



# **Evaluación de Procesos del Programa QC1136 Ya Veo Bien**

**Instituto Guanajuatense para las Personas con  
Discapacidad (INGUDIS)**

## **Informe Final**

**VICENTE DE JESÚS CELL REYES**  
*Consultor en Planeación y Evaluación*

Octubre, 2024

## *XII. Difusión de los resultados de la evaluación*

<b>Anexo 1. Descripción de la evaluación</b>		
1.1 Tipo de evaluación realizada:	Evaluación de Procesos	
1.2 Nombre de la evaluación:	Evaluación de Procesos del Programa Ya Veo Bien (QC1136) del Instituto Guanajuatense para las Personas con Discapacidad (INGUDIS)	
1.3 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):	07/06/2024	
1.4 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):	04/10/2024	
1.5 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	Clave Unidad Responsable:	
	Unidad Responsable:	Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social. Secretaría del Nuevo Comienzo
	Nombre de la persona:	Lic. Pedro Damián González Vázquez
1.6 Objetivo general de la evaluación:	Realizar un análisis de la gestión operativa del Programa que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del programa, así como, hacer recomendaciones que permita a los operadores del programa la instrumentación de mejoras.	
1.7 Objetivos específicos de la evaluación:	<p>a. Describir la gestión operativa del programa mediante sus procesos.</p> <p>b. Analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la implementación del programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de este.</p> <p>c. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del programa.</p> <p>d. Elaborar recomendaciones generales y específicas que mejoren la operación del programa.</p>	
1.8 Metodología utilizada en la evaluación		
Instrumentos de recolección de información:	<input type="checkbox"/> Cuestionarios	
	<input checked="" type="checkbox"/> Entrevistas	
	<input type="checkbox"/> Formatos	
	<input checked="" type="checkbox"/> Otros; especifique: Requerimiento de información documental	
Metodología CONEVAL		

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:	Entrevistas con operadores del programa en la unidad central. Para la realización de la entrevista al coordinador del programa y sus principales colaboradores se utilizó una guía para obtener la respuesta de las personas entrevistadas.
---	---

## Anexo 2. Principales Hallazgos de la Evaluación

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

Los procesos del programa Ya Veo Bien se encuentran escritos de manera poco formal en las Reglas de Operación (ROP) 2024 donde se establecen algunos aspectos generales que guían la operación del programa, pero que son dispersos e insuficientes para describir los procesos. En particular, en el Artículo 20 (Procedimiento de otorgamiento de apoyos) de las ROP se describen las acciones generales que realiza el programa, sin embargo, es bastante general por lo que no es un documento completo que permita observar los procesos por los que pasa el programa ni sus procedimientos.

Sin embargo, el programa cuenta con varios procedimientos en los que se describen las actividades que se realizan dentro de algunos procesos del programa.

Las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual (CEREVI) son de reciente construcción y bastante amplias, por lo que existe la posibilidad de que aumente la meta de cirugías que se pueden hacer en un año. Se encontró que la población que se encuentra en lista de espera es de aproximadamente 890 personas, en tanto que la meta para 2025 es de 460 cirugías, por lo que una ampliación en los recursos permitiría eliminar el rezago en el próximo año. Para alcanzar la meta de 900 personas el próximo año se requiere de renovar cierto equipo que ya es obsoleto y la contratación de un médico cirujano más. El proceso de contratación de servicios por parte de la Dirección de Administración del INGUDIS se considera pertinente y fundamental para contar con los materiales e insumos médicos quirúrgicos para la realización de las cirugías de oftalmología, que son los apoyos del programa.

Sin embargo, se detectó que la adquisición de insumos médicos quirúrgicos por parte de las compras consolidadas que lleva a cabo la SFIA se lleva más tiempo del planeado debido a que los proveedores no tienen interés en participar en las licitaciones de materiales o insumos de bajo monto y las licitaciones organizadas por la SFIA se declaran desiertas. Inclusive si después de la segunda licitación también resulta desierta, la SFIA libera el recurso para que el INGUDIS pueda hacer una compra directa, sin embargo, esto no quita que ya pasaron varias semanas o meses en que no se adquirieron estos insumos con tiempo para que la operación del programa no se detenga en la parte de cirugías.

El programa cuenta con mecanismos para conocer la opinión de los beneficiarios en todo momento en que se encuentran recibiendo atención dentro de las instalaciones. Esto se debe a que cuenta con un Buzón de quejas y sugerencias que se encuentra en las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual, y el que solamente abren cada mes y revisan miembros del Comité Interno de Ética y Prevención de Conflictos de Interés. En este Comité están representantes electos por las áreas de la institución y participa un representante del Órgano Interno de Control, por lo cual los incidentes mayores se canalizan a este último, en tanto que las quejas y sugerencias se estudian para ver su viabilidad e implementarlas.

Por otra parte, se cuenta con el Centro de Apoyo Tecnológico para Personas con Ceguera y Baja Visión (CATPCyBV), en el cual se brinda capacitación, habilitación, rehabilitación a personas con baja visión y sus familiares que así lo deseen. Una vez que la persona acepta asistir al CATPCyBV se le hace una primera evaluación para conocer el estado emocional de la persona. En caso de que sí desee ser rehabilitado se elabora un programa de rehabilitación particular para la persona y se programan las sesiones para la rehabilitación, para lo cual se van realizando evaluaciones constantes. Al finalizar el

<p>programa de rehabilitación, en caso de que la persona ya se encuentre en condiciones adecuadas se emite su egreso del Centro y se le canaliza al Área de Inserción Laboral, en donde se le apoyará para encontrar alguna actividad laboral que pueda desempeñar dada su condición de ceguera o baja visión.</p>	
<p>2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.</p>	
2.2.1 Fortalezas:	<p>1. Personal comprometido con el quehacer institucional</p> <p>Cabe resaltar que el personal muestra un gran compromiso en la atención de las personas que asisten al Centro de Rehabilitación Visual, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del programa.</p>
	<p>2. Instalaciones nuevas y amplias</p> <p>El edificio del Centro de Rehabilitación Visual del INGUDIS es relativamente nuevo y su arquitectura consta de grandes espacios por lo que los pacientes tienen muy buena movilidad al interior, donde todos los servicios están en una planta baja.</p>
	<p>3. Se cuenta con el Centro de Apoyo Tecnológico para Personas con Ceguera y Baja Visión (CATPCyBV).</p> <p>En este Centro se brinda capacitación, habilitación, rehabilitación a personas con baja visión y sus familiares que así lo deseen, y después de un programa de rehabilitación particular para la persona de varias sesiones, al finalizar su habilitación o rehabilitación se le canaliza al Área de Inserción Laboral, en donde se le apoyará para encontrar alguna actividad laboral que pueda desempeñar dada su condición de ceguera o baja visión.</p>
	<p>4. Coordinación entre actores involucrados</p> <p>Se pudo observar con base a las entrevistas realizadas que existe una adecuada coordinación entre el personal del programa, quienes conforman equipos multidisciplinarios, y entre los directivos del programa, así como con el personal de las áreas de la Dirección de Administración.</p>
	<p>5. Entrega oportuna de información al sistema de monitoreo</p> <p>El programa genera información de manera oportuna sobre sus beneficiarios y metas, lo cual le permite mandar información sobre el avance de los indicadores de la Matriz de Marco Lógico que se carga mensualmente en el SED y también manda reportes trimestrales para el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG).</p>
2.2.2 Oportunidades:	<p>1. Posibilidad de establecer convenios con otras instituciones de salud</p> <p>Las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual (CEREVI) son de reciente construcción y bastante amplias, por lo que existe la posibilidad de que aumente la meta de cirugías que se pueden hacer en un año. Se encontró que la población que se encuentra en lista de</p>

	<p>espera es de aproximadamente 890 personas, en tanto que la meta para 2025 es de 460 cirugías, por lo que una ampliación en los recursos permitiría eliminar el rezago en el próximo año. Para alcanzar la meta de 900 personas el próximo año se requiere de renovar y adquirir cierto equipo de Optometría y de Oftalmología y la contratación de un médico cirujano más.</p>
2.2.3 Debilidades:	<p>1. Los procesos del programa y sus respectivos procedimientos se encuentran fragmentados</p> <p>No cuenta con un solo documento donde se describan los procesos del programa y las actividades con detalle (o procedimientos) para cada proceso, aunque el programa cuenta con varios procedimientos, hecho cada uno para alguna actividad en el CERVI pero que no están integrados entre sí. Además, que el Procedimiento denominado “Proporcionar servicio de cirugía a usuarios con alteraciones visuales” en el Manual de Procesos y Procedimientos 2021 del INGUDIS, es muy general, pero se puede retomar para incorporarlo como insumo para elaborar el procedimiento del proceso Selección como beneficiario.</p>
2.2.4 Amenazas:	<p>1. Desinterés por los proveedores en compras de algunas partidas de materiales quirúrgicos en las compras consolidadas licitadas por la SFIA</p> <p>Se detectó que la adquisición de estos bienes se lleva más tiempo del planeado debido a que los proveedores no tienen interés en participar en las licitaciones hechas por la SFIA para algunas partidas de compras consolidadas.</p>

### **Anexo 3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación**

#### **3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:**

El Programa QC1136 Ya Veo Bien contó con un presupuesto asignado para 2024 de \$2,000,000.00 pesos, y la meta para 2024 con este recurso es de 230 cirugías y 100 capacitaciones a personas con ceguera o baja visión.

El proceso de Planeación está normado por la SFIA y la STRC. Los subprocesos que forman parte de la planeación se desarrollan entre el mes de julio-agosto al mes de diciembre previos al ejercicio fiscal que corresponda e inicia cuando la SFIA solicita al INGUDIS la integración de un anteproyecto de presupuesto para el ejercicio fiscal del próximo año, se establecen las metas y se actualiza la Matriz de Indicadores de Resultados, lo cual todo esto se carga en el Sistema de Evaluación de Desempeño de la SFIA y termina con la autorización de las ROP por parte de la STRC y su publicación en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato a más tardar el 31 de diciembre del año inmediato anterior en que operará el programa.

El proceso de Difusión inicia cuando se emiten las ROP en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato y termina cuando se publican en la página electrónica del INGUDIS.

El proceso Selección como beneficiario agrupa los procesos de Solicitud de apoyos y Selección de beneficiarios identificados en el Modelo General de Procesos determinado por el CONEVAL en su modelo de Términos de Referencia para las Evaluaciones de Procesos. Esto se debe a que conforme

una persona acude a las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual a sacar su cita para valoración, equivaldría a presentar su solicitud, pero en ese momento empieza su selección como beneficiario, lo cual ocurre si, después de una serie de requisitos y revisiones por médicos oftalmólogos, la persona es candidata a cirugía.

El proceso de Adquisición de bienes (insumos médicos quirúrgicos) corresponde al proceso de Producción de bienes y servicios establecido en el Modelo General de Procesos. En específico se trata de la compra de materiales e insumos médicos quirúrgicos para cirugía de oftalmología.

El proceso Entrega de apoyos inicia cuando el paciente se presenta el día y hora indicada para su cirugía. Al llegar el paciente le reciben sus documentos. Posteriormente se valora la condición del paciente y se ingresa al área de cirugía para preparar al paciente. Una vez que la persona ya está preparada se procede a realizar la cirugía y se tiene un tiempo en el área de recuperación. Ya una vez que el paciente sale del quirófano se da de alta y se le hace seguimiento en el consultorio.

Asimismo, para las personas con ceguera y baja visión se pueden inscribir en el Centro de Apoyo Tecnológico para Personas con Ceguera y Baja Visión (CATPCyBV), en el cual se les elabora un programa de rehabilitación personalizado y al terminar se les canaliza al Área de Inserción Laboral.

Los procesos del programa Ya Veo Bien se encuentran escritos de manera general en las Reglas de Operación (ROP) 2024 donde se establecen algunos aspectos generales que guían la operación del programa, pero que son dispersos e insuficientes para describir los procesos. En particular, en el Artículo 20 (Procedimiento de otorgamiento de apoyos) de las ROP se describen las acciones generales que realiza el programa, por lo que no es un documento que permita observar los procesos por los que pasa el programa ni sus procedimientos.

Las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual (CEREVI) son de reciente construcción y bastante amplias, por lo que existe la posibilidad de que aumente la meta de cirugías que se pueden hacer en un año. Se encontró que la población que se encuentra en lista de espera es de aproximadamente 890 personas, en tanto que la meta para 2025 es de 460 cirugías, por lo que una ampliación en los recursos permitiría eliminar el rezago en el próximo año. Para alcanzar la meta de 900 personas el próximo año se requiere de renovar cierto equipo que ya es obsoleto y la contratación de un médico cirujano más. El proceso de contratación de servicios se considera pertinente y fundamental para contar con los materiales e insumos médicos quirúrgicos para la realización de las cirugías de oftalmología, que son los apoyos del programa. Sin embargo, se detectó que la adquisición de estos bienes a través del portal de la SFIA para compras consolidadas se lleva más tiempo del planeado debido a que los proveedores no tienen interés en participar en las licitaciones de materiales o insumos de bajo monto debido a que no les conviene o interesa este tipo de contratos, por lo que estas licitaciones se declaran desiertas una y hasta dos veces.

El programa cuenta con mecanismos para conocer la opinión de los beneficiarios en todo momento en que se encuentran recibiendo atención dentro de las instalaciones. Esto se debe a que cuenta con un Buzón de quejas y sugerencias que se encuentra en las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual, y el que solamente abren cada mes y revisan miembros del Comité Interno de Ética y Prevención de Conflictos de Interés. En este Comité están representantes electos por las áreas de la institución y participa un representante del Órgano Interno de Control, por lo cual los incidentes mayores se canalizan a este último, en tanto que las quejas y sugerencias se estudian para ver su viabilidad e implementarlas.

### 3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1.	Integrar en un solo documento los procesos del programa y los procedimientos para cada proceso, ya sea que recién se elaboren o se retomen de algún trabajo ya existente, donde se plasme la descripción puntual de sus actividades, los responsables de su ejecución, los formatos o registros que se generan en cada uno, los sistemas o aplicaciones que soportan la operación y la relación con las áreas con las que interactúan.
----	--

2.	Elaborar un reporte en el cual se establezcan con precisión los requerimientos de renovación de mobiliario y equipo debido a su obsolescencia o su cantidad insuficiente, así como el personal médico adicional que se requiere, a fin de utilizar esta información para negociaciones de presupuesto.
3.	Elaborar un documento en el cual se determine el consumo mensual de insumos médicos quirúrgicos requerido conforme al número de pacientes que el programa puede atender y la cantidad de insumos médicos quirúrgicos con el que realmente cuenta el programa para hacer las cirugías, y destacar las semanas o meses en que no se pueden hacer cirugías porque se agota el material quirúrgico.

<b>Anexo 4. Datos de la Instancia evaluadora</b>	
4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:	Vicente de Jesús Cell Reyes
4.2 Cargo:	Coordinador
4.3 Institución a la que pertenece:	Consultor Independiente (Persona Física)
4.4 Principales colaboradores:	Beatriz Castillo Rojas
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:	<a href="mailto:vicentecell@yahoo.com.mx">vicentecell@yahoo.com.mx</a>
4.6 Teléfono:	55 21 29 06 66

<b>Anexo 5. Identificación del programa</b>	
5.1 Nombre del programa evaluado:	Ya Veo Bien
5.2 Siglas:	No aplica
5.3 Ente público coordinador del programa:	Instituto Guanajuatense para las Personas con Discapacidad (INGUDIS)
5.4 Poder público al que pertenece el programa:	<input checked="" type="checkbox"/> Poder Ejecutivo
	<input type="checkbox"/> Poder Legislativo
	<input type="checkbox"/> Poder Judicial
	<input type="checkbox"/> Ente Autónomo
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:	<input type="checkbox"/> Federal
	<input checked="" type="checkbox"/> Estatal
	<input type="checkbox"/> Local
5.6 Nombre de la unidad administrativa y del titular a cargo del programa:	
5.6.1 Nombre de la unidad administrativa a cargo del programa:	Coordinadora del Programa

5.6.2 Nombre del titular de la unidad administrativa a cargo del programa (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	Dr. Juan Morales Camargo <a href="mailto:ingudis@guanajuato.gob.mx">ingudis@guanajuato.gob.mx</a>
--	--

<b>Anexo 6. Datos de contratación de la evaluación</b>	
6.1 Tipo de contratación:	6.1.1 Adjudicación Directa ( )
	6.1.2 Invitación a tres ( X )
	6.1.3 Licitación Pública Nacional ( )
	6.1.4 Licitación Pública Internacional ( )
	6.1.5 Otro: (Señalar) ( )
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:	Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social. SEDESHU
6.3 Costo total de la evaluación:	\$42,649.73 sin IVA
6.4 Fuente de Financiamiento:	Recursos fiscales

<b>Anexo 7. Difusión de la evaluación</b>	
7.1 Difusión en internet de la evaluación:	<a href="http://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/">http://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/</a>
7.2 Difusión en internet del formato:	<a href="http://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/">http://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/</a>