todas las etapas de la aplicación de MML.

Dicho instrumento tendrá como objetivos verificar el diseño, organización, ejecución, evaluación y mejora del programa. Pero sobre todo ayuda a que la estructura del programa sea la correcta, pero para poder aplicar la MML es necesario que los responsables, o todo el personal, que ejecuta el programa tengan pleno conocimiento de la utilización y aplicación de dicha metodología.

4 Se agrega la MIR del programa nombrado en el anexo 3.

De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados

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

- a. Nombre.
- b. Definición.
- c. Método de cálculo.
- d. Unidad de Medida.
- e. Frecuencia de Medición.
- f. Línea base.
- g. Metas.
- h. Comportamiento del indicador (ascendente, descendente).

Respuesta	Si
Nivel 2	Aspectos Del 50% al 69% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

El Programa no cuenta con fichas técnicas por indicador, sin embargo en la MIR 2017 del Instituto, (anexo 3) se describe de manera agregada cada indicador, los cuales cuentan con la información requerida en esta pregunta.

En el “Reporte Completo del Proyecto de la Evaluación Programática 2017 4to Trimestre”, entregados por el Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas, por parte de la Dirección de Programación de la Coordinación Estatal de Planeación, nos presentan 4 indicadores con sus resultados al 31 de diciembre del 2017, cabe mencionar que solo se enumeraran los indicadores de Fin y Propósito y se analizan el Componente y Actividad 1, estos últimos son los que corresponden al Programa como se mencionó en la respuesta 10. Se analiza la información contenida en la MIR 2017 por cada uno de los indicadores bajo los criterios CREMA⁵, para medir la consistencia de cada una de las fichas.

⁵ Claro, relevante, económico, monitoreable y adecuado

NOMBRE DEL PROGRAMA: Programa para Impulsar el bienestar de la juventud y su inserción en las diversas áreas del desarrollo humano.

MODALIDAD: Financiamiento a proyectos productivos

DEPENDENCIA/ ENTIDAD: Instituto de la Juventud / Zacatecas

UNIDAD RESPONSABLE: Departamento de Desarrollo Emprendedor

TIPO DE EVALUACIÓN: De Consistencia y Resultados

AÑO DE LA EVALUACIÓN: 2018 al ejercicio fiscal 2017

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
Fin	Porcentaje de programas en operación dirigidos a la juventud a nivel estatal.	(Número de programas en operación en el Instituto de la Juventud / Total de programas vigentes en el Instituto de la Juventud) * 100	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
Propósito	Variación de jóvenes que reciben servicios por parte del Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas	(Número de herramientas en operación / Total de herramientas vigentes) * 100	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
Componente	Porcentaje de proyectos juveniles con requisitos cumplidos que son apoyados	(Proyectos juveniles apoyados/ total de proyectos juveniles presentados y cumplen con requisitos) *100	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
Actividad	Porcentaje de proyectos juveniles apoyados con financiamiento	(Total de solicitudes/ total de proyectos apoyados) *100	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí

Fuente: elaboración propia con base en los reportes del 4to trimestre.

La coherencia en la lógica horizontal de la MIR es inadecuada, ya que los supuestos de los indicadores no tienen una relación suficiente y clara, con los medios de verificación y los indicadores, por lo cual no se establece como se controlará y medirá el logro de cada indicador de la MIR (Guía MIR, 2014).

La metodología de análisis CREMA muestra el grado de cumplimiento de los criterios de los indicadores y determinar si son relevantes y adecuados al objetivo del

programa. En este sentido la MIR debe analizar y validar, primeramente su lógica vertical, sino se da cumplimiento a esto, el objetivo del resumen narrativo en cada nivel no son relevantes, lo que implica que la lógica vertical es inadecuada por consecuencia la lógica horizontal también es inadecuada. Lo que nos indica que el programa está mal diseñado desde el inicio.

Una recomendación para los indicadores que debe incluir la MIR del programa son los de Impacto respecto a fin y propósito, es decir se pueden utilizar para medir la Tasa de desocupación (o desigualdad) dependiendo de la definición del problema y los objetivos del programa se determinará que medir. Para este tipo de indicadores se puede utilizar la siguiente formula como ejemplo:

Tasa de Desocupación = $\text{Personas de 18 a 29 años desocupadas} / \text{PEA de 18 a 29 años} * 100$

Otro tipo de indicador que se recomienda utilizar son de Economía, el cual nos permitirá medir el grado de recuperación de los créditos otorgados con su significado: si está recuperado el crédito, significa que es rentable y tiene buen manejo. Se sugiere utilizar la siguiente formula:

Tasa de Recuperación de Créditos = $\text{Recuperación de Créditos} / \text{Créditos Otorgados} * 100$

Estos indicadores se sugieren que sean complementarios a los que ya existen y los que surjan después de aplicar la MML.

El nivel de valoración es 2, ya que las fichas de los indicadores cumplen con el 50% al 69% de las características establecidas analizadas.

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

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

Respuesta	Si
Nivel 1	Aspectos a

FORMATO DEL ANEXO 5 “METAS DEL PROGRAMA”

Nombre del Programa: Programa para Impulsar el bienestar de la juventud y su inserción en las diversas áreas del desarrollo humano.

MODALIDAD: Financiamiento a proyectos productivos

DEPENDENCIA/ENTIDAD: Instituto de la Juventud/Zacatecas

UNIDAD RESPONSABLE: Departamento de Desarrollo Emprendedor

TIPO DE EVALUACIÓN: De Consistencia y Resultados

AÑO DE LA EVALUACIÓN: 2018 al ejercicio fiscal 2017

Nivel de objetivo	Fin	Propósito	Componente	Actividad
Nombre del indicador	Porcentaje de programas en operación dirigidos a la juventud a nivel estatal.	Variación de jóvenes que reciben servicios por parte del Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas	Porcentaje de proyectos juveniles con requisitos cumplidos que son apoyados	Porcentaje de proyectos juveniles apoyados con financiamiento
Meta	META ANUAL: 10	META ANUAL: 20,000	META ANUAL: 80	META ANUAL: 80
Unidad de medida	Impacto	Impacto	Gestión	Gestión
Justificación	El instituto de la Juventud aplica 10 programas en el año. Y su meta es ejecutarlos todos.	La población atendida por el Instituto de la juventud en el año.	Al no tener referente histórico se desconoce si la meta programada vaya a tener una cobertura amplia que modifique indicador	Al no tener referente histórico se desconoce si la meta programada vaya a tener una cobertura amplia que modifique indicador
Orientada a impulsar el desempeño	Sí	Sí	Sí	Sí
Justificación	Al ser un Fin general del INJUVENTUD, se busca que todos los programas que implementa el Instituto se ejecuten.	La meta si contribuye al desempeño del Instituto una vez que está orientado a medir el logro de jóvenes atendidos	La meta está orientada a impulsar el desempeño del programa, sin embargo, no se cuenta con información de resultados anteriores, lo cual no permite hacer un comparativo y lo que dificulta valorar el reto que se tiene en este ámbito.	La meta está orientada a impulsar el desempeño del programa, sin embargo, no se cuenta con información de resultados anteriores, lo cual no permite hacer un comparativo y lo que dificulta valorar el
Factible	Sí	Sí	Si	Si
Justificación	Al contar con una bolsa de recursos asignada en el PEE, es altamente probable que se ejecuten todos los programas.	Se tiene evidencia en una semaforización de los reportes trimestrales donde los resultados son buenos, más sin embargo no dan el dato preciso de la meta anula fijada.	Se tiene un nivel de avance del 91.50 del indicador para el año evaluado	Se cuenta con una población beneficiaria de 17, lo cual sigue representando un avance muy bajo, respecto a la meta programada
Propuesta de mejora de la meta	Determinar un FIN relativo al Programa Desarrollo Emprendedor, que se alinee a los objetivos del Programa.	Determinar un PROPÓSITO relativo al Programa Desarrollo Emprendedor, que se alinee a los objetivos del Programa.	Se recomienda hacer indicadores con parámetros más altos, para medir realmente el impacto que se tiene en la reducción de jóvenes sin empleo y/o el grado desigualdad de los jóvenes.	Se recomienda incrementar la cobertura y focalizar el programa.

Fuente: elaboración propia con base en los reportes del 4to trimestre.

Las metas de los indicadores del programa al no tener comparativo histórico no se pudo determinar su nivel de comparación, sin embargo los resultados arrojados para el año evaluado quedaron muy bajos respecto a los esperados.

Uno de los hallazgos importantes es que hubo un subejercicio del presupuesto aprobado, pues de los 3 millones de pesos, 2 millones se transfirieron al programas de becas del mismo instituto, lo cual disminuyo las expectativas de generar más créditos a jóvenes que se encuentran dentro de la población objetivo.

Otro hallazgo importante es que el Programa al no contar con los recursos humanos suficientes, se limita a dos o tres personas máximo, dificultó alcanzar las metas programadas en la otorgación, manejo y seguimiento de los proyectos programados.

Se recomienda para que el programa incremente sus niveles de impacto en la población potencial y se determine un número mayor de población atendida como línea base de los indicadores, buscar los mecanismos para generar el otorgamiento de más créditos y evitar la disminución de créditos otorgados a la población atendida, dado que se refleja en un número menor de proyectos aprobados, como se puede ver en este año evaluado al pasar de una meta de 80 al otorgamiento de 17 para este año evaluado.

Al no haber alcanzado las metas programadas no da cumplimiento con todas las características de la pregunta, por lo tanto se asigna una valoración nivel 1.

E. ANÁLISIS DE POSIBLES COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS FEDERALES

13. ¿Con cuáles programas federales y / o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y / o coincidencias?

NO PROCEDE VALORACIÓN CUANTITATIVA

Se localizaron 16 programas federales que se enfocan en la atención a jóvenes, algunos de ellos promueven tanto la creación de empleos como la aprobación de créditos para que las pequeñas y medianas empresas puedan crecer, mejorar, innovar o extenderse para fomentar la inclusión de los jóvenes en el mercado laboral.

Así mismo los programas: Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario y a la Mujer Joven Rural, así como Mujeres PYME, son programas que bien pueden contribuir a fomentar el autoempleo entre los jóvenes de 18 a 29 años de edad, su sistema de financiamiento parece ser de los créditos con un interés más bajo y además se resalta que dentro de sus objetivos está el de brindar financiamiento estratégico y acompañamiento con capacitación, o de ahorro, o mayor acceso geográfico, sin embargo al ser un programa con enfoque hacia las mujeres puede excluir la población masculina, no del todo, pero si es una limitante, dado que dentro de sus reglas está la de recibir más apoyo si el colectivo es integrado sólo por mujeres, o pide que en su mayoría sean estas las que encabecen la propuesta de negocio.

Algunos otros programas identificados y aunque de carácter federal, se enfocan a cubrir cierto territorio geográfico o estados específicos como: Chiapas, Guerrero, Michoacán y la CDMX, así como problemas muy identificados, lo que indica que no tiene una cobertura a nivel nacional, y habría que indagar más sobre las experiencias de estos programas, a fin de hacer un comparativo y los estados puedan proponer presupuestos según las necesidades de su población, en base a sus diagnósticos, la clara identificación de su problemática a resolver y su población objetivo.

Por último, también se concentran en el anexo 6 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales y / o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno”, los programas que buscan fomentar por medio de la innovación o generación de propuestas creativas ya sea de carácter social o empresarial, el emprendimiento y el impulso de nuevas empresas, oportunidades de empleo o crecimiento económico de los jóvenes del territorio mexicano.

En este mismo anexo se describen a detalle los programas de coincidencia con el programa evaluado, tanto en la parte de la población (jóvenes), como la parte financiera o créditos para emprender y contribuir a la política del fomento al empleo.

Una situación que se pone de relieve de acuerdo a lo anterior, es la “pulverización” de programas públicos en todos los niveles de gobierno, es decir, se observa la atomización de esfuerzos a pesar de que algunos programas son potencialmente sinérgicos o complementarios. En cuanto a los casos de duplicidad, se carece de estrategias para fusionar los programas. Lo anterior genera una dispersión de recursos y limita el impacto de las intervenciones.

Al respecto, la participación del Instituto como actor principal de las políticas de juventud en el estado, mediante la coordinación de estrategias transversales con otros sectores y niveles de gobierno para fomentar la sinergia entre acciones, políticas y programas relacionadas con los jóvenes es fundamental.

III. PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

A. INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN

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

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

Respuesta	No
Nivel 0	Aspectos

La entidad evaluada presenta como evidencia las ROP, en donde establece no sólo los lineamientos para ser beneficiario del programa. Además, incluyen los objetivos generales y específicos, la alineación programática con el PED y la alineación en materia de derechos humanos, así como los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). Este documento integra además la MIR, que como se mencionó arriba para este año no es específica del programa, no obstante, contempla la alineación con el PND.⁶

Las ROP son publicadas anualmente (generalmente al inicio de año) en el Periódico Oficial del Estado (POE), y elaboradas por el jefe del departamento del programa, siguiendo lineamientos de la Coordinación Estatal de Planeación (COEPLA) y con la asesoría de la Unidad de Planeación del Instituto, sin embargo cabe precisar que en el manual de procedimientos que se revisó no se encontró un apartado para la elaboración de reglas de operación, por lo tanto se considera un ASM incluir un procedimiento específico para esta actividad dada su importancia y que además incluya explícitamente la manera en que se coordina la Unidad de Planeación con el Departamento responsable del programa.

⁶ En la matriz 2018 del programa se presenta la misma referencia de alineación del PND y del PED.

En cuanto a establecer y medir los resultados que se quieren alcanzar, por lo ya expuesto, para 2017 el Programa no contaba con una MIR propia, y aunque se incluía dentro de la MIR de la dependencia, el alcance de ésta se limitaba a una Actividad dentro de un Componente: “Otorgar créditos para el autoempleo juvenil, emprendedores juveniles y mujeres jóvenes emprendedoras” (Actividad 2).

Derivado de lo anterior, se considera que los puntos “c” y “d” no se cumplen satisfactoriamente, a pesar de que se entregan como evidencia el seguimiento que se le da a la MIR mediante los reportes trimestrales que se realizan a COEPLA a través del SIPLAN.

Finalmente, es importante mencionar la atipicidad en el ejercicio del Programa en el año evaluado, en razón de los cambios legislativos que acontecieron: por un lado, mediante la nueva Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado que entra en vigor en enero de 2017 y en esta se señala la creación del Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas, y en marzo la Ley de la Juventud del Estado de Zacatecas, con la que formalmente se crea el Instituto como organismo público descentralizado (y que anteriormente fuese subsecretaría).

De estos hechos, se desprende la creación del Estatuto Orgánico y Reglamento Interno del Instituto (mayo), y en noviembre la creación del Manual de Organización, así como el Manual de Procedimientos.

En este sentido, se considera también como un ASM contar con un Programa de la Juventud del Estado de Zacatecas como lo establece la Ley de la Juventud en su artículo 58. Mismo que servirá de fundamento para un plan estratégico del sector.⁷

⁷ Cabe mencionar que en el 2018 se está trabajando en la elaboración del Programa Estatal de la Juventud Prospectivo en conjunto con la UNAM.

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

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

Respuesta	Sí
Nivel 4	Aspectos a, b, c y d

Se toma como evidencia el documento “Evaluación programática trimestral, reporte completo de proyecto”, en que se muestra el resultado de la MIR que en este caso como se ha venido mencionando, en 2017 se contaba solo con una MIR para la totalidad de la dependencia, en esta se incluía al programa como una actividad dentro de un Componente y una Actividad, con lo cual la medición de resultados se acotaba al porcentaje de proyectos juveniles apoyados con financiamiento, y cuya meta anual era financiar 80.

Sin embargo solo se autorizaron 17 para dicho ejercicio, esto a pesar de la participación de las Incubadoras y/o agencias de desarrollo que colaboraron con el programa. Derivado de lo anterior se realizaron ajustes internos en la dependencia mediante la transferencia de recursos del programa evaluado al de becas por 2 millones de pesos.

Por otra parte, se identifica mediante el “Programa Operativo Anual 2017”, elaborado por la Unidad de planeación del Instituto, las acciones específicas a desarrollar para el programa, entre las que se encuentra:

1. Elaborar, imprimir y difundir convocatoria
2. Recepción y registro de proyectos productivos
3. Dictamen de los ganadores por parte del comité
4. Gestionar ante la secretaria de Finanzas el apoyo
5. Evento de entrega de los financiamientos a las y los jóvenes beneficiarios
6. Financiamientos.

Se muestran así mismo la Unidad de medida de cada acción específica, así como las metas, el concepto de gasto y la descripción. Evidentemente, este instrumento se revisa y actualiza anualmente y se verifica que es conocido por las áreas responsables de estos procesos mediante la información que arrojan las entrevistas como por lo señalado en el Manual de Procedimientos en el procedimiento número 2.0.5.1 con el objetivo de:

Coordinar el proceso de integración y aprobación del Programa Operativo Anual del Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas mediante el mecanismo que establece los lineamientos para tal fin para realizar una gestión eficiente con base al proceso de planeación, programación y presupuestación establecido por la Coordinación Estatal de Planeación. (POA, 2017)

Con fundamento en lo expuesto, se considera que el programa cumple con los cuatro aspectos a los que se refiere esta pregunta debido a que presenta un Plan Operativo Anual, empero, se identifica como un ASM elaborar planes de trabajo para el departamento, en donde se especifique la programación de actividades que a lo largo del año habrán de realizarse (por ejemplo el POA no señala la elaboración de ROP, procedimiento para evaluar el programa, el anteproyecto presupuestal o las reuniones con Municipios y dependencias para dar a conocer la convocatoria)

B. DE LA ORIENTACIÓN HACIA RESULTADOS Y ESQUEMAS O PROCESOS DE EVALUACIÓN**16. El programa utiliza informes de evaluaciones externas:**

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

RESPUESTA: NO. INFORMACIÓN INEXISTENTE

En los hallazgos de la evaluación se encuentra el hecho de que el programa no había sido evaluado de manera externa con anterioridad, en ninguno de sus tipos (desempeño, consistencia y resultados, procesos, impacto o estratégica).

En cuanto a evaluaciones internas la instancia evaluada señala que se está llevando a cabo una evaluación financiera a cargo del Órgano Interno de Control en coordinación con la Secretaría de la Función Pública del Estado, para los ejercicios fiscales que van desde 2014 hasta 2017, sin embargo, aún no se cuenta con los resultados.

17. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos y/o institucionales de los últimos tres años, ¿qué porcentaje han sido solventados de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo y/o institucionales?

RESPUESTA: NO

(Ver respuesta 16)

18. ¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo e institucionales, que a la fecha se han implementado, provenientes de los Mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal de los últimos tres años, se han logrado los resultados establecidos?

RESPUESTA: NO

(Ver respuesta 16)

19. ¿Qué recomendaciones de la(s) evaluación(es) externa(s) de los últimos tres años no han sido atendidas y por qué?

RESPUESTA: NO

(Ver respuesta 16)

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

NO PROCEDE VALORACIÓN CUANTITATIVA

Es importante señalar que no han existido evaluaciones externas al programa, lo que dificulta poder realizar un análisis detallado de los procesos con los cuales el programa ha sido ejecutado en emisiones anteriores, y a su vez el poder dar seguimiento a los ASM.

En entrevista al personal a cargo del Programa, se señala que se realizan reuniones constantes con sus superiores inmediatos, buscando alternativas para poder mejorar el desempeño.

Dado que no siguen una MML y tampoco aplican árboles de problemas, el desarrollo del programa y los cambios realizados al mismo son ambiguos e inconsistentes, esto impide detectar metodológicamente los problemas, lo que conlleva a que el objetivo del programa no sea cumplido a cabalidad o que esté dirigido de forma tal, que no cumple con lo establecido en la LJEZ que como antes se ha señalado, es la de potenciar el crecimiento económico de los jóvenes vulnerables y en situación de discapacidad.

Por otra parte, el equipo responsable del programa reconoce que es de suma importancia la realización de evaluaciones externas, a fin de poder contar con elementos fundamentados para tener la posibilidad de mejorar en cuestiones de procesos de planeación, desarrollo y ejecución del recurso convenido.⁸

Un ASM para el programa, es el desarrollo de un diagnóstico desagregado a nivel territorial, el cual permita detectar el problema con mayor claridad, generar estrategias en pro de los beneficiados a fin de que puedan ser incluidos los jóvenes en el proceso de desarrollo de la política de distribución, ejecución y seguimiento del fondo.

Se recomienda integrar procesos de evaluación que permitan generar un sistema de indicadores para tener una visión clara sobre los alcances del programa y su contribución en el plano estatal y nacional, dentro de la atención a los jóvenes en situación de vulnerabilidad y que son establecidas en la LJEZ y el PNJ, quien a su vez ejecuta estas y otras acciones por medio de SEDESO para garantizar el ejercicio de los derechos de los jóvenes del Estado de Zacatecas.

⁸ Ver respuesta 16

C. DE LA GENERACIÓN DE INFORMACIÓN

21. El Programa recolecta información acerca de:

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

Respuesta	Sí
Nivel 3	Aspectos a, b, c

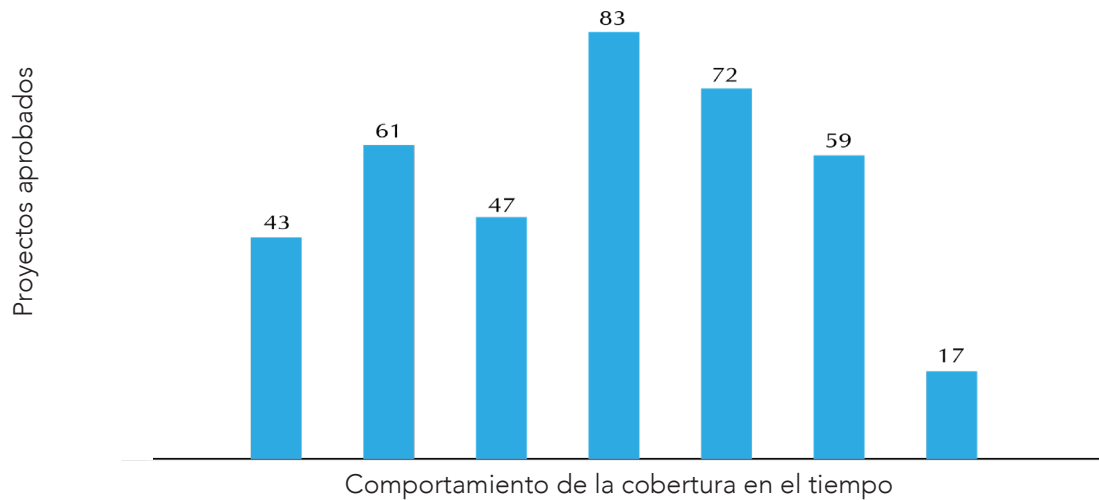
El PED es presentado bajo el Enfoque de Desarrollo Humano y busca incorporar a grupos vulnerables en todos los programas de desarrollo, bajo esta visión el Programa tiene como uno de sus objetivos dentro de sus ROP, el fomento al autoempleo entre las y los jóvenes con la finalidad de incluirlos al sector productivo de Zacatecas y disminuir la desigualdad económica, alineándose con el PED, en la línea estratégica 2.8⁹, dando respuesta al inciso a.

Sobre el registro de los montos otorgados a los beneficiarios en el tiempo se presenta por medio de la instancia evaluada, la relación de financiamientos otorgados del fideicomiso Jóvenes Emprendedores 135828-4.

En el gráfico se puede observar que la tendencia de proyectos aprobados ha ido a la baja, dado que en un lapso de 2 años la diferencia es de 55 proyectos menos, del 2015 al 2017.

⁹ De acuerdo al Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 Eje Estratégico 2 Seguridad Humana, línea estratégica 2.8 Oportunidad para los Jóvenes; el Objetivo Específico es Impulsar a la juventud para que desarrollen sus vocaciones y ampliar las opciones para potencializar el desarrollo.

Gráfico 2. Cobertura del programa de acuerdo al número de proyectos aprobados

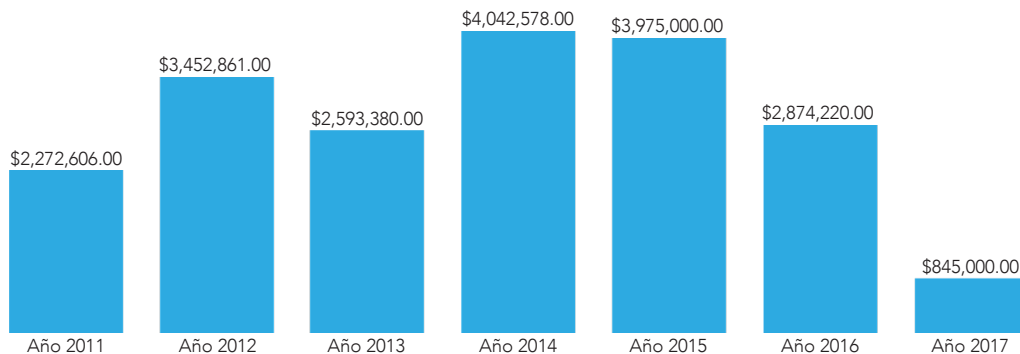


Fuente: Elaboración propia con datos del INJUVENTUD.

Respecto a los montos otorgados también se puede observar una disminución financiera, de un monto entregado de \$4, 042,578.00 para el año 2014, a un monto entregado de \$845,000.00 para el 2017.

Gráfico 3. Montos entregados del año 2011 al 2017

Montos entregados al total de proyectos aprobados



Fuente: Elaboración propia con datos del INJUVENTUD

Sobre el registro de los tipos y montos de apoyos otorgados, el departamento ejecutor del programa elabora un padrón de beneficiarios, mismo que contiene tanto el nombre del joven, su lugar de origen, la propuesta de proyecto y el monto con el cual ha sido beneficiado, así mismo la documentación física que respalda la información la cual es integrada en expedientes para dar seguimiento al trámite legal y financiero.

En entrevista con la Jefa del Departamento Joven Emprendedor, se comenta que es por medio de este registro que se da seguimiento a los resultados del programa, lo que les permite percibir algunas fallas en la ejecución, y como Instituto, pueden hacer

propuestas y cambios en las próximas convocatorias, buscando aumentar el impacto del programa.

Una vez que el INJUVENTUD comienza con la ejecución del fondo del Programa Desarrollo Emprendedor, recaba información del joven solicitante mediante; el “Formato de Juventud/Registro de Solicitantes”, del cual se obtienen entre otros datos el origen del joven, su estado civil, sus conocimientos o profesión, sus ingresos mensuales, las características de su vivienda, así como sus dependientes económicos y el tipo de apoyo que solicita a la institución.

Es importante destacar que no se cuenta con un estudio o información desagregada a nivel territorial, con el objetivo de poder tener un panorama más amplio y visual sobre las regiones en las que el programa está siendo aplicado y hacer una comparación entre aquellos que han sido beneficiarios y los que no, con el objetivo de detectar posibles diferencias en el proceso de aplicación del programa.

De igual forma el mecanismo de difusión llevado hasta el momento, dificulta el acceso a la población que no dispone de medios digitales a su alcance, lo que impacta de manera negativa en logro de las metas planteadas.

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

- a. Es oportuna.
- b. Es confiable, es decir, se cuenta con un mecanismo de validación.
- c. Está sistematizada.
- d. Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de Actividades y Componentes.
- e. Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.

Respuesta	Sí
Nivel 3	Aspectos a, b, c, e

La instancia evaluada presenta como evidencia los reportes de la MIR, dicha información tienen como objeto dar seguimiento a la meta anual establecida en el formato de programación (POA), lo que justifica la recolección oportuna de la información.

En entrevista con el Titular de la Unidad de Planeación, Evaluación y Estadística, se hace del conocimiento que la información es actualizada y recabada anualmente, según lo establecido en las ROP, lo cual podría considerarse que es oportuna, dicha información se puede verificar por medio del portal de transparencia de Gobierno del Estado de Zacatecas (GODEZAC)¹⁰. Así mismo se identifica en el Manual de Procedimientos, en su apartado 2.0.5.4., la entrega de los informes trimestrales sobre los “Avances Físicos-Financieros de las Obras y Acciones de Ejecución”, el cual tiene como objetivo recabar los avances para dar seguimiento al POA.

La información que se recolecta es confiable, dado que se cuenta con los POA en el que se establece entre otras cosas, el indicador, la meta programada, las actividades a realizar, así como la meta lograda.

El programa recaba información de sus beneficiarios por medio del “Formato de Juventud/Registro de Jóvenes Solicitantes”, el cual se encuentra dividido en las secciones de:

- Información personal del solicitante (nombre, dirección, formación académica)

¹⁰ <http://transparencia.zacatecas.gob.mx/>

- Estudio socioeconómico (características de la vivienda, número de integrantes familiares e ingresos por hogar)

Es almacenada en bases de datos generadas en Excel y es publicada mediante un formato estándar aplicable a todos los programas de GODEZAC, teniendo en cuenta la Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados del Estado de Zacatecas en el portal de Transparencia¹¹.

La dinámica mediante la cual la información es recabada y almacenada, sí es un proceso sistematizado, es decir en el año 2016 y 2017, se siguió el mismo mecanismo, los solicitantes proporcionan sus datos mediante el formato antes dicho y una vez beneficiados es vaciada en una base de datos en Excel, para posteriormente ser publicada en el portal.

Podemos decir que lo anterior da pauta para que la información se considere que está disponible para ser consultada por el público en general, mediante un proceso que está establecido en las ROP.

¹¹ <http://transparencia.zacatecas.gob.mx/>

IV. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

A. ANÁLISIS DE COBERTURA

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

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

Respuesta	Sí
Nivel 2	Aspectos a, b

El programa define como su población objetivo en las ROP a los jóvenes zacatecanos que estén dentro del rango de edad de los 18 a los 29 años, que ejecuten por sí proyectos productivos, y que no tengan acceso a crédito en alguna institución financiera pública o privada o que éste sea complementario para consolidar su proyecto.

En cuanto a este apartado se sugiere incluir como ASM dentro del ámbito de población objetivo, de manera explícita a jóvenes en situación de vulnerabilidad, dado que el programa está alineado al eje 2. Seguridad Humana del PED, el cual busca impulsar el bienestar, reducir las desigualdades sociales y lograr la inserción de los grupos vulnerables al ámbito del Desarrollo Humano.

Los jóvenes en situación de vulnerabilidad según los términos a los que se refiere la LJEZ en su Artículo 12 son:

- I. Jóvenes en situación de calle;
- II. Jóvenes con analfabetismo
- III. Jóvenes con discapacidad
- IV. Jóvenes migrantes; y
- V. Jóvenes que padezcan alguna adicción.

En lo referente a una estrategia de cobertura en el mediano y largo plazo documentada para atender a su población objetivo no se encontró evidencia de instrumentos de planeación prospectiva en la que se planteen metas escalables y se reduzca la población joven desempleada en el estado, por el contrario, se observa una disminución de la cobertura dado que fueron aprobados 17 proyectos de los 32 registrados.

Finalmente, se carece de un programa estatal de la juventud (ver pregunta 14), el cual implica entre otras cosas, la realización de un diagnóstico de la necesidad que atiende el programa, lo anterior con fundamento en el Artículo 60 de la LJEZ, Fracción XIII, que señala: “El claro establecimiento de las problemáticas de mayor relevancia para el sector juvenil, por medio de un diagnóstico de la situación existente de los jóvenes en la entidad”.

Por lo tanto, se concluye que el programa da cumplimiento a los aspectos a y b, sin embargo, deja áreas de oportunidad o retos a solventar por los responsables en cuanto a los aspectos restantes.

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

NO PROCEDE VALORACIÓN CUANTITATIVA

Dentro de las ROP para el año 2017, el alcance del programa es de carácter estatal y determina como su población potencial a las y los jóvenes de 18 a 29 años, como beneficiarios de los programas: Joven Productivo, Emprendiendo Diferente y Mujer Joven Rural, están considerados todos aquellos jóvenes y/o grupos de jóvenes de 18 a 29 años que ejecuten por sí proyectos productivos, así como las y los jóvenes que no tengan acceso a crédito en alguna institución financiera pública o privada o que éste sea complementario para consolidar su proyecto.

El INJUVENTUD, recaba información socioeconómica del solicitante o de aquellos jóvenes que integran una solicitud de financiamiento al Departamento Joven Emprendedor, para ello utilizan el “Formato de juventud / Registro de jóvenes solicitantes”.

El formato cuenta con un apartado llamado: “Estudio socioeconómico”, el cual permite obtener información sobre las características de la vivienda, el número de habitantes, los servicios básicos, los electrodomésticos, así como la integración de la familia y los estudios e ingresos de cada uno de ellos, como ya se mencionó en apartados anteriores.

La población joven atendida es toda aquella que al ingresar una solicitud cubre los requisitos antes mencionados: es mayor de 18 años y menor a los 29, tiene la capacidad de poner emprender un negocio y cubre los requisitos de elegibilidad, dicha información se corrobora mediante los documentos contenidos en el expediente de cada solicitante, entregados por el INJUVENTUD con fecha 25 de octubre del 2018 (foja 001) y los datos recabados en el formato arriba descrito.

Sin embargo de manera transversal en todas las etapas del programa se carece de cuestiones fundamentales para su mejor implementación, medición, cobertura y aplicación.

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

NO PROCEDE VALORACIÓN CUANTITATIVA

Dentro de las ROP del Programa se menciona que su población potencial comprende a las y los jóvenes de los 18 a los 29 años y que pertenezcan a alguno de los 58 municipios del estado.¹²

Así mismo su población beneficiaria es definida como:

- Las y los jóvenes (Y/o grupos de jóvenes) de 18 a 29 años que ejecuten proyectos productivos.
- Las y los jóvenes que no tengan acceso a crédito en ninguna institución financiera pública o privada.

Y finalmente, la población atendida por el Programa para el año 2017 fue un total de 17 jóvenes.

Como se menciona en apartados anteriores, no existe una metodología que haya contribuido a definir y cuantificar la población objetivo, y se carece de elementos que puedan hacer un comparativo entre ésta y la población realmente atendida, toda vez que el INJUVENTUD no mostró documentos que permitan corroborar que por sí mismos hagan este comparativo al interior del Departamento Desarrollo Emprendedor.

¹² Sin embargo para efectos de mayor precisión, se recomienda definir la población potencial no sólo como aquella comprendida entre los 18 y 29 años, sino todos aquellos jóvenes que se encuentren dentro de la PEA, ya que la hipótesis para estar dentro del universo de la población potencial es que se encuentre dentro del sector económicamente activo, dado que si es un joven estudiante quiere decir que no tendría la necesidad de ser acreedor al programa.

V. OPERACIÓN

A. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ESTABLECIDOS EN LAS REGLAS DE OPERACIÓN O NORMATIVIDAD APLICABLE

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

NO PROCEDE VALORACIÓN CUANTITATIVA

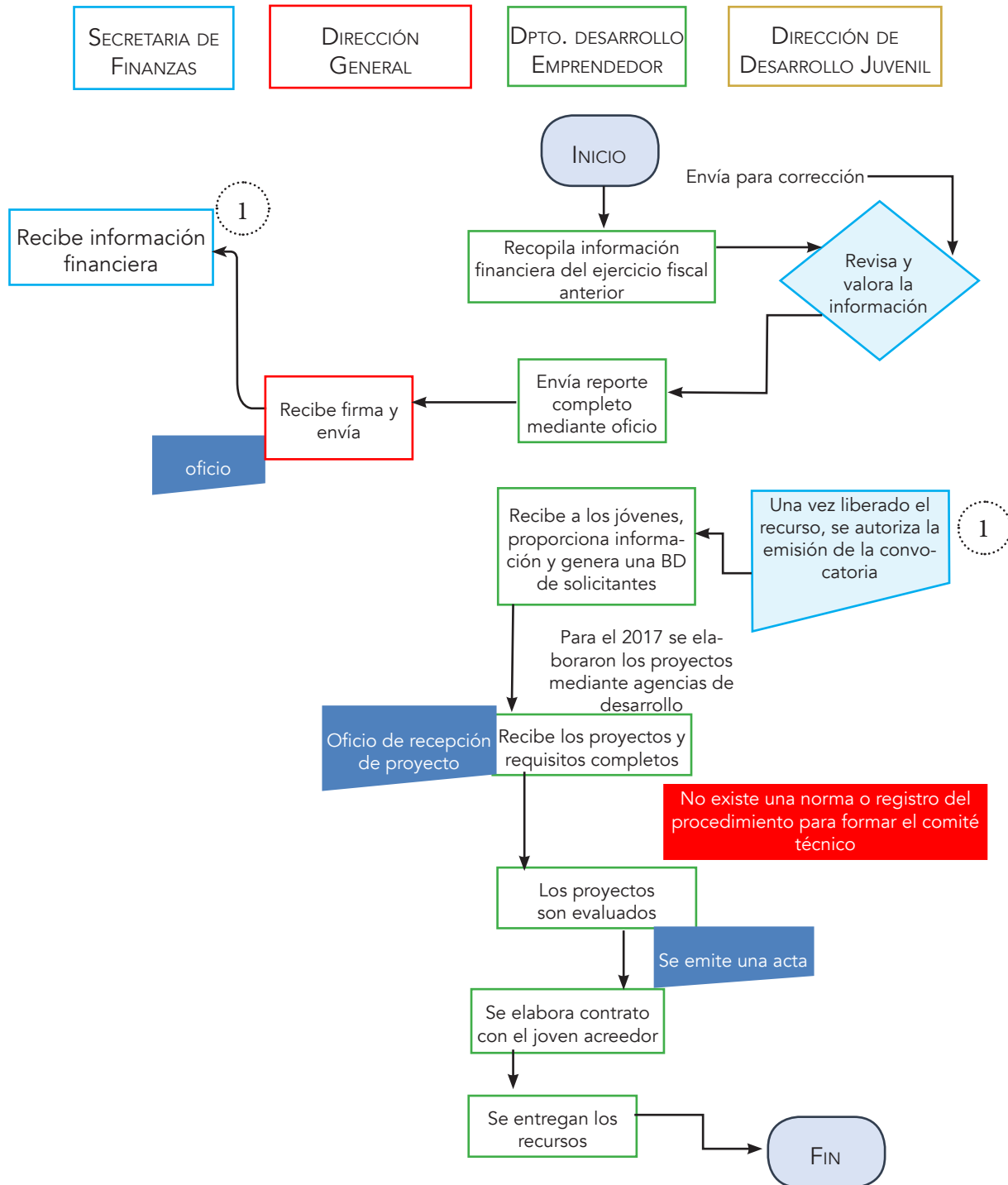
Dentro del Manual de Procedimientos del INJUVENTUD, en el apartado 2.0.9.3 respecto de los procedimientos del departamento de Desarrollo Emprendedor se documentan los procesos de:

- a. Información Fideicomisos Jóvenes Emprendedores
- b. Financiamiento a Proyectos Productivos
- c. Seguimiento al pago de financiamientos y cartera vencida
- d. Elaboración de convocatorias del Departamento de Desarrollo Emprendedor

Los actores claves dentro de estos procesos son;

- Dirección General de Desarrollo Juvenil del INJUVENTUD
- Despacho del Titular
- Departamento Joven Emprendedor
- Secretaría de Finanzas
- Jóvenes de 18 a 29 años de edad

Gráfico 4 Diagrama general de los actores y procesos clave en el proceso del programa



Fuente: Elaboración propia con base en el Manual de Procedimientos (INJUVENTUD, 2017).

Cada procedimiento descrito en el Manual de Procedimientos del Instituto de la Juventud establece su objetivo, las normas o políticas de operación, así como el diagrama a detalle de cada una de las actividades correspondientes del departamento Desarrollo Emprendedor.

Los procedimientos: Información Fideicomisos Jóvenes Emprendedores y Financiamiento a Proyectos Productivos, llevan a cabo su desarrollo como se establece en el manual, y se comprueba mediante entrevista que el personal responsable tiene claro conocimiento de los procesos, sin embargo para el caso del apartado: Seguimiento al pago de financiamientos y cartera vencida, no se hace referencia a un seguimiento de los proyectos que son emprendidos por los jóvenes acreedores al fideicomiso, puesto que se enfoca mayormente al objetivo de recuperación del monto del financiamiento.

Para el caso del procedimiento “elaboración de la convocatoria”, es relevante destacar que en las actividades no se describe de manera detallada el procedimiento para la elaboración de las ROP, únicamente se describe en el apartado 2.0.9.3.4 que es la Dirección General la responsable de proporcionar los requerimientos de la próxima convocatoria a la Dirección del Departamento, quienes con base a los requerimientos recibidos elaboran la propuesta de convocatoria, envían a revisión para la aprobación de la Dirección General y terminar el proceso con la publicación de la misma, de acuerdo al Manual de Procedimientos.

Así pues, los procesos clave en la operación del programa son el procedimiento para; recibir, registrar, dar trámite y seguimiento.

Como hallazgo importante se destaca que no existe un procedimiento para la evaluación al programa y que al llevarse a cabo contribuiría al fortalecimiento del mismo, de igual forma es importante establecer el procedimiento para brindar acompañamiento a los proyectos aprobados, ya que el proceso establecido en el manual sólo se enfoca a la recuperación de los primeros pagos.

En lo que respecta a la coincidencia entre los procesos clave y las actividades de la MIR, la coincidencia se encuentra en la actividad 1, dentro de su indicador nombrado: “Porcentaje de proyectos juveniles con financiamiento y el procedimiento financiamiento a proyectos productivos”, pues es mediante esta actividad que podrá medirse el alcance y cumplimiento de los objetivos del programa.

Solicitud de apoyos

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

Respuesta	Sí
Nivel 1	El programa cuenta con información sistematizada, pero ésta no permite conocer la demanda total de apoyos ni las características de los solicitantes.

Por medio de la solicitud de información para el proceso de evaluación del programa, mediante el oficio DDE/133/2018, se informa que los folios totales recibidos para el año 2017 fueron 32.

El departamento lleva un conteo de las solicitudes recibidas mediante un expediente o solicitud de proyecto, pero estos datos no son públicos, la información brindada por medio del portal de transparencia¹³, muestra el tipo de apoyo, el monto otorgado, el municipio, el tipo y nombre del proyecto, de acuerdo a la Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados del Estado de Zacatecas lo que impide conocer de forma pública la demanda total de apoyos por parte de la población a la que se dirige el programa.

A la solicitud de la base de datos de todos los solicitantes para el año evaluado, a fin de poder conocer la demanda total de apoyos y las características socioeconómicas de los solicitantes, la instancia evaluada responde mediante oficio DDE/133/2018 que:

Para el año 2017 se recibieron en total 313 solicitudes de información sobre las alternativas de financiamiento que ofrece el Instituto de la Juventud del Estado, 32 fueron las solicitudes totales de financiamiento, estos son los interesados que cumplen con el trámite de llenado de formatos, integración de expedientes y estudio de factibilidad del emprendimiento, los cuales constituyen la demanda total

El departamento manifiesta que del total de solicitudes de información se registra nombre, correo electrónico y teléfono del solicitante. En cuanto a los 32 solicitantes men-

13 <http://transparencia.zacatecas.gob.mx/>

cionados arriba, de ellos sí se integra el expediente completo donde se incluye además de lo ya señalado, un formato para identificar las características socioeconómicas, garantías, aval y los formatos para evaluar la factibilidad del proyecto, así como el dictamen de la agencia incubadora del mismo.

Un ASM a este proceso, es la recomendación de la integración de un sistema de registro de jóvenes que solicitan información, mediante una vía electrónica, en la que los visitantes al sitio oficial del Instituto y que se interesen en conocer el programa, hagan un registro básico, proporcionando nombre, CURP, contacto y procedencia, con ello podría generarse una base de datos de total de los interesados y poder conocer con más exactitud el porcentaje de jóvenes en busca de oportunidades.

En cuanto a la sistematización tanto del proceso como de la información, el programa recaba datos de los solicitantes (en su mayoría personas físicas), por medio del formato de solicitud de financiamiento del Programa el cual contiene:

Datos generales del solicitante:

1. Nombre
2. Fecha de nacimiento
3. Domicilio particular
4. Dirección del negocio

De igual forma se recaba información más desagregada, considerando aspectos como:

- a. Datos generales del joven
- b. Domicilio y ubicación
- c. Datos profesionales y / o de ocupación
- d. Seguridad social
- e. Ingreso mensual

Mediante este formato se puede observar que a cada solicitante se le genera un número de expediente, el cual permite dar seguimiento a todo el proceso de financiamiento.

El formato también contiene datos referentes a aspectos socioeconómicos que permiten recabar información sobre:

- Tipo de vivienda
- Características de la misma
- Número de integrantes de familia, sus edades y sus profesiones, así como sus ingresos.

Como ASM para el formato utilizado para recabar información, se plantea que éste posibilite identificar con mayor detalle las características socioeconómicas de los solicitantes y estas permitan vincular al joven a otras instancias donde pueda obtener apoyo, así como generar información desagregada que contribuya a la modificación de las Reglas de Operación para insertar a la mayor parte de la población joven al sector productivo. Una recomendación podría ser el uso del formato Cuestionario Único de Información Socioeconómica (CUIS)¹⁴, el cual es un instrumento de medición que permite identificar las características socioeconómicas de la población.

14 <https://www.imjuventud.gob.mx/imgs/uploads/CUIS.pdf>

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

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

Respuesta	Sí
Nivel 3	Aspectos a, b, d

Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, están definidos, son del conocimiento del personal a cargo y están estandarizados y publicados en las ROP, dichos formatos son:

5. Solicitud dirigida al presidente del comité
6. Guía para proyectos de inversión
7. Carta compromiso de inversión
8. Carta compromiso del aval

Uno de los compromisos del Gobierno estatal es el desarrollo pleno de la juventud, mediante el impulso de acciones y programas que potencien entre otras cosas su crecimiento económico. El Programa, en conjunto con los Programas Joven Productivo y Mujer Joven Rural, abarcarán a jóvenes con discapacidad y en situación de vulnerabilidad ROP, en este sentido se puede decir que el Departamento sigue las normas que están establecidas para dar cumplimiento a los objetivos del programa, uno de ellos es fomentar el desarrollo integral de los jóvenes para insertarlos en el ámbito laboral y productivo.

Las 32 solicitudes de apoyo presentadas para el año 2017, se registraron mediante los formatos: "Formato de Juventud/ Registro de Jóvenes Solicitantes" y el formato "Solicitud de financiamiento", los cuales están estandarizados, así mismo el proceso está establecido y es ejecutado conforme al Manual de Procedimientos del INJUVENTUD.

Para corroborar los formatos de solicitud de apoyo y la documentación que se debe integrar, el Instituto proporcionó el expediente para el "Fideicomiso Jóvenes Emprendedores", con folio 00000148 el cual está conformado por:

- Carta compromiso de inversión
- Carta compromiso del aval
- Formato de exposición de proyecto al comité técnico, que contiene entre otras cosas, los datos del solicitante, el monto solicitado y una breve descripción del proyecto.
- La solicitud de financiamiento
- La garantía (datos descriptivos)
- Guía para proyectos de inversión
- Análisis de mercado
- Estudio técnico
- Estudio financiero
- Estados financieros (Balance general)
- Estado de resultados

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

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

Respuesta	Sí
Nivel 3	Aspectos b, c y d

En el Manual de Procedimientos del INJUVENTUD se establecen los mecanismos y pasos a seguir tanto para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, dicho manual menciona los siguientes procesos clave:

1. La Información del Fideicomiso a Jóvenes Emprendedores
2. La emisión de la convocatoria, para el caso del 2017 es publicada en los sitios oficiales¹⁵
3. Registro del total de las solicitudes
4. Entrega de expedientes completos
5. Presentación del proyecto y expediente ante el comité Técnico
6. Valoración y aprobación de la solicitud
7. Firma del convenio de apoyo por parte del joven beneficiario y la institución.
8. Entrega de recurso.
9. Seguimiento de beneficiarios.

Es importante mencionar que el proceso para elaborar las ROP no está justificado dentro del Manual de Organización, este proceso es normado y establecido por el Titular del Ejecutivo del Estado, a través de la Coordinación Estatal de Planeación, publica las ROP de los Programas Estatales a ejecutar durante el Ejercicio Fiscal 2017 por las

¹⁵ coepla.zacatecas.gob.mx

Dependencias y Entidades de la Administración Pública del Gobierno del Estado de Zacatecas, POE 11 de enero del 2014¹⁶.

Para el caso de la difusión de manera pública tanto de los procedimientos para la solicitud de apoyo al programa, como la verificación de la información (el padrón de beneficiarios o informes trimestrales) están establecidos en las ROP y son públicos en base al apartado VIII. Transparencia¹⁷.

¹⁶ <https://www.zacatecas.gob.mx/>

¹⁷ <http://transparencia.zacatecas.gob.mx>

Selección de beneficiarios y / o proyectos

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

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

Respuesta	Sí
Nivel 3	Aspectos a, b, c

Las reglas de operación del programa establecen los criterios de elegibilidad para la selección de los beneficiarios y / o proyectos de conformidad a los siguientes elementos:

1. Ser viables técnica y financieramente;
2. Ajustarse a los montos establecidos en las Reglas de Operación;
3. Garantizar la creación, consolidación o fortalecimiento de empleo;
4. Buscar el desarrollo equitativo de sus miembros;
5. Contribuir a la protección del medio ambiente;
6. Coadyuvar al desarrollo sustentable de la localidad y región donde se encuentran.

Así mismo las ROP presentan los requisitos de los jóvenes solicitantes consistentes en:

1. Copia fotostática de identificación oficial con fotografía;
2. Copia fotostática del acta de nacimiento;
3. CURP;
4. Copia fotostática del comprobante de domicilio con antigüedad no mayor a tres meses;
5. Dos cartas de recomendación
6. Las demás que el Comité determine.

Estos requerimientos pueden ser corroborados mediante el expediente de los solicitantes, para el caso de la presente evaluación se cuenta con el expediente número 060117 proporcionado por el Departamento el cual integra dicha documentación del beneficiario.

Por otra parte, el programa señala como uno de sus enfoques el de equidad de género, y para ello uno de sus esquemas de financiamiento es el de Mujer Joven Rural, otorgando mayor flexibilidad en este esquema para el cumplimiento de las obligaciones derivadas del crédito, como es una menor tasa de interés. En las otras dos modalidades: Joven Productivo y Emprendiendo Diferente, pueden participar indistintamente hombres o mujeres.

Sin embargo, es importante mencionar que en las mismas ROP, así como en la alineación del Programa con el PED, se aspira a incorporar a jóvenes vulnerables¹⁸ al sector productivo, fomentar el crecimiento económico y la reducción de la desigualdad. En este sentido se debe evaluar si los criterios para la selección de los beneficiarios se ajustan a esta necesidad, ya que no se identificaron por ejemplo; esquemas de regionalización, exención de requisitos (como cumplir con las garantías) en caso de pertenecer a un sector vulnerable o alguna otra estrategia que posibilite su inclusión.

Por ello un ASM sería considerar mediante un diagnóstico socioeconómico, un esquema de financiamiento específico para este subsector.

18 Ver pregunta 23

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

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

Respuesta	Sí
Nivel 3	Aspectos a, b, c

Se presentan como evidencias expedientes de beneficiarios del programa, las ROP, la convocatoria 2017, así como el procedimiento 2.0.9.3.2 “Financiamiento a proyectos productivos” del manual (ver respuesta 26), en los que se verifica que existen mecanismos documentados para la selección de beneficiarios mediante criterios de elegibilidad y requisitos disponibles en las ROP y que son congruentes con lo que se integra en los expedientes correspondientes de cada beneficiario.

Al ser formatos pre definidos y contar con un procedimiento específico se verifica que son procesos estandarizados que incluyen desde el registro del beneficiario, el estudio de viabilidad técnica y financiera del proyecto a emprender hasta la evaluación a cargo del comité técnico para autorizar o no la entrega del recurso.

El proceso de selección contempla la intervención de varios actores en distintas etapas, como el comité técnico o la agencia de desarrollo local, en particular la instancia que opera el programa es el departamento de Desarrollo Emprendedor, quien conoce y aplica los procedimientos de selección del beneficiario de conformidad a las ROP mismas que son del conocimiento del beneficiario quien previamente se informa del programa a través de la convocatoria y/o a través de la ventanilla de la instancia.

Por otro lado, si bien el programa presenta una tabla en Excel con el padrón de beneficiarios, carece propiamente de una base de datos o sistema informático en el que se alimente todo el proceso de registro hasta la selección final del beneficiario. Los expedientes se encuentran en formatos en físico y que así mismo son llenados.

En este sentido, se identifica como un ASM contar con una base de datos o sistema informático para la captura, registro, trámite y seguimiento de cada proyecto beneficiado. Así mismo si bien el procedimiento de selección de los beneficiarios se sigue de conformidad a las ROP establecidas, es necesario evaluar si los criterios de elegibilidad posibilitan o dificultan el acceso efectivo a los jóvenes al financiamiento productivo, con énfasis en aquellos sectores que se consideran vulnerables.

Además de lo anterior, otro hallazgo encontrado es que a pesar de que hay un alto porcentaje de proyectos en cartera vencida, no se han realizado ajustes en los criterios de elegibilidad de los beneficiarios en el aspecto de incubación del emprendimiento, y de selección del posible beneficiario para asegurar mayor eficacia tanto en el desarrollo del negocio como en el pago del crédito.

TIPOS DE APOYOS

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

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

Respuesta	Sí
Nivel 2	Aspectos a, d

Se presenta como evidencia el manual de procedimientos, las ROP y el expediente del beneficiario para señalar que los apoyos que otorga la instancia se apegan a lo establecido en su propia normatividad. En cuanto a los tipos de apoyo el programa presenta tres modalidades:

- a. Joven productivo (financiamientos que van de los \$10 mil a \$30 mil pesos)
- b. Emprendiendo diferente (de \$30 mil a \$100 mil pesos)
- c. Mujer Joven Rural (\$35 mil a \$150 mil pesos)

El procedimiento de entrega de los apoyos se contempla dentro del manual de la Institución con el numeral 2.0.9.3.2 “Financiamiento a proyectos productivos”, en el cual se identifica la firma de un contrato entre el INJUVENTUD y el beneficiario, en donde el primero se obliga a realizar el depósito del crédito y el segundo a aplicarlo en el emprendimiento autorizado, además de cubrir los pagos mensuales de amortización.

Así mismo obra en los expedientes entregados por la unidad evaluada copia firmada del recibo del recurso por parte del beneficiario con lo cual se verifica el otorgamiento del financiamiento.

Los documentos ROP, Manual de Procedimientos y Padrón de Beneficiarios se encuentran disponibles en los portales electrónicos de transparencia del Gobierno del Estado o de la legislatura local, pero solo a través de búsquedas muy específicas y no así en el portal propio Instituto.

Por lo anterior, un ASM es que a través de la página web del Instituto se pueda consultar directamente toda la normatividad aplicable como la:

- Ley Estatal de la Juventud
- Estatuto Orgánico
- Manual de Organización
- Manual de Procedimientos
- Reglas de Operación
- Padrón de Beneficiarios de los Programas
- Entre otras aplicables

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

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

Respuesta	Sí
Nivel 3	Aspectos b, c, d

Al igual que la pregunta anterior, se presenta como evidencia en el Manual de Procedimientos, para afirmar que hay mecanismos oficiales para la entrega de apoyos a beneficiarios. Por su parte en las ROP en el apartado VIII. "Características de los apoyos o beneficios" se especifica que estos son:

1. Entrega de cheque por el total del financiamiento en una sola exhibición
2. Los montos serán de acuerdo a las modalidades establecidas
3. En el caso de las modalidades de financiamiento "Emprendiendo Diferente" y "Mujer Joven Rural" se solicita una garantía de un bien mueble o inmueble con valor de 1 a 1.5 respecto del monto total financiable.

También como se señaló anteriormente a través de los expedientes de los beneficiarios se constata que existe un procedimiento para la entrega de apoyos, lo cual se verifica mediante los expedientes en donde se incluye la ficha de depósito del cheque, con la fecha y firma de recibido, mecanismo con el que se identifica que los recursos para el financiamiento fueron efectivamente otorgados.

EJECUCIÓN

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

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

Respuesta	Sí
Nivel 3	Aspectos a,c,d

Si se entiende por ejecución de obras o acciones del programa la puesta en marcha o fortalecimiento del emprendimiento financiado, una vez entregado el recurso, se puede señalar como características de este procedimiento la realización del pago correspondiente según la modalidad del apoyo, se tiene un plazo no mayor a 60 días naturales para la aplicación del recurso de conformidad a lo estipulado en el contrato de crédito, debiendo amparar esta acción con la documentación adecuada (facturas o notas de régimen simplificado con requisitos fiscales y legales), según sea el caso de acuerdo a las ROP.

Así mismo, se adolece de información del mecanismo específico en una base de datos y disponible en un sistema informático para la corroboración de dicho proceso, razón por la cual se hace la valoración en un nivel 3 de cumplimiento.

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

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

Respuesta	Sí
Nivel 3	Aspectos a, b, y d

Se identifica en el Manual de Procedimientos el mecanismo por el cual se da el seguimiento a los proyectos y cartera vencida, específicamente en el procedimiento 2.0.9.3.3 en el que se establece la intervención de la Secretaría de Finanzas además de las áreas correspondientes del Instituto (ver diagrama en pregunta 26).

Además de lo anterior, obra en los expedientes de los beneficiarios, actas de visita de seguimiento, cuyo propósito es verificar que el recurso se esté aplicando de conformidad a lo solicitado, y que el negocio este activo.

Sin embargo la instancia evaluada no presenta información sistematizada acerca del seguimiento a la totalidad de beneficiarios, tampoco un diagnóstico de cuantos emprendimientos siguen activos, en su caso las causas de que esto no ocurra, el tiempo de vida de los mismos, evaluaciones del impacto del programa, lineamientos para determinar el lapso y número de visitas que se llevarán a cabo en cada proyecto, entre otros.

No se identifica una base de datos disponible en un sistema informático en el que se registre el resultado de las visitas de seguimiento.

En síntesis el mecanismo que utiliza el programa, es de un alcance limitado, en cuanto que si bien identifica aquellos proyectos que presentan cartera vencida no profundiza en las causas de esta, ni brinda el seguimiento a la totalidad de los proyectos ni en la totalidad del tiempo establecido y por tanto carece de insumos para implementar estrategias que corrijan eficazmente esta situación, cabe señalar empero, que son solo 2 personas asignadas para la operación del programa en su totalidad.

B. MEJORA Y SIMPLIFICACIÓN REGULATORIA

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

NO PROCEDE VALORACIÓN CUANTITATIVA

A partir del análisis de las ROP del programa para los años 2015, 2016 y 2017 se identifica en primera instancia el cambio de nombres y modalidades del tipo de apoyos como sigue:

Tabla 5. Comparativo Reglas de Operación.

2015 y 2016	Monto	2017	Monto
Autoempleo Juvenil	10,000 hasta 30,000 pesos.	Joven productivo	10,000 hasta 30,000 pesos.
Emprendedores en movimiento	35,000 hasta 100,000 pesos.	Emprendiendo diferente	35,000 hasta 100,000 pesos.
		Mujer joven rural	35,000 hasta 150,000 pesos.

Fuente: Elaboración propia

Más allá del cambio en la modalidad y monto del apoyo, el esquema sigue siendo el mismo en cuanto al diseño general de las ROP para estos años, el cambio sustantivo que se identifica es que en 2017 se incluyó en las ROP el proceso de incubación del proyecto susceptible de financiamiento, en el apartado V. “De la Incubación” donde se señala que para poder ser beneficiario de cualquiera de los tres esquemas de financiamiento el proyecto deberá venir desarrollado por una Agencia de Desarrollo Local la cual deberá ser designada por el Instituto.

Esto constituye un intento por mejorar la viabilidad técnica y financiera del proyecto y hacer más accesible el crédito a los posibles beneficiarios. Esta medida según entrevista a la instancia evaluada permitió además agilizar el proceso de elaboración de los proyectos, debido a que antes el propio interesado en el servicio tenía que llenar la “Guía para proyectos de Inversión” anexa a las reglas de operación del programa.

Sin embargo, a pesar de las medidas anteriormente descritas, en términos de la recuperación del recurso y seguimiento se encontró que la cantidad de créditos en cartera vencida sigue siendo un grave problema por el alto porcentaje de beneficiarios en esta condición.

Se identifica también que el lapso de tiempo que transcurre entre la integración del expediente completo del beneficiario (que incluye la incubación la cual requiere de al menos de 2 meses y entrega de documentación) hasta la entrega del cheque fue de alrededor de 5 meses para la emisión 2017, dada la transición de Subsecretaría a Ins-

tituto (situación que retrasó los trámites administrativos y financieros hasta el mes de septiembre)¹⁹.

En este sentido la estimación de 5 meses se sustenta en el análisis del expediente del beneficiario y el tiempo que transcurrió para recibir el financiamiento, mediante entrevista a profundidad, se hace la aclaración que normalmente el proceso se lleva alrededor de 3 meses (2 para la solicitud, integración del expediente e incubación y uno más para la dictaminación por parte del comité, firma de contrato y el trámite de entrega de recurso).

Por tanto un ASM es que el Programa a través del comité técnico se obligue a realizar el dictamen de los proyectos que serán autorizados una vez que se haya completado la integración de los expedientes en un término razonablemente breve (5 a 10 días naturales), esto también con el propósito de que el emprendimiento a realizar tenga mejores condiciones de desarrollo ya que se constató mediante las entrevistas que a mayor demora por ejemplo entre las cotizaciones de equipos o renta de local, mayor riesgo a perder el negocio.

Un hallazgo encontrado es que a pesar de la solicitud de garantías y aval solidario como requisito para ser susceptible de financiamiento, existe un alto índice de beneficiarios en cartera vencida, sin que haya evidencia durante el periodo evaluado de la aplicación legal de las garantías para la recuperación del crédito.

La recomendación que se hace al respecto es focalizar de mejor manera al beneficiario susceptible de ser apoyado, mediante metodologías de desarrollo de proyectos que vayan más allá de la viabilidad técnica o financiera y se centren en las características socio económicas del beneficiario, su aptitud, experiencia, capacidad y compromiso para desarrollar el tipo de emprendimiento que solicite.

Esto aunado a una sinergia intra e inter institucional con programas que fomenten la cultura emprendedora, capaciten, incuben y brinden acompañamiento al menos durante el primer año de operación del proyecto.

¹⁹ Se tomó como evidencia 10 expedientes de los 17 proyectos totales aprobados en 2017

ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

37. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la unidad administrativa que opera el programa para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios y, en su caso, que estrategias ha implementado?

NO PROCEDE VALORACIÓN CUANTITATIVA

En el Manual de Procedimiento del Programa, se indica la descripción de actividades y procedimientos que el emprendedor debe seguir para la entrega de recursos. En la actividad 2.0.9.3.2. Financiamiento a proyectos productivos, el programa cuenta con los siguientes procedimientos:

- a. El programa recibe al joven emprendedor.
- b. Proporciona información sobre la convocatoria.
- c. Registra datos personales del posible beneficiario.
- d. Canaliza al joven a la agencia de Desarrollo para la elaboración correspondiente del proyecto.
- e. La agencia de desarrollo, elabora el proyecto e integra el expediente del joven solicitante.
- f. El programa revisa el proyecto y si los requisitos (de acuerdo a las Reglas de Operación) están completos, expide el oficio de recepción del proyecto.
- g. El comité técnico integrado por personal del instituto, evalúa y somete a valoración para su determinación.
- h. El departamento elabora contrato y pagaré para la entrega de cheque.
- i. Entrega del recurso al joven beneficiario (monto total por una sola exhibición).

De acuerdo a lo anterior no se observan problemas para la entrega de recursos a los jóvenes, más allá del tiempo que implica la conclusión del trámite (Ver pregunta anterior).

Sin embargo en la entrevista²⁰ a profundidad realizada al personal del programa, señalan que los problemas se encuentran en el cumplimiento de la totalidad de los requisitos para ser sujetos de financiamiento, por ejemplo:

²⁰ Entrevista realizada al programa Desarrollo Emprendedor en el mes de septiembre,, oficio de entrega DDE/070/2018. Asunto : Respuesta

1. Sobre el expediente técnico del proyecto; no se encuentran completas las cotizaciones expedidas por casas comerciales que sirven de sustento a la parte financiera y es una causa común de rechazo a los proyectos.
2. Sobre las garantías estipuladas en las ROP para ser elegibles; en el caso de los programas “Emprendiendo Diferente” y “Mujer Joven Rural”, se solicita al beneficiario una garantía de 1 a 1.5 respecto del valor total del crédito, esta condición limita el acceso a la demanda de financiamiento ya que es un requisito difícil de cumplir para un joven que se inicia en el emprendimiento productivo.
3. Uno de los hallazgos importantes es la relación de proyectos financiados, en la cual se menciona que “se otorga a los jóvenes una referencia bancaria para poder hacer el pago en ventanilla en la institución financiera, algunos jóvenes de municipios no tienen acceso rápido a las sucursales de dichas instituciones”.

C. EFICIENCIA Y ECONOMÍA OPERATIVA DEL PROGRAMA

REGISTRO DE OPERACIONES PROGRAMÁTICAS Y PRESUPUESTALES

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

- a. Gastos en operación: Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los Indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000)
- b. Gastos en mantenimiento: Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000, 3000 y/o 4000.
- c. Gastos en capital: Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej.: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
- d. Gasto unitario: $\text{Gastos Totales} / \text{población atendida}$ ($\text{Gastos totales} = \text{Gastos en operación} + \text{gastos en mantenimiento}$). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital

Respuesta	Sí
Nivel 1	Aspectos a

De acuerdo al balance presupuestal del INJUVENTUD del 2017, se contó con un presupuesto aprobado de \$23, 405,775.00 y pagado de \$21, 294,498.00 (Formato A1 ingresos de libre disposición y A2 transferencias federales etiquetadas).

Anexo 13. Gastos Desglosados del Programa y Criterios de Clasificación

Capitulo de gasto	Concepto		Total	Categoría
1000 servicios personales	1100	Remuneraciones al personal de carácter permanente		
	1200	Remuneraciones al personal de carácter transitorio		
	1300	Remuneraciones adicionales y especiales		
	1400	Seguridad social		
	1500	Otras prestaciones sociales y económicas		
	1600	Previsiones		
	1700	Pago de estímulos a servidores públicos		
Subtotal de Capítulo 1000				
2000 materiales y suministros	2100	Materiales de administración, emisión de documentos y artículos oficiales		
	2200	Alimentos y utensilios		
	2300	Materias primas y materiales de producción y comercialización		
	2400	Materiales y artículos de construcción y reparación		
	2500	Productos químicos, farmacéuticos y de laboratorios		
	2600	Combustibles, lubricantes y aditivos		
	2700	Vestuario, blancos, prendas de protección y artículos de deportivos		
	2800	Materiales y suministros para seguridad		
	2900	Herramientas, refacciones y accesorios menores		
Subtotal de capítulo 2000				
3000 Servicios generales	3100	Servicios básicos		
	3200	Servicios de arrendamiento		
	3300	Servicios profesionales, científicos, técnicos y otros servicios		
	3400	Servicios financieros, bancarios y comerciales		
capitulo de gasto	Concepto		Total	Categoría
3000 Servicios generales	3500	Servicios de instalación, reparación mantenimiento y conservación		
	3600	Servicios de comunicación social y publicidad		
	3700	Servicios de traslado y viáticos		
	3800	Servicios oficiales		
	3900	Otro servicios generales		

Subtotal de capítulo 3000			\$	
4000 Transferencias, asignaciones, subsídios y otras ayudas	4100	Transferencias internas y asignaciones al sector público		
	4200	Transferencias al resto del sector público	3,000,000.00	Aportaciones a fideicomisos públicos
	4300	Subsidios y subvenciones		
	4400	Ayudas sociales		
	4500	Pensiones y jubilaciones		
	4600	Transferencias a fideicomisos, mandatos y otros análogos		
	4700	Transferencia a la seguridad social		
	4800	Donativos		
	4900	Transferencias al exterior		
Subtotal de capítulo 4000			\$3,000,000.00	
5000 Bienes muebles e inmuebles	5100	Mobiliario y equipo de administración		
	5200	Mobiliario y equipo educacional y recreativo		
	5300	Equipo e instrumental médico y de laboratorio		
	5400	Vehículos y equipo de transporte		
	5500	Equipo de defensa y seguridad		
	5600	Maquinaria, otros equipos y herramientas		
	5700	Activos biológicos		
	5800	Bienes inmuebles		
	5900	Activos intangibles		
Subtotal de capítulo 5000			\$	
6000 Obras públicas	6100	Obra pública en bienes de dominio público		
	6200	Obra pública en bienes propios		
	6300	Proyectos productivos y acciones de fomento		
Subtotal de Capítulo 6000			\$	
Total			\$3,000,000.00	

Elija por renglón el concepto de gasto del catálogo que despliega en la columna con el mismo nombre. En caso de que una partida no aplique elegir la opción "No aplica"

Categoría	Cuantificación	Metodología y criterios para clasificar cada concepto de gasto
Gastos en operación directos		No aplica.
Gastos en operación indirectos		\$3, 000,000.00 el monto corresponde al capítulo 4000 referente al fideicomiso, el cual se destina para el otorgamiento de apoyos a proyectos productivos a favor de las personas físicas que determina el comité técnico del instituto. La clasificación del gasto se realiza de acuerdo a la normatividad aplicable en la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), Manual de Normas y Política Gasto (MNPG) y Ley de Disciplina Financiera (LDF).
Gastos en mantenimiento		No aplica.
Gastos en capital		No aplica.
Gasto Total		\$3,000,000.00
Gastos Unitarios		

Fuente: INJUVENTUD 2017

El programa reporta los movimientos presupuestales de acuerdo a la normatividad aplicable en Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), Manual de Normas y Política Gasto (MNPG) y Ley de Disciplina Financiera (LDF).

Las fuentes de información utilizadas son la Cuenta Pública (Integrado anual), SIIF (Análisis de la situación presupuestal).

Capítulo 1000

En relación a la información del capítulo 1000, cabe mencionar que de acuerdo a la entrevista realizada al Departamento de Recursos Financieros, este capítulo se registra mediante el SIIF en el documento “Análisis de situación presupuestal, reporte por agrupación en partida de enero a diciembre mensual”, en el cual se identifica con la clave presupuestal 1.1.1 (proyecto 1, componente 1, actividad 1) que corresponde al Programa Desarrollo Emprendedor, se reporta un monto que incluye en realidad el gasto erogado del Programa Desarrollo Emprendedor y otros programas pertenecientes al Instituto asignados en la misma clave presupuestal 1.1.1.

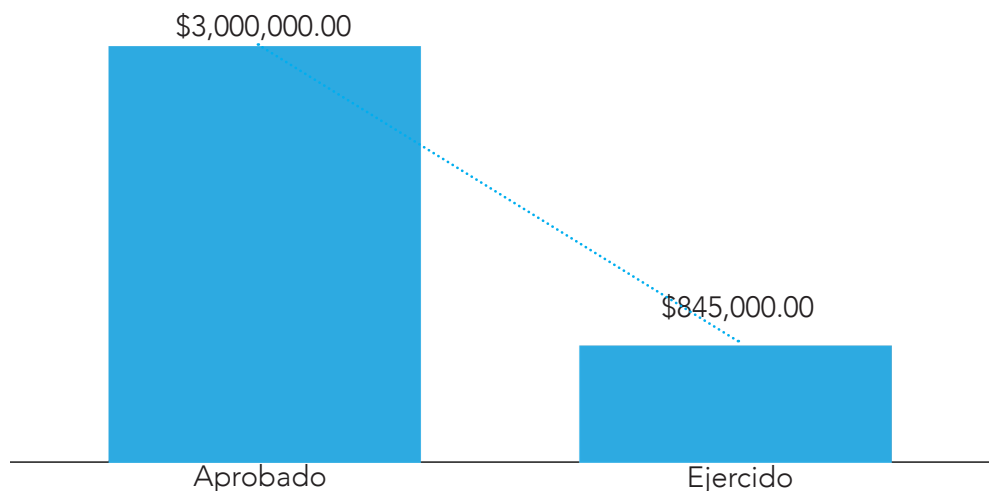
La justificación que se hace para realizar este agrupamiento de personal en una clave presupuestal que no le corresponde, según el entrevistado es para “optimizar” o “eficientar” los procesos administrativos. Derivado de lo anterior no se encuentra disponible la información precisa para conocer el gasto necesario para la operación del programa en el capítulo 1000.

Un ASM sería reorganizar la información de conformidad a cada clave presupuestal, tanto por un ejercicio de buenas prácticas como para identificar la forma en que se desagregan los recursos del Instituto por capítulo de gasto en sus diversos programas.

CAPÍTULO 4000

Como se observa en 2017 el programa obtuvo un presupuesto aprobado de \$3,000,000.00 lo que representó un 12.8 por ciento del presupuesto total del Instituto (\$23,405,775.00). Los recursos financieros que beneficiaron a la población atendida fueron \$845,000.00 es decir un 28 por ciento del total del presupuesto aprobado del programa, distribuidos en 17 proyectos los cuales representan el 21.25 de la meta anual programada de 80 proyectos.

Gráfico 5 . Distribución de los recursos en los diferentes momentos contables (Capítulo 4000).



Fuente: Elaboración propia con datos del INJUVENTUD 2017.

El presupuesto del programa se modifica en los diferentes momentos contables, aprobado y ejercido, (capítulo 4000), el cual se redujo un 71 por ciento respecto del presupuesto aprobado “a causa de una reprogramación de las metas en la ejecución de las obras del proyecto presupuestario correspondiente al Instituto”²¹.

ANÁLISIS DE CARTERA VENCIDA

Debido a que este aspecto es fundamental para el desempeño del programa, y así se asume por los propios responsables del mismo, en tanto que el programa opera mediante un financiamiento que requiere recuperarse (más los intereses generados). Se considera pertinente incluir este apartado a efecto de identificar su composición, posibles causas y evolución.

Tabla 6. Relación de financiamientos otorgados del fideicomiso jóvenes emprendedores 135828-4

2011/ Programa	Beneficiarios	Monto Entregado	Monto Recuperado	%	Monto por Recuperar	%	Histórico Acumulado
Autoempleo	27	\$788,196.00	\$445,101.53	19.59	\$343,094.47		
Emprendedores	16	\$1,484,410.00	\$630,553.21	27.75	\$853,856.79		
	43	\$2,272,606.00	\$1,075,654.74	47.33	\$1,196,951.26	52.668	\$1,196,951.26
2012/ Programa	Beneficiarios	Monto Entregado	Monto Recuperado	%	Monto por Recuperar	%	Histórico Acumulado
Autoempleo	35	\$984,475.00	\$514,968.25	14.91	\$469,506.75		
Emprendedores	26	\$2,468,386.11	\$1,364,256.67	39.51	\$1,104,129.44		
	61	\$3,452,861.11	\$1,879,224.92	54.43	\$1,573,636.19	45.574	\$1,573,636.19
2013/ Programa	Beneficiarios	Monto Entregado	Monto Recuperado	%	Monto por Recuperar	%	Histórico Acumulado
Autoempleo	29	\$854,880.00	\$261,263.35	10.07	\$593,616.65		
Emprendedores	18	\$1,738,500.00	\$1,175,906.10	45.34	\$562,593.90		
	47	\$2,593,380.00	\$1,437,169.45	55.42	\$1,156,210.55	44.583	\$1,156,210.55
2014/ Programa	Beneficiarios	Monto Entregado	Monto Recuperado	%	Monto por Recuperar	%	Histórico Acumulado
Autoempleo	55	\$1,589,778.00	\$578,266.71	14.30	\$1,011,511.29		
Emprendedores	28	\$2,452,800.00	\$1,506,013.45	37.25	\$946,786.55		
	83	\$4,042,578.00	\$2,084,280.16	51.56	\$1,958,297.84	48.441	\$1,958,297.84
2015/ Programa	Beneficiarios	Monto Entregado	Monto Recuperado	%	Monto por Recuperar	%	Histórico Acumulado
Autoempleo	41	\$1,210,000.00	\$339,043.97	8.53	\$870,956.03		
Emprendedores	31	\$2,765,000.00	\$733,956.13	18.46	\$2,031,043.87		
	72	\$3,975,000.00	\$1,073,000.10	26.99	\$2,901,999.90	73.006	\$2,901,999.90
2016/ Programa	Beneficiarios	Monto Entregado	Monto Recuperado	%	Monto por Recuperar	%	Histórico Acumulado
Autoempleo	40	\$1,169,918.00	\$545,853.04	18.99	\$624,064.96		
Emprendedores	19	\$1,704,302.00	\$532,570.32	18.53	\$1,171,731.68		
	59	\$2,874,220.00	\$1,078,423.36	37.52	\$1,795,796.64	62.479	\$1,795,796.64

21 De acuerdo al documento “asignación presupuestal y transferencias”.

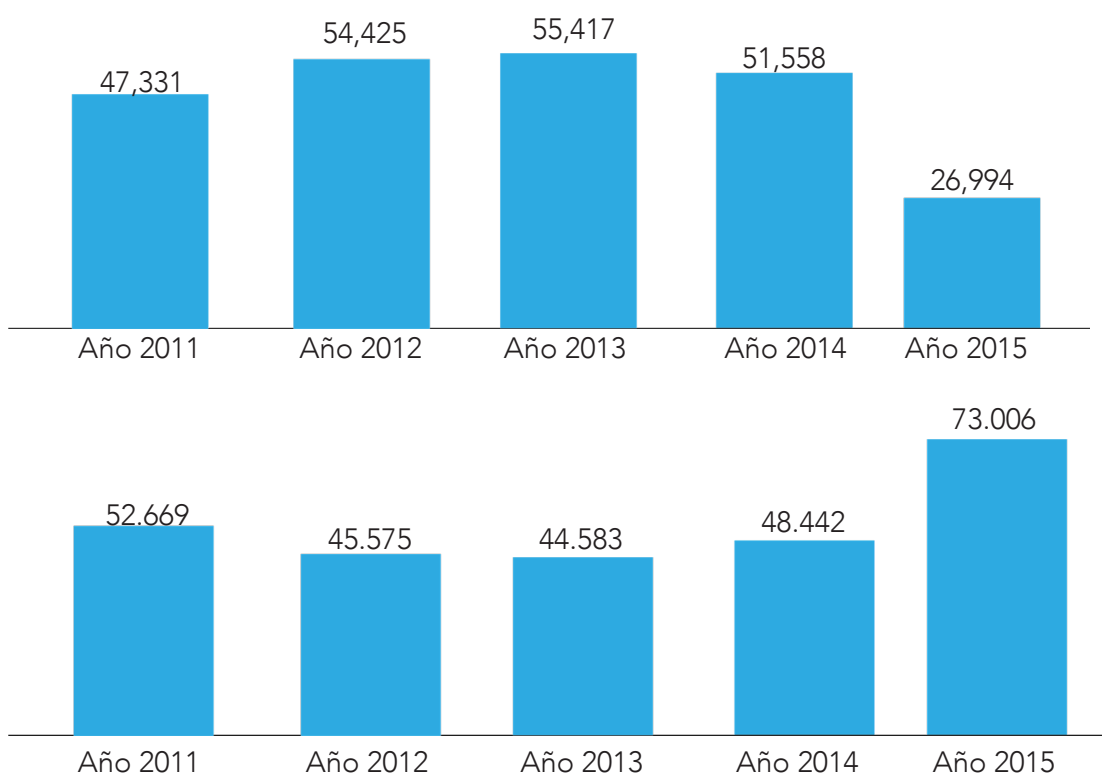
2017/ Programa	Beneficiarios	Monto Entregado	Monto Recuperado	%	Monto por Recuperar	%	Histórico Acumulado	
Autoempleo	5	\$110,000.00	\$39,414.79	4.66	\$70,585.21			
Emprendiendo Diferente	10	\$575,000.00	\$184,576.56	21.84	\$390,423.44			
Mujer Joven Rural	2	\$160,000.00	\$20,056.00	2.37	\$139,944.00			
	17	\$845,000.00	\$244,047.35	28.88	\$600,952.65	71.118	\$600,952.65	
TOTAL:								\$11,183,845.03

Fuente: Análisis de cartera vencida (INJUVENTUD, 2017)

De lo anterior se observa lo siguiente;

1. Del financiamiento a proyectos durante el periodo 2011 a 2015 el monto anual que se ha recuperado en promedio es de 47%, en contraste con el 53% que se tiene en cartera vencida.
2. El histórico acumulado que representa la cartera vencida (2011-2017) asciende a \$11, 183,845.03.²²
3. Como se muestra a continuación, el porcentaje recuperado hacia 2015 muestra una tendencia decreciente respecto de la cartera vencida que va en ascenso.

Gráfico 6 Estado del financiamiento, serie histórica

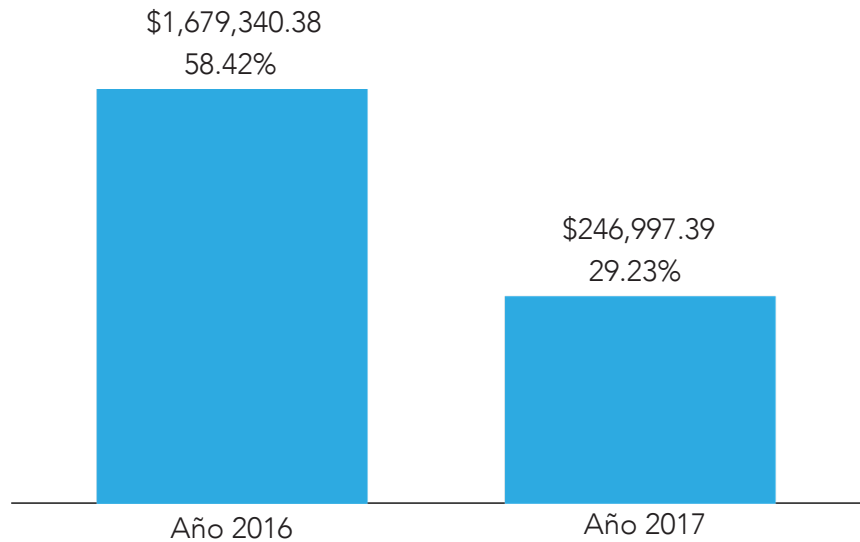


Fuente: Elaboración propia con información del INJUVENTUD, 2017

²² Para los años 2016 y 2017 no se ha concluido el plazo para liquidarlos, por lo que pueden existir variaciones en el monto presentado.

4) En 2016 se tiene un 58.42% de cartera vencida y para 2017 un 29.23%. Cabe señalar que el periodo de amortización del financiamiento para estos años aún no vence.²³

Gráfico 7. Comparativo de cartera vencida 2016-2017



Fuente: Elaboración propia con información del INJUVENTUD, 2017.

5. El año fiscal evaluado representa el de menor número de proyectos financiados por el programa (17 proyectos beneficiados), de los cuales aproximadamente el 50 por ciento no operan actualmente²⁴ (8 en total: menudearía la güera, Disfrutable, Mary pollo, Queen centro de belleza, Taquería la vía y Deportes cruz).
6. De las 32 solicitudes de proyectos financiables se autorizaron 17, entre las causas señaladas por el departamento se encuentra la no viabilidad técnica de los proyectos presentados al comité de acuerdo a los documentos presentados como las cotizaciones, garantías entregadas, capacidad de pago y proyecto en general, etc. (Oficio de respuesta DDE/133/2018)²⁵
7. Se corrobora que los proyectos autorizados para financiamiento cuentan, mediante el contrato de habilitación y/o avío que suscribe el beneficiario, con el soporte jurídico para hacer exigible el pago del crédito a quienes incurren en cartera vencida. Se presenta documentación que ampara las obligaciones legales, y las garantías para la recuperación del recurso.

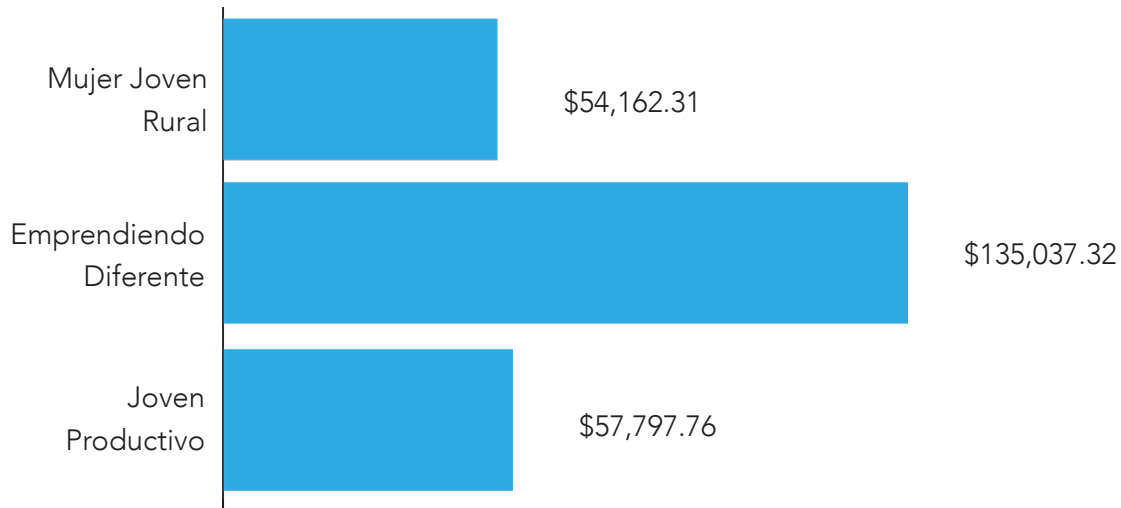
²³ Información proporcionada el Departamento Desarrollo Emprendedor.

²⁴ Idem

²⁵ Cabe mencionar que de acuerdo a entrevistas realizadas solicitantes no beneficiados, se identificaron proyectos que fueron emprendidos por cuenta propia y que al cabo de 6 meses ya no prosperaron, lo que de cierto modo coincide con los dictámenes que emite el comité.

8. Sin embargo, se menciona que aunque existan estos instrumentos jurídicos, no se habían realizado hasta el periodo evaluado acciones legales para la recuperación del financiamiento (garantías).
9. Actualmente el programa tiene un total de cartera vencida de \$246,997.39 lo cual representa un 29.23 por ciento de los \$845,000.00.

Gráfico 8. Relación de proyectos que se encuentran en cartera vencida por esquema de financiamiento 2017



Fuente: Elaboración propia con información del INJUVENTUD 2017

Se muestra que el esquema de financiamiento “Emprendiendo Diferente” tiene un mayor porcentaje de cartera vencida (15.98 por ciento) esto se debe a que cuenta con mayor número de proyectos aprobados (10) con un monto total de \$575,000.00 lo que representa 68 por ciento del financiamiento ejercido (\$845,000.00), Mujer Joven Rural muestra el menor número de proyectos aprobados pero no el menor financiamiento.

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

NO PROCEDE VALORACIÓN CUANTITATIVA

La fuente de financiamiento del Programa Desarrollo Emprendedor corresponde a recurso Estatal, asignados al Instituto en el Presupuesto de Egresos del Estado de Zacatecas para el Ejercicio Fiscal 2017 y desagregado en el programa en sus momentos contables perteneciente al capítulo 4000.

Gráfico 9. Desagregado presupuestal 2017. Programa Desarrollo Emprendedor

- INJUVENTUD
- \$23,405,775.00

- Capítulo 4000 transferencias, asignaciones subsidios y otras ayudas
- \$11,000,000.00

- Capítulo 4252, programa: otorgar financiamientos para el autoempleo juvenil, emprendedores juveniles y mujeres jóvenes emprendedoras buscando su inserción en el sector productivo del Estado (Aportación fideicomiso)
- \$3,000,000.00

- Se realiza transferencia presupuestal 1) a jóvenes incentivados con becas y 2) capacitación en cultura emprendedora y formación laboral realizada
- a) \$2,000,000.00 y b) \$200,000.00

- De acuerdo a los movimientos contables en SIIF se modifica las aportaciones del fideicomiso el cual se ejercieron:
- \$845,000.00

El capítulo 4000 tuvo movimientos de transferencia presupuestaria en el SIIF, como consta en el (Acta circunstanciada, 2017), este movimiento consistió en transferir o reasignar \$2,000,000.00 que estaban etiquetados o asignados a la obra de otorgar “financiamientos para el autoempleo juvenil, emprendedores juveniles y mujeres jóvenes emprendedoras buscando su inserción en el sector productivo del Estado” (créditos joven), el cual lo asignaron hacia las distintas obras de apoyos económicos (Becas) debido al aumento de la demanda en este programa, quedando así la partida 4225 con una reducción por los \$2,000,000.00 y reasignándose a la partida 4421.

La otra transferencia realizada ocurrió por la cantidad de \$200,000,00 correspondiente a la obra “realizar el seguimiento, la evaluación y el control de los proyectos productivos beneficiados para acompañar a los jóvenes emprendedores durante el proceso de desarrollo de sus empresas” la cual se asignó a la obra denominada “realizar capacitaciones sobre la cultura emprendedora, liderazgo y formación laboral con el fin de impulsar el emprendimiento entre los jóvenes”, quedando esta acción dentro de la partida 4421 pero dentro de distinta actividad en el POA y en el SIPLAN (Oficio INJUVENTUD/UPLE/006/2017).

La decisión de realizar dicho movimiento de acuerdo a la entrevista realizada se debió a que se consideró que los otros programas tenían mayor demanda e impacto, así como al hecho de presentar un alto porcentaje de cartera vencida acumulada, y a la insuficiencia del recurso humano para operar el programa en todos sus procesos.

Tabla 7. Movimientos realizados del programa a otros proyectos presupuestarios.

Reducir	Monto a transferir	Ampliar
SECTOR: 04. Desarrollo Social DEPENDENCIA: 77. INJUVENTUD EJE: 02.Seguridad Humana LÍNEA ESTRATÉGICA: 2.8. Oportunidades para los jóvenes ESTRATEGIA: 2.8.1 Fomentar el desarrollo integral de los jóvenes para insertarlos en todos los ámbitos productivo, social y cultural. PROYECTO: 01. Programa para impulsar el bienestar dela juventud y su inserción en las diversas áreas del desarrollo humano. COMPONENTE: 01. Financiamiento a proyectos de las y los jóvenes, capacitación en cultura emprendedora y formación laboral realizada. ACTIVIDAD 01. Otorgar créditos para el auto-empleo juvenil, emprendedores juveniles y mujeres jóvenes emprendedoras. PARTIDA: 4252 FUENTE: 06. Recurso Estatal	\$2,000,000.00	SECTOR: 04. Desarrollo Social DEPENDENCIA: 77. INJUVENTUD EJE: 02.Seguridad Humana LÍNEA ESTRATÉGICA: 2.8. Oportunidades para los jóvenes ESTRATEGIA: 2.8.1. Fomentar el desarrollo integral de los jóvenes para insertarlos en todos los ámbitos productivo, social y cultural. PROYECTO: 01. Programa para impulsar el bienestar dela juventud y su inserción en las diversas áreas del desarrollo humano. COMPONENTE: 03. Jóvenes son incentivados con becas y apoyos para una educación integral y la realización de sus proyectos ejecutados ACTIVIDAD 02. Otorgar becas a jóvenes que puedan recibir una educación integral PARTIDA: 4421 FUENTE: 06. Recurso Estatal
ACTIVIDAD: 01. Realizar el seguimiento, la evaluación y el control de los proyectos productivos PARTIDA: 4421 FUENTE: 06 recurso Estatal	\$200,000.00	ACTIVIDAD: 03. Realizar capacitaciones sobre cultura emprendedora, liderazgo y formación laboral. PARTIDA: 4421 FUENTE: 06 recurso Estatal

Fuente: Elaboración propia con datos de INJUVENTUD, 2017.

Un aspecto importante a señalar es el movimiento realizado en la asignación y transferencia presupuestal de \$200,000.00 aprobados para la “Realización de Seguimiento, la Evaluación y el Control de los Proyectos Productivos” hacia la actividad “Realizar capacitaciones sobre cultura emprendedora, liderazgo y formación laboral” si bien estas dos actividades guardan relación respecto del programa, es ilustrativo de las causas del poco impacto de este, ya que precisamente el monitoreo, seguimiento y evaluación es

un elemento esencial para realizar los ajustes pertinentes a efecto de obtener mejores resultados en futuros ejercicios.

En descargo de esta situación, el ente evaluado menciona como un factor determinante que condiciona la posibilidad de proceder al seguimiento de los proyectos es la insuficiencia de recursos humanos necesarios para ello, como ya se ha señalado, debido a que son dos personas las responsables de la operación del programa.

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

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

Respuesta	Sí
Nivel 1	Aspectos b

A nivel financiero, el sistema que utiliza el programa para la sistematización de su información es el Sistema Integral de Información Financiera (SIIF) en el cual se registran los movimientos únicamente de gasto, los reportes que se hacen a esta plataforma son trimestrales pero no se pueden consultar, ya que el instituto es un Organismo Público Descentralizado (OPD), lo cual significa que es un sistema interno y no está disponible para uso público. La Secretaría de Finanzas (SEFIN) ya que son los únicos que tienen el control general del este sistema.

Sin embargo, no se identifican sistemas informáticos relacionados con la administración y la operación del programa, como se menciona en otros apartados existen algunas bases de datos con información del beneficiario, por ejemplo en el seguimiento a la recuperación del financiamiento, pero esto no se integra en una aplicación informática.

En este sentido, se considera la valoración en un nivel 1, debido a que se cumple únicamente con el SIIF para la administración presupuestal de los recursos del programa.

E. CUMPLIMIENTO Y AVANCE EN LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y PRODUCTOS

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

NO PROCEDE VALORACIÓN CUANTITATIVA

Como ya se mencionó, el programa al no contar con una MIR propia para el 2017 carece de indicadores de FIN y PROPÓSITO por lo cual no puede medir los avances que presenta el programa, durante el ejercicio evaluado la MIR reporta de forma general los avances de todo el instituto y no de manera específica para el programa, (ver respuestas 10, 11 y 12).

Revisando la Cuenta Pública 2017 apartado III “Información Programática”, presenta los indicadores de Resultados a Nivel Fin y Nivel Propósito, donde únicamente hace alusión a los indicadores de la MIR institucional y no se tiene reporte alguno de los avances de los indicadores a Nivel Actividades o a Nivel Componentes del Programa evaluado.

Cabe señalar que al ser el 2017 el año en el cual se constituye como Instituto y un OPD aún no cuenta con indicadores históricos generados por una MIR propia, que permitan hacer comparativos de los avances o no del programa.

En el “reporte completo por proyecto 2017” que hace el instituto a la Coordinación Estatal de Planeación del Gobierno del Estado de Zacatecas se observan los siguientes resultados:

En el proyecto, que contiene el componente y Actividad reportados en la MIR 2017 del programa, denominado “Programa para impulsar el bienestar de la juventud y su inserción en las diversas áreas del desarrollo humano”, se encuentra un resultado del Fin y Propósito de la MIR 2017 del Instituto de la Juventud, del 98.75% de avance. En cuanto al componente 1 “Porcentaje de Proyectos juveniles con requisitos cumplidos que son apoyados” y el cual tiene como objetivo “Financiamiento a proyectos de las y los jóvenes, capacitación en cultura emprendedora y formación laboral realizada” se reporta un porcentaje cumplido de 91.50% de una meta de cumplimiento de 80 proyectos anuales. Siendo este un indicador de gestión con una dimensión de eficacia.

El otro indicador presentado en ese mismo documento es el de Actividad el número 1 “Porcentaje de proyectos juveniles apoyados con financiamiento”, el cual tiene como objetivo “Otorgar créditos para el autoempleo juvenil, emprendedores juveniles y mujeres jóvenes emprendedoras” tiene una meta anual de 80 proyectos, es decir otorgar 80 créditos juveniles, de los cuales únicamente se otorgaron 17, siendo la meta para el cuarto trimestre otorgar 40 proyectos, teniendo un porcentaje de cumplimiento del 42.50%. Siendo el porcentaje de cumplimiento real en el año de 21.25%, un desempeño muy pobre. (ver pregunta 38).

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

- a. Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica.
- b. Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.
- c. Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.
- d. La dependencia o entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.

Respuesta	Sí
Nivel 3	Aspectos a, c y d

Las Reglas de operación del Programa Desarrollo Emprendedor del Instituto de la Juventud se publican en el periódico oficial del gobierno del estado de Zacatecas para el año 2017²⁶

El INJUVENTUD cuenta con su Sitio Web el cual contiene diversa información, en sus apartados, dentro de las cuales destacan las siguientes:

TRANSPARENCIA DEL INSTITUTO DE LA JUVENTUD

Aviso de privacidad

<http://juventud.zacatecas.gob.mx/aviso-de-privacidad/>

CÓDIGO DE ÉTICA

<https://juventud.zacatecas.gob.mx/codigo-de-etica-injuventud/>

²⁶ <http://periodico.zacatecas.gob.mx/visualizar/d8ff68fd-75a2-41e0-ad51-149913d60fb0.1.0>

RENDICIÓN DE CUENTAS DEL INSTITUTO DE LA JUVENTUD

Estados Financieros 2017

Primer Trimestre

<http://juventud.zacatecas.gob.mx/nota/>

Donde se muestra la siguiente leyenda:

“El Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas no generó la información que busca derivado de lo siguiente:

A partir del 1 de enero y hasta la fecha del 24 de abril de 2017, el Instituto llevó sus trámites administrativos y financieros a través de la Secretaría de Desarrollo Social con fundamento en la Ley orgánica de la administración pública del Estado de Zacatecas en su artículo séptimo transitorio.

A partir del 25 de abril al 16 de junio de 2017, se siguieron llevando a través de la Secretaría antes mencionada, ello debido a que este tiempo fue el necesario para realizar los trámites jurídicos e iniciar con las funciones financieras del Instituto; por lo cual la información en relación con su búsqueda para esta Entidad inicia a partir del mes de julio del año 2017.”

Segundo Trimestre

<http://juventud.zacatecas.gob.mx/nota/>

La misma nota que el primer trimestre

Tercer Trimestre

<http://j/> (Ventana sin información)

Cuarto Trimestre

<http://j/> (Ventana sin información)

AVANCE GESTIÓN 2017

Primer Semestre

<http://juventud.zacatecas.gob.mx/nota/>

La misma nota que el primer trimestre de Estados Financieros

CUENTA PÚBLICA 2017

Información Contable

<https://juventud.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2018/04/I-Informaci%C3%B3n-Contable.pdf>

Información Presupuestal

<https://juventud.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2018/04/II-Informaci%C3%B3n-Presupuestaria.pdf>

Información Programática

<https://juventud.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2018/04/III-Informaci%C3%B3n-Program%C3%A1tica.pdf>

Indicadores de postura fiscal

<https://juventud.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2018/04/IV-Indicadores-de-Postura-Fiscal.pdf>

Formatos de disciplina financiera

<https://juventud.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2018/04/V-Formatos-L.D.F..pdf>

Notas a los estados financieros

<https://juventud.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2018/04/Notas-a-Los-Estado-Financieros.pdf>

Anexos

<https://juventud.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2018/04/VI-Anexos.pdf>

En las ligas mencionadas anteriormente no se muestra información alguna que permita conocer el avance y desempeño del programa Desarrollo Emprendedor. Donde debieran mostrar dicho avance y monitoreo se muestran ligas rotas, sin información.

En entrevista realizada con la responsable del departamento de transparencia nos menciona que únicamente se puede solicitar información a través de las siguientes páginas externas al instituto, las cuales son:

PLATAFORMA NACIONAL DE TRANSPARENCIA

<https://www.plataformadetransparencia.org.mx/web/guest/inicio>

PÁGINA DE TRANSPARENCIA DE GOBIERNO DEL ESTADO DE ZACATECAS

<http://transparencia.zacatecas.gob.mx/>

De ahí se las canalizan las solicitudes al departamento de transparencia para darles respuesta, además se mencionó que no cuentan con más mecanismos para recabar solicitudes y darles respuesta, como pudieran ser de manera personal o vía telefónica.

El instituto cuenta con un comité de contraloría social conformado por los beneficiados quienes dan seguimiento a acciones de supervisión respecto al cumplimiento de metas y acciones contempladas, así como el correcto ejercicio de recursos públicos. Derivado de lo anterior se procedió a valorar un nivel de 2 de cumplimiento.

VI. PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

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

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

Respuesta	No
Nivel 0	Aspectos

RESPUESTA: INFORMACIÓN INEXISTENTE

Dentro de las ROP en el apartado “Diagrama de flujo” no se identifica un proceso donde se desarrolle una encuesta de satisfacción. En el procedimiento expuesto de “financiamiento a proyectos productivos” en la descripción de actividades no se presenta un proceso donde se presenten instrumentos para medir la satisfacción de la población atendida, después de este procedimiento continua con “seguimiento al pago de financiamiento y cartera vencida”.

En entrevista con los encargados de ejecutar el programa se expresa que no hay seguimiento a los beneficiarios dentro de algunas regiones.

Dentro de los indicadores de evaluación de las ROP no existe ningún apartado similar y/o igual a “Satisfacción del beneficiario”. Los indicadores son:

1. Porcentaje de proyectos juveniles con requisitos cumplidos que son apoyados;
2. Porcentaje de proyectos apoyados;
3. Número de jóvenes capacitado en temas de liderazgo y capacitación laboral; y Promedio mensual de jóvenes asesorados en materia financiera.

El seguimiento se realiza mediante informes trimestrales de los financiamientos otorgados y recuperación de los montos financiados, en dicho apartado no se expresa alguna encuesta de satisfacción realizada a los beneficiarios o similar. Se destaca que no se tiene medición, un análisis, o diagnóstico de los seguimientos a pagos realizados por el beneficiario.

Por otra parte, la contraloría social tiene la figura de participación ciudadana, y es quien da seguimiento a las acciones de supervisión respecto al cumplimiento de las metas y acciones contempladas, así como del correcto ejercicio de los recursos públicos asignados al programa. Este aspecto se encuentra solo en teoría dentro de las Reglas de Operación, debido a que no se encuentra documentación que respalde el seguimiento en la satisfacción de la población atendida.

Un ASM es el establecimiento de encuestas de seguimiento para determinar qué tan satisfechos se ha sentido la población atendida por parte del programa, el cual puede generar información relevante que dé como resultado cambios en los procedimientos realizados por el programa, cambios en las Reglas de Operación, así como en la forma de publicitar los esquemas de financiamiento.

Tabla 8. Encuesta para determinar si el cliente está satisfecho con el servicio

¿Está satisfecho con la forma que atendió su consulta?	Si	No
¿Nuestro personal le ofreció una explicación clara de lo que es el programa Desarrollo Emprendedor, de cuál es su objetivo, cuales son los esquemas de financiamiento, a quien está dirigido y cuál es su cobertura?		
¿Le explicaron cuáles son las reglas de operación, criterios, requisitos y montos de financiamiento así como la apertura y cierre de la convocatoria?		
¿Nuestro representante fue claro al momento de comunicarse con usted?		
¿Considera que nuestro representante tenía el conocimiento suficiente para atender su consulta?		
¿Considera que nuestro representante tenía conocimiento completo de los esquemas de financiamiento que opera el programa?		
¿Considera que nuestro representante fue cortés y profesional al momento de comunicarse con usted?		
¿Nuestro representante le hizo sentir que su idea de proyecto es valiosa y puede contribuir a la inserción y desarrollo económico de los jóvenes?		
¿Le proporcionaron información de contacto directo?		
¿Proporciono sus datos para dar seguimiento a su solicitud de financiamiento?		

Fuente: Elaboración propia con base a las ROP 2017

VII. MEDICIÓN DE RESULTADOS

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

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

NO PROCEDE VALORACIÓN CUANTITATIVA

El programa carece de una MIR propia para el año evaluado, por lo tanto no cuenta con resultados de indicadores de Fin y Propósito como se ha argumentado en las preguntas 11, 12, 41.

Tampoco cuenta con evaluaciones ni estudios anteriores de ningún tipo que nos permitan ver los resultados del programa, de forma precisa ni el impacto que tiene en la solución del problema por el cual fue concebido.

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

Respuesta	No
Nivel 0	Aspectos

RESPUESTA: INFORMACIÓN INEXISTENTE

El programa al no contar con indicadores de Fin y Propósito para el año evaluado no permite ver de forma documentada los resultados obtenidos.

Lo único que se pudo observar es la insuficiencia obtenida en los dos indicadores mencionados en la respuesta 41.

46. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas que no sean de impacto y que permitan identificar hallazgos relacionados con el Fin y el Propósito del programa, inciso b) de la pregunta 43 dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:
- Se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo.
 - La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del programa.
 - Dados los objetivos del programa, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados se refiere al Fin y Propósito y/o características directamente relacionadas con ellos.
 - La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del programa.

Respuesta	No
Nivel 0	Aspectos

RESPUESTA: NO APLICA

El programa Desarrollo Emprendedor no ha contado con evaluaciones externas. Sin embargo, los funcionarios que ejecutan el Programa señalan que se han modificado aspectos por lo cual el programa se autoevalúa para la mejora. Con respecto a la MIR se han realizado ajustes para el 2018, por lo cual se recomienda realizar esta Evaluación de Desempeño y Resultados en años posteriores.

47. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas, diferentes a evaluaciones de impacto, que permiten identificar uno o varios hallazgos relacionados con el Fin y/o propósito del programa, ¿Cuáles son los resultados en esas evaluaciones?

NO PROCEDE VALORACIÓN CUANTITATIVA

No Aplica. Se expresa que no ha habido evaluaciones, pero se ha solicitado por parte de la COEPLA una reformatión de los elementos e indicadores expuestos en su MIR.

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

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

Respuesta	No
Nivel 0	Aspectos

NO APLICA

RESPUESTA: NO APLICA

No se identifica un documento con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales.

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

NO PROCEDE VALORACIÓN CUANTITATIVA

No se identificó un documento, estudios o evaluaciones nacionales e internacionales.

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

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

Respuesta	No
Nivel 0	Aspectos

RESPUESTA: NO APLICA

Se expresa que no se ha evaluado de manera externa.

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

Respuesta	No
Nivel 0	Aspectos

RESPUESTA: NO APLICA

Se expresa que no se ha evaluado de manera externa.

VIII. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS Y RECOMENDACIONES

Diseño

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
	Alineación de metas y objetivos con el PND y PED de acuerdo a metas/eje, estrategias y líneas de acción.	5	
	Vinculación del propósito del programa con los ODS; 8 y 10 principalmente		
	El programa cuenta con mecanismos establecidos para conocer las características de los beneficiarios	7	
	Se puede definir la población objetivo mediante alguna metodología específica para su delimitación.	7	
	Se puede elaborar una MIR y las fichas técnicas de los indicadores acordes al programa.	10	
Debilidad o Amenaza			
Diseño	El programa no identifica claramente el problema que desea atender, presenta una estructura acotada y no señala las características del problema de acuerdo a una MML.	1	Definir la problemática que se desea atender de acuerdo a los elementos clave de la MML, donde se desagregue; las causas y efectos del problema así como sus formas de solución, identificando las características del problema, la población afectada o área de enfoque, descripción de la problemática central, situación negativa y referencia cuantitativa de la situación descrita.
	No se encontró documentación que sustente un diagnóstico del problema que atiende el programa con características como: antecedentes, aspectos sociodemográficos, socioeconómicos, causas y efectos de los problemas principales, ubicación territorial, fuentes principales de información etc.	2	Realizar un estudio analítico que diagnostique la situación actual de la juventud en el Estado, que contemple la detección de problemas y soluciones de la población joven. De igual forma que contenga una correcta detección de la problemática de acuerdo a la MML. (Definición de la problemática central, determinación de efectos, identificación de causas, definición de objetivos, exploración de acciones, planteamiento de alternativas y selección de alternativas posibles.)
	En cuanto a la justificación empírica el programa no presenta evidencia documentadas nacionales o internacionales en el que se detalle los mecanismos, metodologías o teorías en las cuales se basa el programa.	3	Analizar las causas de éxito de los proyectos financiados por el programa (P.E. cerrajería guerrero) y exponer los principales hallazgos en procesos institucionalizados de evaluación, seguimiento y autoaprendizaje a efecto de realizar ajustes a las ROP con el propósito de mejorar la eficaz aplicación de los recursos, impactar en la mortalidad de los nuevos emprendimientos y reducir el alto porcentaje de proyectos en cartera vencida.

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Diseño	Debilidad o Amenaza		
	Ausencia de programa sectorial, especial o institucional, que especifique las necesidades de los jóvenes en el Estado.	4	Cumplir con la normatividad aplicable de la Ley de la Juventud del Estado de Zacatecas de acuerdo al artículo 61 bis y los que se deriven, como la ejecución de sus atribuciones institucionales relacionadas con los planes, programas y objetivos del sector.
	Ausencia de criterios que sirvan de base para la delimitación de las poblaciones potencial, objetivo, beneficiada.	7	Elaborar una metodología para la cuantificación e identificación de las poblaciones, en cuanto a la población potencial se pueden utilizar censos, encuestas oficiales, y cifras de organismos públicos. En cuanto a la población objetivo se pueden utilizar criterios de selección, primero la población de 18 a 29 años dentro del estado, obtener el porcentaje de jóvenes que se ubican en este rango. El segundo criterio es delimitar la focalización del programa, es decir, el área de acción que se pretende atender, zona metropolitana, o zonas rurales del estado, zonas del semidesierto, etc. Una vez escogidos los criterios de selección se puede delimitar la población objetivo.
	El programa no cumple con los preceptos del PbR, ya que no utiliza alguna metodología que ayude a determinar el grado de avance en la solución del problema, por ende no cuenta con indicadores apropiados.	10	Con base en la recomendación de aplicar MML ya referida se considera necesario que los responsables, o todo el personal responsable de ejecutar el programa tengan pleno conocimiento de la utilización y aplicación de dicha metodología con la finalidad de que la estructura del programa sea la correcta.
Carencia de una MIR con indicadores que ayuden a valorar el desempeño del programa.	11	<p>Incluir en la MIR del programa indicadores de Impacto, para medir la Tasa de desocupación (o desigualdad) dependiendo de la definición del problema y los objetivos del programa se determinara que medir. Para este tipo de indicadores se puede utilizar la siguiente formula como ejemplo.</p> <p>Tasa de Desocupación = $\frac{\text{Personas de 18 a 29 años desocupadas}}{\text{PEA de 18 a 29 años}} \times 100$</p> <p>Otro tipo de indicador que se recomienda utilizar son de Economía, el cual nos permitirá medir el grado de recuperación de los créditos otorgados, se sugiere utilizar la siguiente formula:</p> <p>Tasa de Recuperación de Créditos = $\frac{\text{Recuperación de Créditos}}{\text{Créditos Otorgados}} \times 100$</p>	

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Diseño	Ausencia de instrumentos de medición que permitan medir el impacto que el programa está teniendo en el abatimiento del problema por el cual fue creado.	12	Con base en la elaboración de la MIR y diagnóstico que se recomiendan diseñar para el programa se considera necesario implementar estrategias encaminadas a mejorar el impacto del programa en términos del alcance territorial, el número de beneficiarios y la incidencia en la reducción de la problemática que se plantea resolver.
	La institución adolece de análisis o registros que contribuyan a identificar la duplicidad, complementariedad, o concurrencia con otros programas similares aplicados en el Estado.	13	Identificar aquellos programas nacionales, estatal y municipales de con la finalidad de evitar duplicidad de funciones con otros programas o hacer sinergia o complementariedad.

Planeación y Orientación de Resultados

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y oportunidad			
Planeación y orientación a resultados			Se recomienda atender lo dispuesto en la Ley de la Juventud del Estado de Zacatecas (artículos 46 Fracción X, 58 y 60) en relación a la elaboración del Programa Estatal de la Juventud.
	Se cuenta con programas operativos anuales donde se plasman las actividades a realizar.	15	Con base en la elaboración del Programa Estatal, realizar un plan estratégico del Instituto y del Programa Desarrollo Emprendedor que permita contemplar algunos lineamientos clave de la ley de la Juventud:
	El programa presenta una alineación al PND y al PED.	15	1. Generar un sistema de red de información estadística desagregado por sexo, edad, escolaridad, ingreso, certificación laboral, participación, vivienda, seguridad social, empleo y todos aquellos que resulten relevantes a fin de generar indicadores de las condiciones sociales,
	Elaborar el Programa Estatal de la Juventud de conformidad a la Ley de la Juventud del Estado de Zacatecas.	14	políticas, económicas, laborales, civiles, familiares y culturales de las personas jóvenes en los distintos ámbitos de la sociedad para el diseño, seguimiento y evaluación de impacto en los programas de las dependencias y entidades del Estado;
	Generar un Diagnostico, el cual permita detectar el problema que atiende el programa con mayor objetividad.	20	2. Promover la elaboración de metodologías, indicadores y estudios sobre Juventud en colaboración con instituciones públicas, privadas y académicas del Estado;
La generación de estrategias para los procesos de difusión, registro y selección de beneficiarios.	20	3. Capacitar y, en su caso, proponer esquemas de capacitación dirigidos a las y los servidores públicos que trabajen con las personas jóvenes;	
			4. Diseñar programas interinstitucionales para promover el desarrollo, protección y participación de las personas jóvenes y sus organizaciones; (Art. 61, Fracc. XI, X, XI)

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Debilidad o Amenaza			
Planeación y orientación a resultados	Ausencia de un plan estratégico del programa.	14 16, 20.	Incluir en el manual de procedimientos uno específico para el seguimiento de las recomendaciones y aspectos susceptibles de mejora derivados de las evaluaciones externas a fin de que sean atendidas para la reingeniería del programa.
	Ausencia de evaluaciones externas realizadas al programa.	21	
	No se cuenta con una MIR propia para el año 2017, lo que provoca que la información recabada no sea adecuada al logro y medición de objetivos del programa.	22	

Cobertura y Focalización

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Planeación y orientación a resultados	Se cuenta con reglas de operación en las que se establece la cobertura territorial y la población beneficiaria.	23, 24 y 25	Realizar ajustes a la convocatoria y ROP que incidan en la mayor difusión del programa mediante estrategias de coordinación con los institutos de la juventud para garantizar de manera efectiva la cobertura estatal del mismo en los 58 municipios.
	Existencia de un alto porcentaje de jóvenes en el Estado de Zacatecas dentro de la PEA desocupada.	23, 24 y 25	
Debilidad o Amenaza			
Cobertura y focalización	Inexistencia de instrumentos de planeación prospectiva en la que se planteen metas escalables y se reduzca la población joven desempleada en el Estado.	23, 24 y 25	Con base en la elaboración de diagnósticos del sector, se recomienda que los criterios de focalización de la población objetivo contribuyan a incluir efectivamente a los jóvenes vulnerables, contemple criterios de regionalización (ej. Rural y urbana o con alto rezago social), enfoque de género y se armonice en las correspondientes Reglas de Operación.
	Ausencia de una metodología con la cual se establezca adecuadamente la población potencial y objetivo, así como la realmente atendida.	23, 24 y 25	
	Limitado alcance en la cobertura territorial, presupuestal y de población atendida.	23	

Operación

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Operación	<p>El Departamento sigue las reglas y normas que están establecidas para dar cumplimiento en la medida de lo posible a los objetivos del programa (PED, 2017-2021 y ROP, 2017), que es fomentar el desarrollo integral de los jóvenes para insertarlos en el ámbito laboral, productivo y de mejoría económica.</p> <p>Se cuenta con mecanismos establecidos en manuales procedimientos institucionales para la selección de beneficiarios, entrega de apoyos y seguimiento a proyectos.</p>	26	Focalizar al beneficiario susceptible de ser apoyado mediante metodologías de desarrollo de proyectos que vayan más allá de la viabilidad técnica o financiera y se centren más en las características socio económicas del beneficiario y su aptitud, experiencia, capacidad y compromiso para desarrollar el tipo de emprendimiento que solicite. Esto aunado a una sinergia intra e inter institucional con programas que fomenten la cultura emprendedora, capaciten e incuben estos proyectos
	Desagregación de gastos pertenecientes al capítulo 4000	38	
	Cuentan con un sistema interno de captura y sistematización de información SIIF.	40	
	<p>Se tiene conocimiento de las leyes actualizadas y aplicables en materia transparencia y rendición de cuentas.</p> <p>El instituto puede tener una página de transparencia propia donde publique el avance y resultados de los indicadores de cada uno de sus programas</p>	42 42	
Debilidad o Amenaza			
Operación	El programa carece de cuestiones fundamentales de base para su mejor implementación, medición y mejora de aplicación, puesto que no existe una población objetivo definida, no se puede decir que cubra las expectativas, lo que genera una aplicación del programa carente de objetividad o que resuelva la problemática de fondo.	29	Implementar diagnósticos para la mejora regulatoria del servicio que se ofrece, a efecto de reducir los trámites y tiempo para recibir el apoyo.

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Operación	Insuficiencia de bases de datos y sistemas informáticos para dar seguimiento adecuado a la operación del programa.	31, 32, 33 Y 34	Generar bases de datos y sistemas de formación que permitan dar seguimiento a todos los procesos de operación del programa.
	Pocos ajustes y poco impacto en la modificación de las ROP respecto de años anteriores, lo que hace que prevalezcan las mismas problemáticas (ej, cartera vencida, no hay mejora regulatoria, etc).	36	
	El seguimiento a los proyectos se realiza de forma limitada.	35	
	Operación El programa no identifica ni desagrega los gastos de mantenimiento, en capital y unitarios, 1000, 2000, 3000 y 5000		Presupuestar las actividades propias del programa para determinar el gasto que se realiza anualmente en programas administrativos de planeación, organización, ejecución y evaluación de las acciones operadas.
	Tendencia decreciente en la capacidad del otorgamiento de financiamientos a proyectos juveniles.		Establecer la base de techos financieros que no tenga reprogramación en las metas para la ejecución de obras de proyecto presupuestario correspondientes al instituto.
	Reprogramación presupuestal en las actividades de seguimiento, evaluación y control de los proyectos productivos.	37,38, 39	Identificar como prioritaria la actividad de seguimiento, evaluación y control de los proyectos productivos, con la correspondiente aplicación del recurso etiquetado para ello, toda vez que los problemas señalados en esta evaluación en cuanto a cobertura, impacto, cartera vencida y planeación se traducen en la urgencia de implementar este tipo de mecanismos para mejorar el diseño del programa.
	Carencia de criterios accesibles en los requisitos de elegibilidad acordes a las características de la población objetivo.		Replantear los criterios, requisitos y restricciones de elegibilidad para que posibiliten la inserción efectiva de la población objetivo tal como se señala en las ROP: “abarcarán a jóvenes vulnerables”
	Ausencia en la publicación de resultados de avances trimestrales y finales del programa evaluado. Al no tener públicos los resultados en la operación del programa, en cuanto a sus indicadores, en la página del instituto esto no permite que la población tenga acceso a dicha información y conocer los avances obtenidos.	42	Incluir en su página web oficial los documentos normativos que le competen a la institución: <ul style="list-style-type: none"> • La Ley de la Juventud del Estado de Zacatecas. • Estatuto orgánico. • Manual de organización. • Manual de Procedimientos. • ROP's de los programas y convocatorias. • Información estadística del sector. • Diagnósticos de necesidades. Además de la información financiera y avance de indicadores.

Percepción en la población atendida

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Percepción de la población atendida			
Debilidad o Amenaza			
Percepción de la población atendida	El programa carece con sistemas para medir el grado de satisfacción de la población atendida.	43	Integrar a la normatividad de las ROP, Manual de Procedimiento e indicadores MIR que analicen y midan por medio de sistemas integrales de encuestas, la satisfacción de la población atendida, en conjunto con la activación de la contraloría social.

Medición de Resultados

Apartado de la evaluación:	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza	Referencia (pregunta)	Recomendación
Fortaleza y Oportunidad			
Medición de resultados			
Debilidad o Amenaza			
Medición de resultados	<p>Los objetivos del programa no se ven reflejados con los resultados del programa al no tener parámetros de medición respecto a ningún indicador de fin y propósito.</p> <p>Al no contar con indicadores de fin y propósito no se tiene certeza hacia donde se deben enfocar los resultados del programa.</p>	44 y 45	Es importante que en la elaboración de la MIR se incluyan indicadores estratégicos para poder vincular los cambios del programa a través del monitoreo y la evaluación. Dentro de este tipo de indicadores se deberán incluir los estratégicos, enfocados a la medición de los indicadores de fin y propósito, así como algunos componentes que impactan directamente a la población objetivo. También se deberán incluir indicadores de gestión, los cuales miden el avance y logros de las actividades. Estos indicadores deberán ser incluidos en la MIR y redactados según los logros que se quieran medir y considerando el problema y objetivos del programa.

IX. HALLAZGOS, ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA Y RECOMENDACIONES

HALLAZGOS

- La atipicidad en el ejercicio del Programa en el año evaluado, en razón de los cambios legislativos que acontecieron: por un lado, mediante la nueva Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado que entra en vigor en enero de 2017 y en esta se señala la creación del Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas, y en marzo la Ley de la Juventud del Estado de Zacatecas, con la que formalmente se crea el Instituto como organismo público descentralizado (y que anteriormente fuese subsecretaría).
- Un alto porcentaje de los proyectos aprobados anualmente a partir de la creación del fideicomiso y la operación del programa, se encuentra en cartera vencida, a pesar de esto, desde el inicio hasta la fecha en que se evalúa, no se llevaron a cabo acciones jurídicas para la recuperación del crédito, lo cual hace que una cantidad importante de recursos aún no hayan sido recuperados.
- Además de lo anterior, otro hallazgo encontrado es que no se han realizado ajustes significativos en los criterios de elegibilidad de los beneficiarios en el aspecto de incubación del emprendimiento, y de selección del posible beneficiario para asegurar mayor eficacia tanto en el desarrollo del negocio como en el pago del crédito (por ejemplo acreditar experiencia mínima en el giro del negocio).
- La MIR utilizada en 2017 estaba diseñada a nivel Instituto, por tanto no existía una específica para medir los resultados del Programa, para este último los indicadores con los que se daban seguimiento a algunos elementos de su desempeño se ubicaban en un componente y una actividad de la MIR general.
- Del presupuesto aprobado de 3 millones de pesos, 2 millones se transfirieron al programa de becas del mismo instituto, lo cual disminuyó las expectativas de generar más créditos a jóvenes que se encuentran dentro de la población objetivo.
- La operación del Programa se limita a dos o tres personas máximo, lo que ha dificultado alcanzar las metas programadas en la otorgación, manejo y seguimiento de los proyectos.
- La cobertura territorial del Programa es por ROP de nivel estatal, sin embargo en los hechos son pocos los municipios de donde provienen los demandantes del servicio, principalmente concentrados en el área metropolitana Zacatecas-Guadalupe-Fresnillo.
- Si bien no compete exclusivamente a la Institución, del análisis comparativo con otros Programas se desprende la identificación de una alta dispersión o “pulverización” de programas públicos en todos los niveles de gobierno, es decir, se observa la atomización de esfuerzos a pesar de que algunos programas son po-

tencialmente sinérgicos o complementarios. En cuanto a los casos de duplicidad, se carece de estrategias para fusionar los programas. Lo anterior genera una dispersión de recursos y limita el impacto de las intervenciones.

- El programa no había sido evaluado de manera externa con anterioridad, en ninguno de sus tipos (desempeño, consistencia y resultados, procesos, impacto o estratégica).
- En cuanto a evaluaciones internas la instancia evaluada señala que se está llevando a cabo una evaluación financiera a cargo del Órgano Interno de Control en coordinación con la Secretaría de la Función Pública del Estado, para los ejercicios fiscales que van desde 2014 hasta 2017, sin embargo, aún no se cuenta con los resultados.
- No se verifica un procedimiento para la evaluación al programa (en el Manual) y que al llevarse a cabo contribuiría al fortalecimiento del mismo, de igual forma es importante establecer el procedimiento para brindar acompañamiento a los proyectos aprobados, ya que el proceso establecido en el manual, sólo se enfoca a la recuperación de los primeros pagos.
- Es posible identificar el desglose de los recursos con los que opera el programa en cuanto al capítulo de gasto (CG) 4000, donde se observa los movimientos que hubo durante el ejercicio anual, sin embargo no es así para el capítulo 1000, donde si bien se identifica la clave presupuestal del programa y el recurso asignado a esta, las cifras corresponden además a otras claves.
- De acuerdo a las entrevistas realizadas con la unidad de planeación, evaluación y estadística, se menciona que se está trabajando en conjunto con la Universidad Autónoma de México (UNAM) para la realización de un diagnóstico a profundidad sobre el tema de la juventud en el estado.

ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA POR APARTADO TEMÁTICO

DISEÑO

- Elaborar una metodología para la cuantificación de las poblaciones, en cuanto a la población potencial se pueden utilizar censos, encuestas oficiales, y cifras de organismos públicos.
- Incluir un procedimiento específico para la elaboración de las Reglas de Operación dada su importancia y que además incluya explícitamente la manera en que se coordina la Unidad de Planeación con el Departamento responsable del programa.
- Establecer las principales características para la definición de un problema, de acuerdo a la MML propuesta por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2013) y/o CONEVAL.

PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

- Contar con un Programa de la Juventud del Estado de Zacatecas como lo establece la Ley de la Juventud en su artículo 58. Mismo que servirá de fundamento para un plan estratégico del sector.
- Elaborar planes de trabajo para el departamento, en donde se especifique la programación de actividades que a lo largo del año habrán de realizarse (por ejemplo el POA no señala la elaboración de ROP, procedimiento para evaluar el programa, el anteproyecto presupuestal o las reuniones con Municipios y dependencias para dar a conocer la convocatoria).

COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

- Elaborar un diagnóstico desagregado a nivel territorial, el cual permita detectar el problema con mayor claridad, generar estrategias en pro de los beneficiados a fin de que puedan ser incluidos los jóvenes en el proceso de desarrollo de la política de distribución, ejecución y seguimiento del fondo.
- Incluir dentro del ámbito de población objetivo de manera explícita a jóvenes en situación de vulnerabilidad, dado que el programa está alineado al eje 2. Seguridad Humana del PED, el cual busca impulsar el bienestar, reducir las desigualdades sociales y lograr la inserción de los grupos vulnerables al ámbito del Desarrollo Humano.
- Establecer un esquema de financiamiento específico para el subsector “población joven vulnerable.

OPERACIÓN

- Integrar de un sistema de registro de jóvenes que solicitan información, mediante una vía electrónica, en la que los visitantes al sitio oficial del Instituto y que se interesen en conocer el programa, hagan un registro básico, proporcionando nombre, CURP, contacto y procedencia, con ello podría generarse una base de datos de total de los interesados y poder conocer con más exactitud el porcentaje de jóvenes en busca de oportunidades.
- Uso del formato Cuestionario Único de Información Socioeconómica (CUIS), el cual es un instrumento de medición que permite identificar las características socioeconómicas de la población. Para identificar con mayor detalle las características de los solicitantes y estas permitan vincular al joven a otras instancias donde pueda obtener apoyo, así como generar información desagregada que contribuya a la modificación de las Reglas de Operación para insertar a la mayor parte de la población joven al sector productivo.
- Contar con una base de datos o sistema informático para la captura, registro, trámite y seguimiento de cada proyecto beneficiado.
- Incluir a través de la página web del Instituto toda la normatividad aplicable como la:
 - Ley Estatal de la Juventud
 - Estatuto Orgánico
 - Manual de Organización
 - Manual de Procedimientos
 - Reglas de Operación
 - Padrón de Beneficiarios de los Programas
 - Entre otras aplicables
- Un ASM es que el Programa a través del comité técnico se realice el dictamen de los proyectos que serán autorizados una vez que se haya completado la integración de los expedientes en un término razonablemente breve (5 a 10 días naturales), esto también con el propósito de que el emprendimiento tenga mejores condiciones de desarrollo ya que se constató mediante las entrevistas que a mayor demora por ejemplo entre las cotizaciones de equipos o renta de local, mayor riesgo a perder el negocio.
- Reorganizar la información de conformidad a cada clave presupuestal, tanto por un ejercicio de buenas prácticas como para identificar la forma en que se desagregan los recursos del Instituto por capítulo de gasto en sus diversos programas.

PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

- Establecimiento de encuestas de seguimiento para determinar qué tan satisfechos se ha sentido la población atendida por parte del programa, el cual puede generar información relevante que dé como resultado cambios en los procedimientos realizados por el programa, cambios en las Reglas de Operación, así como en la forma de publicitar los esquemas de financiamiento.
- No se identificó una encuesta de satisfacción que permita conocer la percepción de la población atendida, se considera como un ASM incluir este procedimiento en el Manual de la Institución. Se hace una propuesta para el diseño de una encuesta de satisfacción.

PRINCIPALES RECOMENDACIONES DE ACUERDO A SU RELEVANCIA

1. Se recomienda atender lo dispuesto en la Ley de la Juventud del Estado de Zacatecas (artículos 46 Fracción X, 58 y 60) en relación a la elaboración del Programa Estatal de la Juventud.

Con base en la elaboración del Programa Estatal, realizar un plan estratégico del Instituto y del Programa Desarrollo Emprendedor que permita contemplar algunos lineamientos clave de la ley de la Juventud:

- Generar un sistema de red de información estadística desagregado por sexo, edad, escolaridad, ingreso, certificación laboral, participación, vivienda, seguridad social, empleo y todos aquellos que resulten relevantes a fin de generar indicadores de las condiciones sociales, políticas, económicas, laborales, civiles, familiares y culturales de las personas jóvenes en los distintos ámbitos de la sociedad para el diseño, seguimiento y evaluación de impacto en los programas de las dependencias y entidades del Estado;
 - Promover la elaboración de metodologías, indicadores y estudios sobre Juventud en colaboración con instituciones públicas, privadas y académicas del Estado;
 - Capacitar y, en su caso, proponer esquemas de capacitación dirigidos a las y los servidores públicos que trabajen con las personas jóvenes;
 - Diseñar programas interinstitucionales para promover el desarrollo, protección y participación de las personas jóvenes y sus organizaciones; (Art. 61, Fracc. XI, X, XI).
2. Realizar ajustes a la convocatoria y ROP que incidan en la mayor difusión del programa mediante estrategias de coordinación con los institutos de la juventud para garantizar de manera efectiva la cobertura estatal del mismo en los 58 municipios.

3. Con base en la elaboración de diagnósticos del sector, se recomienda que los criterios de focalización de la población objetivo contribuyan a incluir efectivamente a los jóvenes vulnerables, contemple criterios de regionalización (ej. Rural y urbana o con alto rezago social), enfoque de género y se armonice en las correspondientes Reglas de Operación.
4. Identificar como prioritaria la actividad de seguimiento, evaluación y control de los proyectos productivos, con la correspondiente aplicación del recurso etiquetado para ello, toda vez que los problemas señalados en esta evaluación en cuanto a cobertura, impacto, cartera vencida y planeación se traducen en la urgencia de implementar este tipo de mecanismos para mejorar el diseño del programa.
5. Replantear los criterios, requisitos y restricciones de elegibilidad para que posibiliten la inserción efectiva de la población objetivo tal como se señala en las ROP: “abarcaran a jóvenes vulnerables”.
6. Analizar las causas de éxito de los proyectos financiados por el programa (P.E. cerrajería guerrero) y exponer los principales hallazgos en procesos institucionales de evaluación, seguimiento y autoaprendizaje a efecto de realizar ajustes a las ROP con el propósito de mejorar la eficaz aplicación de los recursos, impactar en la mortandad de los nuevos emprendimientos y reducir el alto porcentaje de proyectos en cartera vencida.
7. Realizar un estudio analítico que diagnostique la situación actual de la juventud en el Estado, que contemple la detección de problemas y soluciones de la población joven. De igual forma que contenga una correcta detección de la problemática de acuerdo a la MML. (definición de la problemática central, determinación de efectos, identificación de causas, definición de objetivos, exploración de acciones, planteamiento de alternativas y selección de alternativas posibles.)
8. Incluir en la MIR del programa indicadores de Impacto (para medir la Tasa de desocupación (o desigualdad) dependiendo de la definición del problema y los objetivos del programa) o de Economía (para medir el grado de recuperación de los créditos otorgados).
9. Identificar aquellos programas nacionales, estatal y municipales de con la finalidad de evitar duplicidad de funciones con otros programas o hacer sinergia o complementariedad.
10. Utilizar elementos teórico metodológicos que sustenten la intervención llevada a cabo, tomando como base estudios nacionales e internacionales en la materia.

X. CONCLUSIONES

Antes de señalar los aspectos relevantes de reflexión con los que se concluye en cada uno de los apartados, es necesario recalcar nuevamente que el año evaluado presentó una situación “atípica” en la operación del programa, toda vez que acontece en un periodo de transición entre Subsecretaría de la Juventud a Instituto como organismo público descentralizado derivado de las reformas a la orgánica de la administración pública estatal y la creación de la ley de la Juventud del Estado. Con ello se pone en marcha lineamientos normativos aplicables como son los estatutos, manuales de organización y de procedimiento, entre otros.

DISEÑO

El apartado de Diseño es en el que menor valoración obtuvo la evaluación del programa, los aspectos relevantes que motivan lo anterior se relacionan con la ausencia de elementos metodológicos para la confección del mismo, tales como diagnósticos, cuantificación de las poblaciones potenciales y objetivo, ausencia de indicadores de medición, así mismo a pesar de que existe una alineación programática con el PND y el PED el impacto o contribución del programa con los objetivos y metas de estos planes es muy limitado.

Para el año evaluado tampoco se cuenta con una MIR propia del programa, se carece de un análisis de otros programas similares que pudieran ser complementarios o por el contrario presentar duplicidad, dentro de los hallazgos al respecto, se identifica como prioritario implementar la Metodología de Marco Lógico (MML) para definir adecuadamente el problema, identificar las causas y efectos de este, así como sus objetivos, metas e indicadores.

Esto se ve reflejado en la calificación de 1.33 respecto de un 4 como máximo valor.

PLANEACIÓN Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS

En este apartado el factor más relevante para la valoración estriba en que el Instituto no cuenta con un documento de planeación estratégica que contribuya a lograr más eficazmente el logro de objetivos del programa. Se identifica en este sentido como una tarea pendiente y de suma importancia la realización del Programa estatal de la Juventud del Estado de Zacatecas, documento que servirá de guía para los planes y programas del sector.

Así mismo dada la ausencia como se hace mención en reiteradas ocasiones a lo largo de la evaluación de una Matriz de indicadores específica del programa, la orientación y medición de resultados está sujeta a indicadores de gestión dentro de una MIR general de la Institución que no permiten evaluar adecuadamente dichos aspectos.

Por otro lado no se identifican evaluaciones externas realizadas previamente al programa, por lo que no había ASM derivados de estos ejercicios que permitieran mejorar la calidad de la intervención.

De lo expuesto se procedió a valorar esta sección en 1.67 de 4 como máxima ponderación y 0 como mínima.

COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

En este apartado lo relevante es la consideración de la limitada cobertura del programa y criterios de focalización, en términos territoriales sólo 8 de los 58 municipios tuvieron representatividad en cuanto a los proyectos autorizados, en el aspecto presupuestal la bolsa ejercida fue de 845 mil pesos en un universo de 22 mil jóvenes que componen la Población Económicamente Activa, así como el apoyo final a 17 beneficiarios de un aproximado de 32 solicitantes.

En el mismo sentido, a pesar de que las ROP establecen la inclusión de sectores de la juventud vulnerables, su diseño y criterios de elegibilidad difícilmente hacen posible su acceso como queda reflejado en el padrón de beneficiarios 2017 en el que no se presenta un solo beneficiario en esta condición, y los instrumentos para identificarlo son insuficientes.

Tampoco se encontraron criterios de focalización territorial en las ROP, por ejemplo para distinguir la zona rural de la urbana, o las zonas con alto rezago social.

En correspondencia con lo arriba expuesto se determinó una valoración de 2.0.

OPERACIÓN

En esta sección se contemplan los aspectos relacionados a la ejecución, seguimiento y mejoras regulatorias del programa, en este sentido aportan positivamente los documentos como las ROP, el manual de procedimientos, el programa operativo anual y la ley de la juventud del Estado entre otros.

Sin embargo no se precisan en todos los procesos mecanismos adecuados para la sistematización de la información, además de tampoco se incluyen todos los procedimientos como la evaluación al programa ni la elaboración de las Reglas de Operación.

Así mismo no se identifican procesos que hayan contribuido a la mejora regulatoria en los procesos, tiempos, trámites y requisitos del programa.

Esta sección se valoró en 2.42 en razón de lo arriba expuesto.

PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA

En este apartado no se identificó una encuesta de satisfacción que permita conocer la percepción de la población atendida, se considera como un ASM incluir este procedimiento en el Manual de la Institución.

Por parte de la instancia evaluadora se hace una propuesta para el diseño de una encuesta de satisfacción.

Esta sección se valoró en 0.0 al no existir documentación con las características mencionadas.

MEDICIÓN DE RESULTADOS

Como se ha expuesto, el programa carece para el año evaluado de instrumentos adecuados para medir sus resultados, se considera la elaboración de la MIR específica del programa, contemplando toda la MML y la elaboración de las fichas técnicas.

Únicamente para el periodo de referencia se tiene como indicadores un componente y una actividad de la MIR, y están medidos a través de indicadores de gestión. Se recomienda posteriormente al ejercicio en mención, incluir otro tipo de indicadores a nivel fin y propósito.

Así mismo, es relevante en esta sección el bajo porcentaje de cumplimiento que alcanzó la meta anualizada que era de 80 proyectos financiados, alcanzando solamente 17. En este sentido es importante señalar que para 2018, en lugar de hacer ajustes a las ROP o a las estrategias para alcanzar la meta que no se cubrió en 2017, se recurrió a bajarla de 80 a 20 proyectos financiados, con lo cual de manera inercial y artificial se busca presentar un nivel de cumplimiento más aceptable, que en realidad no permite visibilizar la necesidad de re-diseños a la MIR y al programa de mayor calado.

Por lo expuesto, este apartado tiene una valoración de 0.0 fundamentalmente por no contar con una MIR específica del programa.

Finalmente, la baja calificación otorgada al programa que en promedio fue de 1.24 refleja lo anteriormente referido, y presume evidentemente la necesidad de rediseñar el programa a profundidad.

XI. VALORACIÓN GENERAL DE LA EVALUACIÓN

Apartado	Preguntas	Total	Valoración
Diseño	1-13	13	1.33
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9	1.67
Cobertura y Focalización	23-25	3	2.00
Operación	26-42	17	2.42
Percepción de la Población Atendida	43	1	0.00
Medición de Resultados	44-51	8	0.00
TOTAL	51	51	1.24

XII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acta circunstanciada (2017). Acta circunstanciada de la segunda sesión ordinaria de la junta de gobierno del Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas (05/diciembre/2017).
- Ávila, Homero, y Cruz, Tania (2006). "Juventudes en la posmodernidad mexicana", Jóvenes, revista de estudios sobre juventud, cuarta época, núm. 24. México: imj.
- Brito, Roberto (2002). "Identidades juveniles y praxis divergentes: Acerca de la conceptualización de la juventud", en Nateras, Alfredo (coord.), Jóvenes, culturas e identidades urbanas. México: UAM/Porrúa.
- CEPAL (2015). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Jóvenes realidades y retos para un desarrollo con igualdad. Disponible en: <https://www.cepal.org/es/temas/juventud>
- COEPLA (2017). Reglas Operativas. Disponible en <http://coepla.zacatecas.gob.mx/wp-content/uploads/2017/02/CEPLA-ReglasOperativas2017.pdf>
- CONEVAL (2017). Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Términos de Referencia, Apartado I. Diseño. Disponible en <https://www.coneval.org.mx/Paginas/principal.aspx>
- INEGI. (2000). Instituto Nacional de estadística, Geografía e Informática. Los jóvenes en México. Disponible en: http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/historicos/920/702825908911/702825908911_1.pdf
- INEGI (2010). Instituto Nacional de estadística, Geografía e Informática Panorámica de la población joven por condición de actividad. Disponible en: <http://www.inegi.org.mx/>
- INJUVENTUD (2017a), Información presentada por el programa Desarrollo Emprendedor; reglas de Operación, 2017.
- INJUVENTUD (2017b), Información presentada por el programa Desarrollo Emprendedor; relación de financiamiento otorgado en 2017.
- INJUVENTUD (2017c), Información presentada por el programa Desarrollo Emprendedor. Matriz de Indicadores para Resultados, 2017.

- INJUVENTUD (2017d). Información presentada por el programa Desarrollo Emprendedor; Expediente de beneficiario, folio 00000148
- INJUVENTUD (2017e). Información presentada por el programa Desarrollo Emprendedor; Oficio DDE/133/2018
- INJUVENTUD (2017f). Información presentada por el programa Desarrollo Emprendedor; Manual de Procedimientos
- INJUVENTUD (2017g) Sistema Integral de Información Financiera SIIF, perteneciente a los capítulos 1000 y 4000 del programa Desarrollo Emprendedor.
- INJUVENTUD (2017h) asignación presupuestal y transferencias, oficio DESP/178/2017. Asunto; solicitud de visto bueno de transferencia presupuestal, dirigido a COEPLA
- INJUVENTUD (2017i) relación de financiamientos otorgados a los beneficiarios, situación de cartera vencida, montos entregas y pagados.
- LJEZ. (2017). Ley de la Juventud del Estado de Zacatecas. Título Sexto. Artículo 61 bis. Atribuciones del Instituto. Pag. 18 y 19.
- Mendoza E. Hipólito. (2011), Estudio sobre la Juventud en México. Espiral. Vol. XVI-II, nem, 52. Septiembre-diciembre, 2011. Pp. 193-224. Universidad de Guadalajara. Guadalajara, México.
- OIT. (2018). Organización Internacional del Trabajo. Promoción del trabajo juvenil. Disponible en: <https://www.ilo.org/global/topics/youth-employment/lang-es/index.htm>
- ONU (2015). Organización de las Naciones Unidas. Programas para la juventud. Disponible en: <https://www.un.org/youthenvoy/es/la-juventud-en-la-onu/programas-de-la-onu-para-la-juventud/>
- Ortegón, E., Pacheco J., y A. Prieto. (2015). Manual 42. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. CEPAL.
- PED. (2017-2021). Plan Estatal de Desarrollo.
- PND. (2013-2018). Plan Nacional de Desarrollo. Metas Nacionales. Disponible en <http://pnd.gob.mx/>
- Portal de Transparencia de Gobierno del Estado de Zacatecas. <http://transparencia.>

zacatecas.gob.mx/. Consultado el 10 de septiembre, 2018.

Reguillo, Rossana (1991). *En la calle otra vez. Las bandas, identidad urbana y usos de la comunicación*. Guadalajara: ITESO

Sanín Ángel Héctor (2008). *Marco Lógico para la Formulación de Proyectos de Desarrollo. Guía temática para el curso virtual del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social ILPES*

SHCP. (2013). Secretaría de Hacienda y Crédito Público. S.f. *Diplomado de PBR*. Disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia_MIR.pdf

Valenzuela, José Manuel (1997). "Culturas juveniles, identidades transitorias", *Jóvenes, revista de estudios sobre juventud*, cuarta época, núm. 3. México: imj. (1998); *A la brava, ése!* México: El Colegio de la Frontera Norte

XIII. ANEXOS

ANEXO 1 Y ANEXO 2 SEGÚN LOS TDR NO APLICAN PORQUE EL PROGRAMA NO LOS ELABORA NI CUANTIFICA.

ANEXO 3 MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR 2017)

ANEXO 3 MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR 2017)

c. Matriz de indicadores.

DATOS DEL PROYECTO						
Nombre del Proyecto	Número de Proyecto	Inversión:			Unidad responsable	Nombre del Titular
					Instituto de la Juventud	ALEJANDRINA VARELA LUNA
Clasificación Funcional						
Finalidad	2.-SEGURIDAD HUMANA	2.8.-	Subfunción	2.8.1-	Propósito	Disminuye la vulnerabilidad en la juventud, al insertarse en un entorno social productivo
Resultados						
NIVEL	OBJETIVOS	INDICADORES			MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
		Denominación - Método de cálculo - Tipo-Dimensión- Frecuencia - Sentido - Meta Anual				
Fin	Contribuir al desarrollo integral de la juventud mediante políticas públicas que favorezcan la inserción plena a la sociedad en todas sus facetas.	NOMBRE: Porcentaje de programas en operación dirigidos a la juventud a nivel estatal. METODO DE CALCULO: (Número de programas en operación en el Instituto de la Juventud / Total de programas vigentes en el Instituto de la Juventud) * 100 TIPO: Impacto DIMENSIÓN: Eficiencia FRECUENCIA: Anual SENTIDO: Incremento UNIDAD DE MEDIDA: Programa META ANUAL: 10			Programas que ejecuta la dependencia anualmente	Existe colaboración interinstitucional y entre los diferentes órdenes de gobierno
Propósito	Inserción de la juventud en la toma de decisiones en temas sociales, productivos y culturales.	NOMBRE: Variación de jóvenes que reciben servicios por parte del Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas METODO DE CÁLCULO: (Número de herramientas en operación / Total de herramientas vigentes) * 100 TIPO: Impacto DIMENSIÓN: Eficiencia FRECUENCIA: Anual SENTIDO: Incremento UNIDAD DE MEDIDA: Persona META ANUAL: 20,000			Reglas de Operación	Existe colaboración interinstitucional y entre los diferentes órdenes de gobierno que atienden a la juventud
Componente	Financiamiento a proyectos productivos de las y los jóvenes, capacitación en cultura emprendedora y formación laboral realizada.	NOMBRE: Porcentaje de proyectos juveniles con requisitos cumplidos que son apoyados METODO DE CALCULO: (Proyectos juveniles apoyados/ total de proyectos juveniles presentados y cumplen con requisitos) *100 TIPO: Gestión DIMENSIÓN: Eficacia FRECUENCIA: Semestral SENTIDO: Incremento UNIDAD DE MEDIDA: Crédito META ANUAL: 80			Registros administrativos	Existe recurso suficiente para respaldar solicitudes

Finalidad	2.-SEGURIDAD HUMANA	2.8.- Subfunción	2.8.1-	Propósito	Disminuye la vulnerabilidad en la juventud, al insertarse en un entorno social productivo
Resultados					
Actividad	Otorgar créditos para el Autoempleo Juvenil, Emprendedores Juveniles y Mujeres Jóvenes Emprendedoras.	NOMBRE: Porcentaje de proyectos juveniles apoyados con financiamiento METODO DE CALCULO: (Total de solicitudes/ total de proyectos apoyados) *100 TIPO: Gestión DIMENSIÓN: Eficacia FRECUENCIA: Semestral SENTIDO: Incremento UNIDAD DE MEDIDA: Crédito META ANUAL: 80		Registros Administrativos	Existen recursos suficientes para respaldar las solicitudes
	Realizar el seguimiento, la evaluación y el control de los proyectos productivos.	NOMBRE: Proporción de evaluaciones de los proyectos productivos al año METODO DE CALCULO: (Número de evaluaciones realizadas al año t) TIPO: Gestión DIMENSIÓN: Eficacia FRECUENCIA: Semestral SENTIDO: Incremento UNIDAD DE MEDIDA: Evaluación META ANUAL: 20		Registros administrativos	Existen recursos suficientes para realizar las evaluaciones de los proyectos
	Realizar capacitaciones sobre Cultura Emprendedora, Liderazgo y formación laboral.	NOMBRE: Proporción de jóvenes que conocen alternativas de financiamiento y elementos sobre liderazgo y formación laboral al año METODO DE CÁLCULO: (Número de jóvenes capacitados en temas de liderazgo y capacitación laboral al año t) TIPO: Gestión DIMENSIÓN: Eficacia FRECUENCIA: Trimestral SENTIDO: Incremento UNIDAD DE MEDIDA: Capacitación META ANUAL: 10		Registros administrativos	Los jóvenes acuden a los eventos
	Promover en las y los jóvenes las alternativas de financiamiento.	NOMBRE: Proporción de jóvenes asesorados en materia financiera al mes MÉTODO DE CÁLCULO: Suma de jóvenes asesorados en materia financiera/ 12 meses TIPO: Gestión DIMENSIÓN: Eficacia FRECUENCIA: Mensual SENTIDO: Incremento UNIDAD DE MEDIDA: Material de difusión META ANUAL: 500		Registros administrativos	Los Jóvenes acuden al Instituto de la Juventud

Fuente: Rop publicadas el sábado 28 de enero de 2017 en el Periódico Oficial del Estado

ANEXO 4 “INDICADORES”

MODALIDAD: Financiamiento a proyectos productivos

DEPENDENCIA/ENTIDAD: Instituto de la Juventud/Zacatecas

UNIDAD RESPONSABLE: Departamento de Desarrollo Emprendedor

TIPO DE EVALUACIÓN: De Consistencia y Resultados

AÑO DE LA EVALUACIÓN: 2018 al ejercicio fiscal 2017

Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
Fin	Porcentaje de programas en operación dirigidos a la juventud a nivel estatal.	(Número de programas en operación en el Instituto de la Juventud / Total de programas vigentes en el Instituto de la Juventud) * 100	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
Propósito	Variación de jóvenes que reciben servicios por parte del Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas	(Número de herramientas en operación / Total de herramientas vigentes) * 100	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
Componente	Porcentaje de proyectos juveniles con requisitos cumplidos que son apoyados	(Proyectos juveniles apoyados/ total de proyectos juveniles presentados y cumplen con requisitos) *100	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
Actividad	Porcentaje de proyectos juveniles apoyados con financiamiento	(Total de solicitudes/ total de proyectos apoyados) *100	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí

Fuente: elaboración propia con base en los reportes del 4to trimestre.

ANEXO 5 “METAS DEL PROGRAMA”

Nombre del Programa: Programa para Impulsar el bienestar de la juventud y su inserción en las diversas áreas del desarrollo humano.

Modalidad: Financiamiento a proyectos productivos

Dependencia/Entidad: Instituto de la Juventud / Zacatecas

Unidad Responsable: Departamento de Desarrollo Emprendedor

Tipo de Evaluación: De Consistencia y Resultados

Año de la Evaluación: 2018 al ejercicio fiscal 2017

Nivel de objetivo	Fin	Propósito	Componente	Actividad
Nombre del indicador	Porcentaje de programas en operación dirigidos a la juventud a nivel estatal.	Variación de jóvenes que reciben servicios por parte del Instituto de la Juventud del Estado de Zacatecas	Porcentaje de proyectos juveniles con requisitos cumplidos que son apoyados	Porcentaje de proyectos juveniles apoyados con financiamiento
Meta	META ANUAL: 10	META ANUAL: 20,000	META ANUAL: 80	META ANUAL: 80
Unidad de medida	Impacto	Impacto	Gestión	Gestión
Justificación	El instituto de la Juventud aplica 10 programas en el año. Y su meta es ejecutarlos todos.	La población atendida por el Instituto de la juventud en el año.	Al no tener referente histórico se desconoce si la meta programada vaya a tener una cobertura amplia que modifique indicador	Al no tener referente histórico se desconoce si la meta programada vaya a tener una cobertura amplia que modifique indicador
Orientada a impulsar el desempeño	Sí	Sí	Sí	Sí
Justificación	Al ser un Fin general del INJUVENTUD, se busca que todos los programas que implementa el Instituto se ejecuten.	La meta si contribuye al desempeño del Instituto una vez que está orientado a medir el logro de jóvenes atendidos	La meta está orientada a impulsar el desempeño del programa, sin embargo, no se cuenta con información de resultados anteriores, lo cual no permite hacer un comparativo y lo que dificulta valorar el reto que se tiene en este ámbito.	La meta está orientada a impulsar el desempeño del programa, sin embargo, no se cuenta con información de resultados anteriores, lo cual no permite hacer un comparativo y lo que dificulta valorar el

Nivel de objetivo	Fin	Propósito	Componente	Actividad
Factible	Sí	Sí	Si	Si
Justificación	Al contar con una bolsa de recursos asignada en el PEE, es altamente probable que se ejecuten todos los programas.	Se tiene evidencia en una semaforización de los reportes trimestrales donde los resultados son buenos, más sin embargo no dan el dato preciso de la meta anual fijada.	Se tiene un nivel de avance del 91.50 del indicador para el año evaluado	Se cuenta con una población beneficiaria de 17, lo cual sigue representando un avance muy bajo, respecto a la meta programada
Propuesta de mejora de la meta	Determinar un FIN relativo al Programa Desarrollo Emprendedor, que se alinee a los objetivos del Programa.	Determinar un PROPÓSITO relativo al Programa Desarrollo Emprendedor, que se alinee a los objetivos del Programa.	Se recomienda hacer indicadores con parámetros más altos, para medir realmente el impacto que se tiene en la reducción de jóvenes sin empleo y/o el grado de desigualdad de los jóvenes.	Se recomienda incrementar la cobertura y focalizar el programa.

Fuente: elaboración propia con base en los reportes del 4to trimestre.

ANEXO 6 “COMPLEMENTARIEDAD Y COINCIDENCIAS ENTRE PROGRAMAS FEDERALES Y/O ACCIONES DE DESARROLLO SOCIAL EN OTROS NIVELES DE GOBIERNO”

Nombre del programa	Programa Nacional de Financiamiento al microempresario y a la Mujer Rural
Modalidad y clave	Crédito
Dependencia/Entidad	Secretaría de Economía Federal
Propósito	
Población Objetivo	Microempresas y Mujer Rural
Tipo de apoyo	Tipo de apoyo: Financiamiento estratégico a IMFs para colocar mejores microcréditos (es decir, acompañados de capacitación, o de ahorro con capacitación, o con tasas de interés más bajas que el promedio de mercado, o mayor acceso geográfico)
Cobertura geográfica	Nivel Federal
Fuentes de información	https://www.gob.mx/pronafim/que-hacemos
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Su fin es impulsar las iniciativas productivas y los emprendimientos de mujeres y hombres para que contribuyan a mejorar sus condiciones de vida en las poblaciones rurales y urbanas del país.

Nombre del programa	Programa Nacional de Trabajo y Empleo para las personas con Discapacidad 2014-2018
Modalidad y clave	Programa
Dependencia/Entidad	Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) Consejo Nacional para el Desarrollo y la Inclusión de las Personas con Discapacidad (CONADIS)
Propósito	El Programa es una política pública que coordina las acciones de diversos actores institucionales privados o social y otros programas gubernamentales, que unidos, brinden a las personas una efectiva atención a sus necesidades laborales.
Población Objetivo	Personas con discapacidad
Tipo de apoyo	Tipo de apoyo: Al ser un programa nacional, como tal no brinda apoyos, sino que rige la política pública mediante objetivos, estrategias y líneas de acción.
Cobertura geográfica	Nivel Federal
Fuentes de información	http://www.gob.mx/conadis/acciones-y-programas/programa-nacional-para-el-desarrollo-y-la-inclusion-de-las-personas-con-discapacidad-2014-2018-5882
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Fomentar acciones en los programas sociales que contribuyan a la inclusión y al desarrollo de las y los jóvenes con discapacidad.

Nombre del programa	Convocatoria Jóvenes Emprendedores Prosperando
Modalidad y clave	Convocatoria
Dependencia/Entidad	Coordinación Nacional de PROSPERA (PROSPERA)
Propósito	Fomentar vocaciones emprendedoras entre jóvenes beneficiarios de PROSPERA Programa de Inclusión Social, mediante la aplicación de Metodologías que aporten a los beneficiarios elementos de inclusión efectiva al ecosistema emprendedor
Población Objetivo	Jóvenes beneficiarios de PROSPERA, en los Estados de Chiapas, Guerrero, Michoacán, Oaxaca y Distrito Federal.
Tipo de apoyo	Otorgamiento de subsidio a los jóvenes beneficiarios de PROSPERA, para compra de mobiliario, equipo e inventario para el nuevo negocio, que hayan cursado previamente todas las etapas de la estrategia. El monto otorgado fue de \$40, 000.00 a \$50, 000.00.
Cobertura geográfica	Chiapas, Guerrero, Michoacán, Oaxaca y Distrito Federal.
Fuentes de información	
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Promover apoyo financiero y de capacitación para el desarrollo de iniciativas productivas de las y los jóvenes.

Nombre del programa	Convocatoria: Rumbo Joven: Emprendedores Juveniles
Modalidad y clave	Convocatoria
Dependencia/Entidad	Instituto Mexicano de la Juventud (IMJUVE)
Propósito	Contribuir al fortalecimiento de capacidades y habilidades para el trabajo, a la creación de empleo digno y de calidad, a la movilidad, e implementación de proyectos de emprendimiento de la juventud.
Población Objetivo	Jóvenes.
Tipo de apoyo	Se otorgarán hasta 6 (seis) apoyos en total. Los y las jóvenes seleccionados (as) recibirán apoyo para sus traslados aéreos (Ciudad de México Montreal-Ciudad de México). Los y las jóvenes seleccionados (as) recibirán un apoyo para su hospedaje y manutención, durante su estancia. Los apoyos otorgados no cubren gastos no contemplados dentro del programa o no mencionados en esta convocatoria; por ejemplo, gastos personales, exceso de equipaje, actividades extras, en su caso, costo de viaje de la ciudad de origen del joven a la Ciudad de México y su regreso. Si la o el postulante es de alguna de las entidades de la República Mexicana, deberá cubrir su traslado a la Ciudad de México de ida y vuelta. No se cubre costo del pasaporte ni de la "Autorización Electrónica de Viaje (eTA, por sus siglas en inglés)"
Cobertura geográfica	Nivel Federal.
Fuentes de información	https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/203771/RUMBO_JOVEN_Emprendedores_Juveniles.pdf
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Realizar acciones específicas de fomento a la participación organizada de las personas jóvenes.

Nombre del programa	Rumbo Joven Emprendimiento Social y Emprendimiento en Situaciones de Desastre 2017
Modalidad y clave	Convocatoria
Dependencia/Entidad	Instituto Mexicano de la Juventud (IMJUVE)
Propósito	Proveer a emprendedores mexicanos y talentosos un espacio para explorar oportunidades de desarrollo o consolidación de sus proyectos, en materia de emprendimiento e innovación social, a partir de una plataforma con reconocimiento y trayectoria consolidados. En este sentido, se busca que las personas seleccionadas puedan conocer, aprender e interactuar con académicos, investigadores, jóvenes destacados en materia de emprendimiento y empresariado; en uno de los nodos tecnológicos más importantes en el contexto internacional.
Población Objetivo	Jóvenes.
Tipo de apoyo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se otorgarán al menos 5 apoyos. 2. Los y las jóvenes seleccionados (as) recibirán apoyo para sus traslados aéreos (Ciudad de México-Boston Ciudad de México). 3. Los y las jóvenes seleccionados (as) recibirán un apoyo para cubrir su hospedaje y alimentación durante su estancia. 4. Los apoyos otorgados no cubren gastos no contemplados dentro del programa o no mencionados en esta convocatoria; por ejemplo, gastos personales, equipaje, seguro médico, actividades extras, en su caso, costo de viaje de la ciudad de origen del joven a la Ciudad de México y su regreso. 5. Si la o el postulante es de alguna de las entidades de la República Mexicana, deberá cubrir su traslado a la Ciudad de México de ida y vuelta. 6. No se cubre costo del pasaporte ni de la VISA para entrar a Estados Unidos de América
Cobertura geográfica	Nivel Federal.
Fuentes de información	https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/259169/Rumbo_Joven_Emprendimiento_Social_2017.pdf
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Promover apoyo financiero y de capacitación para el desarrollo de iniciativas productivas de las y los jóvenes.
Nombre del programa	Apoyos para el Desarrollo e Implementación de Proyectos Productivos (ADIPP)
Modalidad y clave	Convocatoria
Dependencia/Entidad	Instituto Nacional de la Economía Social (INAES)
Propósito	Apoyar la implementación de proyectos productivos nuevos, o la consolidación de proyectos fijos en operación (INTEGRA), con recursos que otorga el INAES en efectivo para inversión fija, inversión diferida y/o capital de trabajo.
Población Objetivo	Jóvenes.
Tipo de apoyo	<p>Municipios considerados en las Zonas de Atención Prioritaria Rurales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Grupos de hombres o grupos mixtos \$50.00 Pesos por participante y un apoyo por proyecto de \$50,000.00 a \$250,000.00 pesos. <p>Otros municipios y localidades dentro de la cobertura:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Grupos de mujeres \$50.00 Pesos por participante y un apoyo por proyecto de \$50,000.00 a \$250,000.00 pesos.
Cobertura geográfica	Nivel Federal.
Fuentes de información	http://www.gob.mx/inaes/documentos/integra
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios

Nombre del programa	Apoyos para el Desarrollo e Implementación de Proyectos Productivos (ADIPP)
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Promover apoyo financiero y de capacitación para el desarrollo de iniciativas productivas de las y los jóvenes.
Nombre del programa	Mujeres PYME
Modalidad y clave	Convocatoria
Dependencia/Entidad	Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES)
Propósito	Mujeres PYME es un programa que busca el desarrollo y consolidación de micro, pequeñas y medianas empresas lideradas por mujeres, con acceso a financiamiento preferencial y a herramientas de desarrollo empresarial.
Población Objetivo	Jóvenes del sexo femenino
Tipo de apoyo	-Acompañamiento especializado para el fortalecimiento de tu negocio, de acuerdo con el nivel de desarrollo en que se encuentre. -Acceso a financiamiento con tasas de interés preferenciales de entre 9% y 9.9% anual fijo, dependiendo el monto solicitado y con plazos hasta 5 años. -Préstamos desde \$50,000.00 hasta \$5,000,000.00 pesos. -Sin aval u obligado solidario ni garantía hipotecaria en créditos hasta \$500,000.00 pesos. Y de \$500,000.00 hasta 2,500,000.00 pesos, sin garantía hipotecaria. -Para fomentar el acceso a nuevos mercados, el programa Mujeres PYME ofrece el beneficio adicional de obtener la Certificación WEConnect International® a las empresas que hayan obtenido el financiamiento y que demuestren ser propiedad de mujeres (al menos en 51% en el caso de las personas morales), así como ser administradas y controladas por mujeres. WEConnect International® es una organización no gubernamental sin fines de lucro, creada para conectar los negocios de mujeres y apoyar el desarrollo de redes.
Cobertura geográfica	Nivel Federal.
Fuentes de información	http://empresarias.inmujeres.gob.mx/
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Promover apoyo financiero y de capacitación para el desarrollo de iniciativas productivas de las y los jóvenes.
Nombre del programa	Programa "Retos INADEM"
Modalidad y clave	Programa
Dependencia/Entidad	Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)
Propósito	Generar ideas con jóvenes emprendedores para que desarrollen soluciones a instituciones públicas y privadas.
Población Objetivo	Jóvenes
Tipo de apoyo	Hasta 70 mil pesos de acuerdo con el reto de cada Institución.
Cobertura geográfica	Nivel Federal.
Fuentes de información	https://www.haler.com.mx/inadem/#/
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Impulsar acciones de inserción laboral con esquemas de servicio social, voluntariado, fomento al emprendimiento, actividades sociales y sustentables.

Nombre del programa	Fondo Nacional Emprendedor
Modalidad y clave	Programa Presupuestario
Dependencia/Entidad	Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)
Propósito	Incrementar la productividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, principalmente las ubicadas en sectores estratégicos, para incentivar el crecimiento económico nacional, regional y sectorial, mediante el impulso al fortalecimiento ordenado, planificado y sistemático del emprendimiento y del desarrollo empresarial en todo el territorio nacional, así como la consolidación de una economía innovadora, dinámica, incluyente y competitiva.
Población Objetivo	Jóvenes.
Tipo de apoyo	Los apoyos previstos en el FNE son subsidios a la inversión. Los APOYOS del FNE serán otorgados a través de: I. Convocatorias públicas, y II. Asignación directa de APOYOS. Se otorgarán APOYOS del FNE en cada una de las categorías de acuerdo con las modalidades previstas en el Anexo K de las Reglas de Operación.
Cobertura geográfica	Nivel Federal.
Fuentes de información	https://www.inadem.gob.mx/fondo-nacional-emprendedor/
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Fortalecer la capacidad creativa, el conocimiento y la organización de los actores sociales para promover proyectos que generen empleo y promover apoyo financiero y de capacitación para el desarrollo de iniciativas productivas de las y los jóvenes.
Nombre del programa	Red de Apoyo al Emprendedor
Modalidad y clave	Estrategia
Dependencia/Entidad	Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)
Propósito	Es una estrategia de articulación y vinculación de las políticas y programas de apoyo para emprendedores y MiPyME's de las diferentes instancias de Gobierno y del sector privado, que se materializan en la Red Mover a México a través de la cual los participantes trabajarán de forma conjunta a favor del sector a través de la cual los emprendedores o MiPyME's podrán encontrar diversos tipos de soluciones o apoyos para poder iniciar o fortalecer una idea de negocio.
Población Objetivo	Jóvenes.
Tipo de apoyo	Se destinarán recursos establecidos en el Anexo de Ejecución para la aplicación de diagnósticos y asesorías básicas o especializadas por entidad federativa. Los montos y porcentajes de apoyo se establecerán en la tabla de pari passu.
Cobertura geográfica	Nivel Federal.
Fuentes de información	https://www.inadem.gob.mx
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Impulsar acciones de inserción laboral con esquemas de servicio social, voluntariado, fomento al emprendimiento, actividades sociales y sustentables.

Nombre del programa	Formación Empresarial y Microfranquicias (Modalidad A)
Modalidad y clave	Convocatoria
Dependencia/Entidad	Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)
Propósito	Apoyar a micro, pequeñas y medianas empresas en la formación y fortalecimiento de sus capacidades empresariales, mediante proyectos integrales de consultoría "in situ" que les permita su consolidación, crecimiento e incrementar su productividad.
Población Objetivo	Jóvenes.
Tipo de apoyo	-Microempresas: Máximo \$30,000.00 pesos por empresa / Porcentaje Máximo de apoyo 70% -Pequeñas Empresas: Máximo \$40,000.00 pesos por empresa / Porcentaje Máximo de apoyo 60% -Medianas Empresas: Máximo \$50,000.00 pesos por empresa / Porcentaje Máximo de apoyo 50%
Cobertura geográfica	Nivel Federal.
Fuentes de información	https://tutoriales.inadem.gob.mx/convocatoria.php?id=78
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Impulsar la capacitación y la formación para promover la empleabilidad juvenil.
Nombre del programa	Creación y Fortalecimiento de Empresas Básicas a través del Programa de Incubación en Línea (PIL)
Modalidad y clave	Convocatoria
Dependencia/Entidad	Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)
Propósito	Apoyar a los emprendedores en el proceso de crear o fortalecer su empresa básica con recursos para equipo, mobiliario, y/o inventarios para su negocio (comercio, servicios o industria).
Población Objetivo	Jóvenes.
Tipo de apoyo	Monto máximo de apoyo \$50,000.00, Porcentaje máximo de apoyo 80%.
Cobertura geográfica	Nivel Federal.
Fuentes de información	https://tutoriales.inadem.gob.mx/convocatoria.php?id=40
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Promover apoyo financiero y de capacitación para el desarrollo de iniciativas productivas de las y los jóvenes.

Nombre del programa	Fortalecimiento de Microempresas
Modalidad y clave	Convocatoria
Dependencia/Entidad	Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)
Propósito	Apoyar a las microempresas para que a través de una asesoría empresarial, análisis de inteligencia de negocio e incorporación de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S), directamente en el establecimiento ("In situ"), se promuevan mejores oportunidades de consolidación y crecimiento para la empresa.
Población Objetivo	Jóvenes.
Tipo de apoyo	Monto máximo por rubro de apoyo: Máximo \$15,000.00 pesos por empresa. Porcentajes máximos de apoyo 90%.
Cobertura geográfica	Nivel Federal.
Fuentes de información	https://tutoriales.inadem.gob.mx/convocatoria.php?id=77
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Fomentar que las y los jóvenes se incorporen a la práctica científica, de investigación y tecnología como espacios de empleo.
Nombre del programa	La red social de emprendimiento (aiween)
Modalidad y clave	Convocatoria
Dependencia/Entidad	Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)
Propósito	Ayudar a las personas a posicionarse en el mundo laboral y emprender negocios propios. A su vez, apoyar a las empresas a innovar en base a un sistema de innovación abierta.
Población Objetivo	Jóvenes.
Tipo de apoyo	Son el vínculo entre personas para potenciar la innovación de empresas y el emprendimiento de nuevos negocios.
Cobertura geográfica	Nivel Federal.
Fuentes de información	http://rae.inadem.gob.mx/benefits/benefit/id/226/
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Fomentar que las y los jóvenes se incorporen a la práctica científica, de investigación y tecnología como espacios de empleo.

Nombre del programa	Crédito Joven
Modalidad y clave	Programa
Dependencia/Entidad	Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)
Propósito	Su objetivo es fomentar la inclusión financiera y el crecimiento económico de los jóvenes. Con Crédito Joven, las y los mexicanos de 18 a 35 años de edad tienen acceso a financiamiento a tasas preferenciales en cuatro diferentes modalidades.
Población Objetivo	Jóvenes.
Tipo de apoyo	-Créditos a nuevos negocios de \$50,000.00 hasta \$500,000.00 -Crédito a Negocios en Operación de \$300,000.00 hasta \$2,500,000.00 -Tasa de interés del 9,9% anual fija De 48 a 60 meses de plazo máximo de crédito.
Cobertura geográfica	Nivel Federal.
Fuentes de información	http://www.creditojoven.gob.mx/portalcj/content/index.html
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Fomentar que las y los jóvenes se incorporen a la práctica científica, de investigación y tecnología como espacios de empleo.
Nombre del programa	Programa Crédito PyME
Modalidad y clave	Programa
Dependencia/Entidad	Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)
Propósito	Programa de financiamiento desarrollado por Nacional Financiera considerando las necesidades específicas de operación o equipamiento de las Mipymes mexicanas, operado a través de intermediarios financieros incorporados.
Población Objetivo	Jóvenes.
Tipo de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar el acceso del financiamiento a las pymes mexicanas. • Contar con una oferta integral de productos para financiar las necesidades de capital de trabajo, modernización y equipamiento. • Asesoría para la integración de los expedientes y solicitudes de crédito de los interesados, de acuerdo a los requerimientos de los intermediarios financieros participantes del programa.
Cobertura geográfica	Nivel Federal.
Fuentes de información	http://www.nafin.com/portalfn/content/productos-y-servicios/programas-empresariales/programa-credito-pyme.html
¿Coincide con el programa?	Sí, coincide en el objetivo y beneficiarios
¿Se complementa con el programa evaluado?	Sí, en el objetivo
Justificación	Promover apoyo financiero y de capacitación para el desarrollo de iniciativas productivas de las y los jóvenes.

ANEXOS 7, 8 Y 9 SEGÚN LOS TDR NO APLICAN

ANEXO 10 “EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA”

NOMBRE DEL PROGRAMA: Programa de Desarrollo Emprendedor.

MODALIDAD: Convocatoria anual

DEPENDENCIA/ENTIDAD: INJUVENTUD / Zacatecas

UNIDAD RESPONSABLE: Departamento Joven Emprendedor

TIPO DE EVALUACIÓN: Consistencia y resultados

AÑO DE LA EVALUACIÓN: 2017

Tipo de Población	Unidad de Medida	Año 2015	Año 2016	2017
P. Potencial	Las y los jóvenes de 18 a 29 años	Las y los jóvenes de 18 a 29 años	Las y los jóvenes de 18 a 29 años	Las y los jóvenes de 18 a 29 años
P. Objetivo	Las y los jóvenes y/o grupos de jóvenes de 18 a 29 años que ejecuten por sí proyectos productivos	Las y los jóvenes y/o grupos de jóvenes de 18 a 29 años que ejecuten por sí proyectos productivos	Las y los jóvenes y/o grupos de jóvenes de 18 a 29 años que ejecuten por sí proyectos productivos	Las y los jóvenes y/o grupos de jóvenes de 18 a 29 años que ejecuten por sí proyectos productivos
P. Atendida	Las y los jóvenes de 18 a 29 años	72	59	17
P. A x 100		%	%	%

Fuente: Relación de financiamientos otorgados del fideicomiso jóvenes emprendedores 135828-4

ANEXO 11 “INFORMACIÓN DE LA POBLACIÓN ATENDIDA”

Nombre del Programa: Programa de Desarrollo Emprendedor.

Modalidad: Convocatoria anual

Dependencia/Entidad: INJUVENTUD / Zacatecas

Unidad Responsable: Departamento Joven Emprendedor

Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados

Año de la Evaluación: 2017

Clave Estado	Nombre Estado	Clave Municipio	Nombre Municipio	Total	Infantes 0 - 5 años y 11 meses	Niñas y niños 6 - 12 años y 11 meses	Adolescentes 13 - 17 años y 11 meses	Jóvenes 18 - 29 años y 11 meses	Adultos 30 - 64 años y 11 meses	Adultos mayores > 65 años	Indígenas	No indígenas	Personas con discapacidad
32	Zacatecas	005	Calera	1	NA	NA	NA	1	NA	NA	0	1	0
		056	Zacatecas	8	NA	NA	NA	8	NA	NA	0	8	0
		019	Jalpa	1	NA	NA	NA	1	NA	NA	0	1	0
		010	Fresnillo	1	NA	NA	NA	1	NA	NA	0	1	0
		017	Guadalupe	2	NA	NA	NA	2	NA	NA	0	2	0
		039	Rio Grande	2	NA	NA	NA	2	NA	NA	0	2	0
		057	Trancoso	1	NA	NA	NA	1	NA	NA	0	1	0
		006	Felipe Pescador	1	NA	NA	NA	1	NA	NA	0	1	0

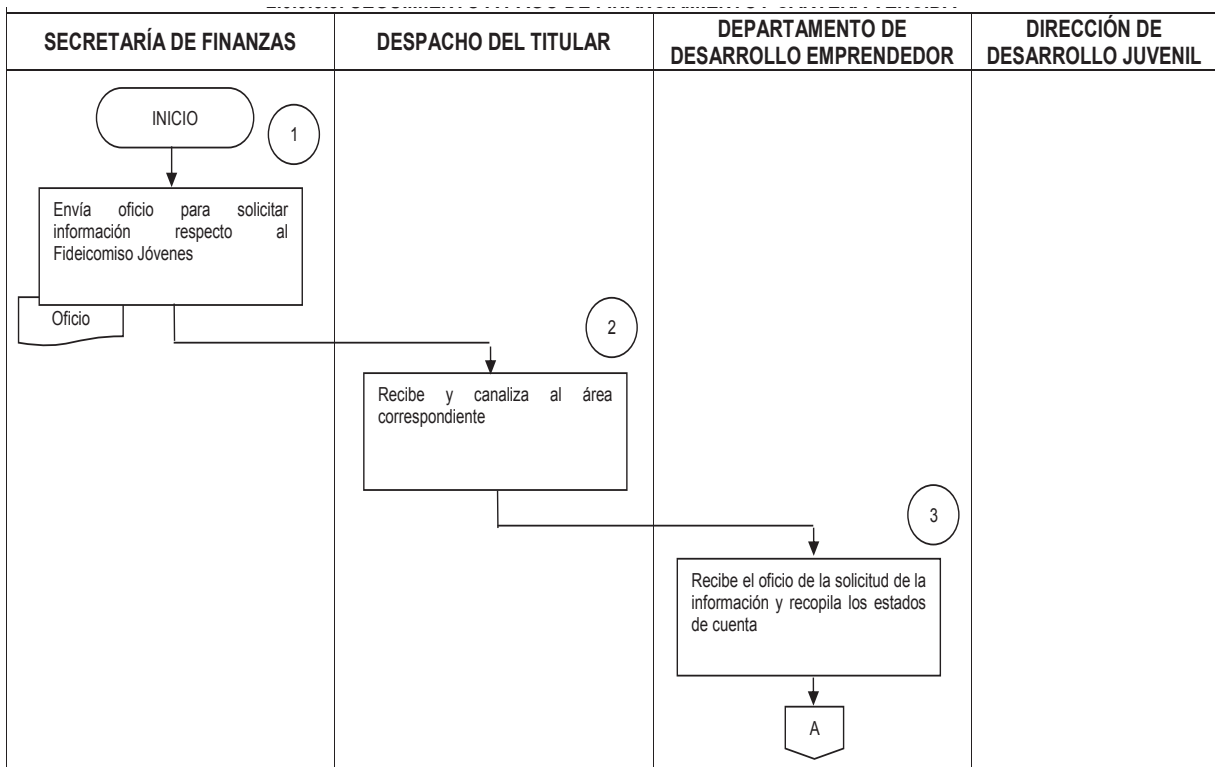
ANEXO 12 “DIAGRAMAS DE FLUJO DE LOS COMPONENTES Y PROCESOS CLAVES DEL PROGRAMA JOVEN EMPRENDEDOR”

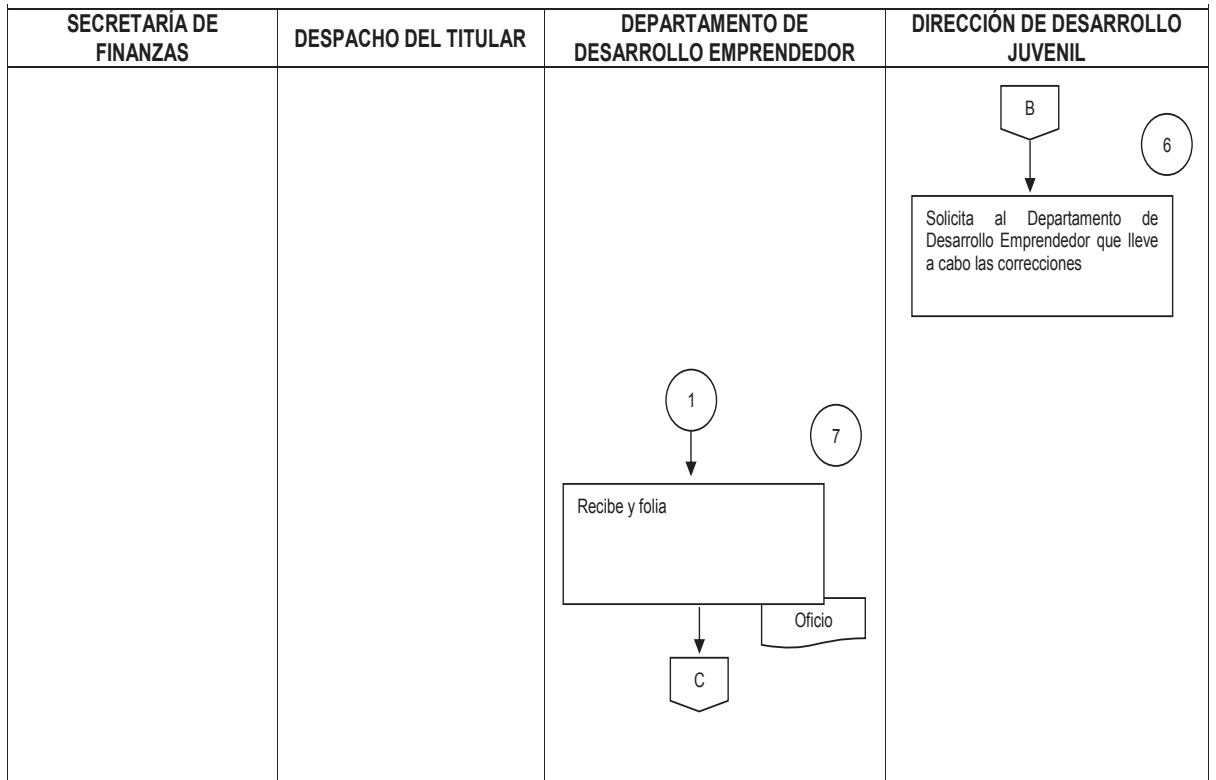
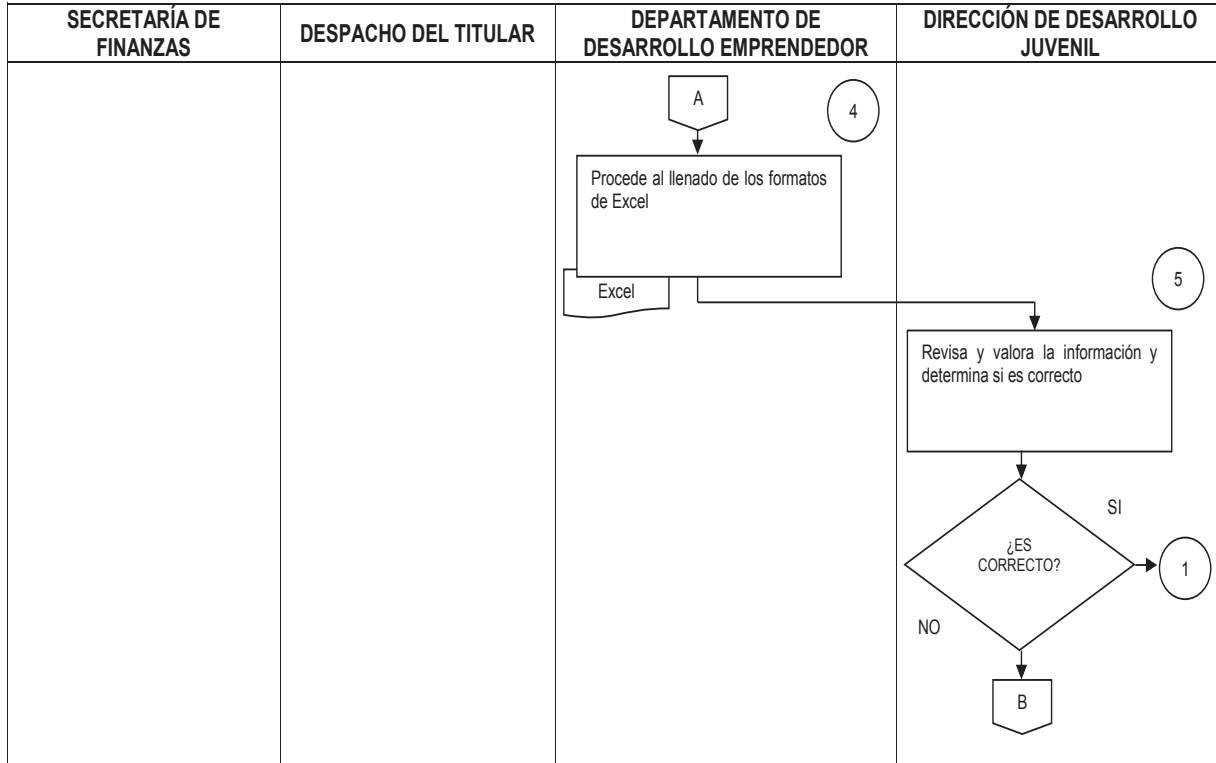
Los actores claves dentro del proceso general del programa;

- Dirección General de Desarrollo Juvenil del INJUVENTUD
- Despacho del Titular (Dirección General)
- Departamento Joven Emprendedor
- Secretaría de Finanzas
- Jóvenes de 18 a 29 años de edad

Los procesos clave dentro del programa

Diagrama 1. Procedimiento. Información Fideicomiso de Jóvenes Emprendedores





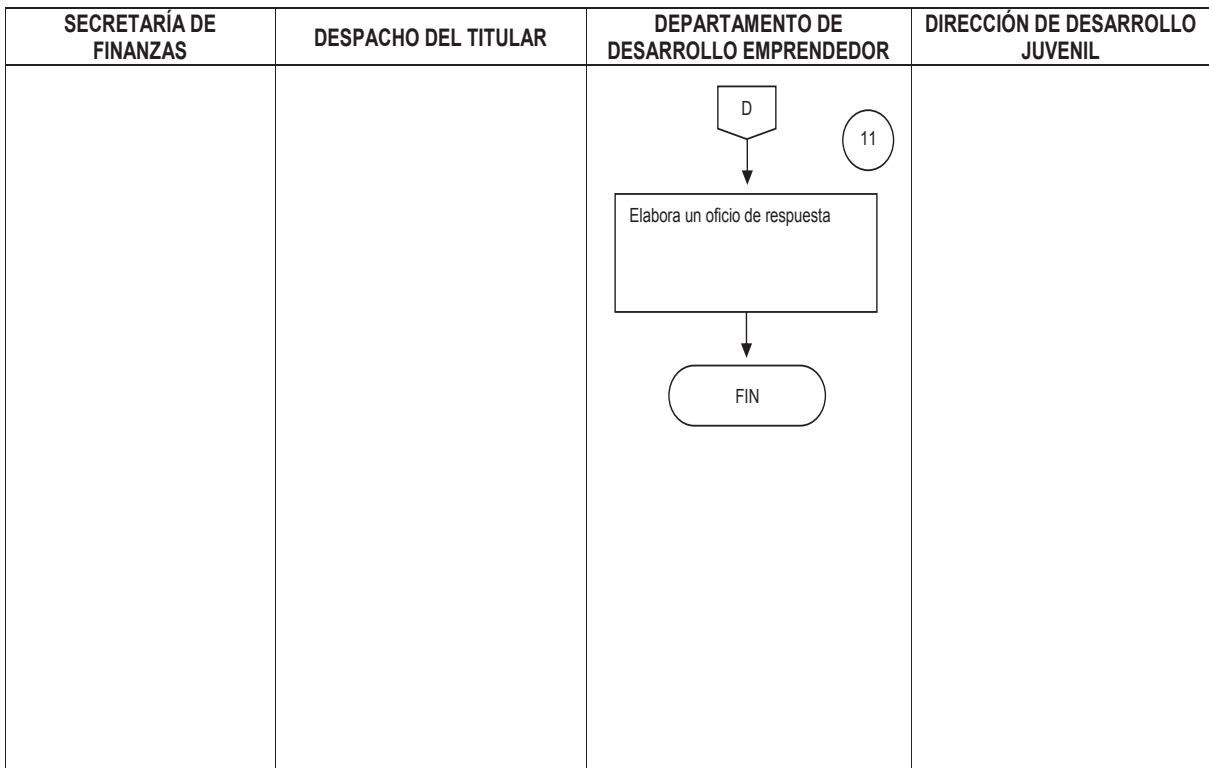
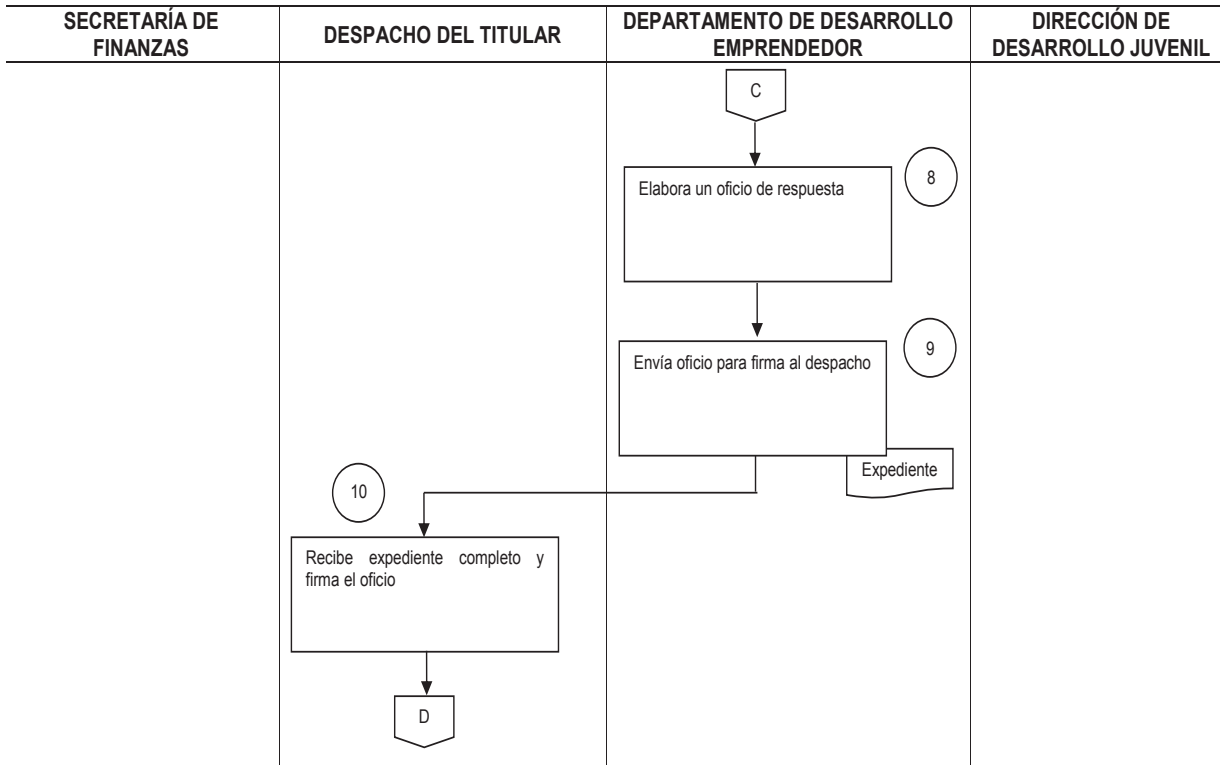
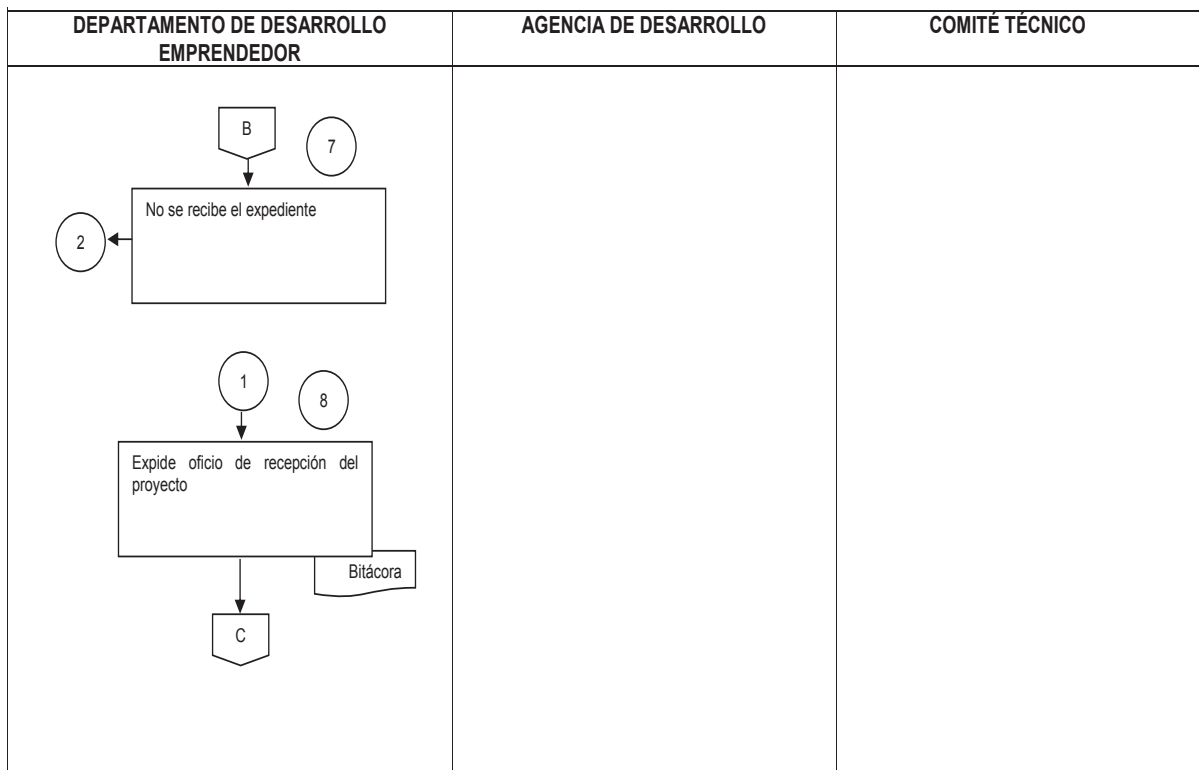
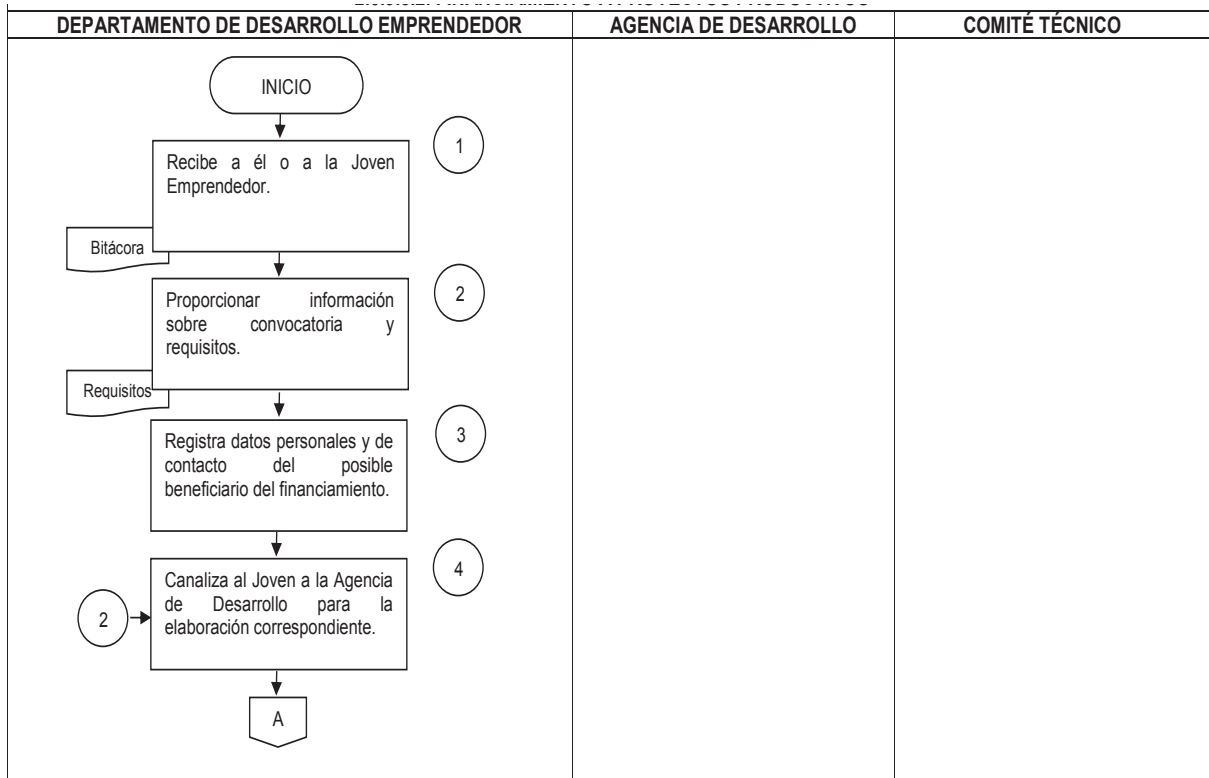


Diagrama 2. Procedimiento. Financiamiento a Proyectos Productivos



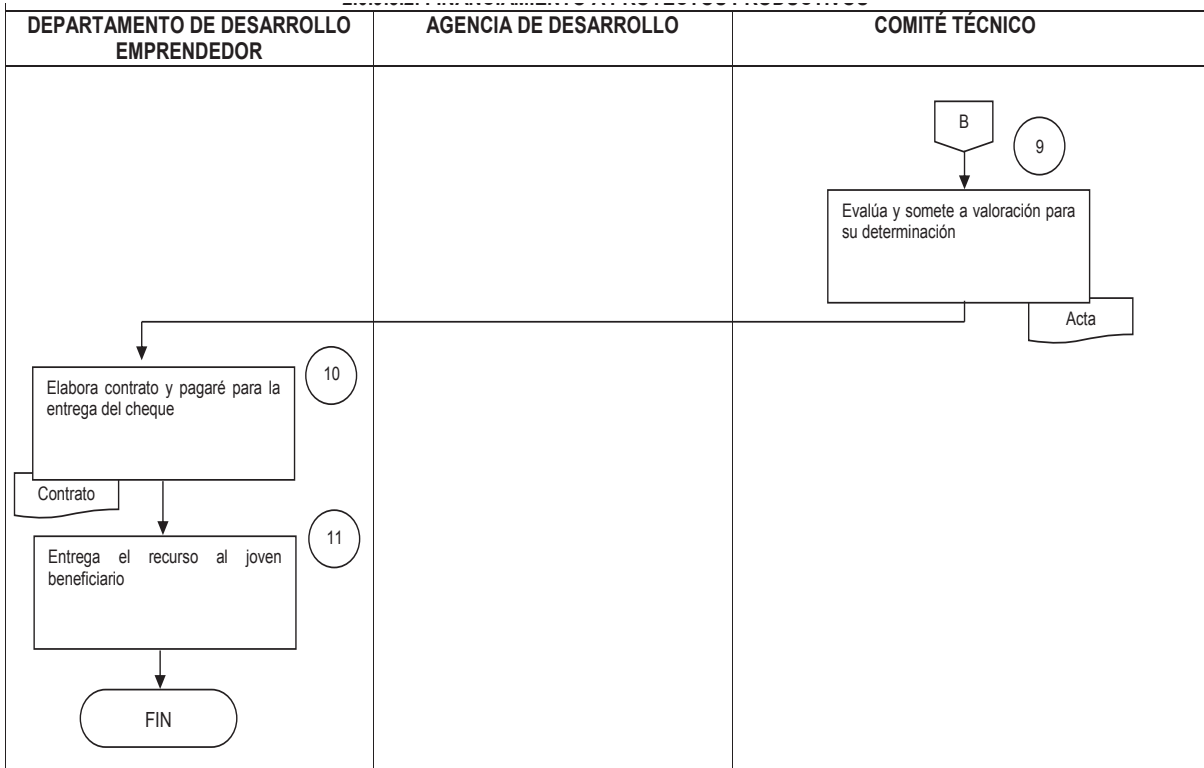
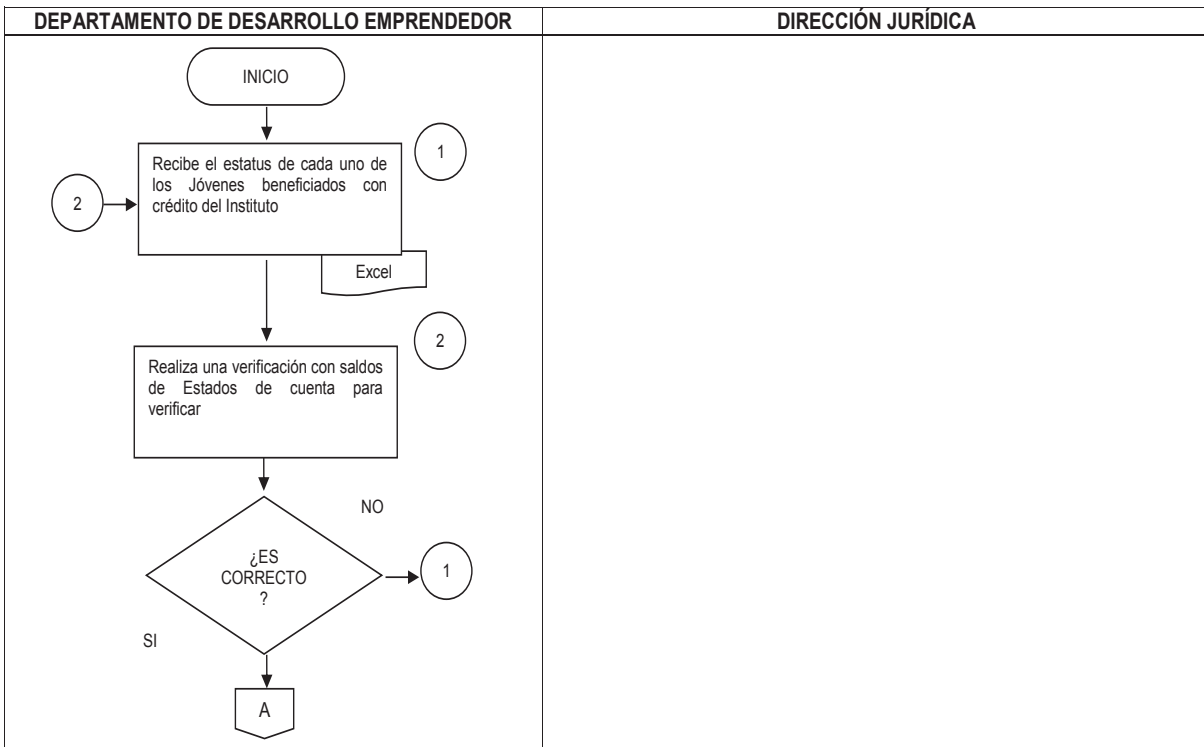
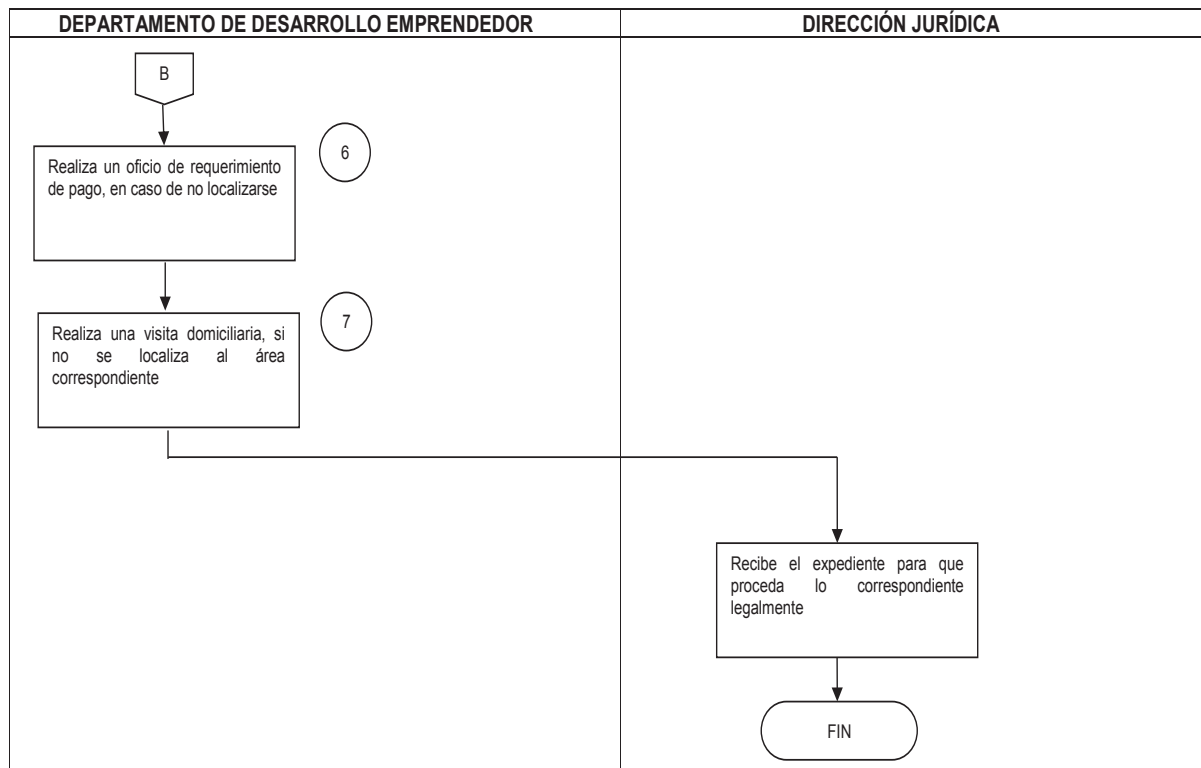
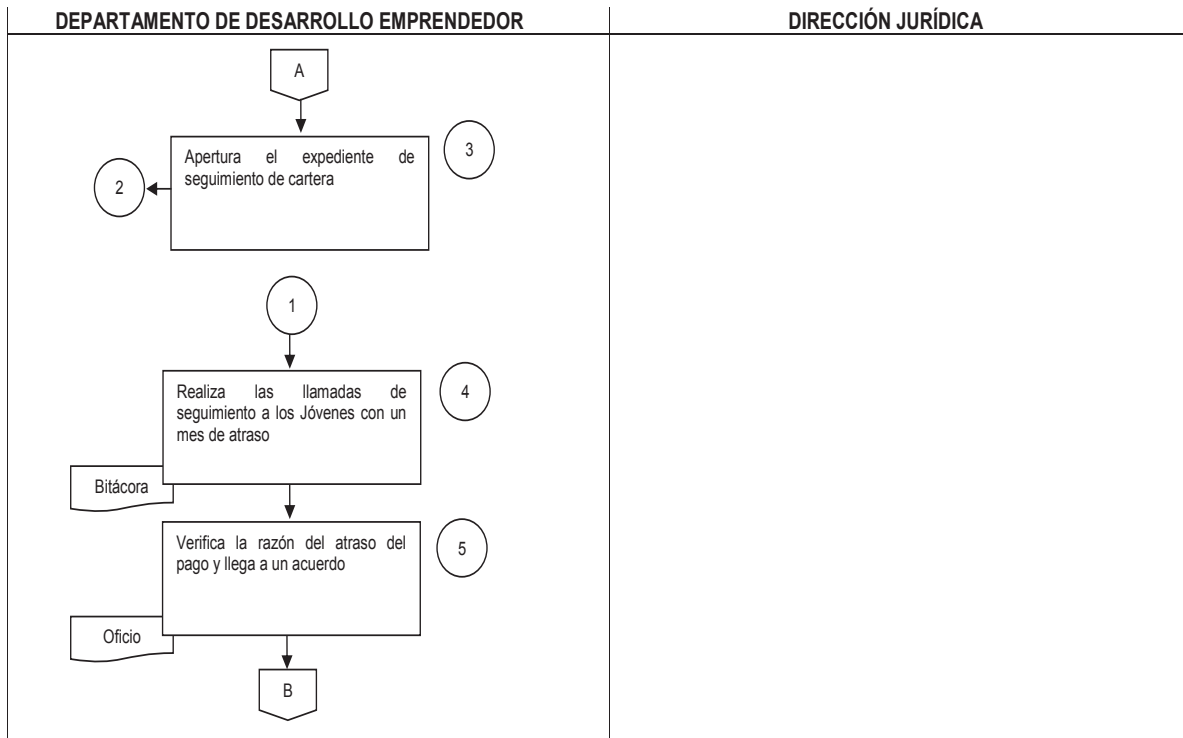


Diagrama 3. Procedimiento. Seguimiento al Pago de Financiamiento y Cartera Vencida





Anexo 13. Gastos Desglosados del Programa y Criterios de Clasificación

Capítulo de gasto	Concepto		Total	Categoría
1000 servicios personales	1100	Remuneraciones al personal de carácter permanente		
	1200	Remuneraciones al personal de carácter transitorio		
	1300	Remuneraciones adicionales y especiales		
	1400	Seguridad social		
	1500	Otras prestaciones sociales y económicas		
	1600	Previsiones		
	1700	Pago de estímulos a servidores públicos		
Subtotal de Capítulo 1000				
2000 materiales y suministros	2100	Materiales de administración, emisión de documentos y artículos oficiales		
	2200	Alimentos y utensilios		
	2300	Materias primas y materiales de producción y comercialización		
	2400	Materiales y artículos de construcción y reparación		
	2500	Productos químicos, farmacéuticos y de laboratorios		
	2600	Combustibles, lubricantes y aditivos		
	2700	Vestuario, blancos, prendas de protección y artículos de deportivos		
	2800	Materiales y suministros para seguridad		
	2900	Herramientas, refacciones y accesorios menores		
Subtotal de capítulo 2000				
3000 Servicios generales	3100	Servicios básicos		
	3200	Servicios de arrendamiento		
	3300	Servicios profesionales, científicos, técnicos y otros servicios		
	3400	Servicios financieros, bancarios y comerciales		
capítulo de gasto	Concepto		Total	Categoría
3000 Servicios generales	3500	Servicios de instalación, reparación mantenimiento y conservación		
	3600	Servicios de comunicación social y publicidad		
	3700	Servicios de traslado y viáticos		
	3800	Servicios oficiales		
	3900	Otro servicios generales		

Capítulo de gasto	Subtotal de capítulo 3000		\$	Categoría
	Concepto		Total	
4000 Transferencias, asignaciones, subsídios y otras ayudas	4100	Transferencias internas y asignaciones al sector público		Aportaciones a fideicomisos públicos
	4200	Transferencias al resto del sector público	3,000,000.00	
	4300	Subsidios y subvenciones		
	4400	Ayudas sociales		
	4500	Pensiones y jubilaciones		
	4600	Transferencias a fideicomisos, mandatos y otros análogos		
	4700	Transferencia a la seguridad social		
	4800	Donativos		
	4900	Transferencias al exterior		
Subtotal de capítulo 4000			\$3,000,000.00	
5000 Bienes muebles e inmuebles	5100	Mobiliario y equipo de administración		
	5200	Mobiliario y equipo educacional y recreativo		
	5300	Equipo e instrumental médico y de laboratorio		
	5400	Vehículos y equipo de transporte		
	5500	Equipo de defensa y seguridad		
	5600	Maquinaria, otros equipos y herramientas		
	5700	Activos biológicos		
	5800	Bienes inmuebles		
	5900	Activos intangibles		
Subtotal de capítulo 5000			\$	
6000 Obras públicas	6100	Obra pública en bienes de dominio público		
	6200	Obra pública en bienes propios		
	6300	Proyectos productivos y acciones de fomento		
Subtotal de Capítulo 6000			\$	

Total		\$3,000,000.00
Elija por renglón el concepto de gasto del catálogo que despliega en la columna con el mismo nombre. En caso de que una partida no aplique elegir la opción "No aplica"		
Categoría	Quantificación	Metodología y criterios para clasificar cada concepto de gasto
Gastos en operación directos		No aplica.
Gastos en operación indirectos		\$3, 000,000.00 el monto corresponde al capítulo 4000 referente al fideicomiso, el cual se destina para el otorgamiento de apoyos a proyectos productivos a favor de las personas físicas que determina el comité técnico del instituto. La clasificación del gasto se realiza de acuerdo a la normatividad aplicable en la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), Manual de Normas y Política Gasto (MNPG) y Ley de Disciplina Financiera (LDF).
Gastos en mantenimiento		No aplica.
Gastos en capital		No aplica.
Gasto Total		\$3,000,000.00
Gastos Unitarios		

Fuente: INJUVENTUD 2017

ANEXOS 14, 15 Y 16 DE LOS TDR NO APLICAN

XIV. FICHA TÉCNICA DEL PROCESO DE EVALUACIÓN

Nombre del programa evaluado	Desarrollo Emprendedor
Año al que corresponde la evaluación	Ejercicio Fiscal 2017
Instancia coordinadora de la evaluación	
Responsable del seguimiento de la evaluación	Paulina Hadyra Ortiz Cota
Tipo de evaluación	Consistencia y Resultados
Instancia evaluadora	Programa de Estudios e Intervención para el Desarrollo Alternativo-Universidad Autónoma de Zacatecas
Coordinador de la evaluación	Israel López Medina
Equipo evaluador	Miguel Alejandro Flores Espino Omar Eduardo González Macías Magda collazo Fuentes Lidia Susana Chávez Delgado
Colaboradores	José Villagrana Albino (auxiliar de investigación) Andrea Isaluna Torres Álvarez (auxiliar de investigación) Cuauhtémoc Torres Flores (diseño) Daniela González Pacheco (Edición y corrección de estilo) Fraedman Aarón Gutiérrez Flores (Sistematización y procesamiento digital de información) Jonathan Ulises Torres López Amayrani Perea Fuentes (organización de documentación y transcripción de archivos)
Forma de contratación	Licitación Pública
Costo Total de la evaluación	\$208,800.00 (doscientos ocho mil ochocientos pesos con cero centavos 00/100 M.N)
Fuente de financiamiento	Recurso Estatal

