



**Evaluación de Procesos de QC3128 Refugio para
mujeres sus hijas e hijos en situación de
violencia**

**Instituto para las Mujeres Guanajuatenses
Informe Final**

VICENTE DE JESÚS CELL REYES
Consultor en Planeación y Evaluación

Octubre, 2024

1. Resumen Ejecutivo.

El Programa **Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia** tiene como objetivo general otorgar atención integral especializada y resguardo a las mujeres víctimas de violencia, sus hijas e hijos, y en su caso, personas que dependen de ellas.

La población beneficiada directamente por el programa son 120 personas, conformadas por mujeres víctimas de violencia sin importar su edad, solas o en compañía de sus hijas e hijos y en su caso personas que dependan de ellas, previa valoración y referencia por las instancias canalizadoras; que se encuentren en situación de riesgo, carezcan o no de redes de apoyo; así como las mujeres canalizadas por la Red Nacional de Refugios.

Considerando si: 1) existen documentos que normen los procesos; 2) son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados; 3) los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras; 4) se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores; 5) se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras, y con base a la puntuación otorgada a cada uno de los elementos a considerar, el programa obtuvo un total de 21 de 25 puntos por lo que el **grado de consolidación del programa** es de 84%. Para lograr una mayor consolidación como Programa, se requiere que se elabore un Manual de Procesos con sus respectivos Procedimientos.

El Programa QC3128 Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia contó con un presupuesto asignado para 2024 de \$12,000,000.00 pesos, y estableció como meta brindar servicios especializados y gratuitos de atención y protección a 120 personas víctimas de violencia solas o en compañía de sus hijas e hijos, y aquellas personas que dependan de las mujeres.

Una característica particular de este Programa es que no hace una campaña de difusión en medios debido a que no funciona a la demanda de la población en general, sino que las beneficiarias del Programa son canalizadas al Refugio directamente por Instancias Canalizadoras.

Estas Instancias Canalizadoras son la Procuraduría de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes del Estado de Guanajuato, la Fiscalía General del Estado de Guanajuato, el ISAPEG, los Institutos Municipales para las Mujeres, el Sistema DIF del Gobierno del Estado, los Sistemas DIF Municipales y las Unidades de Atención Integral del IMUG, la Red Nacional de Refugios y Asociaciones Civiles con objetivos afines al Programa.

Por la razón anterior, no hay propiamente una selección de beneficiarios, sino que las mujeres beneficiarias del Programa son aquellas que son canalizadas por las dependencias e instancias especializadas en materia de protección de los derechos de las mujeres a una vida sin violencia y que cumplen con todos los requisitos establecidos en las ROP.

Asimismo, el proceso de Producción de bienes y servicios establecido en el Modelo General de Procesos es equivalente a las instalaciones del Refugio y los elementos para su operación, por lo cual lo denominamos con el nombre de Oferta de servicios. En este sentido, los bienes y servicios que ofrecen las instalaciones del Refugio son habitaciones con baño y espacios comunes que incluye estancias y amplios patios en su interior; así como los alimentos, el vestido y calzado que se ofrece a las mujeres, sus hijas e hijos y sus dependientes, más todos los servicios educativos, trabajo social, psicólogas, asesoría legal y atención médica inicial, que se cubren

con los sueldos del personal que opera el Refugio, a lo que además hay que agregar el pago de servicios de energía eléctrica, gas, agua, telefonía tradicional, productos de limpieza, herramientas menores, gasto de mantenimiento, combustibles, material eléctrico, útiles escolares y otros materiales. Cabe mencionar que este proceso de Oferta de servicios (o Producción de bienes y servicios conforme al Modelo General de Procesos) se lleva a cabo durante las 24 horas del día de los 365 días del año.

Es importante resaltar que el personal muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres, sus hijas e hijos y, si fuera el caso, personas que dependan de ellas, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio, sin embargo, se considera necesario ampliar al personal actualmente existente debido a que el Refugio opera las 24 horas los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de trabajo durante la semana laboral y también durante los fines de semana, ya que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana, lo cual incrementa el desgaste laboral al que se enfrenta el personal del Refugio.

Esta saturación labora es visible en todas las áreas del Refugio, ya que estamos hablando de que durante el año se tiene la meta de atender a 120 personas, de las cuales muchos son hijas e hijos de las mujeres atendidas, los cuales continúan con sus estudios dentro del Refugio y necesitan ser apoyados de forma permanente.

En este programa, el proceso de Entrega de apoyos establecido en el Modelo General de Procesos es en realidad el otorgamiento de los servicios, por lo que así designamos el nombre de este proceso. En este proceso es donde se produce la entrega u otorgamiento del servicio de atención integral y especializada a la mujer en situación de violencia que ingresa al Refugio.

El proceso de Entrega de los servicios tiene lugar cuando el equipo multidisciplinario apoya mediante acciones a que la beneficiaria concrete su Plan de Vida. Esto evidentemente no consiste en una sesión o dos, sino en una serie de sesiones programadas para atender a la mujer beneficiaria a lo largo de sus 3 meses en el Refugio, a fin de lograr que dicha persona obtenga una atención integral y

especializada para que al término de su estancia cuente con mayores capacidades y atributos que le permitan vivir libre de violencia física y emocional.

Entre los apoyos que obtiene en el Refugio durante su estancia de tres meses está la atención psicológica para fortalecimiento emocional, reciben asesoría jurídica para dar continuidad a alguna denuncia que haya presentado con anterioridad o que quiera presentar, pueden concluir sus estudios de educación básica al ser asistida para trabajar con las guías de estudio y certificación que ofrece el Instituto de Alfabetización y Educación Básica para Adultos (INAEBA), sus hijas e hijos pueden continuar con su educación básica dentro del Refugio, se pueden capacitar en talleres para su empoderamiento económico (inserción laboral) mediante cursos brindados por el Instituto Estatal de Capacitación (IECA), reciben atención médica preventiva y de primer nivel en el Refugio y de ser necesario son canalizadas a una unidad médica de segundo y tercer nivel para recibir atención médica especializada, a través del Instituto de Salud Pública del Estado de Guanajuato (ISAPEG). Todo esto contribuye a su formación y capacitación conforme a su Plan de Vida.

Al finalizar el proceso de Otorgamiento de los servicios al egreso de la mujer beneficiaria, se presenta un Plan de Intervención para dicha beneficiaria, el cual contiene una serie de elementos a considerar que el propio Equipo Multidisciplinario establece para el seguimiento mensual de las mujeres y sus dependientes durante los 6 meses siguientes a su egreso. El seguimiento se hace por parte del Equipo Multidisciplinario.

Asimismo, al momento que egresa una mujer del Refugio se le aplica una Encuesta de Satisfacción, la cual responde al momento de su egreso. Puesto que esta encuesta es aplicada a todas las beneficiarias, y no a una muestra de ellas, la información generada es de gran importancia ya que sirve para que la Coordinadora del Refugio establezca políticas encaminadas a reforzar la operación del Refugio.

Las recomendaciones para el Programa son:

1. Elaborar un documento donde se describan los procesos involucrados en la operación del programa, y para cada proceso se elabore su procedimiento, el cual implica la descripción detallada de las actividades que se llevan a cabo dentro del proceso, los responsables de cada actividad, los formatos o registros que se generan en cada una, los sistemas o aplicaciones que soportan la operación del proceso y la relación con las áreas con las que interactúan (de quién reciben y a quién entregan algún elemento a lo largo del proceso).
2. Diseñar e implemente un programa de capacitación para que el personal del Refugio para que conozca los procesos y procedimientos del Programa ya que se tenga el documento donde se describan.
3. Preparar un informe en el cual se reporten con precisión las cargas de trabajo del personal del Refugio para determinar con información documentada si se están laborando algunos de ellos más de 40 horas a la semana por lo que sea necesario solicitar un aumento en la plantilla de profesionistas.

2. Índice.

Contenido

1. RESUMEN EJECUTIVO.....	2
2. ÍNDICE.....	7
3. INTRODUCCIÓN.....	8
4. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA EJERCICIO FISCAL 2024	9
5. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO.....	12
6. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA	20
7. HALLAZGOS.	73
8. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES.	83
9. ANEXOS:	87
I. Ficha técnica de identificación del Programa.....	87
II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos.	90
III. Flujoograma del Programa.....	94
IV. Grado de Consolidación Operativa.....	95
V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistema de información de los procesos.....	97
VI. Propuesta de modificación a la normatividad.	109
VII. Análisis FODA del Programa.....	110
VIII. Recomendaciones del programa.....	114
IX. Trabajo de campo realizado.	118
X. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación del Programa.....	119
XI. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.....	122
XII. Difusión de los resultados de la evaluación.....	123
XIII. Base de Recomendaciones.....	130

3. Introducción.

La presente evaluación tiene como objetivo general realizar un análisis de la gestión operativa del **Programa Refugio para mujeres sus hijas y sus hijos en situación de violencia (QC3128)** del Instituto para las Mujeres Guanajuatenses (IMUG), 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.

Como objetivos específicos de la evaluación¹ se encuentran los siguientes:

- a. Describir la gestión operativa del programa mediante sus procesos.
- 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.
- c. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del programa.
- d. Elaborar recomendaciones generales y específicas que mejoren la operación del programa.

El Programa Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia es operado por el personal del Refugio y administrado por la Dirección de Atención Integral a las Mujeres dependiente del Instituto para las mujeres Guanajuatenses, en el Estado de Guanajuato, quienes son las responsables de la operación de este.

¹ Retomado de los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Programas Sociales Estatales, págs. 4 elaborado por la SDSH.

4. Descripción del Programa Ejercicio Fiscal 2024²

Contexto

Como parte de la Estrategia GTO Contigo Sí, el Programa contribuye a que la población del estado de Guanajuato tenga acceso a una vida plena y oportunidades para su desarrollo social y humano, teniendo como principal propósito es restituir sus derechos, promoviendo el acceso a la justicia, brindando atención integral especializada, así como capacitación para el desempeño de una actividad laboral y canalización a bolsa de trabajo.

Con la puesta en marcha de esta estrategia y su evaluación se identificó la necesidad de fortalecer la política social a partir de incorporar medidas compensatorias dirigidas a las mujeres. Esto se debe no solo a que representan una porción mayoritaria en términos demográficos y que son las principales beneficiarias de los programas sociales estatales, sino también a las barreras socio-históricas que obstaculizan su participación igualitaria en los distintos ámbitos de desarrollo.

Objetivos del Programa

El Programa tiene como objetivo general otorgar atención integral especializada y resguardo a las mujeres víctimas de violencia, sus hijas e hijos, y en su caso, personas que dependen de ellas.

El programa tiene como objetivos específicos:

² La ficha técnica con los datos del Programa se presenta en el “Anexo I “Ficha técnica de identificación”.

1. Otorgar servicios de resguardo, atención y protección de forma gratuita y humanista a las mujeres víctimas de violencia a sus hijas e hijos y en su caso, personas que dependían de ellas;
2. Proporcionar alimentación, vestido y calzado a las mujeres víctimas de violencia y en su caso, a sus hijas e hijos, y en su caso, personas que dependan de ellas;
3. Preservar la salud física y mental de las mujeres víctimas de violencia, sus hijas e hijos y en su caso personas que dependan de ellas;
4. Brindar asesoría jurídica con perspectiva de género a las mujeres víctimas de violencia;
5. Desarrollar habilidades parentales;
6. Desarrollar los conocimientos y habilidades para facilitar la inserción laboral a las mujeres, al tiempo que se les canalizará con la bolsa de trabajo de la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable;
7. La persona responsable del área educativa, notificará mediante oficio al centro de trabajo educativo, en el que se encuentra inscrito el o la acompañante la causa de sus inasistencias de manera presencial a sus clases, en aras de evitar una baja del sistema educativo

El refugio para las Mujeres sus Hijas e Hijos y en su caso personas que dependan de ellas en Situación de Violencia; otorgaran sus servicios en igualdad de condiciones y sin discriminación, a las mujeres con discapacidad, con la posibilidad de contar con asistencia de un familiar para su cuidado personal.

Población potencial, población objetivo y población atendida

La población potencial del Programa son todas las mujeres que habitan en el estado de Guanajuato, equivalentes a 3,170,480.

La población objetivo del programa son las 887,352 mujeres guanajuatenses de 15 años y más que sufrieron violencia de pareja a lo largo de la relación, y en su caso sus hijas e hijos.

La población beneficiada directamente por el programa son 120 personas, conformadas por mujeres víctimas de violencia sin importar su edad, solas o en compañía de sus hijas e hijos y en su caso personas que dependan de ellas, previa valoración y referencia por las instancias canalizadoras; que se encuentren en situación de riesgo, carezcan o no de redes de apoyo; así como las mujeres canalizadas por la Red Nacional de Refugios.

Cobertura geográfica

En todo el estado de Guanajuato.

5. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo.

Diseño metodológico

Evaluación de Procesos

Para el análisis cualitativo de los diversos elementos que conforman la operación del programa se considera el contexto social, cultural, político e institucional en que opera.

Para ello se llevará a cabo un trabajo de gabinete consistente en la revisión de los manuales de operación y otra documentación específica sobre la operación del programa que sea proporcionada al equipo evaluador.

Cabe mencionar que el **análisis de procesos** es, por sus características, de **tipo cualitativo**, ya que el análisis y argumentación de los aspectos de mejora no descansan en una métrica estándar, sino en el análisis de la interacción entre los distintos elementos que componen la unidad de análisis, es decir, de la apreciación del funcionamiento y efectividad de las acciones implementadas por los operadores del programa para alcanzar los objetivos del mismo.

Cabe mencionar que el **análisis de gabinete** de los elementos del proceso de operación del programa, a través de la revisión de la documentación enviada por el programa y la información disponible en la página electrónica de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano, en la sección de Evaluación y monitoreo de los PSE, se complementa con las entrevistas que se realicen a los servidores públicos operadores de dichos programas, como se describe en el apartado “Estrategia del trabajo de campo”, que se presenta posteriormente en este documento.

En este apartado se describe el diseño metodológico para llevar a cabo la descripción a profundidad del desarrollo de cada proceso del programa.

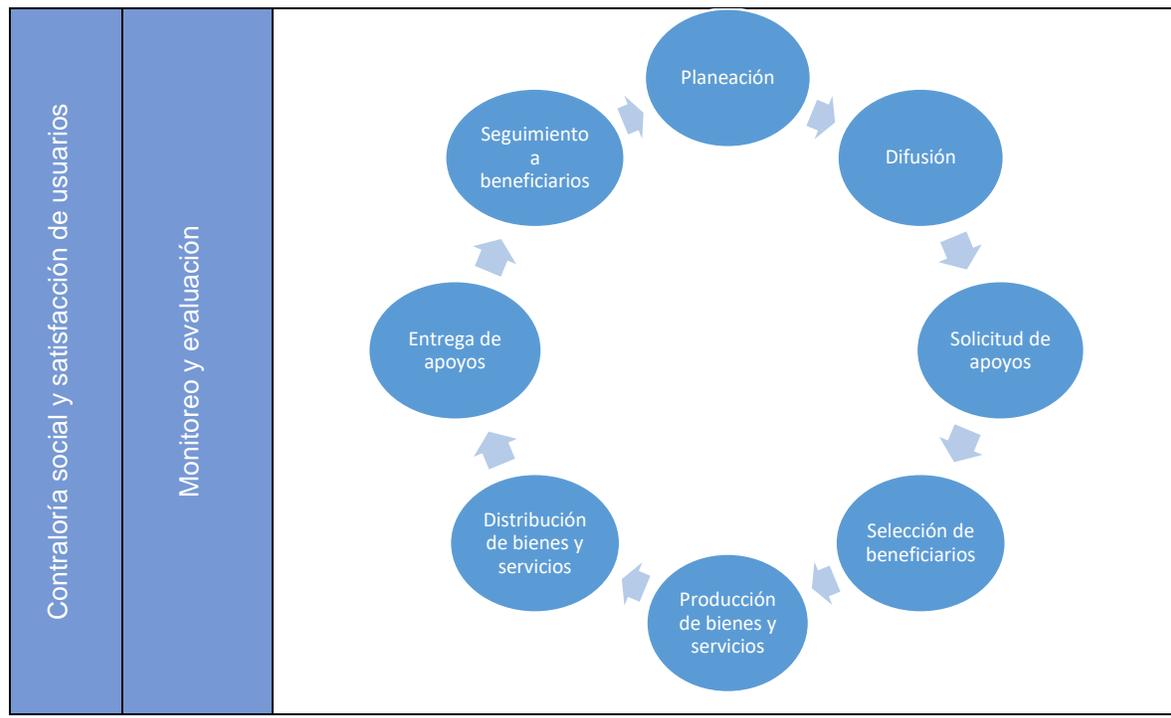
El primer elemento que conforma la metodología es la **identificación de los procesos clave** que se realizan como parte del programa. Esta identificación se realiza mediante un análisis de gabinete. Para ello, se revisan las reglas de operación y lineamientos con los que cuenta el programa.

La identificación de los procesos clave comprenderá la elaboración por parte del consultor de:

- Diagramas de Flujo del proceso general del programa para cumplir con los bienes y/o los servicios (es decir los Componentes del programa) de cada uno de los programas sociales en cuestión.

La descripción y análisis de los procesos tomando como base el “Modelo General de Procesos”, se presenta a continuación.

Modelo General de Procesos



Breve descripción de los elementos del “Modelo General de Procesos”.

- Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan los objetivos de la MIR con sus indicadores, las metas en tiempos establecidos para dichos indicadores y los recursos financieros y humanos necesarios para el logro de los objetivos del programa.
 - Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.
 - Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.
 - Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.
 - Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa.
 - Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).
 - Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.
 - Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.
-

- Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del programa.
- Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.

En la descripción y análisis se considerará las siguientes preguntas y criterios clave:

1. Descripción detallada de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso.
 2. Determinar los límites del proceso y su articulación con otros.
 3. Insumos y recursos: determinar si los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso.
 - a. Tiempo: ¿el tiempo en que se realiza el proceso es el adecuado y acorde a lo planificado?
 - b. Personal: ¿el personal es suficiente, tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones?
 - c. Recursos financieros: ¿los recursos financieros son suficientes para la operación del proceso?
 - d. Infraestructura: ¿se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?
 4. Productos: ¿los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?
 5. Sistemas de información: ¿Los sistemas de información en las distintas etapas del Programa funcionan como una fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores? Adicionalmente se deberá incluir un análisis detallado en el Anexo V. "Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos", en cual se presente la información de forma más detallada.)
-

6. Coordinación: ¿la coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso?
7. Evaluar la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla.
8. Identificar las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.
9. La existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa.

Además, se analizará el **grado de consolidación operativa** del Programa, considerando elementos como:

- 1) si existen documentos que normen los procesos;
- 2) si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados;
- 3) si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras;
- 4) si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores;
- 5) si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras. Se considera que existe un mayor grado de consolidación operativa cuando existen todos los elementos y disminuirá gradualmente conforme haga falta uno o más de ellos hasta el menor grado de consolidación que es cuando no existe ninguno de los elementos (para este tema se debe considerar un rango de valoración de 1-5, siendo 1 el valor más bajo y 5 el valor más alto en términos del grado de consolidación operativa y se tiene que desarrollar la metodología empleada para la valoración de cada uno de los elementos considerando el contexto de operación del programa.

Estrategia de Trabajo de Campo

En la experiencia del equipo consultor, las **Evaluaciones de Procesos** han considerado un trabajo de campo, consistente en la realización de entrevistas a

profundidad con el personal responsable de la operación del programa, con la finalidad de obtener elementos para el análisis que, en muchas ocasiones, no se encuentran suficientemente documentadas o plasmadas en algún documento normativo, y que es la experiencia del personal lo que determina las actividades realizadas a lo largo del proceso, que solamente se encuentra documentado a nivel general, en reglas de operación o lineamientos, ya que no siempre existen manuales de operación que de forma explícita detallen la manera en que se opera un programa. Por ello, la realización de un trabajo de campo es indispensable para el logro de una evaluación de procesos.

Muestra propuesta

Debido a que este es un programa centralizado en su operación, el cual no se apoya con unidades territoriales en las regiones o municipios del estado, no se realiza ninguna muestra analítica para las entrevistas, ya que se entrevista prácticamente todas las personas que operan este programa en la **unidad operativa central (y única)** y sus diversas áreas que operan el programa en cuestión. Por lo anterior, la muestra analítica para la realización de entrevistas queda definida como sigue.

Muestra analítica de unidades territoriales del programa

Dependencia o Entidad	Clave Programática	Nombre del Programa	Cargos y Unidades territoriales a ser entrevistadas
Instituto para las Mujeres Guanajuatenses (IMUG)	QC3128	Refugio para las mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia	1 Coordinadora de Seguimiento al Sistema Estatal para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres 1 Coordinadora del Refugio. 2 Personal operativo del Refugio

Instrumentos de recolección de información a aplicar

Para la recolección de información en campo se diseñó la **Guía para la entrevista a operadores del programa para la Evaluación de Procesos**. Para la evaluación de procesos del programa se aplica el este instrumento a los directivos y operadores de este, mediante trabajo de campo (entrevistas a profundidad que se realizarán de manera presencial y por medios remotos, si es el caso), por lo cual para dar respuesta al instrumento en cuestión podrán participar tantas personas como sea necesario, a fin de cubrir todos los temas establecidos en el instrumento que a continuación se muestra. Las preguntas aplicadas en las distintas entrevistas a profundidad son las siguientes (cabe mencionar que estas preguntas complementan la información proporcionada por el programa previamente, y que es revisada antes de realizar la entrevista).

La Guía para la entrevista a operadores del programa para la Evaluación de Procesos se presenta en el **Anexo X. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación del Programa**.

Cronograma de actividades

Las actividades de campo se circunscriben a la realización de entrevistas a profundidad realizadas de forma presencial y a través de medios remotos de comunicación (videollamadas o conversaciones telefónicas), las cuales se describen en el siguiente esquema.

Actividad	Junio			Julio				Agosto				
Concertación de fechas para realizar las entrevistas, encuestas y/o grupos focales de los centros o unidades territoriales seleccionados en la muestra												
Realización de entrevistas a profundidad con los servidores públicos responsables de la operación del programa.												
Generación de reportes internos con los resultados de las entrevistas a profundidad.												
Solicitud y recepción de información adicional a partir de las entrevistas a profundidad con responsables del programa.												

Agenda del trabajo de campo

En el **Anexo IX. Trabajo de campo realizado** se presenta el listado completo de personas entrevistadas para esta evaluación

6. Descripción y análisis de los procesos del Programa

En este apartado se presenta una descripción a profundidad del desarrollo de cada proceso que se lleva a cabo en el programa, utilizando tanto la información recabada mediante entrevistas como en gabinete.

La descripción y análisis de los procesos se realiza tomando como base el “Modelo General de Procesos”, sin embargo, existen actividades que no necesariamente encajan en el Modelo general de procesos. Estas diferencias se pueden apreciar en el **Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos.**

Como complemento de la identificación de los procesos y de algunas actividades relevantes que se realizan durante la aplicación del Programa se elaboró un flujograma general donde se identifican las principales actividades asociadas a cada uno de los procesos identificados para el programa y su asociación con el Modelo General de Procesos, el cual se presenta en el **Anexo III. Flujograma del Programa**, del presente documento.

6.1. Planeación

Las actividades de planeación permiten orientar la operación del programa hacia el logro de sus objetivos y de las metas institucionales, así como hacia el seguimiento y medición de los resultados, mantenido su alineación con los objetivos y metas planteados en el Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Guanajuato 2040, en particular la línea estratégica “1.1. Bienestar social” con el objetivo 1.1.4. Asegurar el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia”, así como con Programa de Gobierno 2018-2024, en el Objetivo 1.1.1 Consolidación la prevención social de la

violencia y la delincuencia, en la Estrategia 3. Prevención de la violencia en los ámbitos comunitario y familiar.

Como parte de este proceso se identificaron cuatro subprocesos que son desarrollados por la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración (**SFIA**) y por el Área de Investigación y Documentación y la Dirección de Atención Integral a las Mujeres, del Instituto para las mujeres Guanajuatenses (**IMUG**).

- a) Programación y presupuestación.
- b) Establecimiento de metas.
- c) Elaboración/Actualización de la Matriz de Indicadores de Resultados.
- d) Elaboración/Actualización de las Reglas de Operación.

Los tres primeros subprocesos se refieren a cuestiones de planeación a nivel macro, es decir, están inmersos en la temática relativa a la planeación del programa por lo que se analizan como una unidad, mientras que el cuarto se refiere a las disposiciones que precisan la forma de operar del programa.

1. Actividades, componentes y actores que integran el desarrollo del proceso de Planeación.

El subproceso de programación y presupuestación comprende las actividades de programación, elaboración e integración del Anteproyecto de Presupuesto del Programa. La planeación del programa la realiza el Área de Investigación y Documentación del IMUG, con la participación de la Dirección de Atención Integral a las mujeres, en específico, la Coordinación de Seguimiento al sistema estatal para prevenir, atender, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres (**Coordinación de Seguimiento**). Este proceso inicia cuando la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración (**SFIA**) del Estado de Guanajuato solicita al IMUG la integración de un anteproyecto de presupuesto para el ejercicio fiscal del próximo año.

El anteproyecto de presupuesto se empieza a trabajar desde mediados de año, en el mes de junio, todo el personal de la Área de Investigación y Documentación participa, además del personal de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres, por lo que finalmente se sube al Sistema de Evaluación del Desempeño (**SED**). La SFIA valida la información registrada en el SED y puede emitir comentarios para que en el IMUG sean solventados por la Dirección de Atención Integral a las Mujeres, personal de Área de Investigación y Documentación es el encargado de coordinar este esfuerzo.

Una vez que se tiene el anteproyecto, se pasa a autorización por parte de la Dirección General, y posteriormente se envía a la Dirección de Atención Integral a las Mujeres, en específico a la Coordinación de Seguimiento y demás áreas involucradas en manejo financiero y administrativo de recursos para su seguimiento.

Las metas que cumplir con el recurso de inversión Programa QC3128 Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia se definen en los siguientes términos y que serán apoyados durante el ciclo financiero:

- Beneficiar servicios a 120 personas, atención y protección a mujeres víctimas de violencia solas o en compañía de sus hijas e hijos, y aquellas personas que dependan de las mujeres, a través de servicios especializados y gratuitos.

Para la determinación de las metas en 2024 se tomó en consideración, el recurso que se les otorgó para este año, que fue de \$12,000,000.00 (Doce millones de pesos).

En cuanto a la actualización de la Matriz de Indicadores de Resultados (**MIR**), la realiza el Área de Investigación y Documentación con lo cual finalmente quedan establecidas las metas operativas del próximo ciclo, así como los indicadores de gestión del Programa.

Por lo que refiere al subproceso de Elaboración/Actualización de las Reglas de Operación (**ROP**), se desarrollan y estructuran con una propuesta de estructuración que emite la Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas (**STRC**) del gobierno del estado. Tanto el Área de Investigación y Documentación como la Coordinación de Asuntos Jurídicos y Armonización Legislativa dependientes de la Dirección General del IMUG, dan acompañamiento a la Dirección de Atención Integral a las Mujeres.

Una vez revisadas y validadas por la STRC, las ROP se publican 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.

Puesto que el proceso de planeación se lleva a cabo en los seis meses previos al inicio del ejercicio fiscal, en el tiempo que se realizaron las entrevistas a profundidad con la personal responsable del Programa, ésta mencionó que justamente en estos meses se está preparando el presupuesto para el ejercicio fiscal 2025, y que en dicho presupuesto se ha solicitado un recurso para contratar la elaboración de un Proyecto Ejecutivo para rentar un espacio para abrir un Área de Atención de Emergencias y contratar el personal para su operación, el cual sería un espacio destinado a la atención de mujeres que requieran de una atención y alojamiento de forma inmediata, sin que formalmente haya ingresado al Refugio, solamente durante el tiempo en lo que se define su situación por parte de alguna de las instancias canalizadoras, ya sea que se decida su ingreso al Refugio o se decida canalizarla hacia otra instancia.

2. Límites del proceso y su articulación con otros.

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 Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración (**SFIA**) del Estado de Guanajuato solicita al IMUG la

integración de un anteproyecto de presupuesto para el ejercicio fiscal del próximo año.

Termina con la autorización y publicación del presupuesto 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.

3. Insumos y recursos

a) Tiempo

Los subprocesos de planeación (Programación y presupuestación, Establecimiento de metas y Elaboración/Actualización de la MIR), así como el de Elaboración/Actualización de las Reglas de Operación, tienen estipulados los periodos en que deben realizarse, en la normatividad estatal en la materia. En conjunto se desarrollan entre el mes de junio y el mes de diciembre.

Se considera que el tiempo en el que se ejecutan los subprocesos de la planeación estratégica, es acorde con la normatividad vigente en la materia y es adecuado para el desarrollo de cada uno de ellos.

b) Personal

Con base a la información obtenida en las entrevistas, se observó que el personal que participa en los subprocesos identificados en la Planeación del Programa Refugio para las mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia es suficiente, tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones.

La responsable del Programa, que es la encargada del Refugio, cuenta con los conocimientos y la experiencia para la realización de las actividades de planeación estratégica del programa, además de que se cuenta con el apoyo del área de Investigación y Documentación, para la realización del anteproyecto de presupuesto y definición de metas.

También se cuenta con la participación y apoyo de la Coordinación de Asuntos Jurídicos y Armonización legislativa en lo referente a la revisión de la Reglas de Operación.

c) Recursos Financieros

El proceso de Planeación Estratégica del Programa Refugio para las mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia no cuenta con una partida presupuestal específica para su desarrollo, por lo que los recursos financieros que utiliza este proceso provienen del presupuesto asignado al IMUG y de forma particular a la Dirección Integral a las Mujeres y de las demás áreas que lo apoyan.

d) Infraestructura

El Refugio cuenta con los espacios de oficina suficientes para la realización de las actividades de planeación referidas.

4. Productos

Los productos generados en el proceso de Planeación son:

- Presupuesto autorizado para el Programa Refugio para las mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia.
- Metas del Programa. Para 2024 las metas fueron:
 - Beneficiar servicios a 120 personas, atención y protección a mujeres víctimas de violencia solas o en compañía de sus hijas e hijos, y aquellas personas que dependan de las mujeres, a través de servicios especializados y gratuitos.
- Modificación y Actualización de la MIR del Programa Refugio para las mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia.
- Reglas de Operación para el siguiente ejercicio fiscal.

Las metas permiten determinar el número de beneficiarios a incluir en el programa, en tanto que las ROP delimitan los aspectos generales para la operación del Programa.

5. Sistemas de Información

El sistema de información utilizado en el proceso de planeación para el registro de metas del Programa y avance de los indicadores de la MIR es el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) que funciona como un repositorio y fuente de información para el monitoreo a nivel central sobre el cumplimiento de las metas del Programa y verificación de avances en los indicadores de la MIR. Este sistema es una plataforma informática a la que el IMUG tiene acceso vía internet.

6. Coordinación

Tras el análisis de la información obtenida a través de las entrevistas realizadas, se considera que la coordinación entre los actores involucrados en el proceso de Planeación Estratégica es adecuada para la implementación del proceso.

Esto es así porque los subprocesos de la Planeación Estratégica se rigen con base en instrumentos normativos que indican las actividades que deben realizarse, quiénes las desarrollan; el periodo de ejecución de dichas actividades, así como los productos esperados.

7. Evaluación de la Pertinencia

El proceso de Planeación se considera pertinente, ya que las actividades y productos permiten el logro de las metas del Programa Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia, en el año fiscal.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.

El proceso de Planeación tiene una gran importancia estratégica para el desarrollo y ejecución de los procesos siguientes que conforman el Programa Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia, ya que en este proceso se elaboran las directrices de las acciones que realizarán los actores involucrados en el programa, de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres, para el logro de los objetivos del programa.

Los productos generados en el proceso de Planeación son los insumos básicos para que los demás procesos inicien sus actividades.

9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa.

En el proceso de Planeación no se considera la opinión de los beneficiarios, es por ello por lo que el proceso no cuenta con mecanismos para conocer la satisfacción de estos.

6.2 Difusión

Este Programa no hace una campaña de difusión en medios debido a que no funciona a la demanda de la población en general, sino que las beneficiarias del Programa son canalizadas al Refugio directamente por dependencias de gobierno o asociaciones civiles.

Las Instancias Canalizadoras son la Procuraduría de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes del Estado de Guanajuato, la Fiscalía General del Estado de Guanajuato, el ISAPEG, los Institutos Municipales para las Mujeres, el Sistema DIF del Gobierno del Estado, los Sistemas DIF Municipales y las Unidades de Atención Integral del IMUG, Red Nacional de Refugios y Asociaciones Civiles con objetivos afines al Programa. Es decir, la población abierta no puede hacer directamente su solicitud de ingreso al Refugio, sino que tiene que ser canalizada por una de las instancias antes mencionadas.

Por lo anterior, el Programa da a conocer a las Instancias Canalizadoras el funcionamiento del Refugio y requisitos de ingreso la difusión que hace el programa es mediante comunicados y reuniones de trabajo.

1. Actividades, componentes y actores que integran el desarrollo del proceso de Difusión.

Comunicados y reuniones de trabajo en las cuales se dan a conocer los requisitos establecidos en las Reglas de Operación del programa.

La Coordinación de Vinculación y Articulación Institucional del IMUG es el área que organiza la realización de la reunión con las instancias municipales.

2. Límites del proceso y su articulación con otros.

Inicia a partir de la publicación de las Reglas de Operación del Programa y no está definido el término de los comunicados y reuniones de trabajo, por lo que se podría señalar que termina con el año calendario.

3. Insumos y recursos

- a) Tiempo

La reunión con las instancias municipales y la Dirección del IMUG, para dar a la conocer la Estrategia de Prevención, se realiza anualmente, regularmente en el mes de enero para que puedan realizar el proceso de solicitud de acciones preventivas durante todo el año.

- b) Personal

En este proceso participa el personal de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres y personal de la Coordinación de Vinculación y Articulación Institucional quien es la que las organiza. El personal que participa en las reuniones tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones.

c) Recursos Financieros

El proceso de Difusión no cuenta con una partida presupuestal específica para su desarrollo, los recursos financieros que utiliza este proceso provienen del presupuesto asignado al IMUG y de forma particular a la Dirección de Atención Integral a las Mujeres.

d) Infraestructura

El Programa cuenta con oficinas para la para realizar las tareas asignadas áreas específicas para realizar mandar los comunicados o realizar reuniones de trabajo.

4. Productos

Los productos generados en el proceso son:

- Comunicados con los requisitos para el ingreso de mujeres en situación de violencia extrema.

5. Sistemas de Información

Para los comunicados y reuniones solamente se utiliza el correo electrónico, personal y en ocasiones vía telefónica.

6. Coordinación

Tras el análisis de la información obtenida a través de las entrevistas realizadas, se considera que la coordinación entre personal de la Dirección del Instituto y las instancias canalizadoras es adecuada para la implementación del proceso.

7. Evaluación de la Pertinencia

El proceso de Difusión se considera pertinente, ya que las Instancias Canalizadoras deben conocer los requisitos y contactos del Refugio.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.

El proceso de Difusión tiene importancia estratégica para el desarrollo y ejecución de los procesos siguientes, ya que este proceso es indispensable para que las instancias canalizadoras conozcan los requisitos y contactos para canalizar a mujeres en situación de violencia extrema.

9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa.

En el proceso de Difusión no se considera la opinión de los beneficiarios, es por ello, que el proceso no cuenta con mecanismos para conocer la satisfacción de estos.

6.3 Solicitud de servicio (Solicitud de apoyos y Selección de beneficiarios)

Como se señaló anteriormente, el Programa Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia no atiende a población abierta, por lo que no llegan al solicitudes para ingresar al Refugio por parte de la ciudadanía en general, sino que las solicitudes de ingreso al Refugio las generan solamente las dependencias de gobierno en materia de justicia e instancias municipales u organizaciones civiles abocadas a temas de violencia de género y el mismo IMUG, a través de la coordinación de seguimiento al Sistema Estatal para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres.

Por esta razón, no hay propiamente una selección de beneficiarios, sino que las mujeres beneficiarias del Programa son aquellas que son canalizadas por las dependencias e instancias especializadas en materia de protección de los derechos de las mujeres a una vida sin violencia y que cumplen con todos los requisitos establecidos en las ROP. En este sentido, este proceso denominado Solicitud de servicios incluye por consiguiente el proceso de selección de beneficiarios

establecido en el Modelo General de Procesos establecido en el capítulo 5 de este documento.

1. Actividades, componentes y actores que integran el desarrollo del proceso de Solicitud de servicio.

Las Instancias Canalizadoras (Procuraduría de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes del Estado de Guanajuato, la Fiscalía General del Estado de Guanajuato, el ISAPEG, los Institutos Municipales para las Mujeres, el Sistema DIF del Gobierno del Estado, los Sistemas DIF Municipales y las Unidades de Atención Integral del IMUG, Red Nacional de Refugios y Asociaciones Civiles con objetivos afines al Programa) elaboran un oficio para solicitar el ingreso de una mujer y sus hijas e hijos y personas dependientes, si fuera el caso, la cual acompañan de todos los requisitos que se establecen para su aceptación por parte del Refugio, que las propias Instancias Canalizadoras tienen que recopilar.

La solicitud para el ingreso al Refugio de la mujer y sus hijas e hijos y personas dependientes, si fuera el caso, se debe acompañar de los requisitos siguientes:

- Que la mujer esté en situación de violencia extrema;
- Oficio emitido por Instancia Canalizadora;
- Guía de Apoyo para la Identificación de Eventos de Violencia;
- Cuestionario para Detección de Nivel de Peligrosidad de la Persona Generadora de Violencia;
- Carta de Corresponsabilidad Institucional;
- Solicitud de Ingreso Voluntario;
- Prueba covid-19 negativa; y
- Certificado médico.

La Coordinación del Refugio revisa la solicitud y documentación requerida esté completa.

Mediante un comunicado, generalmente vía telefónica, la Coordinación del Refugio establece con la Instancia Canalizadora el punto de encuentro para el ingreso de la mujer y personas que la acompañen al refugio, puesto que se evita que el personal de las instancias canalizadoras conozcan la ubicación del Refugio, para mayor seguridad e integridad de las mujeres que han vivido una situación de violencia.

Al momento del ingreso de la mujer beneficiaria del Programa por parte del personal del Refugio, se valora medicamente y si se cuenta con una indicación en el certificado médico se brinda continuidad de manera inmediata, por lo que se canaliza a la persona a una unidad médica para su atención. Una vez que la persona es dada de alta, entonces se le recoge nuevamente por parte del chofer para trasladarla al Refugio.

Una vez que ingresa la mujer al Refugio con sus hijas e hijos y personas dependientes de ella, de ser el caso, la Coordinación del Refugio designa un equipo multidisciplinario para su valoración y acompañamiento a lo largo de su estancia.

Con la solicitud para el ingreso y la documentación establecida en los requisitos se genera un archivo para el seguimiento de la beneficiaria durante su estancia en el Refugio.

2. Límites del proceso y su articulación con otros.

Inicia cuando la instancia canalizadora, manda un oficio al IMUG o un correo electrónico al Refugio (refugioimug@guanajuato.gob.mx) dirigido a la Dirección del Instituto solicitando el ingreso al Refugio de una mujer en situación de violencia extrema sola o acompañada de sus hijas e hijos y personas dependientes de ella, si fuera el caso. Y termina con la designación

por parte de la Coordinación del Refugio del equipo multidisciplinario para su valoración y acompañamiento de la mujer beneficiaria a lo largo de su estancia.

3. Insumos y recursos

a) Tiempo

Las solicitudes se reciben y atienden de manera inmediata y se pide la documentación requerida para que se lleve a cabo la revisión respectiva, para lo cual se acuerda el punto para recoger a la mujer para su ingreso, a lo cual se agrega el tiempo en que el chofer y otro personal se trasladan al punto acordado para recoger a la mujer y dependientes.

b) Personal

El personal del Refugio que recibe las solicitudes de servicio tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones. Para la atención de la solicitud y revisión de la documentación requerida se involucra la Coordinadora del Refugio, personal del área jurídica, la trabajadora social y el chofer para recogerla. Se observa que a partir de la entrevista realizada que el personal que presta su servicio en el Refugio es poco, aunque han logrado atender todas las solicitudes de ingreso.

c) Recursos Financieros

Los recursos provienen del presupuesto asignado al Programa, que cubre el sueldo del personal que participa en el análisis de las solicitudes.

d) Infraestructura

Para las actividades de recepción de solicitudes, la Dirección de Atención Integral a las Mujeres y el Refugio cuentan con oficinas para la recepción de las solicitudes, donde tienen asignadas áreas específicas para realizar cada una de las funciones asignadas al personal.

4. Productos

Como productos del proceso se tiene:

- Oficio y expediente de ingreso de las mujeres beneficiadas, sus hijas e hijos y sus dependientes económicos.

5. Sistemas de Información

Los registros de las solicitudes se realizan en controles propios de Excel (drive). Se cuenta con una carpeta electrónica para registro de cada solicitud.

6. Coordinación

Derivado de la entrevista realizada, se pudo observar que existe coordinación entre el personal del Programa y las instancias canalizadoras.

7. Evaluación de la Pertinencia

El proceso de registro de Solicitud de Servicio se considera pertinente, ya que es el medio mediante el cual ingresan las mujeres beneficiadas por el Programa canalizadas por las dependencias de gobierno en materia de justicia y prevención de la violencia contra las mujeres.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.

El proceso de registro de Solicitudes de Apoyo (Servicios) es fundamental y tiene una gran importancia estratégica para el desarrollo y ejecución de los procesos siguientes que conforman el Programa.

9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa.

En este proceso de registro de Solicitudes de Apoyo (Servicios) no se considera la opinión de los beneficiarios.

6.4 Oferta de servicios (Producción de bienes y servicios)

Para el caso de este Programa, el proceso de Producción de bienes y servicios establecido en el Modelo General de Procesos establecido en el capítulo 5 de este documento, es equivalente a las instalaciones del Refugio y los elementos para su operación, por lo cual lo denominamos Oferta de servicios. En este sentido, los bienes y servicios que ofrece el Programa son las instalaciones del Refugio consistentes en habitaciones con baño y espacios comunes que incluye estancias y amplios patios en su interior. Asimismo, se brindan alimentos, vestido y calzado. En estricto sentido, el Refugio brinda a las mujeres, sus hijas e hijos y sus dependiente alojamiento, alimentación y atención a la mujer en situación de violencia, y toda esta oferta se cubre con los recursos del Programa.

Por lo anterior, cabe mencionar que la mayor parte del presupuesto asignado al Programa para 2024 de \$12,000,000.00 pesos se designa al pago de sueldos base del personal que opera el Refugio, para aportaciones de seguridad social, a ayudas sociales, compra de alimentos, vestido y calzado, pago de servicios de agua, electricidad, gas, etc. y mantenimiento menor.

1. Actividades, componentes y actores que integran el desarrollo del proceso Oferta de servicios.

Las actividades que forman parte del proceso de producción de bienes y servicios de este Programa son las relacionadas con el pago de los sueldos del personal que opera el Refugio y el pago de servicios de energía eléctrica, gas, agua, telefonía tradicional, productos de limpieza, herramientas menores, gasto de mantenimiento, combustibles, material eléctrico, útiles escolares y otros materiales.

Asimismo, el pago de sueldos al personal del Refugio conlleva a la posibilidad de la operación misma del Refugio, ya que, con las instalaciones y los pagos

a los servicios de agua y energía eléctrica, entre otros, es posible la atención de las mujeres con sus hijas e hijos y, en su caso, personas que dependan de ellas que ingresan al Refugio.

Es importante mencionar que como parte de la oferta de servicios con presupuesto 2024 se pagó la remodelación y rehabilitación de las instalaciones del Refugio para mantener el edificio en condiciones óptimas. Asimismo, con presupuesto 2024 se pagó el Proyecto Ejecutivo para la Ampliación de las instalaciones del Refugio que se llevará a cabo en 2025.

2. Límites del proceso y su articulación con otros.

Inicia con la disponibilidad de las instalaciones del Refugio y la proveeduría de insumos (alimentos, vestido y calzado) y termina con el pago al personal que opera el refugio.

3. Insumos y recursos

a) Tiempo

Este proceso se lleva a cabo durante las 24 horas del día, de los 7 días de la semana y por todas las semanas del año, es decir, este proceso se lleva a cabo los 365 días del año. Justamente este proceso se caracteriza por brindar alojamiento, alimentación y atención a la mujer en situación de violencia sus hijas e hijos y personas dependientes todos los días del año.

b) Personal

La operación del Refugio se lleva a cabo por el siguiente personal:

- Un coordinador del Refugio;
- Un auxiliar administrativo;
- Dos cocineras;
- Un chofer;

- Una trabajadora social;
- Tres psicólogas;
- Una abogada (atención jurídica);
- Dos enfermeras;
- Dos maestras;
- Personal de seguridad; y
- Personal de limpieza.

El personal tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones. Si bien, el personal muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres con sus hijas e hijos, y en su caso, personas que dependan de ellas, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio, se considera necesario ampliar al personal actualmente existente debido a que el refugio opera las 24 horas por los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de trabajo durante la semana laboral y también durante los fines de semana, ya que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana, lo cual incrementa el desgaste laboral al que se enfrenta el personal del Refugio.

Esta saturación laboral es principalmente visible en todas las áreas del Refugio (área jurídica, trabajo social, educación, psicología, enfermería, cocina, limpieza, etc.), ya que estamos hablando de que durante el año se tiene la meta de atender a 120 personas entre mujeres con sus hijas e hijos, los cuales continúan con sus estudios dentro del Refugio y necesitan ser apoyados en diversos temas de forma permanente.

c) Recursos Financieros

El proceso de producción de bienes y servicios, el cual contempla la operación del Refugio es el cual consume la mayor parte de los recursos del Programa, ya que este presupuesto se utiliza para el pago de sueldos

al personal que opera el Refugio, para los alimentos, vestido y calzado, para el pago de servicios como energía eléctrica, gas, agua, productos de limpieza y mantenimiento.

El costo de las instalaciones existentes ya fue devengado hace tiempo en el momento de su construcción. No obstante, una parte del presupuesto asignado al Programa para 2024 (\$5,565,001.79 pesos) es para la remodelación y rehabilitación del Refugio.

Asimismo, con recursos de este programa de 2024 se cubrió la elaboración de un Proyecto Ejecutivo para la Ampliación del Refugio (\$341,705.58 pesos). Dicha ampliación consistente en construir cancha de usos múltiples, ampliación de dormitorios, ampliación del área de bodega, ampliación de área de estacionamiento se llevará a cabo con recursos presupuestados para 2025.

d) Infraestructura

Las instalaciones del Refugio son amplias y adecuadas para brindar alojamiento a las mujeres con sus hijas e hijos y, en su caso, sus dependientes que ingresan al mismo. No obstante, la meta establecida actualmente es de 120 personas apoyadas en 2024. Por lo anterior se elaboró un Proyecto Ejecutivo para la ampliación del Refugio, a fin de poder captar un mayor número de mujeres que se encuentran en una situación de violencia.

Asimismo, en el Refugio se cuenta con oficinas para la operación del Programa donde tienen asignadas áreas específicas para realizar cada una de las funciones asignadas al personal.

4. Productos

Como productos del proceso se tienen los siguientes servicios que se ofrecen dentro del Refugio:

- Alojamiento;
- Alimentación balanceada
- Vestido y calzado en los casos que se requiera
- Atención integral y especializada

5. Sistemas de Información

Los registros de las actividades de este proceso, de los cuales destaca el manejo de la nómina, se realizan en controles propios de Excel (drive).

6. Coordinación

Derivado de la entrevista realizada, se pudo observar que existe coordinación entre el diverso personal del Programa que opera el Refugio, lo cual hace viable ofrecer un servicio oportuno y de calidad dentro de las instalaciones del Refugio.

7. Evaluación de la Pertinencia

El proceso de producción de servicios se considera pertinente y fundamental para la entrega del servicio, ya que sin el personal que opera el Refugio, no habría manera de brindar tal servicio las 24 horas de los 365 días del año.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.

Este proceso es fundamental, ya que es el proceso en el que concurren los elementos necesarios para otorgar los servicios del Programa, y de esta forma contribuir al logro de la metas y objetivos.

9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa.

En este proceso de Oferta de servicios no se cuenta con algún mecanismo para considerar la opinión de los beneficiarios.

6.5 Disposición de los servicios (Distribución de bienes y servicios)

El proceso Disposición de los servicios es equivalente a proceso de Distribución de bienes y servicios del Modelo General de Procesos del capítulo 5 de este documento, aunque en este caso los bienes o servicios no se llevan a otro sitio, sino que se proporcionan en el lugar mismo donde se genera la atención a las mujeres beneficiarias, por lo cual designamos este proceso con el nombre de Disposición de los servicios.

Asimismo, es relevante señalar que la disposición o distribución a la que se hace referencia en este proceso es la de los servicios que ofrece el personal del Refugio. Es decir, en el proceso anterior se da el énfasis a los medios por los cuales se pueden ofrecer los servicios, como el presupuesto para el pago de los empleados del refugio, los alimentos para las personas en el Refugio y el pago de los servicios de electricidad, agua, gas para que todo lo anterior combinado se convierta en el servicio que se ofrece a las mujeres con sus hijas e hijos y, en su caso, dependientes de ellas.

Puesto que este proceso considera la Distribución de servicios, es necesario poner en contexto el término “distribución”, ya que es poco elocuente hablar de distribución cuando hablamos de servicios que se otorgan dentro de las instalaciones del Refugio y no de productos, como melones y sandías, los cuales se pueden llevar de un lugar a otro para su entrega, es decir, distribuirlas.

En este contexto, cuando hablamos de distribución de los servicios, no nos referimos a que el servicio se lleva de un punto a otro, mediante una cierta logística, sino de que los servicios se ponen al alcance del beneficiario en una ubicación en concreto donde se ofrecen estos servicios, que en este caso son las mujeres y sus hijos que ingresan al Refugio.

Por lo tanto, en este apartado vamos a describir las actividades y los actores que se ponen a disposición de las mujeres que ingresan al Refugio, las cuales designamos como beneficiarias.

1. Actividades, componentes y actores que integran el desarrollo del proceso de Disposición de los servicios.

Las actividades que se llevan a cabo para poner los servicios que ofrece el Refugio a la mano de las beneficiarias son las siguientes:

La trabajadora social explica y da a firmar un consentimiento informado a la mujer tras su ingreso las cláusulas del Reglamento del Refugio, y se le hace saber que en caso de incumplimiento se hará un egreso necesario del Refugio.

Un día o dos después del ingreso de la mujer beneficiada, el equipo multidisciplinario asignada a dicha mujer, aplica un cuestionario inicial para conocer el problema de violencia a la que estuvo expuesta, su condición de salud física y emocional, su nivel educativo y el de sus hijas e hijos, sus capacidades laborales, los requerimientos de asistencia legal dada la existencia de amenazas o por su estado civil.

La reunión con el equipo multidisciplinario deriva en una agenda sobre los aspectos en los cuales el equipo de profesionales va a compañía a la beneficiaria, lo cual se expresa mediante la elaboración del Plan de Vida que hace la propia beneficiaria. En este documento se traza el tipo de acompañamiento y formación que obtendrá la mujer que ingresa al Refugio como parte de la atención integral y especializada de la cual gozará durante su estancia. En resumen, esto último es lo que consiste en la distribución de los servicios, en el sentido de poner los servicios al alcance de la mujer beneficiaria del Programa.

2. Límites del proceso y su articulación con otros.

Este proceso de distribución de los servicios empieza cuando la trabajadora social explica el Reglamento del Refugio a la mujer que recién ingresa y termina este proceso cuando el equipo multidisciplinario designado para ella la apoya para que elabore su Plan de Vida.

3. Insumos y recursos

a) Tiempo

Este proceso tiene una duración aproximada de medio día, pues se aplica un cuestionario extenso con preguntas abiertas y se realiza entre el segundo y cuarto día en el que la mujer beneficiaria ingresó al Refugio.

b) Personal

En este proceso participan principalmente profesionistas de trabajo social, jurídico, psicóloga para adultos, psicóloga infantil, educación y salud. El personal tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones.

c) Recursos Financieros

El proceso de distribución de apoyos del Programa es parte de la partida presupuestal del Programa, en el sentido de que con parte de los recursos asignados al Programas se pagan los sueldos de estos profesionistas que conforman el equipo multidisciplinario que proporciona gratuitamente la atención necesaria a las víctimas para su recuperación física y psicológica, que les permita participar plenamente en la vida pública, social y privada, todo ello enmarcado en la elaboración de su Plan de Vida.

d) Infraestructura

El Refugio cuenta con los espacios de oficinas suficientes para realizar el cuestionario inicial que aplica el equipo multidisciplinario a la mujer

beneficiaria de recién ingreso. En particular, el cuestionario se aplica en el área de Dirección junto con todo el equipo, lo anterior con la finalidad de no revictimizar a la mujer.

4. Productos

Como productos del proceso de distribución de servicios se tienen los siguientes productos:

- Documento firmado por la mujer beneficiaria a su ingreso en el que manifiesta que le ha sido explicado el Reglamento del Refugio.
- Documentación requerida para integrar su expediente.
- Plan de Vida elaborado por la mujer beneficiaria con asistencia del equipo multidisciplinario conformado por profesionistas de las áreas de jurídico, psicología, educación y salud.

5. Sistemas de Información

Los registros de las actividades de este proceso se realizan en controles propios de Excel (drive) y los documentos se generan en el programa informático de Word.

6. Coordinación

Derivado de la entrevista realizada, se pudo observar que existe coordinación entre el personal de las diferentes áreas del Refugio que operan el Programa.

7. Evaluación de la Pertinencia

El proceso de distribución se considera pertinente y forma parte de la cadena crítica que conduce al logro de los objetivos del Programa, ya que como parte de este se dan las condiciones para la entrega de los servicios.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.

El proceso de distribución es fundamental, ya que es el camino para otorgar los servicios del Programa, y de esta forma contribuir al logro de las metas y objetivos del Programa.

9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa.

En este proceso de distribución de servicios, no se cuenta con algún mecanismo para considerar la opinión de los beneficiarios.

6.6 Otorgamiento de los servicios (Entrega de apoyos)

En este programa, el proceso de Entrega de apoyos establecido en el Modelo General de Procesos del capítulo 5 de este documento, es en realidad el otorgamiento de los servicios, por lo que así designamos el nombre de este proceso. En este proceso es donde se produce la entrega u otorgamiento del servicio de atención integral y especializada a la mujer en situación de violencia que ingresa al Refugio.

1. Actividades, componentes y actores que integran el desarrollo del subproceso de Otorgamiento de los servicios.

El proceso de Entrega de los servicios tiene lugar cuando el equipo multidisciplinario apoya mediante acciones a que la beneficiaria concrete su Plan de Vida. Esto evidentemente no consiste en una sesión o dos, sino en una serie de sesiones programadas para atender a la mujer beneficiaria, a fin de lograr que dicha persona obtenga una atención integral y especializada para que la persona al término de su estancia, que es por reglamento de tres meses a menos que haya alguna circunstancia excepcional, cuente con mayores capacidades y atributos que le permitan vivir libre de violencia física y emocional.

Entre los apoyos que obtiene en el Refugio durante su estancia de tres meses está la atención psicológica para fortalecimiento emocional, recibe asesoría

jurídica para dar continuidad a alguna denuncia que haya presentado con anterioridad o que quiera presentar, puede concluir sus estudios de educación básica al ser asistida para trabajar con las guías de estudio y certificación que ofrece el Instituto de Alfabetización y Educación Básica para Adultos (INAEBA), sus hijas e hijos pueden continuar con su educación básica dentro del Refugio, se pueden capacitar en talleres para su empoderamiento económico (inserción laboral) mediante cursos brindados por el Instituto Estatal de Capacitación (IECA), recibe atención médica preventiva y de primer nivel en el Refugio y de ser necesario es canalizada a una unidad médica de segundo y tercer nivel para recibir atención médica especializada. Todo esto contribuye a su formación y capacitación conforme a su Plan de Vida.

Asimismo, durante su estancia, el equipo multidisciplinario determina el Plan de Intervención conforme a las características de la beneficiaria. Para el Plan de Intervención se indaga las redes de apoyo que tiene o puede tener la mujer beneficiaria, y se va evaluado el empoderamiento económico que logra conforme aprende algún oficio, al mismo tiempo que también se va evaluando su avance en que va teniendo en el fortalecimiento emocional a través de talleres o terapias psicológicas. La Instancia Canalizadora también apoya en la elaboración del Plan de Intervención, pues conoce sus antecedentes y circunstancias por las cuales se canalizó hacia el Refugio.

Una vez transcurridos casi los tres meses, el Equipo Multidisciplinario elabora propuesta de egreso de la beneficiaria, la cual presenta a la Coordinadora del Refugio junto con el Plan de Vida y el Plan de Intervención. De ser positivo el egreso de la beneficiaria, se le aplica encuesta de satisfacción a la mujer y se elabora un oficio de egreso con datos sobre su posterior localización, así como un escrito de sugerencias elaborado por las diferentes áreas del equipo multidisciplinario que va anexado al oficio para la atención de las mujeres

dependiendo de su condición física o psicológica para que las instancias que participan posteriormente en la atención de estas mujeres cuenten con la información sobre los antecedentes de estas mujeres que se consideren relevantes y le den continuidad, el cual se envía a la Instancia Canalizadora para indicar la conclusión satisfactoria de la estancia de la mujer en el Refugio.

No obstante, lo señalado anteriormente, puede darse el caso de que la mujer beneficiaria quiera egresar antes de los tres meses de forma voluntaria el Refugio. En este caso, la trabajadora social busca una red de apoyo para la mujer y sus hijas e hijos, y si encuentra una red de apoyo que le brinde alojamiento o reciba, se traslada a la mujer y sus hijas e hijos a la ubicación de la red de apoyo. En el caso de que la trabajadora social no encuentre una red de apoyo, el área jurídica elabora un oficio de egreso en el cual se indica que la mujer solicitó su salida de forma voluntaria y se entrega a la mujer en cuestión y sus dependientes a la Instancia Canalizadora, a la cual se le entrega el oficio junto con un formato de sugerencia elaborado por el equipo multidisciplinario que la estaba atendiendo.

También existe la posibilidad de que la mujer en el Refugio incumpla con lo establecido en el Reglamento del Refugio y por lo tanto se hará un egreso necesario del mismo. En este caso el área jurídica prepara un oficio donde se determinan las causas por las cuales se retira del Refugio. La trabajadora social ve si alguna red de apoyo la quiere recibir y se le traslada a dicha ubicación, pero si no es el caso, se lleva a la mujer y sus dependientes a la Instancia Canalizadora y se le entrega el oficio de egreso.

De forma complementaria, el personal del Refugio involucrado en la atención de la mujer atendida sistematiza toda la información de los apoyos brindados a la misma y se envía al área administrativa para que resguarde la

información y la distribuya a las instancias competentes que llevan el Padrón de Beneficiarios y el Sistema de Evaluación del Desempeño.

2. Límites del proceso y su articulación con otros.

El proceso inicia cuando el equipo multidisciplinario apoya mediante acciones a que la beneficiaria concrete su Plan de Vida y termina este proceso con el oficio y escrito de sugerencias para el seguimiento de la beneficiaria que recibe la Instancia Canalizadora donde se le notifica el egreso del Refugio de la mujer beneficiaria tras haber cumplido con el periodo contemplado para su estancia.

3. Insumos y recursos

a) Tiempo

Las acciones se realizan todos los días del año debido a que las mujeres en el Refugio no pueden prescindir ni un solo día de apoyo en los diversos temas que surgen alrededor de su estancia. No existen tiempos establecidos por cada temática por la naturaleza de las actividades de atención que requiere cada persona que se encuentra en el Refugio.

b) Personal

El personal que realiza las actividades de cada una de las temáticas es el personal que se encuentra laborando en el Refugio, el cual se describió anteriormente.

c) Recursos Financieros

Los recursos financieros que utiliza este proceso son parte de los recursos aprobados para el Programa para el pago de sueldos del personal que opera el refugio y para la adquisición de materiales e implementos para la operación de este.

d) Infraestructura

Las instalaciones del Refugio cuentan con los espacios suficientes para que las mujeres y sus familias reciban las capacitaciones programadas y lleven a cabo actividades de recreación y convivencia. En cuanto a la infraestructura física, las obras de rehabilitación del Refugio se llevaron a cabo de enero a septiembre del presente ejercicio fiscal.

4. Productos

Como producto del proceso de Entrega de Apoyos (Servicios) se tiene:

- Plan de Vida de la mujer beneficiaria
- Plan de Intervención para la mujer beneficiaria
- Oficio de egreso de la mujer beneficiaria
- Certificados escolares obtenidos, en su caso.
- Diplomas de capacitación y formación obtenidos, en su caso.
- Documentos jurídicos obtenidos, en su caso.

5. Sistemas de Información

Los registros de las actividades de este proceso se realizan en controles propios de Excel (drive) y documentación y planes elaborados en Word.

6. Coordinación

Derivado de la entrevista realizada, se pudo observar que existe coordinación entre el personal del Programa y las instancias canalizadoras, por lo que los traslados de las mujeres en situación de violencia son acordados de forma conveniente, evitando cualquier confusión en los lugares y puntos de entrega.

7. Evaluación de la Pertinencia

El proceso es pertinente y forma parte de la cadena crítica que conduce al logro de los objetivos del programa, ya que como parte del mismo se realiza la entrega de apoyos (servicios) hacia los beneficiarios/usuarios.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.

El proceso de Entrega de servicios es fundamental, ya que permite entregar los apoyos (servicios) tales que les permite a las mujeres mejorar su confianza en sí mismas, logrando un crecimiento emocional y empoderarse en términos laborales.

9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa.

En este proceso de Entrega de servicios se aplica una encuesta a cada mujer beneficiaria cuando egresa del Refugio, lo que permite conocer los puntos fuertes y débiles de la atención que brinda el Refugio, lo cual constituye una evidencia sobre la opinión de las beneficiarias con relación al proceso de entrega de los servicios.

6.7. Seguimiento a beneficiarios

En el proceso de seguimiento a beneficiarios justamente implica dar seguimiento a las mujeres que recibieron los servicios del programa en las diferentes modalidades y llevar los registros y estadísticas sobre el número de personas beneficiadas por el programa.

1. Actividades, componentes y actores que integran el desarrollo del proceso de Seguimiento a beneficiarios.

Al finalizar el proceso de Otorgamiento de los servicios al egreso de la mujer beneficiaria, se presenta un Plan de Intervención para dicha beneficiaria, el cual contiene una serie de elementos a considerar que el propio Equipo Multidisciplinario establece para el seguimiento mensual de las mujeres y sus

dependientes durante los 6 meses siguientes a su egreso. El seguimiento se hace por parte del Equipo Multidisciplinario.

Asimismo, al término del proceso de Otorgamiento de los servicios, el personal administrativo del Refugio sistematiza toda la información del proceso de apoyo a la mujer beneficiaria. Una vez sistematizada la información de la mujer beneficiaria, incorpora esta información al Padrón de Beneficiarios del Programa, la cual reporta mensualmente a la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESHU). Por otra parte, esta información sistematizada sobre la mujer beneficiaria se utiliza para establecer el cumplimiento de metas del Programa, el cual se reporta mensualmente al SED, administrado por la SFIA.

2. Límites del proceso y su articulación con otros.

Inicia con la sistematización de toda la información generada en los diferentes procesos de apoyo a la mujer beneficiaria, el cual se produce tras el egreso de dicha persona. Y termina cuando la información generada sobre la mujer beneficiaria se envía al SEDESHU para integrar el Padrón de Beneficiarios, y esta información también se utiliza para cargar en el SED el avance de las metas del programa.

3. Insumos y recursos

a) Tiempo

El tiempo asociado al seguimiento de las beneficiarias contempla una visita mensual durante los siguientes 6 meses a partir de su egreso. Por lo que respecta a los reportes que se hacen al Padrón de Beneficiarios y al SED se hacen mensualmente.

b) Personal

El equipo multidisciplinario que realiza el seguimiento ha cumplido con su labor de forma eficiente, aunque con tiempos muy justos para realizar su

labor. Por lo que respecta a la generación de reportes para enviar al Padrón de Beneficiarios y al SED el personal es suficiente.

c) Recursos Financieros

El pago de sueldos del personal administrativo del Refugio y el equipo multidisciplinario que lleva a cabo el seguimiento está considerado como parte de presupuesto con el que opera el Programa.

d) Infraestructura

Para las actividades del proceso de Seguimiento a beneficiarios se cuenta con las áreas para realizar dichas actividades y se cuenta con el vehículo para que el equipo multidisciplinario se traslade hacia donde se encuentra la mujer en cuestión y hacer el seguimiento.

4. Productos

Como producto del proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, se tiene, según sea el reporte efectuado:

- Plan de Seguimiento de Egreso.
- Padrón de Beneficiarios del Programa
- Metas registradas en el SED

5. Sistemas de Información

Los registros de las mujeres beneficiarias generados en Excel se utilizan para cargar dicha información en el Padrón de Beneficiarios, lo cual se hace vía Internet a través de la plataforma del Padrón de Beneficiarios del Gobierno del Estado de Guanajuato administrada por la SEDESHU. Asimismo, los registros son utilizados para cargar la información del avance de metas, lo cual se hace vía Internet en el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) administrado por la SFIA.

Por otra parte, el seguimiento mensual que se hace a las mujeres a partir de su egreso del Refugio por 6 meses se registra en archivos de Excel y Word y se resguardan en expedientes en las instalaciones del Refugio.

6. Coordinación

Derivado de la entrevista realizada, se pudo observar que existe coordinación entre el personal del Programa y las instancias canalizadoras para el seguimiento de las mujeres que egresan del Refugio, y en el caso del seguimiento que se lleva a través del Padrón de Beneficiarios y el SED la coordinación está establecida a través de la normatividad en la materia emitida por la SEDESHU y la SFIA, respectivamente, por lo que dicha coordinación se lleva a cabo de forma adecuada conforme a la normatividad emitida al respecto.

7. Evaluación de la Pertinencia

El proceso es pertinente y forma parte de la cadena crítica que conduce al logro de los objetivos del programa, ya que como parte de este se logra dar seguimiento a las mujeres posteriormente a su egreso.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.

Este proceso es de importancia fundamental, ya que permite conocer el avance de las metas del Programa y el Padrón de Beneficiarios.

9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa.

En este proceso de seguimiento de beneficiarios no se aplica ningún instrumento para conocer la satisfacción de los beneficiarios.

6.8 Contraloría social y satisfacción de los usuarios

Las ROP en su Art 37 que como parte de la operación del Programa señala que “La promoción, difusión y operación de la contraloría social del presente programa, se realizará de conformidad con los Lineamientos para la Promoción y Operación de la Contraloría Social en los Programas Sociales Estatales y demás normatividad aplicable en la materia”. Sin embargo, hasta el momento no se han desarrollado procesos a través del cual el programa implementa acciones o desarrolla mecanismos para la promoción de una Contraloría social.

Como parte de este proceso, coordinado por la Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas (STRC), se pone a disposición de una muestra de beneficiarios del programa una Cédula de Contraloría Social que contiene preguntas relacionadas con la operación del programa, recomendaciones y sugerencias, así como una sección de Reporte Ciudadano. Una vez que los beneficiarios llenan esta cédula, ésta es analizada por la STRC la cual emite un “Informe, Contraloría Social en Programas Sociales Estatales”, IMUG a partir del cual se emite un Plan de mejora al cual se le da seguimiento por parte del IMUG y la STRC.

Por otra parte, al momento que egresa una mujer del Refugio se le aplica una Encuesta de Satisfacción, la cual responde al momento de su egreso. Puesto que esta encuesta es aplicada a todas las beneficiarias, y no a una muestra de ellas, la información generada es de gran importancia ya que sirve para que la Coordinadora del Refugio establezca políticas encaminadas a reforzar la operación del Refugio.

1. Actividades, componentes y actores que integran el desarrollo del proceso de Contraloría Social y satisfacción de los beneficiarios (usuarios).

Este proceso considera la emisión, por parte de la STRC de una muestra estadística sobre la cantidad de Cédulas que deberá aplicar el Programa a sus beneficiarios con el objeto de conocer la opinión que tiene los

beneficiarios sobre la operación del Programa, en su caso, recuperar posibles recomendaciones y sugerencias acerca del mismo. También cuenta con una sección denominada “Reporte Ciudadano”, donde pueden expresar: solicitudes, quejas, denuncias y/o felicitaciones.

La muestra representativa estadísticamente señala la cantidad de beneficiarios que deberán llenar la Cédula. Por su lado la Dirección de Atención Integral a las Mujeres realiza la selección muestral, identificando a los beneficiarios que llenarán la Cédula.

La información obtenida de los beneficiarios es concentrada, procesada por la STRC la cual emite un “Informe, Contraloría Social en Programas Sociales Estatales”, IMUG, Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia” el cual es entregado a IMUG. Dicho informe contiene, además de un reporte estadístico sobre cómo se contestó cada una de las preguntas contenidas en la Cédula, así como secciones específicas sobre:

- a) Aspectos destacables de la evaluación.
- b) Sugerencias de mejora
- c) Recomendaciones de mejora para el Programa.
- d) Servidores públicos destacados.

Del análisis que realiza IMUG, y como responsable la Dirección de Atención Integral a las Mujeres, se elabora un “Plan de mejora” donde se establecen compromisos para atender algunos señalamientos hechos por los beneficiarios, el cual se remite a la STRC para su seguimiento posterior.

En cuanto a la Encuesta de Satisfacción aplicada al momento de egreso de las mujeres beneficiarias esta se realiza al momento de egreso de la mujer del Refugio y los resultados se conocen en cuanto la mujer deja el sitio.

2. Límites del proceso y su articulación con otros.

El inicio del proceso se da a partir de la emisión de la muestra estadística que emite Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas (STRC) acerca de la cantidad de Beneficiarios que deberán llenar una Cédula de Contraloría Social, con lo que inicia el proceso de selección de beneficiarios por parte de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres.

Como resultado, y una vez procesada la información, la STRC emite un “Informe, Contraloría Social en Programas Sociales Estatales”, IMUG Refugio para las mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia” el cual es entregado a IMUG, para que, a través de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres, se elabore un “Plan de mejora” el cual se remite a la STRC para su seguimiento posterior

3. Insumos y recursos

a) Tiempo

Los tiempos quedan establecidos por la STRC la cual entrega la muestra estadística en el mes de abril.

Por lo que corresponde a la Dirección de Atención Integral a las Mujeres de IMUG, en cuanto recibe la muestra, procede a realizar de inmediato a la selección de beneficiarios para el de llenado de la Cédula de Contraloría Social.

Por lo anterior, se estima que los beneficiarios están llenando la Cédula a más tardar en el mes de junio del año en curso.

b) Personal

Este proceso es supervisado por personal de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres, la cual es la intermediaria entre la STRC y los beneficiarios, en tanto que el procesamiento y la emisión del Informe de Contraloría Social lo realiza personal de dicha Secretaría.

Es así como se puede establecer que, hasta el momento, el personal es suficiente, tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones.

c) Recursos Financieros

Las actividades que realiza el personal de la STRC y de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres, su remuneración y gastos ya están considerados como parte de presupuesto de la propia STRC y de IMUG, de forma particular a la Dirección de Atención Integral a las Mujeres y de las demás áreas que lo apoyan.

d) Infraestructura

Para las actividades del proceso de Contraloría social y satisfacción de los usuarios, tanto la STRC como la Dirección de Atención Integral de las Mujeres en las instalaciones de IMUG, cuentan con oficinas, donde tienen asignadas áreas específicas para realizar cada una de las funciones asignadas al personal.

La infraestructura informática que se utiliza este proceso es el uso las aplicaciones informáticas de la STRC, en su caso la infraestructura de mensajería son parte de los recursos de IMUG.

4. Productos

Como resultado directo, la STRC emite un “Informe, Contraloría Social en Programas Sociales Estatales”, IMUG, Refugio para las mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia” el cual es entregado a IMUG.

Por su lado, IMUG, a través de la Dirección de atención Integral a las Mujeres, elabora un “Plan de mejora” el cual de remite a la STRC para su seguimiento posterior

5. Sistemas de Información

Se utiliza la plataforma de la STRC para la captura de las Cédulas.

6. Coordinación

Desde el proceso de emisión y entrega de la muestra estadística a IMUG se establece una comunicación estrecha entre personal de la STRC y la Dirección de Atención Integral a las Mujeres para asegurar la difusión de la Cédula entre los beneficiarios seleccionados.

Por lo que se refiere a la emisión del “Informe, Contraloría Social en Programas Sociales Estatales”, IMUG, Refugio para las mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia” que emite la STRC y es entregado a IMUG, se inicia un proceso de comunicación estrecha que involucra primero, la elaboración y entrega a la STRC de un “Plan de mejora” y a partir de este los reportes de seguimiento que va emitiendo IMUG para solventar los compromisos adquiridos.

7. Evaluación de la Pertinencia

El proceso es pertinente, es la parte central de un proceso de contraloría social y forma parte de la cadena crítica que conduce al logro de los objetivos del Programa en cuanto al compromiso social de un programa de esta naturaleza.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.

Este proceso es de importancia para alcanzar las metas relacionadas con el compromiso de general generar y ejecutar estrategias especializadas e interseccionales, con enfoque diferencial y perspectiva de género que favorezcan el acceso de las mujeres a una vida libre de violencia.

9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa.

La Cédula de Contraloría Social, además de contener preguntas sobre:

- Aspectos destacables de la evaluación,
- Sugerencias de mejora,
- Recomendaciones de mejora para el Programa,

Cuenta con una sección denominada “Reporte Ciudadano”, donde pueden expresar: solicitudes, quejas, denuncias y/o felicitaciones.

6.9 Evaluación y monitoreo

En relación con el proceso de evaluación y monitoreo, el Art. 30 de las ROP señala que “Los procesos de monitoreo y procesos de evaluación, así como sus indicadores serán de conformidad a lo establecido en el Reglamento y en la Guía para la operación del monitoreo y evaluación de los programas sociales estatales”.

En relación a este tema, del Reglamento de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado y los Municipios de Guanajuato en Materia de Monitoreo y Evaluación de programas sociales y Estatales (Reglamento), establece en su Art. 7 que las autoridades facultadas para la aplicación del Reglamento son: la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (**SEDESHU**), la Dependencia y Entidades y, los Municipios, en tanto que en el Art. 11 establece que la Secretaría contará con las siguientes facultades: I. Coordinar la evaluación de la política de desarrollo social del Estado, así como el seguimiento de los programas sociales estatales y II. Coordinar el Sistema de Monitoreo de Programas Sociales.

Atendiendo dichas definiciones, las actividades relativas a la evaluación y monitoreo pueden verse como dos subprocesos: 1. Monitoreo y 2 Evaluación:

6.7.1 Monitoreo

Acorde a lo señalado en la Guía para la Operación del Monitoreo y Evaluación de los Programas sociales estatales, el monitoreo consiste en "el proceso continuo que

usa la recolección sistemática de información, tal como indicadores, estudios, diagnósticos, etcétera, para orientar a los servidores públicos acerca de los avances en el logro de los objetivos de una intervención pública con respecto a los resultados esperados". Asimismo, se señala que "...los proyectos de inversión identificados en el Sistema de Evaluación del Desempeño (**SED**) con la letra Q agrupan todos los elementos necesarios para ejecutar aquellas acciones, obras e investigaciones que tienen una duración temporal, y que forman parte de los bienes y servicios que son entregados a la población..."

1. Actividades, componentes y actores que integran el desarrollo del subproceso de Monitoreo.

Acorde a la normatividad, este proceso cae bajo la responsabilidad de la SEDESHU y tiene con fuente de alimentación la información que el IMUG alimenta al SED.

Es así como la SEDESHU Revisa el cumplimiento de metas y avance físico-financiero para lo cual emite reportes mensuales. Asimismo, genera "Reportes Trimestrales de Avance del Programa" los cuales se difunden vía el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG).

2. Límites del proceso y su articulación con otros.

El inicio del subproceso se da a partir de la consulta por parte de la SEDESHU de la información acerca de cumplimiento de metas y avance físico-financiero que previamente ha registrado el IMUG en el SED.

Como final del subproceso tenemos, la generación del "Reporte Trimestrales de Avance del Programa" el IMUG Refugios para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia el cual se difunde vía el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG).

3. Insumos y recursos

- a) Tiempo
-

Siendo el insumo la información que registra el IMUG, el registro de la Información relativa al cumplimiento de metas y avance físico-financiero se realiza de forma continua.

Por lo que se refiere a la revisión de información registrada en el SED y emisión de Informes Mensuales, como su nombre lo indica son de periodicidad mensual.

En tanto que los “Reportes Trimestrales de Avance del Programa” los cuales se difunden vía el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG), su periodicidad de emisión es trimestral.

b) Personal

Este subproceso es desarrollado por personal de la SEDESHU en su mayor parte, en tanto que la participación del personal del IMUG se limita a estar pendiente de la publicación de los informes trimestrales y en su caso, realizar aclaración en el momento que lo requiera la SEDESHU.

c) Recursos Financieros

Para las actividades que realiza el personal de la SEDESHU y del IMUG, su remuneración y gastos ya están considerados como parte de presupuesto de ambas dependencias.

d) Infraestructura

Para las actividades de monitoreo que realizan tanto la SEDESHU como en personal del IMUG se cuenta con oficinas, donde tienen asignadas áreas específicas para realizar cada una de las funciones asignadas al personal.

La infraestructura informática que se utiliza este proceso es el uso las aplicaciones informáticas de la SEDESHU, en su caso la infraestructura de acceso al SED.

4. Productos

Informes Mensuales al SED.

Reportes Trimestrales de Avance del Programa, los cuales se difunden vía el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG).

5. Sistemas de Información

Sistema de Evaluación del Desempeño SED para la consulta de avance de metas y avance físico-financiero.

Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG) para la difusión de los Reportes Trimestrales de Avance del Programa.

6. Coordinación

Siendo el SED un sistema interinstitucional, la coordinación que se realiza entre la SEDESHU y el IMUG es transparente y se limita que el IMUG mantenga actualizada la información sobre metas y avance físico-financiero actualizada y que la SEDESHU acceda periódicamente a la información registrada en el SED.

7. Evaluación de la Pertinencia

El subproceso Monitoreo es pertinente y fundamental ya que a través de su desarrollo se puede dar seguimiento al cumplimiento de metas y avance físico- financiero y por tanto identificar y anticipar cualquier posible desviación.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.

Este proceso es de importancia para alcanzar las metas relacionadas con el compromiso de mejora la educación de calidad y los compromisos con la política social del Gobierno Estatal.

9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa.

Este es un proceso interinstitucional donde no se tiene relación directa con los beneficiarios. En su caso se podría recibir algún comentario de parte de ellos una vez que los reportes trimestrales se encuentran disponibles para el público en la plataforma del SIMEG.

6.7.2 Evaluación

Acorde a lo señalado en la Guía para la Operación del Monitoreo y Evaluación de los Programas sociales estatales y en el marco del Presupuesto basado en Resultados (PbR), "...se concibe la evaluación como un proceso permanente y continuo de indagación y valoración de los PSE en cualquiera de sus fases. Se entenderá por evaluación al "análisis sistemático y objetivo de los PSE, cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad".

De la misma forma se señala que la SEDESHU será la responsable de coordinar los ejercicios de evaluación de programas sociales estatales las cuales se deberán realizar según la madurez y etapa del programa considerando los tipos de evaluación que se definen en el Reglamento.

Asimismo, se señala que, dependiendo del tipo de evaluación, los responsables deberán definir si será una evaluación interna o externa, así como el momento de la evaluación.

1. Actividades, componentes y actores que integran el desarrollo del subproceso de Monitoreo.

Acorde a la normatividad, este subproceso cae bajo la coordinación de la SEDESHU la cual se puede hacer bajo la modalidad externa o interna según lo determine.

Las actividades parten de la emisión del Plan Anual de Evaluación que emite la Secretaría de Desarrollo Social y Humano donde además define el tipo y mecanismo de evaluación. Para el caso de evaluación bajo la modalidad externa también se encarga de la contratación del evaluador externo.

Como parte de la evaluación, partir de información solicitada por el evaluador, el IMUG, a través de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres proporciona información requerida por el evaluador, la cual puede ser de tipo cuantitativo o cualitativo.

Del Informe de Evaluación emitido por el evaluador y siguiendo las etapas definidas en el SIMEG la Dirección de Atención Integral a las Mujeres, puede emitir un Documento de Opinión y en su caso un Plan de Acción con relación a posibles mejoras al programa.

Posteriormente, conforme al Plan de acción y según las etapas señaladas en el SIMEG se puede emitir uno o más: Reporte de avance, Informe de mejoras y Difusión de evidencia, según corresponda

2. Límites del proceso y su articulación con otros.

El inicio del subproceso se da a partir de la emisión del Plan Anual de Evaluación que emite la SEDESHU donde define el tipo y características de la evaluación. En la práctica se inicia con la definición o contratación del evaluador, según la modalidad establecida en el Plan.

Para el caso de información de metas, avance físico-financiero o información de diseño se recurre a información registrada en el SED u otras fuentes de información, siempre coordinados por personal de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres del IMUG.

Como final del subproceso tenemos, la emisión del Informe de Evaluación, en su caso, la emisión de un Documento de Opinión y en su caso un Plan de Acción con relación a posibles mejoras al programa emitido por la Dirección de Atención Integral a las Mujeres del IMUG. Posteriormente, conforme al Plan de acción la emisión de uno o más: Reporte de avance, Informe de mejoras y Difusión de evidencia, según corresponda.

3. Insumos y recursos

a) Tiempo

Los tiempos quedan establecidos conforme a las fechas establecidas en el Plan Anual de Evaluación que emite la SEDESHU, en la práctica para el caso de evaluaciones externas.

b) Personal

Para el caso de la evaluación del programa se desarrolla a través de un evaluador externo.

c) Recursos Financieros

Para el caso de la evaluación externa, los recursos para su elaboración son con cargo a los recursos del programa.

d) Infraestructura

Como parte de las condiciones de contratación del evaluador externos se menciona que la infraestructura que requiera el evaluador externo es responsabilidad total del evaluador. Por su lado el personal de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres del IMUG su función se limita a proporcionar la información requerida por el evaluador en su caso haciendo uso de infraestructura física y plataformas de sistemas que usa.

4. Productos

- Informe de Evaluación por parte del evaluador
-

- Documento de Opinión y en su caso un Plan de Acción con relación a posibles mejoras al programa emitido por la Dirección de Atención Integral a las Mujeres del IMUG. Posteriormente la emisión de uno o más: Reporte de avance, Informe de mejoras y Difusión de evidencia, según corresponda.

5. Sistemas de Información

Sistema de Evaluación del Desempeño SED para la consulta de avance de metas y avance físico-financiero.

Sistemas propios del IMUG que apoyan la operación del Programa.

Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG) para la difusión de los Reportes Trimestrales de Avance del Programa.

6. Coordinación

Si bien la SEDESHU se responsabiliza de la definición del tipo y modalidad de la evaluación, así como la contratación del evaluador externo, el IMUG a través de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres, es el responsable de proporcionar la información que requiera el evaluador.

7. Evaluación de la Pertinencia

El subproceso Evaluación es pertinente y fundamental ya que a través de su desarrollo se puede hacer la evaluación de un Programa de carácter social, vía la evaluación de diferentes aspectos.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.

Este proceso es de importancia para alcanzar las metas relacionadas con el compromiso de mejora la educación de calidad y los compromisos con la política social del Gobierno Estatal.

9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa.

Este es un proceso que dependiendo la modalidad que establezca la SEDESHU puede requerir contar o no con la opinión de los beneficiarios, dicha situación y la modalidad para recuperar información de los beneficiarios queda bajo responsabilidad del evaluador.

Grado de Consolidación Operativa del Programa

El grado de consolidación de los procesos de un Programa se establece a partir de los siguientes elementos:

1) Si existen documentos que normen los procesos; 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados; 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras; 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores; 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

Se considera que existe un mayor grado de consolidación operativa cuando existen todos los elementos y disminuirá gradualmente conforme haga falta uno o más de ellos hasta el menor grado de consolidación que es cuando no existe ninguno de los elementos.

En el caso del Programa Refugios para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia, el programa no cuenta con todos los elementos. En el caso de los Procesos Documentados se considera que el Programa cumple parcialmente, lo cual se explica en el apartado de Procesos documentados.

1. Documentos que norman los procesos

Los procesos del programa Refugios para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia se encuentran 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.

Si bien, las ROP son un documento que contiene elementos generales de operación del programa, estableciendo metas y presupuestos para el año correspondiente, no tiene la especificidad suficiente para describir los procedimientos que guíen la operación del Programa.

No obstante, el Programa cuenta con un documento denominado “Modelo de Atención. Refugio para Mujeres sus Hijas e Hijos en Situación de Violencia”³, que cuenta con apartados sobre el marco legal y marco conceptual, y un apartado denominado Fases del Modelo de Atención, que en parte describe la ruta de atención y los procesos que deben ser llevados a cabo, pero que no constituyen un Manual de Procesos con la descripción de sus Procedimientos.

Un Proceso describe el conjunto de entradas, que se combinan juntas por medio de una serie de actividades para generar salidas o entregables. Por su parte, un procedimiento es la descripción detallada de cada actividad, o los pasos a seguir descritos a profundidad para mayor comprensión, de esta forma tenemos una explicación más concisa de cada paso del proceso.

Los elementos más comunes que conforman un Manual de Procesos son:

- La Misión, Visión, Valores y Políticas de la organización;

³ IMUG (2020) “Modelo de Atención. Refugio para Mujeres sus Hijas e Hijos en Situación de Violencia”.

- Mapa o diagrama de procesos, el cual describe las actividades genéricas que realiza el Programa, tales como la etapa de planeación, difusión, solicitud de apoyo, otras;
- Mejora continua (todas aquellas actualizaciones a los procesos, lecciones aprendidas o excepciones al proceso).

Hecho la anterior, viene la parte de la descripción detallada de cada actividad que se realiza dentro de cada proceso llamado Procedimiento. El Procedimiento se caracteriza por ser una hoja con una explicación más concisa de cada paso del proceso. Cada Procedimiento debe contener los siguientes elementos:

- Portada (título, código, fecha de redacción, número de versión (o revisión), índice de contenido, número total de páginas, nombre y firmas de las personas que lo han preparado, revisado y aprobado);
- Distribución (áreas, departamentos o personas a las que se les debe distribuir el procedimiento una vez emitido);
- Objeto y alcance (resumen del propósito y contenido del procedimiento);
- Referencias (se enumeran los documentos que han influido en la elaboración del presente procedimiento como la legislación aplicable u otros procedimientos relacionados con el procedimiento actual);
- Definiciones (definiciones de las palabras técnicas);
- Responsabilidades (puestos de los encargados de realizar las actividades que se describen en el procedimiento);
- Descripción (se describe con detalle la actividad a realizar);
- Anexos (tablas, planos, esquemas, etc.).

En conclusión, se considera que no cuenta con un Manual de Procesos y tampoco con los Procedimientos que describan cada proceso, aun cuando el Programa cuenta con el documento denominado “Modelo de Atención.”

Refugio para Mujeres sus Hijas e Hijos en Situación de Violencia”, en el cual se explica de forma muy general los pasos a seguir en la sección denominada “Fases del Modelo de Atención”, pero sin ser un documento riguroso con las características con las que debe contar un Manual de Procesos y sus respectivos Procedimientos.

Por lo anterior, se recomienda que se retome este informe, sobre todo, en lo que concierne al capítulo 6, así como el Diagrama de Flujo (Flujograma) descrito en el Anexo III de este documento para elaborar un Manual de Procesos en el que describa los procesos en los que incurre el Programa.

Por otra parte, se recomienda que a partir del Manual de Procesos que se elabore el Procedimiento por cada proceso, el cual debe contener los aspectos antes referidos.

Con independencia de lo anteriormente señalado, el Programa por ser de carácter estatal también guía su operación conforme a la siguiente normatividad:

- Lineamientos Generales de Gestión para Resultados para la Administración Pública del Estado de Guanajuato, para el ejercicio fiscal 2024;
- Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado y los Municipios de Guanajuato;
- Reglamento de la Ley de Desarrollo Social y Humano en Materia de Monitoreo y Evaluación;
- Guía para la Operación del Monitoreo y Evaluación de los programas sociales estatales; Reglamento Interior de la Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas del Estado de Guanajuato.

2. Conocimiento de los operadores de los procesos documentados

Aunque no se cuenta con procesos documentados, las personas

involucradas en la operación del programa tienen un conocimiento sobre la operación general del programa y, en forma específica, de la operación de las actividades de las cuales son responsables, apoyándose, sobre todo, en su experiencia.

No obstante, ante la interrogante de si es del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados, cabe la interrogante de que cada persona del Refugio lo interprete de cierta manera, ya que no hay un Manual de Procesos que sirva de referencia contra el cual se pueda contrastar el conocimiento que tiene cada integrante del Refugio. Es decir, no se puede establecer con suma claridad si todos los operadores del Refugio tienen conocimiento de los procesos dado que dichos procesos no están del todo documentados.

Por lo anterior, aunque existe documentación que apoya la operación, se recomienda generar un Manual de Procesos y elaborar sus respectivos Procedimientos para cada proceso.

El Manual de Procesos y sus Procedimientos concebido de esta forma podría servir como un repositorio de información sobre la operación del Programa y por tanto actuar como un mecanismo de referencia y socialización para cualquier persona involucrada en la operación del Programa. Adicionalmente, permite dilucidar posibles mejoras a los procesos, así como realizar comparaciones contra propuesta de soluciones y con esto el establecimiento de un proceso de mejora continua.

3. Procesos estandarizados

Puesto que la operación recae íntegramente en el ámbito del personal del Refugio, podemos señalar que las personas que participan en la operación del Programa tienen una visión estandarizada de la operación de este. Puesto que no hay diferentes sedes de refugios, no se puede señalar que

existan diferentes formas de atender los distintos refugios. En este sentido, el proceso, aunque no documentado mediante un Manual de Procesos y sus respectivos Procedimientos, se puede decir que está estandarizado por cuanto es una sola sede.

4. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión

Acorde a la normatividad, este proceso cae bajo la responsabilidad de la SEDESHU y tiene como fuente de alimentación la información sobre el avance de los indicadores de la Matriz de Marco Lógico que el Programa alimenta al SED y que provienen de los diferentes controles en Excel (drive) con que cuenta el Programa para el registro de sus actividades.

Es así como la SEDESHU accede a la información registrada en el SED respecto del cumplimiento de metas y avance físico-financiero para lo cual emite reportes mensuales. Asimismo, genera “Reportes Trimestrales de Avance del Programa” los cuales se difunden vía el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG).

5. Mecanismos para la implementación sistemática de mejoras

A partir de las actividades de contraloría social coordinada por la STRC y del “Informe de Contraloría Social, IMUG, emite un Plan de mejora al cual se le da seguimiento por parte del IMUG y la STRC.

A partir del Informe de Evaluación que coordinada la SEDESHU emitido por el evaluador, la Dirección de Atención Integral a las Mujeres puede emitir un Documento de Opinión y en su caso un Plan de Acción con relación a posibles mejoras al Programa. Posteriormente como parte del seguimiento, se emiten: Reporte de avance, Informe de mejoras y Difusión de evidencia, según corresponda.

Considerando todos los elementos descritos: 1) Si existen documentos que normen los procesos; 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que

están documentados; 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras; 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores; 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras, y con base a la puntuación otorgada a cada uno de los elementos a considerar, el programa obtuvo un total de 21 de 25 puntos por lo que el grado de consolidación del programa es de 84%. Para lograr una mayor consolidación como Programa, se requiere que se elabore un Manual de Procesos con sus respectivos Procedimientos.

Ver Anexo IV. Grado de Consolidación Operativa

7. Hallazgos.

7.1 Hallazgos

El Programa QC3128 Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia contó con un presupuesto asignado para 2024 de \$12,000,000.00 pesos, y estableció como meta brindar servicios especializados y gratuitos de atención y protección a 120 personas (mujeres víctimas de violencia solas o en compañía de sus hijas e hijos, y aquellas personas que dependan de las mujeres).

Una característica particular de este Programa es que no hace una campaña de difusión en medios debido a que no funciona a la demanda de la población en general, sino que las beneficiarias del Programa son canalizadas al Refugio directamente por Instancias Canalizadoras.

Estas Instancias Canalizadoras son la Procuraduría de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes del Estado de Guanajuato, la Fiscalía General del Estado de Guanajuato, el ISAPEG, los Institutos Municipales para las Mujeres, el Sistema DIF del Gobierno del Estado, los Sistemas DIF Municipales y las Unidades de Atención Integral del IMUG, la Red Nacional de Refugios y Asociaciones Civiles con objetivos afines al Programa.

Es decir, el Programa Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia no atiende a población abierta, por lo que no llegan al IMUG solicitudes para ingresar al Refugio por parte de la ciudadanía, sino que las solicitudes de ingreso al Refugio las generan solamente las dependencias de gobierno en materia de justicia e instancias municipales u organizaciones civiles abocadas a temas de violencia de género.

Por la razón anterior, no hay propiamente una selección de beneficiarios, sino que las mujeres beneficiarias del Programa son aquellas que son canalizadas por las dependencias e instancias especializadas en materia de protección de los derechos

de las mujeres a una vida sin violencia y que cumplen con todos los requisitos establecidos en las ROP. En este sentido, este proceso denominado Solicitud de servicios incluye por consiguiente el proceso de selección de beneficiarios establecido en el Modelo General de Procesos establecido en el capítulo 5 de este documento.

Asimismo, el proceso de Producción de bienes y servicios establecido en el Modelo General de Procesos establecido en el capítulo 5 de este documento, es equivalente a las instalaciones del Refugio y los elementos para su operación, por lo cual lo denominamos con el nombre de Oferta de servicios.

En este sentido, los bienes y servicios que ofrecen las instalaciones del Refugio son habitaciones con baño y espacios comunes que incluye estancias y amplios patios en su interior. Asimismo, con los recursos del programa se cubren los alimentos y el vestido y calzado que se ofrece a las mujeres y sus dependientes. En estricto sentido, el Refugio brinda a las mujeres y sus dependiente alojamiento, alimentación y atención a la mujer en situación de violencia. Además, otra parte de los recursos del Programa se utilizan para el pago de los sueldos del personal que opera el Refugio y el pago de servicios de energía eléctrica, gas, agua, telefonía tradicional, productos de limpieza, herramientas menores, gasto de mantenimiento, combustibles, material eléctrico, útiles escolares y otros materiales. Cabe mencionar que este servicio se ofrece las 24 horas del día de los 365 días del año.

La operación del Refugio se lleva a cabo por el siguiente personal: un coordinador del Refugio, un auxiliar administrativo, dos cocineras, un chofer, una trabajadora social, tres psicólogas, una abogada (atención jurídica), dos enfermeras, dos maestras, personal de seguridad y personal de limpieza. El personal tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones.

Cabe resaltar que el personal muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres y sus dependientes, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio, sin embargo, se considera necesario ampliar al personal actualmente

existente debido a que el Refugio opera las 24 horas por los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de trabajo durante la semana laboral y también durante los fines de semana, ya que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana, lo cual incrementa el desgaste labora al que se enfrenta el personal del Refugio.

Esta saturación labora es principalmente visible entre el personal profesional que atiende los aspectos educativos y psicológicos, ya que estamos hablando de que durante el año se tiene la meta de atender a 120 personas, de las cuales muchos son hijas e hijos de las mujeres que ingresan, los cuales continúan con sus estudios dentro del Refugio y necesitan ser apoyados psicológicamente de forma permanente.

Las instalaciones del Refugio son amplias y adecuadas para brindar alojamiento a las mujeres y sus dependientes que ingresan al mismo. La meta establecida actualmente es de 120 personas apoyadas en 2024. Por lo anterior se elaboró un Proyecto Ejecutivo para la ampliación del Refugio, el cual es un componente de las ROP 2024, con lo cual se busca poder captar un mayor número de mujeres que se encuentran en situación de violencia.

El proceso de Distribución de bienes y servicios del Modelo General de Procesos presentado en el capítulo 5 de este documento, no es directamente aplicable a este Programa, ya que en este caso los bienes o servicios no se llevan a otro sitio, sino que se proporcionan en el lugar mismo donde se genera la atención a las mujeres beneficiarias, pero si se ofrecen en las propias instalaciones del Refugio, por lo cual designamos este proceso con el nombre de Disposición de los servicios.

Asimismo, es relevante señalar que la disposición o distribución a la que se hace referencia es la de los servicios que ofrece el personal del Refugio, y no de los otros bienes y servicios que proporciona el Refugio como el alojamiento, la alimentación, el vestido y el calzado. En este contexto, cuando hablamos de distribución de los servicios, no nos referimos a que el servicio se lleva de un punto a otro, mediante

una cierta logística, sino de que los servicios se ponen al alcance del beneficiario, que en este caso son las mujeres y sus hijas e hijos que ingresan al Refugio.

En este programa, el proceso de Entrega de apoyos establecido en el Modelo General de Procesos establecido en el capítulo 5 de este documento es en realidad el otorgamiento de los servicios, por lo que así designamos el nombre de este proceso. En este proceso es donde se produce la entrega u otorgamiento del servicio de atención integral y especializada a la mujer en situación de violencia que ingresa al Refugio.

El proceso de Entrega de los servicios tiene lugar cuando el equipo multidisciplinario apoya mediante acciones a que la beneficiaria concrete su Plan de Vida. Esto evidentemente no consiste en una sesión o dos, sino en una serie de sesiones programadas para atender a la mujer beneficiaria a lo largo de sus 3 meses en el Refugio, a fin de lograr que dicha persona obtenga una atención integral y especializada para que al término de su estancia cuente con mayores capacidades y atributos que le permitan vivir libre de violencia física y emocional.

Entre los apoyos que obtiene en el Refugio durante su estancia de tres meses está la atención psicológica para fortalecimiento emocional, reciben asesoría jurídica para dar continuidad a alguna denuncia que haya presentado con anterioridad o que quiera presentar, pueden concluir sus estudios de educación básica al ser asistida para trabajar con las guías de estudio y certificación que ofrece el Instituto de Alfabetización y Educación Básica para Adultos (INAEBA), sus hijas e hijos pueden continuar con su educación básica dentro del Refugio, se pueden capacitar en talleres para su empoderamiento económico (inserción laboral) mediante cursos brindados por el Instituto Estatal de Capacitación (IECA), reciben atención médica preventiva y de primer nivel en el Refugio y de ser necesario son canalizadas a una unidad médica de segundo y tercer nivel en el ISAPEG para recibir atención médica especializada. Todo esto contribuye a su formación y capacitación conforme a su Plan de Vida.

Al finalizar el proceso de Otorgamiento de los servicios al egreso de la mujer beneficiaria, se presenta un Plan de Intervención para dicha beneficiaria, el cual contiene una serie de elementos a considerar que el propio Equipo Multidisciplinario establece para el seguimiento mensual de las mujeres y sus dependientes durante los 6 meses siguientes a su egreso. El seguimiento se hace por parte del Equipo Multidisciplinario.

Asimismo, al momento que egresa una mujer del Refugio se le aplica una Encuesta de Satisfacción, la cual responde al momento de su egreso. Puesto que esta encuesta es aplicada a todas las beneficiarias, y no a una muestra de ellas, la información generada es de gran importancia ya que sirve para que la Coordinadora del Refugio establezca políticas encaminadas a reforzar la operación del Refugio.

Principales problemas detectados en la normatividad.

El programa cuenta con las Reglas de Operación (ROP) como documento normativo que regula la operación de este. Sin embargo, puesto que las ROP en realidad solamente describen en general los objetivos del Programa, su población objetivo y sobre todo los requisitos para su ingreso, no describe el proceso operativo del Programa. En este sentido, es recomendable contar con un documento con los procesos y sus respectivos procedimientos por cada proceso, para contar con una normatividad que permita identificar con claridad los procesos y los procedimientos en los que incurre el Programa.

Por lo que respecta a la revisión de las ROP 2024, en el **Anexo VI. Propuesta de modificación a la Normatividad**, se detallan todos los aspectos detectados.

Identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas.

Áreas de Oportunidad

Con base a la información proporcionada y las entrevistas realizadas al personal del Refugio se pudo observar que los procesos se articulan adecuadamente, lo que permite que los resultados operativos sean satisfactorios, aunque, la operación en su conjunto no se encuentra debidamente documentada.

Cuellos de Botella

Es relevante señalar que el personal muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres y sus dependientes, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio, sin embargo, se juzga necesario ampliar al personal actualmente existente debido a que el Refugio opera las 24 horas por los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de trabajo durante la semana laboral y también durante los fines de semana, ya que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana, sobre todo entre el personal profesional que atiende los aspectos educativos y psicológicos, ya que estamos hablando de que durante el año se tiene la meta de atender por periodos de 3 meses cada una de las 120 mujeres con sus hijas e hijos, los cuales continúan con sus estudios dentro del Refugio y necesitan ser apoyados psicológicamente de forma permanente.

Buenas prácticas

Una buena práctica del Programa es que a las mujeres beneficiarias por el Programa, además de recibir alojamiento, alimentación, vestido y calzado en el Refugio por tres meses que está estipulada su estancia, durante este tiempo reciben atención integral y especializada, como es la atención psicológica para fortalecimiento emocional, asesoría jurídica para dar continuidad a alguna denuncia que haya presentado con anterioridad o que quiera presentar, pueden concluir sus estudios de educación básica al ser asistida para trabajar con las guías de estudio

y certificación que ofrece el Instituto de Alfabetización y Educación Básica para Adultos (INAEBA), sus hijas e hijos pueden continuar con su educación básica dentro del Refugio, se pueden capacitar en talleres para su empoderamiento económico (inserción laboral) mediante cursos brindados por el Instituto Estatal de Capacitación (IECA), reciben atención médica preventiva y de primer nivel en el Refugio y de ser necesario es canalizada a una unidad médica de 2º y 3er nivel del ISAPEG para recibir atención médica especializada. Todo esto contribuye a su formación y capacitación conforme a su Plan de Vida que aumenta sus capacidades para salir de la situación de violencia con mayor facilidad y en menor tiempo.

Otra buena práctica del Programa es que, al finalizar el proceso de Otorgamiento de los servicios al egreso de la mujer beneficiaria, se presenta un Plan de Intervención para dicha beneficiaria, el cual contiene una serie de elementos a considerar que el propio Equipo Multidisciplinario establece para el seguimiento mensual de las mujeres y sus dependientes durante los 6 meses siguientes a su egreso.

7.2 Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Fortalezas

1. Personal comprometido con el quehacer institucional

Cabe resaltar que el personal muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres y sus dependientes, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio, sin embargo, se considera necesario ampliar al personal actualmente existente debido a que el Refugio opera las 24 horas los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de trabajo durante la semana laboral y también durante los fines de semana, ya que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana, lo cual incrementa el desgaste labora al que se enfrenta el personal del Refugio.

2. Remodelación y ampliación de las instalaciones del Refugio

Aunque las instalaciones del Refugio son amplias y adecuadas para brindar alojamiento a las mujeres y sus dependientes que ingresan al mismo, la meta establecida es de 120 personas apoyadas para 2024, lo cual se considera bajo debido a que la población objetivo es considerablemente más alta, razón por la cual se elaboró un Proyecto Ejecutivo para la ampliación del Refugio, el cual es un componente de las ROP 2024, con lo cual se busca poder captar en el futuro un mayor número de mujeres que se encuentran en situación de violencia.

3. Coordinación entre actores involucrados

Se pudo observar con base a las entrevistas realizadas que existe una adecuada coordinación entre el personal del Refugio, quienes conforman equipos multidisciplinarios, y entre los directivos del Refugio y los directivos de las Instancias Canalizadoras, a fin de establecer los puntos para recoger a las personas en situación de violencia y cumplir con toda la documentación requerida.

4. Atención integral y especializada

Durante la estancia de tres meses en el Refugio, además de recibir alojamiento, alimentación, vestido y calzado, las mujeres y sus hijas e hijas, reciben atención psicológica para fortalecimiento emocional, reciben asesoría jurídica para dar continuidad a alguna denuncia que hayan presentado con o que quiera presentar, pueden concluir sus estudios de educación básica, sus hijas e hijos pueden continuar con su educación básica dentro del Refugio, se pueden capacitar en talleres para su empoderamiento económico (inserción laboral) y reciben atención médica preventiva y de primer nivel y de ser necesario son canalizada a una unidad médica de

segundo o tercer nivel en el ISAPEG para recibir atención médica especializada.

5. Encuesta de satisfacción de las mujeres asistidas

Al finalizar el proceso de Otorgamiento de los servicios al egreso de la mujer beneficiaria, se presenta un Plan de Intervención para dicha beneficiaria, el cual contiene una serie de elementos a considerar que el propio Equipo Multidisciplinario establece para el seguimiento mensual de las mujeres y sus dependientes durante los 6 meses siguientes a su egreso.

6. Entrega oportuna de información al sistema de monitoreo

El Programa genera información de manera oportuna sobre sus beneficiarias, 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).

Oportunidades

No se identificaron oportunidades

Debilidades

1. No se cuenta con un documento con los procesos y procedimientos que describan con detalle la operación del Programa

No cuenta con un documento de procesos y tampoco con los procedimientos que describan cada proceso, aun cuando el Programa cuenta con el documento elaborado por el IMUG denominado “Modelo de Atención. Refugio para Mujeres sus Hijas e Hijos en Situación de Violencia”, en el cual

se explica de forma general los pasos a seguir en la sección denominada “Fases del Modelo de Atención”, pero sin ser un documento que describa con detalle las actividades que se realizan en cada proceso y quién las realiza y qué productos se generan en dicho proceso.

2. No se puede establecer si todos los operadores del Refugio tienen conocimiento de los procesos.

No es claro saber si todos los operadores del Programa tienen conocimiento de los procesos que están documentados, pues surge la interrogante de que cada persona del Refugio lo interprete de cierta manera, ya que no hay un documento que precise con detalle la operación del Programa que sirva de referencia contra el cual se pueda contrastar el conocimiento que tiene cada trabajador del Refugio de los procesos involucrados.

Amenazas

1. Agotamiento del personal del Refugio

El personal del Refugio muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres y sus dependientes, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio las 24 horas de los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de trabajo debido a que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana, ya que estamos hablando de que durante el año se tiene la meta de atender por periodos de 3 meses a las 120 personas que ingresan al Refugio.

Las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas también se presentan en el **Anexo VII Análisis FODA del Programa**.

8. Recomendaciones y conclusiones.

Recomendaciones

En este apartado se presentan las recomendaciones que contribuirían a mejorar el proceso operativo del **Programa Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia**. Las recomendaciones que aquí se presentan hacen referencia a los hallazgos de la evaluación, indicados en el capítulo anterior. **Ver Anexo VIII. Recomendaciones del Programa**, en el cual se presentan con detalle los siguientes elementos para cada recomendación:

- Breve análisis de la viabilidad de la implementación
- Principal(es) responsable(s) de la implementación
- Efectos potenciales esperados que puede implicar la implementación
- Comparación entre la situación actual y resultado que se espera obtener con su implementación
- Recursos e insumos necesarios para su implementación
- Medio de verificación
- Nivel de priorización
- Línea de acción estratégica

Recomendaciones a nivel Programa:

1. Elaborar un documento donde se describan los procesos involucrados en la operación del programa, y para cada proceso se elabore su procedimiento, el cual implica la descripción detallada de las actividades que se llevan a cabo dentro del proceso, los responsables de cada actividad, los formatos o registros que se generan en cada una, los sistemas o aplicaciones que soportan la operación del

proceso y la relación con las áreas con las que interactúan (de quién reciben y a quién entregan algún elemento a lo largo del proceso).

2. Diseñar e implemente un programa de capacitación para que el personal del Refugio para que conozca los procesos y procedimientos del Programa ya que se tenga el documento donde se describan.

3. Preparar un informe en el cual se reporten con precisión las cargas de trabajo del personal del Refugio para determinar con información documentada si se están laborando algunos de ellos más de 40 horas a la semana por lo que sea necesario solicitar un aumento en la plantilla de profesionistas.

Conclusiones

El Programa Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia lleva a cabo con total el proceso de planeación con total cumplimiento a la normatividad emitida para tal fin por la SFIA y la STRC.

Una característica particular de este programa es que no hay propiamente una difusión del programa hacia la población abierta debido a que la población por su cuenta no puede solicitar el ingreso al Refugio, sino que son las dependencias e instituciones especializada en administración y procuración de justicia en temas de violencia hacia la mujer denominadas Instancias Canalizadoras las que solicitan el ingreso de las mujeres violentadas al Refugio.

Asimismo, no hay un proceso de selección de beneficiarios, puesto que las únicas beneficiarias son las mujeres que son canalizadas a través de las Instancias Canalizadoras y de unidades para la atención de las mujeres del propio IMUG.

Con base en la información proporcionada y las entrevistas realizadas al personal del Refugio se pudo observar que los procesos se articulan adecuadamente, lo que permite que los resultados operativos sean satisfactorios, aunque, la operación en su conjunto no se encuentra debidamente documentada.

Es relevante señalar que el personal muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres y sus dependientes, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio, sin embargo, se considera necesario ampliar al personal actualmente existente debido a que el Refugio opera las 24 horas los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de trabajo en todas las áreas durante la semana laboral y también durante los fines de semana, ya que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana.

Una buena práctica del Programa es que a las mujeres beneficiarias por el Programa reciben atención integral y especializada, como es la atención psicológica para fortalecimiento emocional, asesoría jurídica para dar continuidad a alguna denuncia que haya presentado con anterioridad o que quiera presentar, pueden concluir sus estudios de educación básica al ser asistida para trabajar con las guías de estudio y certificación que ofrece el Instituto de Alfabetización y Educación Básica para Adultos (INAEBA), sus hijas e hijos pueden continuar con su educación básica dentro del Refugio, se pueden capacitar en talleres para su empoderamiento económico (inserción laboral) mediante cursos brindados por el Instituto Estatal de Capacitación (IECA), reciben atención médica preventiva y de primer nivel en el Refugio y de ser necesario es canalizada a una unidad médica de segundo y tercer nivel para recibir atención médica especializada.

Otra buena práctica del Programa es que, al finalizar el proceso de Otorgamiento de los servicios al egreso de la mujer beneficiaria, se presenta un Plan de Intervención para dicha beneficiaria, el cual contiene una serie de elementos a considerar que el propio Equipo Multidisciplinario establece para el seguimiento

mensual de las mujeres y sus dependientes durante los 6 meses siguientes a su egreso.

En cuanto al grado de consolidación operativa este es de 84% debido a que no cuenta con un Manual de Procesos y tampoco con los Procedimientos que describan cada proceso, aun cuando el programa cuenta con el documento denominado “Modelo de Atención. Refugio para Mujeres sus Hijas e Hijos en Situación de Violencia” elaborado por el IMUG, en el cual se explica de forma muy general los pasos a seguir en la sección denominada “Fases del Modelo de Atención”, pero sin ser un documento riguroso con las características con las que debe contar un Manual de Procesos y sus respectivos Procedimientos.

Por lo anterior, tampoco es claro si el personal operativo del Refugio conoce todos los procesos del programa, ya que no se puede establecer si conocen o no los procesos cuando no existe un documento de los procesos y procedimientos particulares del Programa contra el cual contrastar si conocen o no los procesos y procedimientos. Cuando se tenga dicho manual, entonces se deberá diseñar e implementar un curso de capacitación para que el personal del Refugio conozca a cabalidad los procesos del Programa.

9. Anexos:

I. Ficha técnica de identificación del Programa

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	
	Institución	
	Entidad	Instituto para las Mujeres Guanajuatenses (IMUG)
	Unidad Responsable	Dirección de Atención Integral a las Mujeres
	Clave Presupuestal	QC3128
	Nombre del Programa	Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia.
	Año de Inicio	
	Responsable titular del programa	Lic. Sandra Galván Cervantes
	Teléfono de contacto	Tel. 473 733 55 23
	Correo electrónico de contacto	imug@guanajuato.gob.mx
Objetivos	Objetivo general del programa	Otorgar atención integral especializada y resguardo a las mujeres víctimas de violencia, sus hijas e hijos, y en su caso, personas que dependen de ellas.
	Principal Normatividad	Ley Orgánica del Poder Ejecutivo para el Estado de Guanajuato. Reglamento Interior del Instituto para las Mujeres Guanajuatenses.
	Eje del Programa de Gobierno con el que está alineado	Seguridad y paz social
	Objetivo del Programa de Gobierno con el que está alineado	Consolidar la prevención social de la violencia y la delincuencia.
	Tema del Programa de Gobierno con el que está alineado	Estrategia 3. Prevención de la violencia en los ámbitos comunitario y familiar.
	Programa (Sectorial,	Plan Estatal de Desarrollo 2040 se alinea a la línea estratégica 1.1. Bienestar social.

	Especial o Institucional) con el que está alineado	
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	Objetivo 1.1.4. Asegurar el derecho de las mujeres a una vida libre de violencia.
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	No aplica
	Propósito del programa	Las mujeres víctimas de violencia de género, en su caso hijas e hijos, son atendidas de forma integral y protegidas de actos de violencia en su contra.
Población potencial	Definición	La población potencial del Programa son todas las mujeres que habitan en el estado de Guanajuato, equivalentes a 3,170,480.
	Unidad de medida	Mujeres
	Cuantificación	3,170,480 mujeres.
Población objetivo	Definición	La población objetivo del programa son las 887,352 mujeres guanajuatenses de 15 años y más que sufrieron violencia de pareja a lo largo de la relación, y en su caso sus hijas e hijos.
	Unidad de medida	Mujeres
	Cuantificación	887,352 mujeres.
Población atendida	Definición	La población beneficiada directamente por el programa son 120 personas, conformadas por mujeres víctimas de violencia sin importar su edad, solas o en compañía de sus hijas e hijos y en su caso personas que dependan de ellas, previa valoración y referencia por las instancias canalizadoras; que se encuentren en situación de riesgo, carezcan o no de redes de apoyo; así como las mujeres canalizadas por la Red Nacional de Refugios.
	Unidad de medida	Mujeres
	Cuantificación	120 mujeres
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original (MDP)	2,700,000.00 pesos
	Presupuesto modificado (MDP)	2,700,000.00 pesos
	Presupuesto ejercido (MDP)	1,696,563.12 pesos al 28 de junio 2024
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las	Todo el Estado de Guanajuato

	que opera el programa	
Focalización	Unidad territorial del programa	En todo el Estado de Guanajuato.

II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador para alcanzar el objetivo general de otorgar atención integral especializada y resguardo a las mujeres víctimas de violencia, sus hijas e hijos, y en su caso, personas que dependen de ellas.
<p>Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.</p>	1.	<p>Planeación. Este proceso inicia cuando la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración solicita al IMUG la integración de un anteproyecto de presupuesto para el ejercicio fiscal del próximo año. La Coordinación de Seguimiento al Sistema Estatal para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar la violencia contra las mujeres (Coordinación) del Instituto para las Mujeres Guanajuatenses (IMUG) establece las metas que están definidas en términos del número de personas atendidas en las diferentes modalidades del programa, y elabora el Anteproyecto para su autorización. Dentro de la Planeación, está la realización o actualización de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) y la elaboración de las Reglas de Operación del siguiente año fiscal partiendo de las ROP del año anterior y con retroalimentación de las áreas participantes en el Programa.</p>
<p>Difusión del programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.</p>	2.	<p>Difusión. Este Programa no hace una campaña de difusión en medios debido a que no funciona a la demanda de la población en general, sino que las beneficiarias del Programa son canalizadas al Refugio directamente por dependencias de gobierno o asociaciones civiles. Las Instancias Canalizadoras son la Procuraduría de Protección de Niñas, Niños y Adolescentes del Estado de Guanajuato, la Fiscalía General del Estado de Guanajuato, el Instituto de Salud Pública del Estado de Guanajuato (ISAPEG), los Institutos Municipales para las Mujeres, el Sistema DIF del Gobierno del Estado, los Sistemas DIF Municipales y las Unidades de Atención Integral del IMUG, Red Nacional de Refugios y Asociaciones Civiles con objetivos afines al Programa. Es decir, la población abierta no puede hacer directamente su solicitud de ingreso al Refugio, sino que tiene que ser canalizada por una de las instancias antes mencionadas.</p>
<p>Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar</p>	3.	<p>Solicitud de Servicio. el Programa Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia no atiende a población abierta, por lo que no llegan al IMUG solicitudes para ingresar al Refugio por parte de la ciudadanía, sino que las solicitudes de ingreso al</p>

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador para alcanzar el objetivo general de otorgar atención integral especializada y resguardo a las mujeres víctimas de violencia, sus hijas e hijos, y en su caso, personas que dependen de ellas.
la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.		Refugio las generan solamente las dependencias de gobierno en materia de justicia e instancias municipales u organizaciones civiles abocadas a temas de violencia de género.
Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.		En este Programa no se da el Proceso de Selección de Beneficiarios. Como se señaló en el proceso anterior, no hay propiamente una selección de beneficiarios, sino que las mujeres beneficiarias del Programa son aquellas que son canalizadas por las dependencias e instancias especializadas en materia de protección de los derechos de las mujeres a una vida sin violencia y que cumplen con todos los requisitos establecidos en las ROP. En este sentido, este proceso denominado Solicitud de servicios incluye por consiguiente el proceso de selección de beneficiarios.
Producción de bienes y servicios. Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa. Cabe aclarar que, en este proceso, aun cuando se habla de producción, se deberá tener en mente que se puede referir a servicios de asistencia y capacitación, el cual propiamente no se produce en el sentido de un bien físico, pero debe entenderse como aquella actividad por la cual el servicio se tiene disponible para ser entregado a los beneficiarios en forma de una sesión de trabajo o capacitación.	4.	Oferta de servicios. Para el caso de este Programa, el proceso de Producción de bienes y servicios establecido en el Modelo General de Procesos es equivalente a las instalaciones del Refugio y los elementos para su operación, por lo cual lo denominamos Oferta de servicios. En este sentido, los bienes y servicios que ofrecen las instalaciones del Refugio son habitaciones con baño y espacios comunes que incluye estancias y amplios patios en su interior. Sin embargo, cabe mencionar que el Refugio es una construcción que ya existe con independencia del Programa, por lo que su costo ya fue devengado hace años. Las actividades que forman parte del proceso de producción de bienes y servicios de este Programa son las relacionadas con el pago de los sueldos del personal que opera el Refugio y el pago de servicios de energía eléctrica, gas, agua, telefonía tradicional, productos de limpieza, herramientas menores, gasto de mantenimiento, combustibles, material eléctrico, útiles escolares y otros materiales.
Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del programa).	5.	Disposición de los servicios. El proceso Disposición de los servicios es equivalente a proceso de Distribución de bienes y servicios del Modelo General de Procesos, aunque en este caso los bienes o servicios no se llevan a otro sitio, sino que se proporcionan en el lugar mismo donde se genera la atención a las mujeres beneficiarias, por lo cual designamos este proceso con el nombre de Disposición de los servicios. Cuando hablamos de distribución de los servicios, no nos referimos a que el servicio se lleva de un punto a otro, mediante una cierta logística, sino

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador para alcanzar el objetivo general de otorgar atención integral especializada y resguardo a las mujeres víctimas de violencia, sus hijas e hijos, y en su caso, personas que dependen de ellas.
		de que los servicios se ponen al alcance del beneficiario, que en este caso son las mujeres y sus hijos que ingresan al Refugio. Por lo tanto, en este apartado se describen las actividades y los actores que se ponen a disposición de las mujeres que ingresan al Refugio, las cuales designamos como beneficiarias.
Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.	6.	Otorgamiento de los Servicios. En este programa, el proceso de Entrega de apoyos establecido en el Modelo General de Procesos es en realidad el otorgamiento de los servicios, por lo que así designamos el nombre de este proceso. En este proceso es donde se produce la entrega u otorgamiento del servicio de atención integral y especializada a la mujer en situación de violencia que ingresa al Refugio.
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.	7.	Seguimiento a beneficiarios. En el proceso de seguimiento a beneficiarios justamente implica dar seguimiento a las mujeres que recibieron los servicios del programa en las diferentes modalidades y llevar los registros y estadísticas sobre el número de personas beneficiadas por el programa.
Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del programa.	8.	Contraloría social y satisfacción de los usuarios. Como parte de este proceso, coordinado por la Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas (STRC), se pone a disposición de los beneficiarios, una Cédula de Contraloría Social que contiene preguntas relacionadas con la operación del programa, recomendaciones y sugerencias, así como una sección de Reporte Ciudadano. Una vez que los beneficiarios suministran la información, ésta es analizada por la STRC la cual emite un "Informe, Contraloría Social en Programas Sociales Estatales", IMUG a partir del cual se emite un Plan de mejora al cual se le da seguimiento por parte de IMUG y la STRC.
Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.	9.	Evaluación y Monitoreo. En el Reglamento de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado y los Municipios de Guanajuato en Materia de Monitoreo y Evaluación de programas sociales y Estatales (Reglamento), establece que la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESHU) contará con las facultades para: I. Coordinar la evaluación de la política de desarrollo social del Estado, así como el seguimiento de los programas sociales estatales y II. Coordinar el Sistema de Monitoreo de Programas Sociales.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador para alcanzar el objetivo general de otorgar atención integral especializada y resguardo a las mujeres víctimas de violencia, sus hijas e hijos, y en su caso, personas que dependen de ellas.
	9.1	Monitoreo. Acorde a la normatividad, este proceso cae bajo la responsabilidad de la SEDESHU y tiene con fuente de alimentación la información que el IMUG alimenta al SED. Es así como la SEDESHU Revisa el cumplimiento de metas y avance físico-financiero para lo cual emite reportes mensuales. Asimismo, genera "Reportes Trimestrales de Avance del Programa" los cuales se difunden vía el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG).
	9.2	Evaluación. A partir del Plan Anual de Evaluación que emite la SEDESHU respecto del tipo y mecanismo de evaluación, y en su caso el evaluador, el IMUG, a través de la Coordinación proporciona información requerida por el evaluador. Del Informe de Evaluación emitido por el evaluador y siguiendo las etapas definidas en el SIMEG la Coordinación puede emitir un Documento de Opinión y en su caso un Plan de Acción con relación a posibles mejoras al programa. Posteriormente como parte del seguimiento, se emiten: Reporte de avance, Informe de mejoras y Difusión de evidencia, según corresponda.

III. Flujograma del Programa

SE PRESENTA POR SEPARADO EN EL ARCHIVO EN PDF DENOMINADO:

Anexo III Refugio para mujeres ver 1.1

IV. Grado de Consolidación Operativa.

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos		3			El Programa cuenta con un documento denominado "Modelo de Atención. Refugio para Mujeres sus Hijas e Hijos en Situación de Violencia" que cuenta con un apartado denominado Fases del Modelo de Atención, que en parte describe la ruta de atención y los procesos que deben ser llevados a cabo, pero que no constituyen un Manual de Procesos con la descripción de sus Procedimientos.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados.		3			Ante la interrogante de si es del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados, cabe la interrogante de que cada persona del Refugio lo interprete de cierta manera, ya que no hay un Manual de Procesos que sirva de referencia contra el cual se pueda contrastar el conocimiento que tiene cada integrante del Refugio. Es decir, no se puede establecer con suma claridad si todos los operadores del Refugio tienen conocimiento de los procesos dado que dichos procesos no están del todo documentados.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras	5				Puesto que no hay diferentes sedes de refugios, no se puede señalar que existan diferentes formas de atender los distintos refugios. En este sentido, el proceso, aunque no documentado mediante un Manual de Procesos y sus respectivos Procedimientos, se puede decir que está estandarizado por cuanto es una sola sede.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	5				La SEDESHU accede a la información registrada en el SED respecto del cumplimiento de metas y avance físico-financiero para lo cual emite reportes mensuales. Asimismo, genera "Reportes Trimestrales de Avance del

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA	
					Programa” los cuales se difunden vía el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG).
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	5				A partir del Informe de Evaluación que coordinada la SEDESHU emitido por el evaluador, el IMUG puede emitir un Documento de Opinión y en su caso un Plan de Acción con relación a posibles mejoras al Programa. Posteriormente como parte del seguimiento, se emiten: Reporte de avance, Informe de mejoras y Difusión de evidencia, según corresponda.
Grado de consolidación operativa	15	6			Total 21 de 25

Para determinar el grado de consolidación se dio un valor a cada criterio siendo:

- 5 si la respuesta es Sí
- 3 si la respuesta es Parcialmente
- 1 si la respuesta es No

La calificación máxima para alcanzar es de 25. Se Puede observar que la suma de los puntajes obtenidos por el programa es de 21, lo que representa un 84% de grado de consolidación.

V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistema de información de los procesos.

Proceso: 1. Planeación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Recepción Lineamientos emitidos por la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración donde solicita el Anteproyecto de Presupuesto. Establecimiento de metas del programa, Elaboración o actualización de la MIR y Elaboración de las ROP
	Fin	Presupuesto autorizado MIR registrada en el SED ROP que incluye metas programadas, presupuesto autorizado y Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	En los tiempos establecidos en la normatividad, previo al inicio del año fiscal de operación, entre los meses de a septiembre a diciembre.
	Personal	Personal de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres con apoyo de la Coordinación de Investigación y Documentación.
	Recursos financieros	Proviene del presupuesto asignado al IMUG y de forma particular a la Dirección Integral a las Mujeres y de las demás áreas que lo apoyan.
	Infraestructura	Propia del IMUG
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Presupuesto Autorizado y Metas del Programa MIR y ROP
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Las metas permiten determinar el número de nuevos beneficiarios a incluir en el programa, en tanto que las ROP delimitan los aspectos generales para la operación del Programa.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de Evaluación del Desempeño
	Tipo de información recolectada	Se recolecta información sobre el resultado de los indicadores de la MIR.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí. La información de los indicadores sirve para monitorear el cumplimiento de los indicadores y las metas del programa.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

Proceso: 2. Difusión		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	A partir de la publicación de las Reglas de Operación del Programa.
	Fin	No está definido el término de los comunicados y reuniones de trabajo, por lo que se podría señalar que termina con el año calendario.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	La reunión con las instancias municipales y la Dirección del IMUG, para dar a la conocer la Estrategia de Prevención, se realiza anualmente, regularmente en el mes de enero para que puedan realizar el proceso de solicitud de acciones preventivas durante todo el año.
	Personal	En este proceso participa el personal de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres y personal de la Coordinación de Vinculación y Articulación Institucional quien es la que las organiza. El personal que participa en las reuniones tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones.
	Recursos financieros	El proceso de Difusión no cuenta con una partida presupuestal específica para su desarrollo, los recursos financieros que utiliza este proceso provienen del presupuesto asignado al IMUG.
	Infraestructura	El Programa cuenta con oficinas para la para realizar las tareas asignadas áreas específicas para realizar mandar los comunicados o realizar reuniones de trabajo.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Comunicados con los requisitos para el ingreso de mujeres en situación de violencia extrema.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	El proceso de Difusión tiene importancia estratégica para el desarrollo y ejecución de los procesos siguientes, ya que este proceso es indispensable para que las instancias canalizadoras conozcan los requisitos y contactos para canalizar a mujeres en situación de violencia extrema.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Ninguno
	Tipo de información recolectada	ROP en PDF
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí

¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí
--	----

Proceso: 3. Solicitud de Servicio		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Inicia cuando la instancia canalizadora, manda un oficio al IMUG dirigido a la Dirección del Instituto solicitando el ingreso al Refugio de una mujer en situación de violencia extrema sola o acompañada de sus hijas e hijos y personas dependientes de ella, si fuera el caso.
	Fin	Termina con la designación por parte de la Coordinación del Refugio del equipo multidisciplinario para su valoración y acompañamiento de la mujer beneficiaria a lo largo de su estancia.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Las solicitudes se reciben y atienden en un lapso de un día o dos, que es el tiempo que lleva la revisión de la documentación requerida, y se acuerda el punto para recoger a la mujer para su ingreso, a lo cual se agrega el tiempo en que el chofer y otro personal se trasladan al punto acordado para recoger a la mujer y dependientes.
	Personal	El personal del Refugio que recibe las solicitudes de servicio tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones. Para la atención de la solicitud y revisión de la documentación requerida se involucra la Coordinadora del Refugio, personal de apoyo administrativo, la trabajadora social y el chofer para recogerla. Se considera a partir de la entrevista realizadas que el personal es poco, aunque han logrado atender todas las solicitudes de ingreso.
	Recursos financieros	Los recursos provienen del presupuesto asignado al Programa, que cubre el sueldo del personal que participa en el análisis de las solicitudes.
	Infraestructura	Para las actividades de recepción de solicitudes, la Dirección de Atención Integral a las Mujeres y el Refugio cuentan con oficinas para la recepción de las solicitudes, donde tienen asignadas áreas específicas para realizar cada una de las funciones asignadas al personal.
	Otros	

Productos	Productos del Proceso	Oficio y expediente de ingreso de las mujeres beneficiadas y sus dependientes.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	El proceso de registro de Solicitud de Servicio se considera pertinente, ya que es el medio mediante el cual ingresan las mujeres beneficiadas por el Programa canalizadas por las dependencias de gobierno en materia de justicia y prevención de la violencia contra las mujeres.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Los registros de las solicitudes se realizan en controles propios de Excel (drive).
	Tipo de información recolectada	Datos de las solicitudes recibidas.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Para seguimiento operativo.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

Proceso: 4. Oferta de Servicios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Inicia con la disponibilidad de las instalaciones del Refugio y la proveeduría de insumos (alimentos, vestido y calzado)
	Fin	Termina con el pago al personal que opera el refugio.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Este proceso se lleva a cabo durante las 24 horas del día, de los 7 días de la semana y por todas las semanas del año, es decir, este proceso se lleva a cabo los 365 días del año. Justamente este proceso se caracteriza por brindar alojamiento, alimentación y atención a la mujer en situación de violencia sus hijas e hijos y personas dependientes todos los días del año.
	Personal	El personal tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones. Si bien, el personal muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres y sus dependientes, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio, se considera necesario ampliar al personal actualmente existente debido a que el refugio opera las 24 horas por los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de

		trabajo durante la semana laboral y también durante los fines de semana, ya que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana, lo cual incrementa el desgaste labora al que se enfrenta el personal del Refugio. Esta saturación labora es principalmente visible entre el personal profesional que atiende los aspectos educativos y psicológicos, ya que estamos hablando de que durante el año se tiene la meta de atender a 120 mujeres con sus hijas e hijos, los cuales continúan con sus estudios dentro del Refugio y necesitan ser apoyados psicológicamente de forma permanente.
	Recursos financieros	El proceso de producción de bienes y servicios, el cual contempla la operación del Refugio es el cual consume la mayor parte de los recursos del Programa, ya que se utiliza mayoritariamente para el pago de sueldos al personal que opera el Refugio y para el pago de servicios como energía eléctrica, gas, agua, productos de limpieza y mantenimiento.
	Infraestructura	Las instalaciones del Refugio son amplias y adecuadas para brindar alojamiento a las mujeres y sus dependientes que ingresan al mismo. No obstante, la meta establecida actualmente es de 120 personas apoyadas en 2024. Por lo anterior se elaboró un Proyecto Ejecutivo para la ampliación del Refugio, a fin de poder captar un mayor número de mujeres que se encuentran en una situación de violencia.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Alojamiento; • Alimentación balanceada • Vestido y calzado en los casos que se requiera • Atención integral y especializada
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, sirven de insumo para continuar con el proceso de Disposición de los servicios.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Los registros de las actividades de este proceso se realizan en controles propios de Excel (drive).
	Tipo de información recolectada	Datos propios de cada modalidad.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Para seguimiento operativo.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

Proceso: 5. Disposición de los servicios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Este proceso de distribución de los servicios empieza cuando la trabajadora social explica el Reglamento del Refugio a la mujer que recién ingresa.
	Fin	Termina cuando el equipo multidisciplinario designado para ella la apoya para que elabore su Plan de Vida.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Este proceso tiene una duración aproximada de medio día, pues se aplica un cuestionario extenso con preguntas abiertas y se realiza entre el segundo y cuarto día en el que la mujer beneficiaria ingresó al Refugio.
	Personal	En este proceso participan principalmente profesionistas de trabajo social, jurídico, psicología, educación y salud. El personal tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones.
	Recursos financieros	El proceso de distribución de apoyos del Programa es parte de la partida presupuestal del Programa, en el sentido de que con parte de los recursos asignados al Programas se pagan los sueldos de estos profesionistas que conforman el equipo multidisciplinario que apoya a la mujer a elabora su Plan de Vida.
	Infraestructura	El Refugio cuenta con los espacios de oficinas suficientes para realizar el cuestionario inicial que aplica el equipo multidisciplinario a la mujer beneficiaria de recién ingreso.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> Documento firmado por la mujer beneficiaria a su ingreso en el que manifiesta que le ha sido explicado el Reglamento del Refugio. Plan de Vida elaborado por la mujer beneficiaria con asistencia del equipo multidisciplinario conformado por profesionistas de las áreas de jurídico, psicología, educación y salud.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, sirven para el Otorgamiento de servicios
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Los registros de las actividades de este proceso se realizan en controles propios de Excel (drive).
	Tipo de información recolectada	Registro de las acciones realizadas en cada modalidad.

	¿Sirve de información para el monitoreo?	Para seguimiento operativo.
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Sí
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí

Proceso: 6. Otorgamiento de Servicios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	El proceso inicia cuando el equipo multidisciplinario apoya mediante acciones a que la beneficiaria concrete su Plan de Vida.
	Fin	Termina con el oficio que recibe la Instancia Canalizadora donde se le notifica el egreso del Refugio de la mujer beneficiaria tras haber cumplido con el periodo contemplado para su estancia.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Las acciones se realizan todos los días del año debido a que las mujeres en el Refugio no pueden prescindir ni un solo día de apoyo en los diversos temas que surgen alrededor de su estancia. No existen tiempos establecidos por cada temática por la naturaleza de las actividades de atención que requiere cada persona que se encuentra en el Refugio.
	Personal	El personal que realiza las actividades de cada una de las temáticas es el personal que se encuentra laborando en el Refugio, el cual se describió anteriormente.
	Recursos financieros	Los recursos financieros que utiliza este proceso son parte de los recursos aprobados para el Programa para el pago de sueldos del personal que opera el refugio y para la adquisición de materiales e implementos para la operación de este.
	Infraestructura	Las instalaciones del Refugio cuentan con los espacios suficientes para que las mujeres y sus familias reciban las capacitaciones programadas y lleven a cabo actividades de recreación y convivencia. No obstante, el Refugio requiere de remodelación dado que es notorio el deterioro del edificio.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Vida de la mujer beneficiaria • Plan de Intervención para la mujer beneficiaria

		<ul style="list-style-type: none"> • Oficio de egreso de la mujer beneficiaria • Certificados escolares obtenidos, en su caso. • Diplomas de capacitación y formación obtenidos, en su caso. • Documentos jurídicos obtenidos, en su caso.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, sirven para el seguimiento a las acciones.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Los registros de las actividades de este proceso se realizan en controles propios de Excel (drive).
	Tipo de información recolectada	Registro de las acciones realizadas en cada modalidad.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Para seguimiento operativo.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

Proceso: 7. Seguimiento a beneficiarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Inicia con la sistematización de toda la información generada en los diferentes procesos de apoyo a la mujer beneficiaria, el cual se produce tras el egreso de dicha persona.
	Fin	Termina cuando la información generada sobre la mujer beneficiaria se envía al SEDESHU para integrar el Padrón de Beneficiarios, y esta información también se utiliza para cargar en el SED el avance de las metas del programa.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	El tiempo asociado al seguimiento de las beneficiarias contempla una visita mensual durante los siguientes 6 meses a partir de su egreso. Por lo que respecta a los reportes que se hacen al Padrón de Beneficiarios y al SED se hacen mensualmente.
	Personal	El equipo multidisciplinario que realiza el seguimiento ha cumplido con su labor de forma eficiente, aunque con tiempos muy justos para realizar su labor. Por lo que respecta a la

		generación de reportes para enviar al Padrón de Beneficiarios y al SED el personal es suficiente.
	Recursos financieros	El pago de sueldos del personal administrativo del Refugio y el equipo multidisciplinario que lleva a cabo el seguimiento está considerado como parte de presupuesto con el que opera el Programa.
	Infraestructura	Para las actividades del proceso de Seguimiento a beneficiarios se cuenta con las áreas para realizar dichas actividades y se cuenta con el vehículo para que el equipo multidisciplinario se traslade hacia donde se encuentra la mujer en cuestión y hacer el seguimiento.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> Plan de Seguimiento de Egreso. Padrón de Beneficiarios del Programa Metas registradas en el SED
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Los registros de las actividades de este proceso se realizan en controles propios de Excel (drive).
	Tipo de información recolectada	Información de las acciones de seguimiento para cada modalidad.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Para seguimiento operativo.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

Proceso: 8. Contraloría social y satisfacción de los usuarios

Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Emisión de la muestra estadística por la STRC acerca de la cantidad de beneficiarios que deberán llenar una Cédula de Contraloría Social.
	Fin	STRC emite un Informe de Contraloría Social que se entrega a IMUG, para que, a través de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres, elabore un "Plan de mejora" el cual se remite a la STRC para su seguimiento.
¿Los insumos y recursos son	Tiempo	La STRC entrega la muestra en el mes de abril. Los beneficiarios están llenando la Cédula a más tardar en el mes de julio del año en curso.

suficientes y adecuados?	Personal	Personal de STRC elabora la muestra estadística y en su momento elabora el informe de Contraloría social. Personal del IMUG, elabore un “Plan de mejora” el cual de remite a la STRC para su seguimiento.
	Recursos financieros	Las actividades que realiza el personal de la STRC y de IMUG, su remuneración y gastos ya están considerados como parte de su presupuesto.
	Infraestructura	Propia de STRC y IMUG.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	“Plan de mejora” elaborado partir del Informe de Contraloría Social el cual de remite a la STRC para su seguimiento.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	En un proceso terminal, sin embargo, el Plan de mejora que realiza el IMUG, puede servir como insumo para una propuesta de mejora en la operación del Programa.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Plataforma de la STRC para captura de la Cédula de Contraloría Social.
	Tipo de información recolectada	Opinión de los beneficiarios respecto de la operación del programa, así como recomendaciones y sugerencias de mejora para el Programa.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Hasta el presente momento es el único mecanismo formar para recibir retroalimentación de los beneficiarios.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

Proceso: 9. Evaluación y monitoreo		
Subproceso 9.1 Monitoreo		
Dimensión del proceso	Actividad o actividades del proceso	
Límites	Inicio	A partir de la consulta que hace la SEDESHU de información acerca del cumplimiento de metas y avance físico-financiero que previamente ha registrado el IMUG en el SED.
	Fin	Generación del “Reporte Trimestrales de Avance del Programa” IMUG. Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia, el cual se difunde vía el SIMEG.

¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Proceso continuo, las dependencias registran su avance de metas y físico financiero en el SED y la STRC lo consulta emite reportes Trimestrales.
	Personal	Personal de STRC desarrolla la consulta y emite los Informes trimestrales.
	Recursos financieros	Las actividades que realiza el personal de la STRC, su remuneración y gastos ya están considerados como parte de su presupuesto.
	Infraestructura	Propia de STRC.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	“Reporte Trimestrales de Avance del Programa” IMUG Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	En un proceso terminal, que sirve como retroalimentación al IMUG, Dirección de Atención Integral a las Mujeres.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).
	Tipo de información recolectada	Avance de metas y avances físico financieros del Programa.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Esta actividad es el núcleo central de las actividades e Monitoreo.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí
Proceso: 9. Evaluación y monitoreo		
Subproceso: 9.2 Evaluación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	A partir de la emisión del Plan Anual de Evaluación emitido por la SEDESHU donde define tipo y características de la evaluación. En la práctica se inicia con la definición o contratación de un evaluador.
	Fin	Emisión del Informe de Evaluación, en su caso, elaboración de Documento de Opinión y Plan de Acción con relación a posibles mejoras, posteriormente: Reporte de avance, Informe de mejoras y Difusión de evidencia.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Los procesos de evaluación normalmente se desarrollan entre los meses de septiembre y diciembre.
	Personal	La evaluación normalmente es encargada a un evaluador Externo. Personal del IMUG es responsable de proporcionar la información solicitada por el evaluador.

	Recursos financieros	La evaluación externa es con cargo a los recursos del Programa.
	Infraestructura	El evaluador externo es responsable de contar con infraestructura propia para el desarrollo de la evaluación. En cuanto al IMUG, al proporcionar información utiliza su propia infraestructura.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	Informe de Evaluación. Plan de Acción con relación a posibles mejoras. Posteriormente la emisión de uno o más: Reporte de avance, Informe de mejoras y Difusión de evidencia, según corresponda.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	En un proceso terminal, que sirve como retroalimentación al IMUG para la implementación de posibles mejoras.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Según la demanda de información del evaluador
	Tipo de información recolectada	Información operativa, avance de metas y avances físico financieros del Programa.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	La evaluación es un mecanismo fundamental que da una visión imparcial de la operación del Programa y partir del cual se pueden establecer líneas de mejora.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

VI. Propuesta de modificación a la normatividad.

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP	Todo el texto del Artículo 15 Procedimientos de acceso.	Aunque en las ROP se contemplan las acciones a realizar en el Programa, éstas no están a un nivel de detalle que sirva como una guía para el personal que opera el programa.	Ampliar un poco más el detalle de las actividades del apartado Procedimiento de Acceso a fin de que sirva de guía para los usuarios y para el personal del programa.	Mayor Claridad en las ROP.	La demora que conlleva la formulación y aprobación de cualquier ordenamiento reglamentario.
ANEXOS	No se presentan los Flujogramas de los procesos del Programa	En los flujogramas se deberá indicar el área responsable de realizar las actividades descritas.	Indicar en los flujogramas de las ROP, los responsables de las actividades plasmadas en los mismos.	Mayor claridad en las ROP.	La demora que conlleva la formulación y aprobación de cualquier ordenamiento

VII. Análisis FODA del Programa.

Fortalezas

1. Personal comprometido con el quehacer institucional

Cabe resaltar que el personal muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres y sus dependientes, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio, sin embargo, se considera necesario ampliar al personal actualmente existente debido a que el Refugio opera las 24 horas los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de trabajo durante la semana laboral y también durante los fines de semana, ya que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana, lo cual incrementa el desgaste labora al que se enfrenta el personal del Refugio.

2. Remodelación y ampliación de las instalaciones del Refugio

Aunque las instalaciones del Refugio son amplias y adecuadas para brindar alojamiento a las mujeres y sus dependientes que ingresan al mismo, la meta establecida es de 120 personas apoyadas para 2024, lo cual se considera bajo debido a que la población objetivo es considerablemente más alta, razón por la cual se elaboró un Proyecto Ejecutivo para la ampliación del Refugio, el cual es un componente de las ROP 2024, con lo cual se busca poder captar en el futuro un mayor número de mujeres que se encuentran en situación de violencia.

3. Coordinación entre actores involucrados

Se pudo observar con base a las entrevistas realizadas que existe una adecuada coordinación entre el personal del Refugio, quienes conforman equipos multidisciplinarios, y entre los directivos del Refugio y los directivos de las Instancias Canalizadoras, a fin de establecer los puntos para recoger

a las personas en situación de violencia y cumplir con toda la documentación requerida.

4. Atención integral y especializada

Durante la estancia de tres meses en el Refugio, además de recibir alojamiento, alimentación, vestido y calzado, las mujeres y sus hijas e hijas, reciben atención psicológica para fortalecimiento emocional, reciben asesoría jurídica para dar continuidad a alguna denuncia que hayan presentado o que quiera presentar, pueden concluir sus estudios de educación básica, sus hijas e hijos pueden continuar con su educación básica dentro del Refugio, se pueden capacitar en talleres para su empoderamiento económico (inserción laboral) y reciben atención médica preventiva y de primer nivel y de ser necesario son canalizada a una unidad médica de segundo o tercer nivel en el ISAPEG para recibir atención médica especializada.

5. Encuesta de satisfacción de las mujeres asistidas

Al finalizar el proceso de Otorgamiento de los servicios al egreso de la mujer beneficiaria, se presenta un Plan de Intervención para dicha beneficiaria, el cual contiene una serie de elementos a considerar que el propio Equipo Multidisciplinario establece para el seguimiento mensual de las mujeres y sus dependientes durante los 6 meses siguientes a su egreso.

6. Entrega oportuna de información al sistema de monitoreo

El Programa genera información de manera oportuna sobre sus beneficiarias, 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).

Oportunidades

No se identificaron oportunidades

Debilidades

1. No se cuenta con un documento con los procesos y procedimientos que describan con detalle la operación del Programa

No cuenta con un documento de procesos y tampoco con los procedimientos que describan cada proceso, aun cuando el Programa cuenta con el documento elaborado por el IMUG denominado “Modelo de Atención. Refugio para Mujeres sus Hijas e Hijos en Situación de Violencia”, en el cual se explica de forma general los pasos a seguir en la sección denominada “Fases del Modelo de Atención”, pero sin ser un documento que describa con detalle las actividades que se realizan en cada proceso y quién las realiza y qué productos se generan en dicho proceso.

2. No se puede establecer si todos los operadores del Refugio tienen conocimiento de los procesos.

No es claro saber si todos los operadores del Programa tienen conocimiento de los procesos que están documentados, pues surge la interrogante de que cada persona del Refugio lo interprete de cierta manera, ya que no hay un documento que precise con detalle la operación del Programa que sirva de referencia contra el cual se pueda contrastar el conocimiento que tiene cada trabajador del Refugio de los procesos involucrados.

Amenazas

1. Agotamiento del personal del Refugio

El personal del Refugio muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres y sus dependientes, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio las 24 horas de los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de trabajo debido a que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana, ya que estamos hablando de que durante el año se tiene la meta de atender por periodos de 3 meses a las 120 personas que ingresan al Refugio.

VIII. Recomendaciones del programa.

A) Consolidación

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
Todos los procesos.	No cuenta con un Documento de Procesos y tampoco con los Procedimientos que describan cada proceso, aun cuando el Programa cuenta con el documento elaborado por el IMUG denominado "Modelo de Atención. Refugio para Mujeres sus Hijas e Hijos en Situación de Violencia", en el cual se explica de forma muy general los pasos a seguir en la sección denominada "Fases del Modelo de Atención", pero sin ser un documento riguroso con las	Elaborar un documento donde se describan los procesos involucrados en la operación del programa, y para cada proceso se elabore su procedimiento, el cual implica la descripción detallada de las actividades que se llevan a cabo dentro del proceso, los responsables de cada actividad, los formatos o registros que se generan en cada una, los sistemas o aplicaciones que soportan la operación del proceso y la relación con las áreas con las que interactúan (de quién reciben y a quién entregan algún elemento a lo largo del proceso).	Personal adscrito a la Dirección de Atención Integral a las Mujeres del IMUG y personal profesional del Refugio.	Este Documento puede ser elaborado por el personal adscrito al Refugio y la Dirección de Atención Integral a las Mujeres, con apoyo del Área de Investigación y documentación del IMUG.	La elaboración del Documento de Procesos con sus respectivos Procedimientos es viable, dada la experiencia operativa que tiene el personal del Refugio y de la Dirección de Atención Integral a las Mujeres.	Contribuirá sustancialmente al logro de los objetivos del Programa y a un uso más eficiente de los recursos disponibles.	Documento de Procesos del Programa, con sus procedimientos.	Alto.

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
	características con las que debe contar un Manual de Procesos y sus respectivos Procedimientos.							

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
Todos los procesos	No es claro saber si todos los operadores del Programa tienen conocimiento de los procesos que están documentados, pues surge la interrogante de que cada persona del Refugio lo interprete de cierta manera, ya que no hay un Manual de Procesos que sirva de referencia contra el cual se pueda contrastar el conocimiento que tiene cada trabajador del Refugio de los procesos involucrados.	Diseñar e implementar un programa de capacitación para que el personal del Refugio para que conozca los procesos y procedimientos del Programa ya que se tenga el documento donde se describan.	Coordinación del Refugio del IMUG.	Se requiere primero contar con el Documento de Procesos del Programa, con sus procedimientos.	Preparar un curso de capacitación para el personal del refugio es completamente viable.	Mejorar el grado de consolidación del programa.	Lista de asistencia de participación de los trabajadores del Refugio en el curso de capacitación.	Medio.

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
Todos los procesos	El personal del Refugio muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres y sus dependientes, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio las 24 horas de los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de trabajo debido a que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana, sobre todo entre el personal profesional que atiende los aspectos educativos y psicológicos, ya que estamos hablando de que durante el año se tiene la meta de atender por periodos de 3 meses cada una de las 120 mujeres con sus hijas e hijos.	Preparar un informe en el cual se reporten con precisión las cargas de trabajo del personal del Refugio para determinar con información documentada si se están laborando algunos de ellos más de 40 horas a la semana por lo que sea necesario solicitar un aumento en la plantilla de profesionistas.	Coordinación del Refugio del IMUG.	Coordinación del Refugio del IMUG con apoyo del Área de Investigación y documentación del IMUG.	Preparar un informe en el cual se reporten con precisión las cargas de trabajo del personal del Refugio es completamente viable.	Evitar que se concrete una de las amenazas del programa derivado del análisis FODA.	Informe en el cual se reporten con precisión las cargas de trabajo del personal del Refugio.	Medio.

IX. Trabajo de campo realizado.

Entidad/ Institución	Localidad/ Municipio/ Dirección o Área	Fecha	Entrevistador	Entrevistado (puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones
Instituto para las Mujeres Guanajuatenses (IMUG)	Coordinación de Seguimiento al Sistema Estatad para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres.	24 de junio 2024	Consultor Vicente de Jesús Cell Reyes	Coordinadora del Refugio. Lic. Sandra Galván Cervantes Maestra del Refugio Mtra. Karla Jazmín Morales Martínez Psicóloga Infantil del Refugio Lic. Tania Itzel Magaña Gómez	Entrevista a profundidad en sus oficinas empleando la Guía para Evaluación de Procesos	120 minutos	Durante la entrevista se obtuvo un conocimiento detallado de los procesos del programa.

X. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación del Programa

Para la evaluación de procesos del programa se aplicó el siguiente instrumento a los directivos y operadores del programa mediante trabajo de campo (entrevistas a profundidad que se realizaron por medios remotos (videoconferencia y llamadas telefónicas), por lo cual para dar respuesta al instrumento en cuestión se convocaron a tantas personas como fue necesario, a fin de cubrir todos los temas establecidos en el instrumento que a continuación se muestra. Cabe mencionar que estas preguntas complementan la información proporcionada por el programa previamente.

- ¿El programa cuenta con aplicaciones informáticas o sistemas institucionales para el seguimiento de los diferentes elementos del proceso operativo?
 - Descripción de la aplicación informática o sistema en caso de existir un sistema único en el que se integran todos los procesos del programa o existen diferentes sistemas o aplicaciones en cada proceso.
 - Mecanismos para la verificación o validación de la información capturada.
 - Periodicidad y fechas límites para la actualización de los valores de las variables por parte de los operadores de los diferentes procesos.
 - Generación de reportes para información al personal involucrado en el proceso operativo correspondiente y para la dirección del programa.
 - ¿Están integradas en un solo sistema?
 - ¿Cómo se emite la convocatoria y de qué manera está disponible para la población objetivo?
-

- ¿Cómo y dónde la población objetivo para presentar sus solicitudes? ¿Cuál es su accesibilidad?
 - Presentación de solicitudes impresas, en medios magnéticos y/o en línea
 - Formatos definidos.
 - ¿Qué medios existen para la recepción de las solicitudes y cómo se sistematizan estas solicitudes?
 - Registro de la información de las solicitudes mediante sistemas operativos diseñados a la medida, sistemas adaptados y/o utilización de archivos electrónicos (Excel, SPSS, otros).
 - ¿Se incorpora a los registros administrativos las características de los solicitantes (variables socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales)? ¿En qué base de datos o sistema se encuentra esta información?
 - ¿Cuáles son los procedimientos para dar trámite a las solicitudes de apoyo?
 - Medios físicos o informáticos para el manejo de la información.
 - ¿Qué mecanismos existen para la selección de beneficiarios y/o proyectos?
 - Criterios de elegibilidad claramente especificados, sin ambigüedad en su redacción.
 - Criterios estandarizados, por lo que pueden ser utilizados por distintas instancias ejecutoras.
 - ¿Cómo se lleva a cabo la sistematización de los resultados de la selección de beneficiarios?
 - ¿Qué mecanismos existen para la difusión pública de los resultados de la selección de beneficiarios?
 - ¿Cuál es la instancia de la dependencia a la que pertenece el programa que verifique el procedimiento de selección de beneficiarios, incluido comités en caso de estar considerado en el documento normativo?
-

- ¿Qué medidas que se toman para la correcta focalización de los recursos, es decir, que los beneficiarios pertenecen a la población objetivo, descrita en el documento normativo del programa?
 - ¿Qué procedimientos existen para otorgar los apoyos a los beneficiarios (personas o proyectos seleccionados)?
 - Está documentado el procedimiento de entrega de los apoyos.
 - Son estandarizados, sistematizados, se difunden públicamente y se apegan al documento normativo del programa.
 - ¿Se cuenta con un mecanismo que existe para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios? En caso de existir, ¿en qué consiste este mecanismo?
 - Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos o la estrategia operativa del programa.
 - ¿Existen mecanismos documentados para dar seguimiento a la entrega de apoyos (bienes, servicios, obras, otros) que estén estandarizados y sistematizados? En caso de existir, ¿en qué consisten?
 - ¿Qué dificultades enfrenta la unidad administrativa que opera el programa para la entrega de apoyos a los beneficiarios, o para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras?
 - ¿Cuentan con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, que sean públicos y estén actualizados?
 - La normatividad y documentación sobre la operación del programa y el presupuesto se encuentra disponible en alguna página electrónica.
 - Los resultados principales del programa son difundidos en alguna página electrónica de manera accesible.
 - Se cuenta con un teléfono o correo electrónico disponible en algún documento o página electrónica para informar y orientar tanto al beneficiario, así como para hacer alguna denuncia.
-

- ¿Qué procedimientos existen para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información pública?
 - El procedimiento es acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.
 - Casos de solicitudes de información.
- ¿Qué mecanismos existen para promover la participación social en el seguimiento de los apoyos u obras mediante contralorías sociales u otro tipo de participación?

XI. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.

Concepto	Descripción
Nombre de la instancia evaluadora:	Vicente de Jesús Cell Reyes (Persona Física)
Nombre del coordinador de la evaluación:	Vicente de Jesús Cell Reyes
Nombres de los principales colaboradores:	María del Rocío García Avilés
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Dirección General de Planeación, Articulación y Evaluación de la Política Social. SEDESHU
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Lic. Pedro Damián González Vázquez
Forma de contratación de la instancia evaluadora:	Invitación a cuando menos a tres invitados
Costo total de la evaluación:	\$42,649.73
Fuente de financiamiento:	Recursos fiscales

XII. Difusión de los resultados de la evaluación

Anexo 1. Descripción de la evaluación		
1.1 Tipo de evaluación realizada:	Evaluación de Procesos	
1.2 Nombre de la evaluación:	Evaluación de Procesos del Programa Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia (QC3128) del Instituto para las Mujeres Guanajuatenses (IMUG)	
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:	
<p>El programa cuenta con las Reglas de Operación (ROP) como documento normativo que regula la operación de este. Sin embargo, puesto que las ROP en realidad solamente describen en general los objetivos del Programa, su población objetivo y sobre todo los requisitos para su ingreso, no describe el proceso operativo del Programa.</p> <p>Con base a la información proporcionada y las entrevistas realizadas al personal del Refugio se pudo observar que los procesos se articulan adecuadamente, lo que permite que los resultados operativos sean satisfactorios, aunque, la operación en su conjunto no se encuentra debidamente documentada. Es relevante señalar que el personal muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres y sus dependientes, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio, sin embargo, se juzga necesario ampliar al personal actualmente existente debido a que el Refugio opera las 24 horas por los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de trabajo durante la semana laboral y también durante los fines de semana, ya que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana, sobre todo entre el personal profesional que atiende los aspectos educativos y psicológicos, ya que estamos hablando de que durante el año se tiene la meta de atender por periodos de 3 meses cada una de las 120 personas (mujeres con sus hijas e hijos), los cuales continúan con sus estudios dentro del Refugio y necesitan ser apoyados psicológicamente de forma permanente.</p> <p>Una buena práctica del Programa es que a las mujeres beneficiarias por el Programa, además de recibir alojamiento, alimentación, vestido y calzado en el Refugio por tres meses que está estipulada su estancia, durante este tiempo reciben atención integral y especializada, como es la atención psicológica para fortalecimiento emocional, asesoría jurídica para dar continuidad a alguna denuncia que haya presentado con anterioridad o que quiera presentar, pueden concluir sus estudios de educación básica al ser asistida para trabajar con las guías de estudio y certificación que ofrece el Instituto de Alfabetización y Educación Básica para Adultos (INAEBA), sus hijas e hijos pueden continuar con su educación básica dentro del Refugio, se pueden capacitar en talleres para su empoderamiento económico (inserción laboral) mediante cursos brindados por el Instituto Estatal de Capacitación (IECA), reciben atención médica preventiva y de primer nivel en el Refugio y de ser necesario es canalizada a una unidad médica de 2º y 3er nivel para recibir atención médica especializada. Todo esto contribuye a su formación y capacitación conforme a su Plan de Vida que aumenta sus capacidades para salir de la situación de violencia con mayor facilidad y en menor tiempo. Otra buena práctica del Programa es que, al finalizar el proceso de Otorgamiento de los servicios al egreso de la mujer beneficiaria, se presenta un Plan de Intervención para dicha beneficiaria, el cual contiene una serie de elementos a considerar que el propio Equipo Multidisciplinario establece para el seguimiento mensual de las mujeres y sus dependientes durante los 6 meses siguientes a su egreso.</p>	
2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.	
2.2.1 Fortalezas:	1. Personal comprometido con el quehacer institucional

	<p>Cabe resaltar que el personal muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres y sus dependientes, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio, sin embargo, se considera necesario ampliar al personal actualmente existente debido a que el Refugio opera las 24 horas los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de trabajo durante la semana laboral y también durante los fines de semana, ya que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana, lo cual incrementa el desgaste labora al que se enfrenta el personal del Refugio.</p>
	<p>2. Remodelación y ampliación de las instalaciones del Refugio</p> <p>Aunque las instalaciones del Refugio son amplias y adecuadas para brindar alojamiento a las mujeres y sus dependientes que ingresan al mismo, la meta establecida es de 120 personas apoyadas para 2024, lo cual se considera bajo debido a que la población objetivo es considerablemente más alta, razón por la cual se elaboró un Proyecto Ejecutivo para la ampliación del Refugio, el cual es un componente de las ROP 2024, con lo cual se busca poder captar en el futuro un mayor número de mujeres que se encuentran en situación de violencia.</p>
	<p>3. Coordinación entre actores involucrados</p> <p>Se pudo observar con base a las entrevistas realizadas que existe una adecuada coordinación entre el personal del Refugio, quienes conforman equipos multidisciplinarios, y entre los directivos del Refugio y los directivos de las Instancias Canalizadoras, a fin de establecer los puntos para recoger a las personas en situación de violencia y cumplir con toda la documentación requerida.</p>
	<p>4. Atención integral y especializada</p> <p>Durante la estancia de tres meses en el Refugio, además de recibir alojamiento, alimentación, vestido y calzado, las mujeres y sus hijas e hijas, reciben atención psicológica para fortalecimiento emocional, reciben asesoría jurídica para dar continuidad a alguna denuncia que hayan presentado con o que quiera presentar, pueden concluir sus estudios de educación básica, sus hijas e hijos pueden continuar con su educación básica dentro del Refugio, se pueden capacitar en talleres para su empoderamiento económico (inserción laboral) y reciben atención médica preventiva y de primer nivel y de ser necesario son canalizada a una unidad médica de segundo o tercer nivel en el ISAPEG para recibir atención médica especializada.</p>
	<p>5. Encuesta de satisfacción de las mujeres asistidas</p> <p>Al finalizar el proceso de Otorgamiento de los servicios al egreso de la mujer beneficiaria, se presenta un Plan de Intervención para dicha beneficiaria, el cual contiene una serie de elementos a considerar que el propio Equipo Multidisciplinario establece para el seguimiento</p>

	<p>mensual de las mujeres y sus dependientes durante los 6 meses siguientes a su egreso.</p>
	<p>6. Entrega oportuna de información al sistema de monitoreo</p> <p>El Programa genera información de manera oportuna sobre sus beneficiarias, 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:	No se encontraron oportunidades.
2.2.3 Debilidades:	<p>1. No se cuenta con un documento con los procesos y procedimientos que describan con detalle la operación del Programa</p> <p>No cuenta con un documento de procesos y tampoco con los procedimientos que describan cada proceso, aun cuando el Programa cuenta con el documento elaborado por el IMUG denominado "Modelo de Atención. Refugio para Mujeres sus Hijos e Hijos en Situación de Violencia", en el cual se explica de forma general los pasos a seguir en la sección denominada "Fases del Modelo de Atención", pero sin ser un documento que describa con detalle las actividades que se realizan en cada proceso y quién las realiza y qué productos se generan en dicho proceso.</p>
	<p>2. No se puede establecer si todos los operadores del Refugio tienen conocimiento de los procesos.</p> <p>No es claro saber si todos los operadores del Programa tienen conocimiento de los procesos que están documentados, pues surge la interrogante de que cada persona del Refugio lo interprete de cierta manera, ya que no hay un documento que precise con detalle la operación del Programa que sirva de referencia contra el cual se pueda contrastar el conocimiento que tiene cada trabajador del Refugio de los procesos involucrados.</p>
2.2.4 Amenazas:	<p>1. Agotamiento del personal del Refugio</p> <p>El personal del Refugio muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres y sus dependientes, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio las 24 horas de los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de trabajo debido a que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana, ya que estamos hablando de que durante el año se tiene la meta de atender por periodos de 3 meses a las 120 personas que ingresan al Refugio.</p>

Anexo 3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

Una característica particular de este programa es que no hay propiamente una difusión del programa hacia la población abierta debido a que la población por su cuenta no puede solicitar el ingreso al Refugio, sino que son las dependencias e instituciones especializada en administración y procuración de justicia en temas de violencia hacia la mujer denominadas Instancias Canalizadoras las que solicitan el ingreso de las mujeres violentadas al Refugio.

Con base en la información proporcionada y las entrevistas realizadas al personal del Refugio se pudo observar que los procesos se articulan adecuadamente, lo que permite que los resultados operativos sean satisfactorios, aunque, la operación en su conjunto no se encuentra debidamente documentada. Es relevante señalar que el personal muestra un gran compromiso en la atención de las mujeres y sus dependientes, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del Refugio, sin embargo, se juzga necesario ampliar al personal actualmente existente debido a que el Refugio opera las 24 horas por los 365 días del año, lo cual genera una sobre carga de trabajo durante la semana laboral y también durante los fines de semana, ya que el personal tiene que hacer guardias los fines de semana, sobre todo entre el personal profesional que atiende los aspectos educativos y psicológicos.

Una buena práctica del Programa es que a las mujeres beneficiarias por el Programa reciben atención integral y especializada, como es la atención psicológica para fortalecimiento emocional, asesoría jurídica para dar continuidad a alguna denuncia que haya presentado con anterioridad o que quiera presentar, pueden concluir sus estudios de educación básica al ser asistida para trabajar con las guías de estudio y certificación que ofrece el Instituto de Alfabetización y Educación Básica para Adultos (INAEBA), sus hijas e hijos pueden continuar con su educación básica dentro del Refugio, se pueden capacitar en talleres para su empoderamiento económico (inserción laboral) mediante cursos brindados por el Instituto Estatal de Capacitación (IECA), reciben atención médica preventiva y de primer nivel en el Refugio y de ser necesario es canalizada a una unidad médica de segundo y tercer nivel para recibir atención médica especializada.

Otra buena práctica del Programa es que, al finalizar el proceso de Otorgamiento de los servicios al egreso de la mujer beneficiaria, se presenta un Plan de Intervención para dicha beneficiaria, el cual contiene una serie de elementos a considerar que el propio Equipo Multidisciplinario establece para el seguimiento mensual de las mujeres y sus dependientes durante los 6 meses siguientes a su egreso. En cuanto al grado de consolidación operativa este es de 84% debido a que no cuenta con un Manual de Procesos y tampoco con los Procedimientos que describan cada proceso, aun cuando el programa cuenta con el documento denominado "Modelo de Atención. Refugio para Mujeres sus Hijas e Hijos en Situación de Violencia" elaborado por el IMUG, en el cual se explica de forma muy general los pasos a seguir en la sección denominada "Fases del Modelo de Atención", pero sin ser un documento riguroso con las características con las que debe contar un Manual de Procesos y sus respectivos Procedimientos.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1.	Elaborar un documento donde se describan los procesos involucrados en la operación del programa, y para cada proceso se elabore su procedimiento, el cual implica la descripción detallada de las actividades que se llevan a cabo dentro del proceso, los responsables de cada actividad, los formatos o registros que se generan en cada una, los sistemas o aplicaciones que soportan la operación del proceso y la relación con las áreas con las que interactúan (de quién reciben y a quién entregan algún elemento a lo largo del proceso).
----	--

2.	Diseñar e implemente un programa de capacitación para que el personal del Refugio para que conozca los procesos y procedimientos del Programa ya que se tenga el documento donde se describan.
3.	Preparar un informe en el cual se reporten con precisión las cargas de trabajo del personal del Refugio para determinar con información documentada si se están laborando algunos de ellos más de 40 horas a la semana por lo que sea necesario solicitar un aumento en la plantilla de profesionistas.

Anexo 4. Datos de la Instancia evaluadora	
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:	María del Rocío García Avilés
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:	vicentecell@yahoo.com.mx
4.6 Teléfono:	55 21 29 06 66

Anexo 5. Identificación del programa	
5.1 Nombre del programa evaluado:	Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia
5.2 Siglas:	No aplica
5.3 Ente público coordinador del programa:	Instituto para las Mujeres Guanajuatenses (IMUG)
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 Refugio
5.6.2 Nombre del titular de la unidad administrativa a cargo del programa (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	Sandra Galván Cervantes imug@guanajuato.gob.mx 473 733 55 23

Anexo 6. Datos de contratación de la evaluación	
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

Anexo 7. Difusión de la evaluación	
7.1 Difusión en internet de la evaluación:	http://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/
7.2 Difusión en internet del formato:	http://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/

XIII. Base de Recomendaciones.

1. Integración de la base de recomendaciones															
Programa Social Estatal	Clave de programa Social Estatal	Dependencia o entidad	Siglas de la Dependencia o Entidad	Clave de la Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Responsable del programa	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento de la evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación	Documento fuente	
Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia	QC3128	Instituto para las Mujeres Guanajuatenses	IMUG		Coordinación del Refugio para Mujeres, sus Hijas e Hijos en Situación de Violencia	Sandra Galván Cervantes	2024	Vicente de Jesús Cell Reyes (consultor independiente)		Evaluación de Procesos	7. Hallazgos	7.1 Hallazgos	Elaborar un documento donde se describan los procesos involucrados en la operación del programa, y para cada proceso se elabore su procedimiento, el cual implica la descripción detallada de las actividades que se llevan a cabo dentro del proceso, los responsables de cada actividad, los formatos o registros que se generan en cada una, los sistemas o aplicaciones que soportan la operación del proceso y la relación con las áreas con las que interactúan (de quién reciben y a quién entregan algún elemento a lo largo del proceso).	Evaluación de Procesos del Programa Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia	
Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia	QC3128	Instituto para las Mujeres Guanajuatenses	IMUG		Coordinación del Refugio para Mujeres, sus Hijas e Hijos en Situación de Violencia	Sandra Galván Cervantes	2024	Vicente de Jesús Cell Reyes (consultor independiente)		Evaluación de Procesos	7. Hallazgos	7.1 Hallazgos	Diseñar e implemente un programa de capacitación para que el personal del Refugio para que conozca los procesos y procedimientos del Programa ya que se tenga el documento donde se describan.	Evaluación de Procesos del Programa Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia	

1. Integración de la base de recomendaciones

Programa Social Estatal	Clave de programa Social Estatal	Dependencia o entidad	Siglas de la Dependencia o Entidad	Clave de la Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Responsable del programa	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento de la evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación	Documento fuente
Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia	QC3128	Instituto para las Mujeres Guanajuatenses	IMUG		Coordinación del Refugio para Mujeres, sus Hijas e Hijos en Situación de Violencia	Sandra Galván Cervantes	2024	Vicente de Jesús Cell Reyes (consultor independiente)		Evaluación de Procesos	7. Hallazgos	7.1 Hallazgos	Preparar un informe en el cual se reporten con precisión las cargas de trabajo del personal del Refugio para determinar con información documentada si se están laborando algunos de ellos más de 40 horas a la semana por lo que sea necesario solicitar un aumento en la plantilla de profesionistas.	Evaluación de Procesos del Programa Refugio para mujeres sus hijas e hijos en situación de violencia



VICENTE DE JESÚS CELL REYES
Consultor en Planeación y Evaluación

Cédula. - Formato de Entrega de evaluación conforme a Términos de Referencia en cumplimiento con los mismos.

Fecha 4 de octubre de 2024.

Hora: 13:00 hrs.

Lugar. - Dirección General de Planeación,
Articulación y Evaluación de la Política Social.

Centro de Gobierno, Irapuato, Gto.

El presente documento se emite como constancia del cumplimiento en tiempo y forma según los términos de Referencia correspondientes a la evaluación de Procesos al programa QC3128 Refugio para Mujeres del CONTRATO DCA-DSEDESHU-DA-/047/2024. Firmado el pasado 7 de junio de 2024 por el consultor independiente Vicente de Jesús Cell Reyes.

Se extiende el presente documento sin que el mismo exente de responsabilidades administrativas presentes y futuras que en su caso procedan.

Nombre y cargo del consultor



Mtra. Vicente de Jesús Cell Reyes.
Consultor Independiente.



Testigo 1: Mtra. Beatriz Castillo Rojas
Investigadora en procesos

**Nombre y cargo del responsable del seguimiento
de la evaluación por parte de la SDSH**



C.P. Pedro Ramirez Martinez.
Articulador y Evaluador,

Dirección de Monitoreo y Evaluación.



Testigo 2: Blanca Ivonne Velázquez Segura.
Apoyo operativo seguimiento a proyectos.
Dirección de Monitoreo y Evaluación.

