

EVALUACIÓN INTERNA DEL PROGRAMA DE EMPLEO JUVENIL DE VERANO

I. INTRODUCCIÓN

La presente evaluación interna se fundamenta en los artículos 42 de la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal, 65 del Reglamento de la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal, y los Lineamientos para la Evaluación Interna 2013 de los Programas Sociales emitidos por el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal publicados el 26 de abril de 2013 en la Gaceta Oficial del Distrito Federal.

Con base en estos instrumentos que establecen la obligación de los Entes de realizar la evaluación interna a los programas sociales que ejecutan, se realizó una evaluación integral, que incluye los componentes de diseño, operación y resultados en el seguimiento de metas y satisfacción de los beneficiarios, de los programas a cargo del Instituto de la Juventud del Distrito Federal en el periodo 2007-2012.

La evaluación se dividió en tres etapas las cuales se describen a continuación:

PRIMERA ETAPA. Corresponde a la evaluación de diseño, en la cual se pretendió verificar el alineamiento de los programas sociales con la normatividad y con los instrumentos de planeación; verificar y analizar los diagnósticos existentes; la definición de la población objetivo, potencial y beneficiaria de los programas; así como valorar la pertinencia, suficiencia y consistencia de objetivos, metas, estrategias y acciones en función de la normatividad y del propio diagnóstico, así como de los resultados esperados.

SEGUNDA ETAPA. Corresponde a la evaluación de operación, se analizaron los programas en función de criterios definidos para cada uno: se valoró la eficacia, eficiencia y equidad en programas y acciones, contrastando los resultados obtenidos de cada programa en función de las metas establecidas; se valoró la cobertura de cada programa; junto con el análisis de las capacidades institucionales (recursos humanos, financieros y materiales) y la adecuada implementación de los mismos.

TERCERA ETAPA. Relativa a la evaluación de resultados, del seguimiento de metas y de satisfacción de los beneficiarios. La evaluación consistió en analizar los mecanismos establecidos para el seguimiento de metas y la integración de los padrones de beneficiarios, valorar y contrastar los resultados obtenidos con los indicadores y su impacto en la reducción de las brechas existentes entre la planeación y los resultados.

II. DIAGNÓSTICO DEL PROGRAMA EMPLEO JUVENIL DE INVIERNO

Los datos estadísticos sobre la evolución demográfica de la población de 14 a 29 años de edad en la Ciudad de México, en cifras comparadas de los años 1990, 2000 y 2010 de los censos de población del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), que servirán para la valoración de los programas ejecutados por el INJUVE en el periodo que se revisa, e incluso para la formulación de recomendaciones para la mejora de dichos programas.

A nivel nacional la población de jóvenes sigue presentando, aunque a un ritmo menor que en las décadas anteriores, un cierto crecimiento demográfico al pasar de 25.9 millones de personas en 1990 a 31.8 millones en 2010, lo que representa un incremento del 22.7% en sí misma.

Sin embargo, si se compara con la población total nacional se puede corroborar que existe una disminución de la relación porcentual de la población de jóvenes, que pasó de representar el 28.7% en el año 2010 al 28.3% en 2013.

A nivel nacional la población de jóvenes sigue presentando, aunque a un ritmo menor a las décadas anteriores, un cierto crecimiento demográfico al pasar de 25.9 millones de personas en 1990 a 31.8 millones en 2010, lo que representa un incremento del 22.7% en sí misma.

Sin embargo, si se compara con la población total nacional se puede corroborar que existe una disminución de la relación porcentual de la población de jóvenes, que pasó de representar el 28.7% en el año 2010 al 28.3% en 2013.

Los indicadores económicos no son la excepción y reflejan la ya multicitada tendencia descendente de la población joven del Distrito Federal. A nivel nacional la Población Económicamente Activa (PEA) juvenil pasó de 25 a 31 millones de personas entre 1990 y 2010, en la Ciudad de México se redujo de 1.2 a 1.1 millones de personas, mientras que la población no económicamente activa a nivel nacional pasó de 14 a 16 millones de jóvenes, en el DF se redujo de 1.5 a 1.2 millones de personas.

Esto es consecuencia fundamentalmente de la migración mencionada en el punto anterior, y a la precarización del trabajo que se presenta en México en años recientes, que es también una tendencia mundial de acuerdo con el informe “Tendencias mundiales del empleo juvenil 2013” de la Organización Internacional del Trabajo.

Dicho informe sostiene que: “(l)os trabajadores jóvenes a menudo reciben salarios por debajo de la media y ocupan puestos para los que cuentan con más o con menos competencias de las exigidas para desempeñarlo. En algunas economías en desarrollo, hasta dos tercios de la población joven está infrautilizada, es decir, que los jóvenes están desempleados, trabajan en empleos ocasionales, probablemente en el sector informal, o no forman parte ni de la fuerza de trabajo ni están recibiendo educación o formación.”

II.1. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO DE LA EVALUACIÓN.

De acuerdo con las Reglas de Operación publicadas el 31 de enero de 2012 en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, el Objetivo Estratégico del Programa Empleo Juvenil de Verano 2012 es: “*Brindar apoyos económicos a jóvenes de 14 a 29 años de edad, habitantes del Distrito Federal, que en el periodo de verano puedan desarrollar diversos tipos de actividades comunitarias y/o de servicios, para así tener la oportunidad de iniciarse en una actividad laboral*”.

Para lograr estos objetivos, el Programa brinda:

- Becas anuales para los Jóvenes inscritos en el Programa Empleo Juvenil de Verano.
- Ayuda Social mensual a los Líderes de Grupo.

En el marco de lo que establece la Ley de las y los Jóvenes del Distrito Federal, se busca consolidar el desarrollo del Programa a partir de las líneas estratégicas planteadas en la propuesta del Plan Estratégico para el Desarrollo Integral de la Juventud, que incluye contribuir a garantizar el Derecho al Trabajo; la Educación; a la salud y sus Derechos Sexuales y Reproductivos; Derecho a la Cultura, la recreación y el Deporte; el Derecho a un Medio Ambiente Sano; los Derechos Humanos; la plena participación Social, Política y a la organización Juvenil, así como a la Igualdad y Equidad de Género. Lo anterior a partir de líneas estratégicas.

Con la información anterior y el análisis del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2007-2012, el Programa de Desarrollo Social 2007-2012 y normatividad aplicable, y mediante la utilización de la Metodología de Marco Lógico,¹ se concluye que el objetivo del Programa al nivel de **fin** es: “*Contribuir al pleno desarrollo de las y los jóvenes de 14 a 29 años habitantes del Distrito Federal*”; al nivel de **propósito** el objetivo es: “*Las y los jóvenes de entre 14 y 29 años de edad que radican en el Distrito Federal han iniciado una actividad laboral*”.²

Por su parte, los objetivos al nivel de **componentes** son: *C1. Becas económica anuales; C2. Ayuda social a Líderes de grupo*. Cada uno de los Componentes del *Programa Empleo Juvenil de Verano 2012*, tiene objetivos al nivel de **actividades** que permiten su cumplimiento. Entonces, al analizar la lógica vertical del Programa, construida a través de la Metodología de Marco Lógico, ésta permite examinar los vínculos causales entre los distintos niveles de objetivos del proyecto.

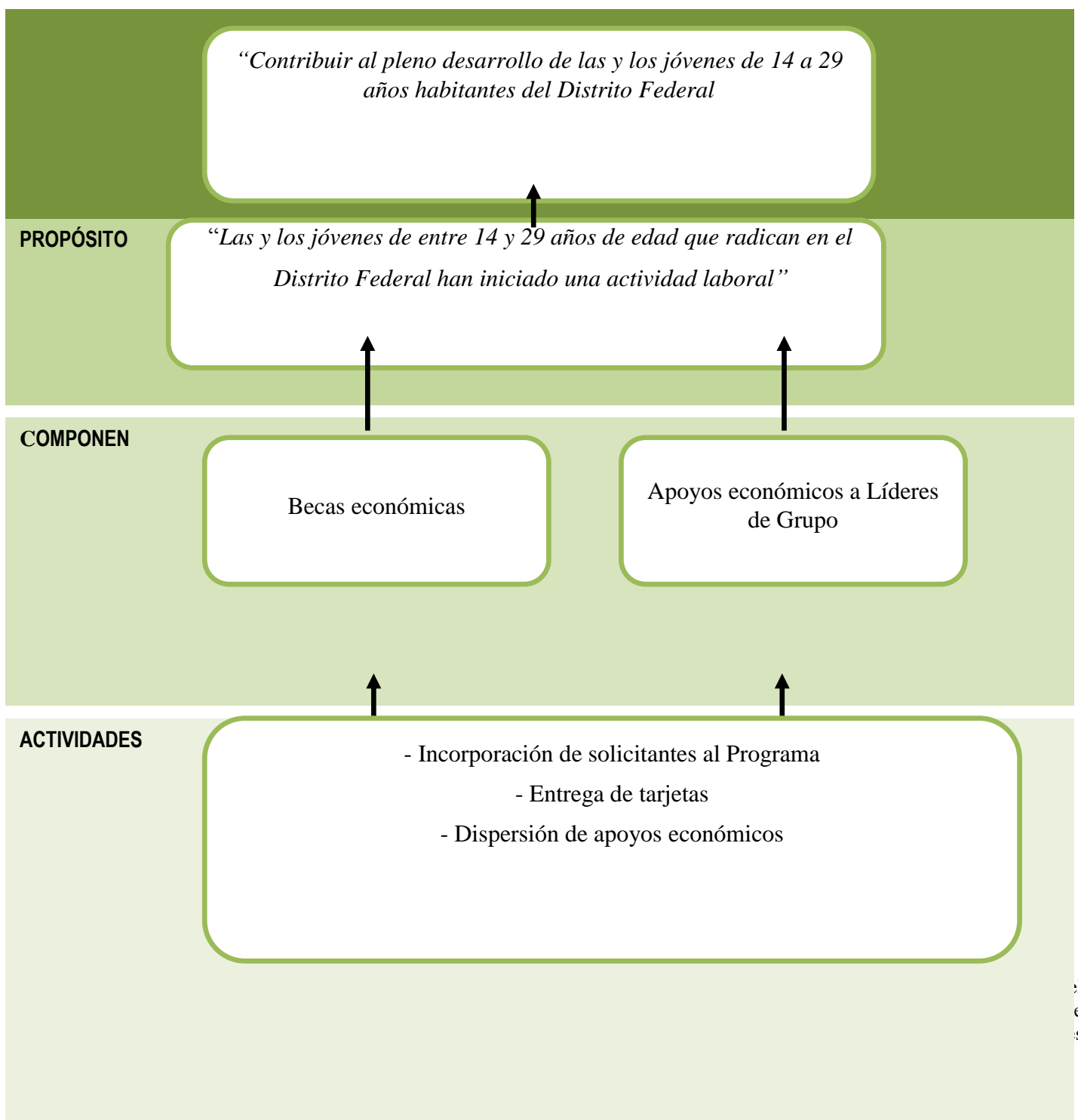
De esta manera, como se observa en la **Figura 1**, el Programa tiene coherencia y pertinencia en los niveles de objetivos planteados. Al nivel de actividades, al Incorporar a los solicitantes al Programa; al entregar las tarjetas; al realizar las dispersiones de los apoyos económicos, entre las principales, logran que se otorgue *los apoyos económicos a las y los jóvenes beneficiarios del Programa Empleo Juvenil de Verano 2012 y a los Líderes de Grupo*.

Al nivel de componente, el otorgar *los apoyos económicos a las y los jóvenes beneficiarios y a los Líderes de Grupo, que se han incorporado al Programa*, logra incidir en el objetivo al nivel de Propósito, de que “*Las y los jóvenes de entre 14 y 29 años de edad que radican en el Distrito Federal han iniciado una actividad laboral*”

¹ El Marco Lógico es una herramienta de amplios beneficios, utilizada de manera generalizada por organismos internacionales tales como: el Banco Mundial y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, ya que dicho instrumento permite conceptualizar, diseñar y ejecutar proyectos teniendo como fin brindar solidez al proceso de planificación de cualquier proyecto. Esta metodología está integrada por un conjunto de conceptos entrelazados, que pueden ser usados conjuntamente, de una manera dinámica permitiendo la elaboración de manera coherente y articulada de un perfil de los componentes centrales del proyecto.

² Los objetivos se plantean como acciones ya realizadas como lo marca la Metodología de Marco Lógico.

Figura 1. Lógica Vertical del Programa Empleo Juvenil de Invierno 2012.



La población potencial es todo el universo de jóvenes a cubrir en el Distrito Federal que son de acuerdo con el último censo del INEGI, 2 millones 336 mil 603 jóvenes.

Mientras que la población beneficiaria es aquella a la que se atiende con los programas a corto plazo y en consecuencia año con año se debe incrementar la cobertura conforme a las capacidades institucionales y las tendencias estadísticas de la población objetivo.

A continuación se describe la población potencial y objetivo del programa Empleo Juvenil de Verano.

Cuadro 1.- Comparativo población objetivo, potencial y beneficiaria del Programa Empleo Juvenil de Verano 2012.			
Objetivo de los programas	Población potencial año 2010 (Total de jóvenes de 14 a 29 años del DF)	Población objetivo Año 2010. (Total de jóvenes de 14 a 29 años de las UTS seleccionadas)	Población beneficiaria periodo 2007-2012
<p>Programa Empleo de Verano:</p> <p>Jóvenes estudiantes que en su periodo vacacional de verano puedan desarrollar actividades comunitarias y/o de servicios, para así tener la oportunidad de iniciarse en una actividad laboral.</p> <p>El programa comienza a operar en el año 2007.</p>	2,336,603	437,233	10,379

Fuente: Padrones de beneficiarios del INJUVE.

Por lo anterior, es sumamente importante que se defina la población objetivo para que los programas continúen mejorando y que año con año incremente el número de beneficiarios.

II.3. CUMPLIMIENTO DEL MARCO NORMATIVO

Para la presente evaluación se realizó la valoración de la pertinencia, suficiencia y consistencia de objetivos, metas, estrategias y acciones en función de principios, normatividad y del propio diagnóstico, así como de los resultados esperados a través del análisis comparativo entre el marco jurídico establecido en algunos instrumentos y referentes internacionales de derechos humanos, así como la Ley de Planeación para el Desarrollo del Distrito Federal, la Ley de Desarrollo Social del Distrito Federal, y otros instrumentos como los lineamientos para formulación de programas sociales³ y la guía para la elaboración de reglas de operación⁴ por un lado y, por el otro, las reglas de operación de cada uno de los programas para revisar su apego a la normatividad, así como un análisis comparativo entre el marco jurídico y éstas últimas.

La Ley de Planeación en sus artículos 10, 37 y 35 señalan que:

Artículo 10. Los titulares de los órganos de gobierno de las entidades y de los órganos desconcentrados tendrán las siguientes atribuciones: I. Participar en la elaboración de los programas sectoriales, mediante la presentación de las propuestas que procedan en relación con su objeto y funciones; II. Elaborar, controlar y evaluar su respectivo programa institucional atendiendo a las previsiones contenidas en el programa sectorial correspondiente;

Artículo 37. Los programas sectoriales, institucionales y especiales contendrán, como mínimo: I. El diagnóstico; II. Las metas y objetivos específicos en función de las prioridades establecidas en el Programa General; III. Los subprogramas, líneas programáticas y acciones, que especifiquen la forma en que contribuirán a la conducción del desarrollo de la entidad; IV. Las relaciones con otros instrumentos de planeación; V. Las responsabilidades que regirán el desempeño en su ejecución; VI. Las acciones de coordinación, en su caso, con dependencias federales y otras entidades o municipios; VII. Los mecanismos específicos para la evaluación, actualización y, en su caso, corrección del programa.

Artículo 35. Los programas institucionales son los documentos que desagregan en objetivos y metas de mediano y corto plazo las políticas a aplicar por el programa sectorial correspondiente, tomando en cuenta, en su caso, las opiniones de los órganos político-administrativos relacionados. Los programas institucionales serán elaborados por las dependencias, órganos desconcentrados y entidades, según corresponda. Su vigencia será de seis años y su revisión y actualización será trianual.

Una vez analizados los documentos del INJUVE y de la revisión del portal de transparencia en la sección del Artículo

³ Emitidos por el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal.

⁴ Emitidas por la Secretaría de Desarrollo Social del Distrito Federal.

14 fracción III, se desprende que no se cuenta con un programa institucional en el cual se deben de fijar entre otros los objetivos, las metas, los resultados esperados a corto y mediano plazo, y otros componentes tal y como lo señala.

No obstante en lo que se refiere a los Programas Sociales, el Programa de Empleo Juvenil de Verano, emite Reglas de Operación que contienen los apartados y la información señalada por la Ley de Desarrollo Social.

El INJUVE tiene el propósito de cumplir en la aplicación de sus programas sociales con la normatividad aplicable, lo cual se vería favorecido al contar con un programa institucional que establezca el horizonte a mediano y corto plazo de sus programas específicos. Lo anterior obliga a que se programen cada año los objetivos, metas y los resultados que se buscan con la aplicación de los programas específicos dependiendo exclusivamente de su programación presupuestal anual, sin contar con mayores elementos de planeación o de contraste de los resultados obtenidos en ejercicios fiscales anteriores.

Si bien el Instituto a través de sus cuatro programas cumple en parte con la normatividad aplicable, es necesario que se realice el diagnóstico general a efecto de que se puedan establecer de forma adecuada los objetivos de cada programa, y por cada objetivo las metas respectivas que se esperan y los resultados que se quieren alcanzar ya que no es suficiente otorgar una ayuda económica o apoyo de transporte, sino contar con líneas basales al inicio de cada programa social que permitan medir y cuantificar el grado de avance alcanzado en el ejercicio de los derechos y/o las necesidades de las y los jóvenes que se incorporan a cada programa o bien en la solución de la problemática detectada en el diagnóstico en cuestión. De lo contrario, no es posible medir y valorar los resultados obtenidos por los programas del Instituto, quedándose sólo en el cumplimiento de metas de gestión administrativa.

Los principales instrumentos normativos que se vinculan y aplican con el Programa de Empleo Juvenil de Verano, son: Ley de Planeación para el Desarrollo del Distrito Federal, Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal, Ley de las y los Jóvenes del Distrito Federal, Ley para Prevenir y Eliminar la Discriminación del Distrito Federal, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Distrito Federal y Ley de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres en el Distrito Federal.

Para este apartado se realizó un análisis comparativo entre los instrumentos de planeación establecidos en el periodo como son el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2007 – 2012 (PGDDF 2007-2012), el Programa de Desarrollo Social del Distrito Federal 2007 – 2012 (PDSDF 2007-2012) y el Plan Estratégico para el Desarrollo Integral de la Juventud del DF 2009 – 2012 (PEDIJ 2009-2012), con las Reglas de Operación del programa para revisar su alineamiento a dichos instrumentos.

El programa de Empleo Juvenil de Verano, que ejecutó el INJUVE durante el periodo que se estudia, sí se encuentran alineados con el PGDDF 2007-2012, particularmente con los siguientes **objetivos**:

1. Para abatir la desigualdad entre los grupos más desfavorecidos, el gasto social se focalizará en las unidades territoriales más marginadas y atenderá en particular a los grupos vulnerables, como los adultos mayores, la población indígena, infantes, jóvenes, mujeres, migrantes y personas con capacidades diferentes.
2. Transformar la ciudad en un lugar favorable para el crecimiento y desarrollo de todos los niños, niñas y jóvenes, que brinde confort a los adultos mayores y que sea amable con la población con capacidades diferentes.
3. Se instrumentarán mecanismos para revertir la exclusión social de los jóvenes mediante la ampliación de la oferta educativa, del empleo, del acceso a la vivienda, de alternativas de recreación y de creación cultural.
- 4 Fortaleceremos los programas para la promoción, prevención y manejo de riesgos y daños a la salud; en especial, la prevención en materia de adicciones para reducir el consumo de alcohol, tabaco y drogas ilegales.

El Programa de PEJV contribuye en cierta medida con el cumplimiento de los objetivos mencionados, como parte de los dos programas enfocados al empleo, los cuales no representan una oferta laboral real, pues la participación de los beneficiarios se limita a realizar actividades de apoyo en eventos gubernamentales o en actividades ambientales, también se deja de lado el acceso a la vivienda y no hay estrategia educativa formal.

Sin embargo, dado que el PGDDF 2007-2012 no estableció indicadores específicos para su medición, y el propio Instituto tampoco constituyó un sistema indicadores de resultados para valorar en qué grado han contribuido a su cumplimiento, hasta el momento no se ha realizado una valoración adecuada, no obstante en la presente evaluación se ha construido la Matriz de Marco lógico, la cual incluye indicadores como un comienzo para el adecuado monitoreo y evaluación del Programa Social.

De la misma forma será conveniente que a partir del PGDDF 2013-2018, el Instituto elabore indicadores de resultados que garanticen el poder medir impacto y cumplimiento de los programas a los objetivos, estrategias y líneas de acción del mismo. Por ahora se avanza en un primer ejercicio de construcción a partir de la Metodología del Marco Lógico.

III. EL MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA

A través del análisis de Marco Lógico del Programa, se generó la Matriz de Indicadores, que es una herramienta metodológica e instrumento de gestión a partir de la cual se fortalece la preparación y la ejecución del Programa, resumiendo los principales resultados del proyecto.

La Matriz de Indicadores del Programa está constituida por un conjunto de columnas referentes a diferentes aspectos a cubrir; en su primera y segunda columna presenta el **Resumen Narrativo** de los diferentes Niveles de Objetivos que se plantean; en la tercera columna se presentan los **Indicadores de desempeño** que miden el logro de los objetivos planteados en la segunda columna; en la cuarta columna se indica el **Tipo de indicador**, es decir, si éste mide eficacia, eficiencia, calidad o economía; en la quinta columna se desarrolla la **Fórmula de cálculo** del indicador; posteriormente, los **Supuestos**, que sirven para anotar los factores externos cuya ocurrencia es importante para el logro de los objetivos del Programa; mientras que, por último, se establecen los **Medios de Verificación** o fuentes de información, a los que se puede recurrir para obtener los datos necesarios para calcular los indicadores definidos en la tercera columna.

En el Cuadro 2, se presentan la Matriz de Marco Lógico 2012 se observa que el Programa cuenta con 11 indicadores que dan cuenta de la operación, resultados e impacto del mismo, al nivel de sus diferentes objetivos; soportados con información externa y la que genera el Programa, a través de sus diferentes áreas operativas y de las Encuestas a sus beneficiarios y a los propios operadores del Programa. En este sentido, una vez construida la MML, se establecerán los procesos de seguimiento que permitan llevar a cabo el cálculo de los indicadores en sus diferentes niveles y ello contribuirá a facilitar los procesos de monitoreo y evaluación del Programa. Por lo anterior, cabe mencionar que para esta evaluación interna no se incluye el cálculo de los indicadores.

Cuadro 2. Indicadores de la Matriz de Marco Lógico del Programa Empleo Juvenil de Verano 2012.

Nivel	Objetivo	Indicador de Desempeño	Tipo de Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Periodicidad	Supuestos	Medios de Verificación	Resultados
Fin	<i>“Contribuir al pleno desarrollo de las y los jóvenes de 14 a 29 años habitantes del Distrito Federal”</i>	Tasa de variación de la población de jóvenes de entre 14 y 29 años habitantes del Distrito Federal que han mejorado su desarrollo	Eficacia	$((\text{Número total de Jóvenes de entre 14 y 29 años de edad habitantes en el D.F que han mejorado su desarrollo en el periodo t})/(\text{Número total de Jóvenes de entre 14 y 29 años habitantes en el D.F que han mejorado su desarrollo en el periodo t-5}))*100$	Porcentaje	Quinquenal	Existen políticas públicas favorables a las y los jóvenes	Datos estadísticos del, INEGI, CONAPO, Censo e información interna del Programa.	PENDIENTE
Propósito	<i>“Las y los jóvenes de entre 14 y 29 años de edad que radican en el Distrito Federal han iniciado una actividad laboral”</i>	Tasa de variación de la población de las y los jóvenes de 14 a 29 años habitantes del D.F Beneficiarios del PEJV que inician una actividad laboral	Eficacia	$((\text{Total de las y los jóvenes entre 14 y 29 años beneficiarios del PEJV en el periodo t})/(\text{Total de las y los Jóvenes entre 14 y 29 años Beneficiarios del PEJV en el periodo t-1}))*100$	Tasa de Variación	Anual	Se otorgan recursos financieros suficientes para operar el programa	Padrón de Derechohabientes del PEJV. Informes de seguimiento de la población atendida	
		Porcentaje de población incorporada al PEJV con relación a la programada	Eficacia	$((\text{Total de las y los jóvenes incorporados al PEJV en el periodo t})/(\text{Total de las y los jóvenes programados para la incorporación al PEJI en el periodo t}))$	Porcentaje	Anual	Se otorgan recursos financieros suficientes para operar el programa	Padrón de Derechohabientes del PEJV. Informes de seguimiento de la población atendida	
Componentes	<i>Becas económicas</i>	Porcentaje de apoyos económicos entregados a los jóvenes beneficiarios con relación al número de apoyos programados	Eficacia	$((\text{Número de apoyos económicos entregados a la población beneficiaria del PEJV en el periodo t})/(\text{Total de apoyos económicos programados en el PEJI para el periodo t}))*100$	Porcentaje	Mensual/ Anual	Se cuenta con el presupuesto necesario para la entrega de los apoyos económicos	Informes de seguimiento mensual y anual de la operación del PEJI	

		Porcentaje de apoyos económicos entregados a los jóvenes beneficiarios con relación al número total de jóvenes inscritos en el programa	Eficacia	$((\text{Total de jóvenes beneficiarios del PEJV que reciben el apoyo económico en el periodo } t) / (\text{Total de jóvenes inscritos en el PEJI en el ciclo escolar } t) * 100$	Porcentaje	Mensual/ Anual	Se cuenta con el presupuesto necesario para la entrega de los apoyos económicos	Informes de seguimiento mensual y anual de la operación del PEJV	
	<i>Apoyos económicos a Líderes de grupo</i>	Porcentaje de apoyos económicos entregados a Promotores Sociales con relación al número de apoyos programados	Eficacia	$((\text{Número de apoyos económicos entregados a Promotores Sociales del PEJV en el periodo } t) / (\text{Total de apoyos económicos a promotores Sociales programados en el PEJV para el periodo } t)) * 100$	Porcentaje	Anual	Se cuenta con el presupuesto necesario para la entrega de los apoyos económicos	Informes de seguimiento mensual y anual de la operación del PEJV	
Actividades	Incorporación de solicitantes al Programa	Promedio de expedientes integrados con éxito para sustitución e incorporación de beneficiarios al Programa	Calidad / Eficacia	$(\text{Total de expedientes integrados para incorporarse al Programa en el periodo } t) / (\text{Total de lugares vacantes en el periodo } t) * 100$	Valor promedio	Anual	Los jóvenes conocen los requisitos al programa, los cumplen y entregan la documentación en tiempo	Controles mensuales e informes anuales de la operación del PEJV	
		Promedio de tiempo para la incorporación de un beneficiario al Programa	Calidad	$[\sum(\text{Fecha de ingreso a cuenta de dispersión de los jóvenes en el periodo } i \text{ al Programa} - \text{Fecha de solicitud de incorporación de los jóvenes } i)] / \text{Total de población estudiada en el periodo } t$	Valor promedio	Anual	Se cuenta con los recursos suficientes para sustentar el personal necesario	Informes mensuales, anuales de seguimiento a la operación del PEJV	

	Entrega de tarjetas	Porcentaje de errores en la entrega de tarjetas bancarias en el mes estudiado	Calidad	$\left(\frac{\text{Número de tarjetas bancarias entregadas con errores en el periodo } t}{\text{Número de tarjetas entregadas en el periodo } t} \right) * 100$	Porcentaje	Anual	Las instituciones bancarias realizan sus actividades de forma óptima.	Infomes de seguimiento de la operación del PEJV.	
		Porcentaje de efectividad en la convocatoria para entregar tarjetas bancarias en el mes de estudio	Eficacia	$\left(\frac{\text{Número de jóvenes que acudieron a recoger la tarjeta en el periodo } t}{\text{Número de jóvenes convocados para recibir tarjeta bancaria en el periodo } t} \right) * 100$	Porcentaje	Anual	El personal del Programa realiza una buena convocatoria.	Reportes de seguimiento de la operación del PEJV	
	Dispersión de apoyos económicos	Porcentaje de beneficiarios a los que se les dispersó el estímulo	Eficacia	$\left(\frac{\text{Número de beneficiarios dispersados en el mes } i}{\text{Total de beneficiarios en el mes } i} \right) * 100$	Porcentaje	Anual	Los jóvenes acuden en tiempo y forma a actualizar su información.	Registro de Incidencias	

Fuente: Instituto de la Juventud del Distrito Federal (2012).

IV. OPERACIÓN DEL PROGRAMA

Para el desarrollo de este capítulo se realizaron las siguientes actividades:

- Análisis documental de las reglas de operación del programa y los mecanismos de operación establecidos en otros instrumentos como son los manuales de organización, manual de procedimientos y reglamentos, además se valoró el apego y cumplimiento de la normatividad.
- Estudio comparativo de los informes de actividades (de gestión, administrativos o ante la Junta de Gobierno) de cada uno de los programas para valorar los mecanismos establecidos para el seguimiento de metas, así como para la integración de los padrones de beneficiarios, por un lado, para evaluar la cobertura del programa.
- Elaboración de una matriz de capacidades institucionales (recursos humanos, financieros y materiales) para apreciar si es adecuada la implementación del programa.
- Entrevistas a profundidad para valorar las dificultades encontradas en la ejecución del programa.

IV.1. Recursos Humanos del Programa Empleo Juvenil de Verano.

Las figuras esenciales para operar el programa son los promotores juveniles y los líderes de grupo, sin embargo estos no son parte del personal del INJUVE, sino son beneficiarios. De las entrevistas se puede destacar que sólo hay un Coordinador del programa y es el único que opera con el apoyo de los promotores, de los líderes y de coordinadores de otros programas. Por lo anterior se afirma que no se tiene un registro del personal operativo y no hay documentos fehacientes que comprueben que tienen el perfil requerido para desempeñar esta actividad. Lo que sí se puede sostener es que es insuficiente el personal; ya que sólo es una persona de estructura la única responsable en términos de la Ley de Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos, sin embargo, en la práctica son también los coordinadores los que toman decisiones.

IV.2. RECURSOS FINANCIEROS

En cuestión de recursos financieros, la persona titular de la Dirección General tiene la atribución de ejercer el presupuesto con forme a lo establecido en la fracción III artículo 58 de la Ley de las y los Jóvenes del Distrito Federal, asimismo la Jefatura de Enlace Administrativo tiene la obligación de asegurar el suministro de materiales de las áreas del INJUVE para su buen funcionamiento de acuerdo a lo que establece el punto 7, 21 y 26 del capítulo de funciones del manual administrativo de la institución.

Asimismo, de la revisión de los informes administrativos y de cuenta pública se aprecia un incremento presupuestal de los tres primeros programas, pero el último programa entre un año y otro no tuvo variación, situación que limita el cumplimiento de los objetivos institucionales, por lo que es indispensable que el presupuesto de los programas reflejen un incremento en la asignación presupuestal y en la cobertura de la población objetivo.

De acuerdo con la Reglas de Operación 2012 del Programa de Empleo Juvenil de Verano, el monto autorizado es de \$ 2, 264, 830.00 con cargo a la partida 4412, "Ayudas Sociales a personas u hogares de escasos recursos".

El monto para las Becas de Jóvenes Beneficiarios Anuales, será de \$ 800.00 mensuales, mientras que los Líderes de Grupo, recibirán una ayuda social por un monto de \$ 1, 600.00 pesos mensualmente.

IV.3. RECURSOS MATERIALES

A partir de las entrevistas realizadas se puede señalar que los recursos materiales son insuficientes, basta con mencionar la carencia de espacios propicios para que los coordinadores desarrollen sus funciones. No existen equipos de cómputo suficientes y adecuados, tampoco se les dota de material mínimo de papelería y equipamiento necesarios para llevar a cabo las caravanas y las brigadas.

IV.4. PROCEDIMIENTO DE INSTRUMENTACIÓN.

El siguiente análisis parte de dos documentos principalmente las Reglas de Operación del periodo 2007-2012 y el Manual

de Procedimientos del Instituto de la Juventud del Distrito Federal (INJUVE). Se hace mención que el manual al ser un instrumento elaborado en 2010 no hay figuras como los líderes de grupo que se mencionan en algunas reglas de 2011 y 2012, así como algunos procedimientos tampoco están contemplados en este instrumento jurídico, por lo que se recomienda que se debe de modificar el manual de Procedimientos del INJUVE del Distrito Federal e incluir lo necesario para sustentar la operación de la totalidad de los Programas que opera el Instituto.

En las reglas de operación se menciona que habrá un procedimiento de selección el cual se señala que será a través de un sorteo público. El resultado de esta selección se publicará en la página de Internet del INJUVE.

En las reglas aparecen dos figuras principales en la operación del programa que son los promotores juveniles y los líderes de grupo, de estos se hace referencia en el manual y se escogen de acuerdo a una valoración y selección que hace la Subdirección de Atención a Jóvenes en Situación de Riesgo de los beneficiarios del programa jóvenes en impulso, sin embargo en las reglas quienes podrán ser líderes de grupo, se entiende que es discrecional la selección.

En el caso de los promotores sólo se encuentran los requisitos para poder serlo en 2008 en los demás años no se encuentra referencia alguna de los requisitos ni del procedimiento de selección.

En 2011 y 2012 se hace referencia que se seleccionaran mediante sorteo público, cosa que contraviene lo dispuesto por el manual ya que en este nunca se menciona tal situación por lo que es contradictorio, en este sentido que se cambia la forma de seleccionar a los beneficiarios.

Las causas de baja de los beneficiarios están enunciadas en las reglas y son acorde a lo que también se encuentra en el manual, salvo que en éste si se detalla el procedimiento.

De acuerdo a lo hasta aquí analizado se puede concluir que se tiene que armonizar los documentos base para la ejecución de los programas, ya que resultan en gran parte discrecionales los procedimientos de selección de los beneficiarios, se debe de tener más claridad y transparencia en los procedimientos de selección de beneficiarios, coordinadores, promotores tutores, ya que todo se paga con recursos públicos y se debe de cuidar a quien se le entregan los recursos para evitar clientelas políticas.

IV.5. PADRONES DE BENEFICIARIOS

Conforme a la revisión de los informes formulados por el Instituto se tienen los siguientes datos del Programa:

Cuadro 3. Comparativo de la población de derechohabientes con el presupuesto otorgado

AÑO	REGLAS DE OPERACION		CTA. PUBLICA		INFORME DE GESTION	
	NUM. JOVENES BENEFICIARIOS	PRESUPUESTO PROGRAMADO	NUM. JOVENES BENEFICIARIOS	PRESUPUESTO EJERCIDO	NUM. JOVENES BENEFICIARIOS	PRESUPUESTO EJERCIDO
2007	1,200	\$1,818,000.00	1200	\$ 2,882.60	2,400	SIN DATOS
2008	1,200	\$757.50 MENSUAL	1200	\$ 1,991,137.50	2,400	SIN DATOS
2009	2,400	\$1,920,000.00 anual. Beca mensual de \$800.00	929	\$ 1,768,144.27	2,400	SIN DATOS
2010	2,200	\$2,348,800 ANUAL. BECA MENSUAL 800 Y 1,600	1200	\$ 2,207,862.08	2,400	SIN DATOS
	200 LÍDERES	(LIDERES)				

AÑO	REGLAS DE OPERACION		CTA. PUBLICA		INFORME DE GESTION	
	NUM. JOVENES BENEFICIARIOS	PRESUPUESTO PROGRAMADO	NUM. JOVENES BENEFICIARIOS	PRESUPUESTO EJERCIDO	NUM. JOVENES BENEFICIARIOS	PRESUPUESTO EJERCIDO
2011	2,400	\$2'080,00.00	1,066	\$ 2,284,815.07		SIN DATOS
2012	2,400	\$2'080,00.00	La información se encuentra por capítulo y no por programa		2,400	SIN DATOS

Fuente: Instituto de la Juventud del Distrito Federal (2012).

V. MECANISMOS DE EVALUACIÓN.

Las reglas de operación establecieron los siguientes mecanismos de evaluación:

“Se realizarán reuniones semanales entre las y los promotores y las y los jóvenes en puntos de encuentro previamente convenidos, en los cuales se abordarán aspectos de planeación, organización y evaluación. Para la definición de los puntos de encuentro, será necesario realizar gestiones ante las delegaciones, el DIF y otras dependencias que cuenten con instalaciones en todas las delegaciones políticas. Para un mejor seguimiento de las actividades de las y los jóvenes, cada promotor juvenil tendrá un máximo de 75 jóvenes y no podrá tener asignados menos de 50 jóvenes beneficiarios.

Las y los jóvenes participantes deberán entregar un informe final en el que se especifique: los logros obtenidos durante su participación tanto a nivel personal como comunitario. los obstáculos enfrentados, sugerencias para mejorar la experiencia, interés por volver a participar en el programa durante el siguiente periodo vacacional. El Instituto de la Juventud del Distrito Federal, registrará todas las actividades en las que participen las y los jóvenes beneficiarios. La información que se obtenga durante el desarrollo del programa servirá para hacer las evaluaciones anuales y, en su caso, los ajustes pertinentes al programa, de esto será directamente responsable el Subdirector de operación del Instituto”.

De la revisión efectuada a la operación del programa se desprende que no existe un mecanismo que sistematice las evaluaciones individuales de los beneficiarios del programa. También se puede afirmar que no se definieron indicadores de gestión ni de resultados de este programa, por lo que no se miden los avances que tiene, más allá de los indicadores presupuestales y del número de beneficiarios.

No obstante para esta evaluación 2012, se ha consruido la Matriz de Marco Lógico que incluye indicadores en sus diferentes niveles de Objetivos: Fin, Propósito, Componentes y Actividades.

VI. PRINCIPALES RESULTADOS DEL PROGRAMA

De acuerdo con la revisión de los hallazgos de la evaluación interna realizada, se puede mencionar que, el Programa Empleo Juvenil de Verano, lleva al cabo su operación con base en las Reglas de Operación vigentes, con lo cual se observa congruencia entre lo diseñado y la forma de operar. Asimismo, el Programa observa los diferentes códigos, reglamentos y leyes de Administración Pública y la legislación específica, con lo cual se cumple con lo dispuesto legalmente. Además, se concluye que existe una estructura operativa comprometida con la atención a la población.

De igual forma se observa que el Programa cuenta con acciones que inciden claramente sobre el objetivo que persigue. Dicha situación es constatada a través de la utilización de la Metodología de Marco Lógico (MML), donde se define el problema central que ataca el Programa y los medios y/o acciones a través de los cuales se pueden revertir las causas de éste. En consecuencia, los indicadores del Programa de Atención a Jóvenes en Situación de Riesgo están diseñados con base en la MML, por lo que las fuentes de información o medios de verificación se encuentran definidos, además de que, debido a la estructura que marca la metodología, guardan estricta relación con los objetivos del Programa en sus diferentes niveles.

Entre los mecanismos que se han implantado para identificar y medir los resultados del Programa se encuentran:

1. Los informes de Operación Programa Empleo Juvenil de Invierno.
2. Las entrevistas realizadas al personal operativo del Programa

VI.1. CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN

Considerando que la evaluación es una herramienta estratégica para adquirir y construir conocimiento, para retroalimentar la toma de decisiones y fomentar el aprendizaje institucional. Las evaluaciones son de utilidad y logran sus objetivos en la medida en que se constituyen en insumos para la toma de decisiones de los distintos agentes involucrados en la gestión de los programas. Al respecto y como parte de los elementos a considerar en la toma de decisiones, se presentan algunas conclusiones.

- Los resultados del programa están plenamente justificados en razón de los recursos programados y ejercidos para realizar el conjunto de acciones.
- A través de la Metodología de Marco Lógico, específicamente la lógica vertical, el Programa muestra la coherencia de las acciones con el objetivo estratégico; como parte de sus acciones el Programa y con el propósito de contribuir a solucionar el problema central que atiende.
- El Programa ha logrado atender a su población objetivo y esta expresa estar satisfecha con la atención que se le otorga.
- El Programa en los años de su operación ha demostrado pertinencia de género y contribuye a la equidad de género ya que más del 60% de la población atendida son mujeres.
- La igualdad y no discriminación en el acceso de sus derechohabientes se encuentra claramente establecido en las Reglas de Operación y se encuentra correlacionados con los principios de la política Social estipulado en el Artículo 4º de la Ley de desarrollo Social para el Distrito Federal.
- El Programa, impacta mayoritariamente a la población de las y los jóvenes en situación de riesgo y vulnerabilidad.

VI.2. RECOMENDACIONES SOBRE EL PROGRAMA

El Programa Empleo Juvenil de Verano ha evolucionado, incorporando día con día nuevos servicios y se plantea continuar implementando cada vez más apoyos hacia las y los jóvenes para esta gestión. Los resultados del Programa permiten observar avances los cuales se reflejan en que la población atendida logrando un nivel adecuado de bienestar, y operativamente cumple con la normativa legal del Distrito Federal establecida. Esta normativa también se ha perfeccionado en las oportunidades para garantizar los derechos de las y los jóvenes habitantes del Distrito Federal.

Por lo que a continuación se presentan el siguiente conjunto de recomendaciones y sugerencias para su mejora.

- El establecimiento de un sistema de información y seguimiento que permita el monitoreo y la evaluación del Programa.
- Una vez analizados los documentos del INJUVE y de la revisión del portal de transparencia en la sección del Artículo 14 fracción III, se desprende que se requiere un programa institucional en el cual se deben de fijar entre otros los objetivos, las metas, los resultados esperados a corto y mediano plazo, y otros componentes tal y como lo señala la Ley de Planeación en sus artículos 10, 37 y 35⁵.
- De lo anterior se concluye que si bien, el INJUVE-DF trata de cumplir en la aplicación de sus programas sociales con la normatividad aplicable, al no contar con un programa institucional que establezca el horizonte a mediano y corto plazo de sus programas específicos, obliga a que se programen cada año los objetivos, metas y los resultados que se buscan con la aplicación de los programas específicos dependiendo exclusivamente de su programación presupuestal anual, sin contar con mayores elementos de planeación o de contraste de los resultados obtenidos en

⁵ Artículo 10. Los titulares de los órganos de gobierno de las entidades y de los órganos desconcentrados tendrán las siguientes atribuciones: I. Participar en la elaboración de los programas sectoriales, mediante la presentación de las propuestas que procedan en relación con su objeto y funciones; II. Elaborar, controlar y evaluar su respectivo programa institucional atendiendo a las previsiones contenidas en el programa sectorial correspondiente; Artículo 37. Los programas sectoriales, institucionales y especiales contendrán, como mínimo: I. El diagnóstico; II. Las metas y objetivos específicos en función de las prioridades establecidas en el Programa General; III. Los subprogramas, líneas programáticas y acciones, que especifiquen la forma en que contribuirán a la conducción del desarrollo de la entidad; IV. Las relaciones con otros instrumentos de planeación; V. Las responsabilidades que regirán el desempeño en su ejecución; VI. Las acciones de coordinación, en su caso, con dependencias federales y otras entidades.

ejercicios fiscales anteriores.

- Se requiere la revisión y eventual modificación del manual de Procedimientos del INJUVE e incluir lo necesario para sustentar la operación de la totalidad de los Programas del Instituto.
- Si bien el Instituto a través del programa cumple con la normatividad aplicable, es necesario que se actualice el diagnóstico general a efecto de que se puedan establecer de forma adecuada el diseño del mismo, contando con líneas basales que permitan medir y cuantificar el grado de avance alcanzado en el ejercicio de los derechos y/o las necesidades de las y los jóvenes que se incorporan a cada programa o bien en la solución de la problemática detectada en el diagnóstico en cuestión.
- Se requiere avanzar de la evaluación del cumplimiento de metas de gestión administrativa, a la evaluación de resultados alcanzados relacionados con los objetivos, en sus diferentes niveles.
- Mejorar la operación del Programa a partir de la mejora de la infraestructura tecnológica, tanto en adquisición de equipo de computó como elementos tecnológicos para una mejor atención a la población beneficiaria.
- Promover acercamientos con las instancias legislativas para que sean canalizados más recursos que permitan la mejor operación del Programa.
- Establecer convenios de capacitación con instancias educativas para el personal operativo del Instituto.
- Iniciar un proceso de capacitación del personal y responsables del Programa con el propósito de implementar de manera sistemática procesos de evaluación operativa interna.
- Promover la evaluación interna de resultados y satisfacción que permitan conocer el grado de alcance de los objetivos y metas así como buscar estrategias para lograr el desempeño esperado.
- Mejorar el tiempo en el cual se realiza la entrega de los apoyos económicos

Una vez realizada la Evaluación Interna del Programa Empleo Juvenil de Invierno, se presenta la temporalidad con la que el Instituto de la juventud del Distrito Federal sugiere que las estrategias deben ser incorporadas a la operación del mismo para enriquecerlo y mejorarlo (ver Cuadro).

Cuadro 4. Cronograma de Seguimiento a las Recomendaciones de la Evaluación Interna

No.	Recomendación	Corto plazo (6 meses)	Mediano Plazo (12 meses)
1	Establecer un sistema de información y seguimiento que permita el monitoreo y la evaluación del Programa.	X	
2	Elaborar el programa institucional en el cual se establezcan los objetivos, las metas, los resultados esperados a corto y mediano plazo, y otros componentes tal y como lo señala la Ley de Planeación en sus artículos 10, 37 y 35		X
3	Realizar la actualización del Diagnóstico General de la Población de las y los Jóvenes en el Distrito Federal.	X	
4	Revisión y modificación del Manual de Procedimientos del Intitudo de la Juventud del Distrito Federal.		X
5	Elaborar Reglas de Operación observando puntualmente lo establecido en los Lineamientos, así como recibir capacitación y orientación al respecto	X	

6	Mejora de la infraestructura tecnológica, tanto en adquisición de equipo de computó como elementos tecnológicos para una mejor atención a la población beneficiaria.		X
7	Promover la evaluación interna de resultados y satisfacción que permitan conocer el grado de alcance de los objetivos y metas así como buscar estrategias para lograr el desempeño esperado. Dicha evaluación debe incluir la evaluación cualitativa a través de estudios de caso.	X	
8	Establecer convenios de capacitación con para el personal operativo del Instituto.	X	
9	Iniciar un proceso de capacitación del personal y responsables del Programa con el propósito de implementar de manera sistemática procesos de evaluación interna.	X	
10	Mejorar el tiempo en el cual se realiza la entrega de los apoyos económicos		

VII. REFERENCIAS DOCUMENTALES

CEPAL (2005). Boletín del Instituto N° 15: Metodología del Marco Lógico. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (Octubre 2005).

Gobierno del Distrito Federal (2012). Secretaría de Finanzas. Informe de la Cuenta Pública 2012.

Gobierno del Distrito Federal (2012). Reglas de Operación del Programa Empleo Juvenil de Verano 2012. Gaceta Oficial del Distrito Federal.

Gobierno del Distrito Federal (2012). Lineamientos para la Evaluación Interna 2012 de los Programas Sociales. Gaceta Oficial del Distrito Federal.