



Informe Final de la Evaluación de Procesos del Programa Centro Impulso Social (Lugar de Encuentro para mi Bienestar y Desarrollo Humano) Ejercicio Fiscal 2019

Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESHU)

Evaluadores:

Luis Ángel Ortiz Herrera
Roberto Osvaldo Ramos Cortés
Maribel Ruiz León
Miguel Ángel Reyes Radilla
Lorenzo Zaragoza Policarpo

Diciembre de 2019







Índice

Resum	nen ejecutivo	8
Introdu	ıcción	18
1. De	scripción del contexto en el que opera el programa	20
1.1.	Descripción del Programa	20
1.2.	Características del Programa	24
1.2	2.1. Problemática que atiende el Programa	24
1.2	2.2. Alineación del Programa a objetivos estratégicos	26
1.2	2.3. Población potencial y objetivo del Programa	27
1.2	2.4. Tipo de programa social	27
1.2	2.5. Objetivos del Programa	27
1.2	2.6. Marco Lógico del Programa	28
1.2	2.7. Contexto organizacional en que opera el Programa Centro In	•
2. Di	seño metodológico y estrategia del trabajo en campo	
2.1.	Justificación de las técnicas de investigación a utilizar	35
Encu	iestas Estructuradas	35
Entre	evistas semiestructuradas	35
2.2.	Muestra y criterios utilizados para la selección de los CIS	35
2.3.	Listado de los actores entrevistados	39
2.4.	Cronograma con las actividades a desarrollar	39
3. De	scripción y análisis de los procesos del programa	40
3.1. integ	Descripción detallada de las actividades, los componentes y los ran el desarrollo del proceso	
3.1	l.1. Proceso de Planeación Estratégica	40
3.1	I.2. Difusión del Programa Centro Impulso Social	45
3.1	I.3. Solicitud de apoyos	46
3.1	I.4. Selección de beneficiarios	47
3.1	I.5. Producción de bienes y servicios	49
3.1	l.6. Distribución de los servicios	50
3.1	I.7. Entrega de apoyos	52
3.1	I.8. Seguimiento a beneficiarios de los servicios	53





3.	1.9. Contraloría social y satisfacción de los beneficiarios	54
3.	1.10. Evaluación y monitoreo	58
3.2.	Determinar los límites del proceso y su articulación con otros	59
3.2	2.1. Límites en el proceso de planeación Estratégica	59
3.2	2.2. Límites en el proceso de Difusión	61
3.2	2.3. Límites en el proceso de Solicitud de apoyos	62
3.2	2.4. Límites en el proceso de selección de beneficiarios	64
3.2	2.5. Límites en el proceso de producción de bienes y servicios	67
3.2	2.6. Límites en el proceso de distribución de servicios en el CIS	69
	2.7. Límites en el proceso de entrega de servicios (cursos, talleres ctividades)	
	2.8. Límites en el proceso de seguimiento a los beneficiarios	
3.3.	Insumos y recursos	72
	3.1. Tiempo: ¿El tiempo en que se realiza el proceso es el adecuado y acorde planificado?	
3.3 ca	3.2. Personal: ¿El personal es suficiente, tiene el perfil y cuenta con apacitación para realizar sus funciones?	la 73
	3.3. ¿Los recursos financieros son suficientes para la operación doceso?	
	3.4. ¿Se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente pa evar a cabo el proceso?	
	Productos: ¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el procesecuente?	
3.5.	Sistemas de información	88
3.6. depe	Coordinación: ¿La coordinación entre los actores, órdenes de gobierno endencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso?	
3.7. resp	La existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiari ecto de los bienes y servicios que ofrece el programa	
3.8.	Consolidación operativa	92
4. Ha	allazgos y Resultados	94
4.1.	Hallazgos y resultados a nivel de planeación	94
4.2.	Hallazgos y resultados a nivel de difusión del Programa	95
4.3.	Hallazgos y resultados a nivel de solicitud de apoyos	96
4.4.	Hallazgos y resultados a nivel de selección de beneficiarios	97
4.5.	Hallazgos y resultados a nivel de producción de bienes o servicios	99
4.6.	Hallazgos y resultados a nivel de distribución de los servicios1	00







4.7.	Hallazgos y resultados a nivel de entrega de los servicios	102
4.8.	Hallazgos y resultados a nivel de seguimiento a los beneficiarios	103
Concl	usiones y recomendaciones	105
Con	clusiones	105
Rec	omendaciones	107
Biblio	grafíagrafía	108
Anexo	s	109
Ane	xo I. Ficha Técnica de identificación del Programa	109
Ane	xo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos	112
	exo III. Flujogramas del Programa Centro Impulso Social (Lugar de encuent nestar y Desarrollo Humano) Ejercicio fiscal 2019	•
Ane	xo IV. Grado de consolidación operativa	125
	exo V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de in os procesos del Programa	
Ane	xo VI. Propuesta de modificación a la normatividad del Programa	141
Ane	xo VII. Análisis FODA del Programa	142
Ane	xo VIII. Recomendaciones del Programa	145
Ane	xo IX. Sistema de Monitoreo e indicadores de gestión	153
Ane	xo X. Trabajo de campo realizado	154
Ane	xo XI. Instrumento de recolección de información	159
Ane	exo XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora	160







Índice de Cuadros

Cuadro 1. Número de CIS y presupuesto ejercido del Programa 2013-20192
Cuadro 2. Distribución de los CIS en el Estado de Guanajuato2
Cuadro 3. Matriz de Marco Lógico del Programa Centro Impulso Social2
Cuadro 4. Distribución de los 55 CIS, de acuerdo a las Zonas Impulso3
Cuadro 5. Selección de la muestra (28 CIS), de acuerdo a las Zonas Impulso3
Cuadro 6. Centros Impulso Social que forman parte de la muestra3
Cuadro 7. Distribución de la plantilla de personal del Programa7
Cuadro 8. Descripción de la partida presupuestal del Programa y presupuesto ejercido para el añ 2018
Cuadro 9. Descripción de la partida presupuestal del Programa y presupuesto ejercido para el añ 20198
Índice de Gráficas
Gráfica 1. Personas beneficiadas por el Programa 2013-20192
Gráfica 2. Número de CIS por municipio en el Estado de Guanajuato2
Gráfica 3. Servicios ofrecidos por los CIS durante el año 20195
Gráfica 4. Porcentaje de CIS que señalaron contar con personal suficiente7
Gráfica 5. Presupuesto ejercido del Programa por Capítulo de Gasto, 20187
Gráfica 6. Presupuesto ejercido del Programa por Capítulo de Gasto, 20197
Gráfica 7. Porcentaje de CIS que señalaron contar con recursos financieros suficientes8
Gráfica 8. Porcentaje de CIS que señalaron contar con instalaciones adecuadas y suficientes par operar8
Gráfica 9. Porcentaje de CIS que señaron contar con equipo adecuado y suficiente para operar8
Gráfica 10. Valoración por aspecto considerado para determinar el grado de consolidación operativ9
Índice de Figuras
Figura 1. Árbol de Problemas del Programa Centro Impulso Social2
Figura 2. Árbol de Objetivos del Programa Centro Impulso Social2
Figura 3. Organigrama de operación del Programa Centros Impulso Social
Figura 4. Modelo General de Procesos del Programa Centros Impulso Social4
Figura 5. Diagrama de la Planeación Institucional en la SEDESHU4
Figura 6. Ejemplo de un Plan de Trabajo para un CIS4
Figura 7. Diagrama de la Planeación Operativa del Programa Centros Impulso Social4
Figura 8. Diagrama sobre el proceso de difusión del del Programa Centros Impulso4
Figura 9. Diagrama sobre el proceso de solicitud y selección del Programa Centros Impulso4



Figura 10.	Límites en el Proceso de Planeación Estratégica del Programa CIS60
Figura 11.	Diagrama sobre los límites en el proceso de difusión del Programa Centros Impulso61
Figura 12.	Diagrama sobre los límites en el proceso de solicitud del Beneficiario63
Figura 13.	Diagrama sobre los límites en el proceso de selección del beneficiario67
Figura 14.	Diagrama sobre los límites en el proceso para disponer de una Red de Instructores68
Figura 15.	Diagrama sobre los límites en el proceso para la distribución de servicios69
Figura 16.	Diagrama sobre los límites en el proceso para la entrega de los servicios70
Figura 17.	Diagrama sobre los límites en el proceso para el seguimiento a los beneficiarios72
Figura 18.	Procesos y productos del Programa Q025587
	Índice de Imágenes
Imagen 1.	Vista de la infraestructura de un CIS de quinta fachada51
Imagen 2	Experiencias obtenidas de algunos beneficiarios 53





Siglas

CONEVAL Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

CIS Centros Impulso Social

Lineamientos Lineamientos para la Operación y Funcionamiento de los Centros Impulso Social de

la SEDESHU

MAS Programa de Mejor Atención y Servicio
MIR Matriz de Indicadores de Resultados
PbR Presupuesto Basado en Resultados
ROP Reglas de Operación del Programa

SEDESHU Secretaría de Desarrollo Social y Humano de Guanajuato
SERpro Servicios Profesionales para el Desarrollo Económico S. C.

TDR Términos de Referencia

Resumen ejecutivo

A continuación, se presentan los resultados de la Evaluación de Procesos del Programa Centro Impulso Social (Lugar de Encuentro para mi Bienestar y Desarrollo Humano), que tuvo como objetivo general realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa, a través del cual se valoró si dicha gestión cumplió con lo necesario para el logro de las mestas y objetivos del Programa. Así como hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.

La metodología utilizada para llevar a cabo la presente Evaluación se apoyó en los TDR emitidos para el proceso de contratación y adicionalmente se utilizó el enfoque del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) a través del Modelo General de Procesos.

La evaluación consistió en el análisis de información documental relacionada con el Programa, la aplicación de entrevistas a actores de la Dirección General de los Centros Impulso Social y la realización de encuestas al personal de 28 Centros Impulso Social (CIS) seleccionados del total de los 55 existentes hasta el momento de la evaluación.

La revisión y análisis de la información documental y los resultados obtenidos de las entrevistas y encuestas permitieron realizar un mapeo de los procesos del Programa, además de analizar cuellos de botella, áreas de oportunidad, buenas prácticas y fortalezas.

Descripción del Programa

El Programa Centro Impulso Social (Lugar de Encuentro para mi Bienestar y Desarrollo Humano), es operado por la Subsecretaría de Operación para el Desarrollo Humano de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESHU) del Gobierno de Guanajuato.



El programa tiene por objetivo general contribuir a que la población que habita en las zonas urbanas y rurales del Estado de Guanajuato posea capacidades, habilidades y relaciones sociales como recursos para mejorar sus condiciones de vida, su bienestar y el de su comunidad.

Los servicios que oferta son los siguientes:

- a) Integración social mediante estructuras participativas;
- b) Impartición de talleres y cursos de tipo formativos, educativos, artísticos, culturales, deportivos y de capacitación para el trabajo;
- c) Implementación y desarrollo de acciones de gestión social en el fortalecimiento de tradiciones e identidad comunitaria; y
- d) Seguimiento y monitoreo a las estructuras de participación social de las zonas de atención prioritarias, colaborando en la elaboración de instrumentos de planeación, que atiendan las necesidades de las personas que acuden al CIS, de conformidad con las disposiciones normativas; y
- e) Colaborar en la implementación de planes comunitarios, diagnósticos participativos y carteras de inversión social en zonas de atención prioritarias.

Los Centros Impulso Social son un espacio donde se generan capacidades para el crecimiento humano y el desarrollo comunitario integral, a través de la participación, formación y organización, mediante la reconstrucción del tejido y la cohesión social. Además, los CIS son vínculo para la articulación de las estrategias de desarrollo social, programas sociales y acciones gubernamentales.

El Programa empezó a operar en el año 2013 con la creación de 27 CIS distribuidos en varios municipios alrededor de todo el Estado, cifra que ha ido creciendo a través de los años hasta lograr un total de 55 CIS que operan en el año 2019. Este número progresivo de CIS ha sido producto de una política social de apoyo del Gobierno del Estado a la población más vulnerable, lo cual se observa a partir del presupuesto ejercido por el Programa, que de sumar 40 millones en el año 2013 se incrementó hasta 98 millones 214 mil 386 pesos en el 2018, lo que representó un incremento de 145 por ciento durante esos cinco años



La creación de nuevos CIS también ha permitido que los beneficios de programas sociales lleguen a una mayor población y sea cada vez mayor la población beneficiada por el programa; para el año 2013 el número de personas beneficiadas fue de 41,715; número que fue creciente en todos los años, hasta registrar en el 2018 un total de 100,392 beneficiarios. Para el año 2019, con datos al tercer trimestre, se registraron 80,999 personas beneficiadas.

Descripción y análisis de los Procesos

Para el análisis de los procesos del programa se tomó como base el Modelo General de Procesos sugerido por el CONEVAL, que considera las siguientes etapas: Planeación, Difusión, Solicitud de servicios, Selección de beneficiarios, Producción de los servicios, Distribución de los servicios, Entrega de los servicios, Seguimiento a beneficiarios y Monitoreo.

Proceso de Planeación

La operación del Programa CIS inicia a partir de un proceso de planeación estratégica, el cual consiste en alinear éste a los objetivos estratégicos de la SEDESHU, al programa de gobierno 2018-2024 y al plan estatal de desarrollo 2040. El mecanismo empleado para lograr la alineación y vinculación con los instrumentos de planeación estatal es por medio del diseño de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR).

La MIR es el elemento de planeación que el Programa utiliza para definir sus acciones a lo largo del año. En la MIR se puede observar los objetivos y metas que el Programa pretende lograr en el año fiscal. Este ejercicio de planeación se lleva a cabo en el contexto del Presupuesto Basado en Resultados (PbR), el cual ha sido eje básico para el diseño e instrumentación de políticas, estrategias y líneas de acción de la SEDESHU en la población objetivo del Programa.

La participación del Programa CIS también obedece a una estrategia de intervención de parte del Gobierno de Guanajuato denominada Impulso Social, que



consiste en focalizar los programas sociales en zonas de atención prioritaria, con base en diagnósticos confiables de la situación prevaleciente realizados casa por casa y diagnósticos participativos con los ciudadanos y de la infraestructura social existente, con la finalidad de abatir carencias sociales y procurar el desarrollo social y humano mediante la coordinación entre las dependencias del gobierno estatal, los distintos niveles de gobierno y la ciudadanía, dándole prioridad siempre a las carencias más sentidas de la sociedad..

A través del trabajo de campo realizado para la Evaluación de Procesos del Programa Centros Impulso Social, se observó que en los 55 Centros Impulso Social se lleva a cabo una planeación pormenorizada, a través de un Plan de Trabajo, el cual está estructurado a partir de la MIR del programa, es decir, tiene un marco lógico. El Plan de trabajo está elaborado con base en una Meta y los cuatro componentes del programa, además de indicadores, definición de indicadores, unidad de medida, avances trimestrales, meta global y documentos que tiene como evidencia. El Plan de trabajo también tiene un control operativo, el cual debe ser respaldado por tres figuras institucionales, el Jefe del CIS quien ejecuta el plan, el Coordinador Regional de los CIS quien lo valida y finalmente el Director General de los CIS es el que autoriza.

Proceso de Difusión

El proceso de difusión inicia a partir de que se publican las Reglas de Operación del Programa, que tienen por objeto normar la ejecución eficiente, eficaz, equitativa y transparente del Programa CIS. Una vez que se publican las ROP en el Periódico Oficial del Estado de Guanajuato a través de la página de internet de la SEDESHU el 31 de diciembre del año previo al ejercicio en cuestión, el Programa CIS es prácticamente dado a conocer entre su población objetivo. Posterior a ello, la promoción recae en el interior de los CIS y sus zonas de influencia. El proceso de difusión finaliza cuando el posible usuario (población objetivo) recibe la información concerniente a los servicios ofertados en el CIS.

Proceso de solicitud de apoyos





El proceso de solicitud de los servicios inicia a partir de que un posible beneficiario ingresa a un CIS a solicitar información sobre los servicios ofertados, el cual puede conocer a través de los dípticos elaborados para tal fin o por medio de las mamparas ubicadas en el acceso principal a las instalaciones. En cualquiera de los dos medios se identifican los cursos, talleres y actividades que son impartidos, además de los horarios disponibles para cada uno de ellos. En el momento que el solicitante se interese en uno de los servicios, el área administrativa del CIS le ofrece más información y le explican los requisitos que debe cumplir para ser matriculado en alguno de los servicios. El proceso de solicitud finaliza cuando el solicitante presenta su documentación de postulación a uno de los servicios y el área administrativa la revisa para su validación y posterior registro en el padrón de beneficiarios.

Proceso de selección de beneficiarios

El proceso de selección de beneficiarios del programa inicia con la entrega de documentos por parte de los posibles beneficiarios al CIS, los documentos son: copia del INE, comprobante de domicilio y CURP, y posteriormente los datos son registrados en una plataforma denominada Padrón Único de Beneficiarios.

El siguiente paso de este proceso consiste en la notificación a los seleccionados por parte del área administrativa del CIS las cláusulas sobre sus derechos y obligaciones a los que son sujetos por pertenecer a los cursos, talleres y actividades del Centro.

Proceso de producción de los servicios

El proceso inicia con el requerimiento de una Red de Instructores para que el CIS otorgue los servicios a la población beneficiaria. La Red de Instructores es integrada, ya sea porque el instructor mismo ofrece sus servicios en el CIS, algunos por iniciativa propia, por convocatoria publicada por el personal del CIS, por recomendación del Consejo de Participación Social o por sugerencia de los propios beneficiarios. Este proceso finaliza cuando el instructor termina la impartición del taller, curso o actividad.





El Programa se da a la tarea de elaborar una Red de Instructores, que son las personas que llevan a cabo la realización de cursos, talleres y actividades. Los instructores no reciben ninguna retribución económica de parte del Programa, sino que el pago proviene de los propios beneficiarios de cada taller, que aportan cuotas de recuperación por los cursos, talleres y actividades recibidas. El Programa de igual manera no recibe cuotas o pagos de parte de los beneficiarios, si no que su labor se limita a establecer las condiciones para que los beneficiarios reciban los servicios en las mejores condiciones y que estos sean de calidad.

En este tenor la Red de Instructores se integra por prestadores de servicios voluntarios, quienes brindan los servicios o asesorías a la ciudadanía bajo su más estricta responsabilidad, para ello deben firmar una carta compromiso donde se establezcan sus actividades, horarios y su complimiento a la normatividad del Programa, siempre y cuando las actividades a realizar sean material y jurídicamente posibles; y estén encaminadas al desarrollo social y humano de las personas.

Proceso de distribución de servicios en el CIS

El proceso de distribución de los servicios otorgados por el programa inicia con la identificación de la necesidad de espacios para la impartición de los cursos, talleres o actividades en el CIS. El Jefe de CIS junto con el Auxiliar administrativo se dan a la tarea de que los espacios sean los adecuados para cada uno de los talleres o cursos, llevando a cabo la distribución por horarios y tamaños de las aulas. Hay cursos o talleres que tienen un espacio definido, como son los de cocina, corte y confección y los de belleza; sin embargo, hay otros donde se requiere una adecuada coordinación y distribución para el desarrollo de la actividad, como son los talleres de música, baile, artes plásticas, zumba, etc.

Proceso de entrega de los servicios

El proceso de entrega de los servicios consiste en la impartición de los cursos, talleres o actividades, mismos que inician una vez que se completa el cupo mínimo de 15 personas inscritas y la duración es variable, dependiendo de la naturaleza



misma del curso, algunos son por tiempo indefinido. Este proceso finaliza cuando los cursos son concluidos y se hace la graduación con la entrega de reconocimientos a los beneficiarios asistentes por parte del CIS.

Los servicios entregados por el Programa reportan de acuerdo con el catálogo de cursos, talleres y actividades, que el número otorgado de éstos para el año 2019 fue de 1,132 en todo el Estado. Los servicios más demandados por la población objetivo fueron los relacionados con asesoría psicológica, baile, idioma, repostería, preparatoria abierta, zumba, corte y confección, artes marciales y educación para adultos.

Proceso de seguimiento a beneficiarios de los servicios

No hay un proceso formal de seguimiento a beneficiarios; sin embargo, el mismo personal del CIS (Jefe de CIS y Promotor) realiza consultas de percepción a los beneficiarios acerca de la calidad de los cursos, talleres o actividades impartidas. De acuerdo con los resultados de campo del presente estudio, el personal del CIS opinó que las percepciones recabadas de los beneficiarios les ha permitido llevar a cabo una retroalimentación sobre las actividades realizadas en el CIS, en un concepto amplio, el cual incluye la calidad de los cursos o talleres, la capacidad de los instructores, además de los espacios del CIS y la atención brindada a los beneficiarios desde que llegan a la puerta del Centro hasta que se despiden. En algunos CIS que tienen escaso tiempo funcionando y por ende aún tienen pocos beneficiarios atendidos, la interacción con la población es sencilla y rápida; no obstante, en aquellos Centros que tienen más tiempo de funcionamiento y una población atendida más amplia, el ejercicio de recabar la opinión de los beneficiarios se hace complicada y a veces no se tienen todas las opiniones y el sentir de cada uno de ellos.

Un área de oportunidad que se observa en la operación del Programa es que se lleve a cabo un proceso de seguimiento a beneficiarios sobre los servicios recibidos del CIS. Este proceso debe ser formal, recopilar las opiniones por medio de encuestas sencillas a los participantes, una vez concluidos los cursos o talleres.





Los hallazgos y resultados que se muestran fueron identificados a partir del trabajo de campo realizado en cada uno de los CIS.

Buenas prácticas detectadas

- Las reuniones semanales del equipo de trabajo de los CIS para dar seguimiento a las actividades del Plan de Trabajo.
- El planificador que realizan cada semana los equipos de trabajo de los CIS permite dar seguimiento a las actividades que se desarrollan durante la semana y así poder medir los indicadores establecidos en el Plan de Trabajo.
- Los registros de los beneficiarios y de los visitantes ha servido a los CIS para poder planear las promociones de los servicios en las comunidades.
- El Programa a través de los CIS realizó eventos masivos (El Cervantivo en los CIS, Copa Impulso) que fueron de impacto en la población objetivo.
- Otros eventos de impacto han sido las celebraciones con motivo del: Dia del niño, día de la madre, festejo de independencia, etc.
- Se han llevado a cabo actividades de promoción de los servicios del CIS en las comunidades, por medio de demostraciones de talleres o de actividades (CIS en tu colonia).
- Las encuestas de necesidades básicas que se aplican en las zonas de influencia de los CIS, permite recabar información sobre las problemáticas que enfrenta la población objetivo y de ahí se generan los insumos para brindar los cursos, talleres y actividades en los CIS.
- La implementación a partir del año 2019 del Padrón Único de Beneficiarios, permitió una mayor certeza sobre el tamaño de la población atendida del Programa.
- Se ha reconocido el esfuerzo de los usuarios/as de los cursos y talleres (entrega de reconocimientos).



- Se identificó como una buena práctica la labor llevada a cabo al interior de los equipos de trabajo de los CIS, que ante lo limitado del personal, se coordinan para brindar los servicios a la población objetivo.
- En algunos CIS aplican el Programa Mejor Atención y Servicio MAS, lo que garantiza procesos más homogéneos para la entrega de los servicios a la población objetivo; por otra parte también brindan seguimiento a los beneficiarios atendidos.
- En algunos CIS han logrado un alto grado de involucramiento con la comunidad (áreas de influencia), de tal suerte que se empiezan a observar resultados positivos: mayor integración de la población en las actividades del CIS (se refleja en el número de beneficiarios), personas demuestran que se sienten más seguras y con mayor capacidad para integrarse a actividades productivas y laborales.

Cuellos de botella

- A pesar de que la documentación requerida para acceder a los beneficios de los CIS es básica, debido a la inseguridad que se vive en el estado, algunos beneficiarios argumentan desconfianza al momento de facilitarla, lo cual obstaculiza la eficiente actualización del padrón en la plataforma electrónica de la SEDESHU.
- Espacios insuficientes en los CIS de quinta fachada.
- Los instrumentos y/o herramienta no son los adecuados a las actividades, se requiere de equipo de cocina industrial.
- Durante el taller los beneficiarios no tienen para comprar las insumos o herramientas necesarias para las actividades motivo por el cual algunos desertan.
- Complicaciones para coordinar la disponibilidad de espacios con los horarios disponibles con los que cuenta los beneficiarios e instructores para asistir a



los talleres. Lo que lleva a los encargados del CIS a improvisar o condicionar salones, funcionar durante fines de semana y fuera de horarios de servicio.

 El personal asignado en los CIS es insuficiente para efectuar el seguimiento a los beneficiarios.

Áreas de oportunidad

- Estandarizar la metodología para llevar acabo los Diagnósticos sociales para todos los CIS.
- Elaborar un manual de procedimientos específico, para la difusión del programa acorde con las necesidades de cada CIS, para facilitar la difusión de los servicios ofertados a su personal.
- Generar un instrumento estandarizado para la publicidad que se emite en carteles y redes sociales, de manera que el proceso de aprobación se agilice.
- Fortalecer la capacitación de los vigilantes de los principales puntos de accesos a los CIS, ya que son la primera persona con quienes tienen contacto los solicitantes o visitantes.
- Promover talleres que atraigan a una mayor cantidad de población del sexo masculino en edad productiva, con la finalidad de involucrarlos en las actividades del CIS para tener un mayor impacto en la reconstrucción de tejido social.
- Adquirir los equipos que se adapten a las necesidades propias de cada taller, de manera que sean funcionales.
- Acondicionar ciertos espacios existentes con el equipamiento según los talleres que se pretenda impartir (Cocina, cómputo, costura, belleza, etc.).
- Capacitar al personal de los CIS en temas que ayuden a mejorar el trato hacia los beneficiarios, tales como psicología, tanatología, etc.
- Implementar procesos estandarizados de seguimiento a beneficiarios sobre los servicios recibidos del CIS, formalizándolos mediante la aplicación de encuestas sencillas a los beneficiarios una vez que finalicen los cursos o talleres.



Introducción

El presente documento integra el informe de Evaluación de Procesos del Programa Centro Impulso Social (Lugar de Encuentro para mi Bienestar y Desarrollo Humano), con clave presupuestaria Q0255. Esta evaluación tiene su fundamento normativo en el Plan Anual de Evaluación de los Programas Sociales Estatales para el Ejercicio Fiscal 2019, en tal sentido esta evaluación Externa fue contratada por la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESHU) y la empresa adjudicada para prestar el servicio fue Servicios Profesionales para el Desarrollo Económico S.C. (Consultoría SERpro).

El objetivo general de la Evaluación consistió en realizar un análisis sistemático 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 permitan la instrumentación de mejoras.

Los objetivos específicos de la evaluación fueron los siguientes:

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

Con esta evaluación se buscó contar con un análisis puntual de los procesos que el Programa lleva a cabo, así como con una descripción de los mecanismos de coordinación que realiza para lograr el cumplimiento de sus objetivos. Además, identificar fortalezas y debilidades de los procesos y a partir de ello, proveer recomendaciones encaminadas a la mejora del Programa.

La evaluación de procesos contempla el desarrollo de los siguientes apartados: 1) Descripción del Programa, 2) Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo, 3) Descripción y análisis de los procesos del Programa, 4) Hallazgos y resultados, 5) Recomendaciones y conclusiones, 6) Anexos.



1. Descripción del contexto en el que opera el programa

1.1. Descripción del Programa

El Programa Centros Impulso Social (Lugar de Encuentro para mi Bienestar y Desarrollo Humano) es operado por la Subsecretaría de Operación para el Desarrollo Humano de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano.

El programa tiene por objetivo general contribuir a que la población que habita en las zonas urbanas y rurales del Estado de Guanajuato posea capacidades, habilidades y relaciones sociales como recursos para mejorar sus condiciones de vida, su bienestar y el de su comunidad.

Los servicios que oferta son los siguientes:

- f) Integración social mediante estructuras participativas;
- g) Impartición de talleres y cursos de tipo formativos, educativos, artísticos, culturales, deportivos y de capacitación para el trabajo;
- h) Implementación y desarrollo de acciones de gestión social en el fortalecimiento de tradiciones e identidad comunitaria; y
- i) Seguimiento y monitoreo a las estructuras de participación social de las zonas de atención prioritarias, colaborando en la elaboración de instrumentos de planeación, que atiendan las necesidades de las personas que acuden al CIS, de conformidad con las disposiciones normativas; y
- j) Colaborar en la implementación de planes comunitarios, diagnósticos participativos y carteras de inversión social en zonas de atención prioritarias.

El Programa empezó a operar en el año 2013, a partir de que la SEDESHU elaboró un trabajo interno aplicando la metodología de análisis lógico, cuyo resultado define como fin "Mejorar el bienestar de los Guanajuatenses y atender sus carencias sociales y necesidades básicas"; el propósito es generar un mecanismo de intervención gubernamental que contribuya a disminuir los indicadores respecto a la marginación, a partir de premisas como la focalización, la promoción social y la articulación a través de las siguientes acciones:





- 1. Focalizar la inversión social a zonas de atención prioritaria (colonias y comunidades de alta y muy alta marginación).
- 2. Implementar un esquema de promoción social basado en la planeación comunitaria.
- 3. Articular la demanda social con la oferta de las instancias públicas y sociales que impacte en el desarrollo humano y social de las personas, las familias, las colonias y las comunidades.
- 4. Administrar y operar Centros Comunitarios.

Los Centros Impulso Social son un espacio donde se genera capacidades para el crecimiento humano y el desarrollo comunitario integral, a través de la participación, formación y organización, mediante la reconstrucción del tejido y la cohesión social. Además, los CIS son vínculo para la articulación de las estrategias, programas sociales y acciones gubernamentales.

El Programa en el año 2013 operó 27 CIS, cifra que fue aumentando año tras año hasta registrar 55 en el año 2019. Este número creciente de CIS ha sido producto de una política social de apoyo del Gobierno del Estado a la población más vulnerable, lo cual se observa a partir del presupuesto ejercido por el Programa, de 40 millones en el año 2013, se incrementó hasta 98 millones 214 mil 386 pesos en el 2018, lo cual representó un incremento de 145 por ciento durante esos cinco años de operación.

Cuadro 1. Número de CIS y presupuesto ejercido del Programa 2013-2019

Año	Número de CIS	Presupuesto Ejercido (pesos)
2013	27	40,000,000.00
2014	34	46,000,000.00
2015	38	46,291,617.89
2016	40	55,046,640.18
2017	47	72,063,799.70
2018	49	98,214,836.18
2019 ¹	55	104,454,818.83

Fuente: Elaboración propia con datos de la SEDESHU.

¹ Avance obtenido hasta septiembre de 2019.





La creación de nuevos CIS también ha permitido que se beneficien a más personas, observando que para el año 2013 el número de personas beneficiadas fue de 41,715; número que fue creciente en todos los años, hasta registrar en el 2018 un total de 100,392 beneficiarios. Para el año 2019, con datos al tercer trimestre, se registraron 80,999 personas beneficiadas.

J_A

120,000 100,392 100,000 80,388 80,999 80,000 60,000 57,520 41,715 44,539 54,780 40,000 20,000 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019

Gráfica 1. Personas beneficiadas por el Programa 2013-2019

Fuente: Elaboración propia con datos de la SEDESHU.

Los Centros Impulso Social están distribuidos en 33 municipios de los 46 que conforman el Estado. El municipio con el mayor número de CIS es León con un total de siete, después se encuentra Celaya con cinco, seguido de Salamanca con tres, diez de los municipios tienen dos CIS cada uno y el resto solamente de municipios solo cuentan con un CIS (Cuadro 2 y Gráfica 2).

Cuadro 2. Distribución de los CIS en el Estado de Guanajuato

Municipio	Centro Impulso Social
Abasolo	Las Margaritas
Acámbaro	San Isidro
Acámbaro	Iramuco
Apaseo el Alto	Emiliano Zapata
Apaseo el Grande	Fuentes de Balvanera
Apaseo el Grande	Loma Bonita
Celaya	Villas del Romeral
Celaya	Monte Blanco
Celaya	San Juan de la Vega
Celaya	Villas del Bajío
Celaya	Xochipilli las Américas
Cortazar	El Pípila



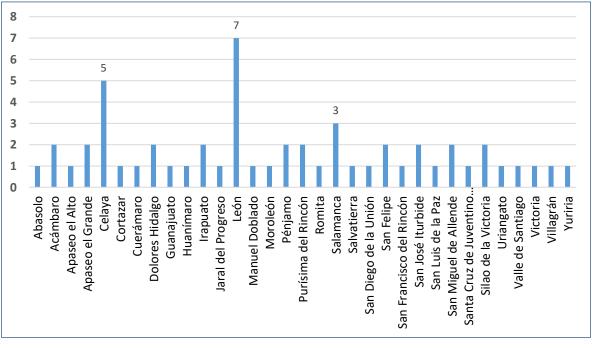




Municipio	Centro Impulso Social
Cuerámaro	Cuerámaro
Dolores Hidalgo	Francisco I. Madero
Dolores Hidalgo	Lindavista
Guanajuato	Las Palomas
Huanímaro	El Novillero
Irapuato	San Gabriel
Irapuato	Benito Juárez
Jaral del Progreso	Jaral del Progreso
León	Presitas
León	Balcones de la Joya
León	Loma Dorada
León	Nuevo Amanecer
León	San Manuel Real Providencia
León	Valle de San José
León	Villas de San Nicolás
Manuel Doblado	La Cayetana
Moroleón	La Esperanza
Pénjamo	Los Sabinos
Pénjamo	Santa Ana Pacueco
Purísima del Rincón	Guanajuatito
Purísima del Rincón	San Silvestre
Romita	Campo Verde
Salamanca	La Gloria
Salamanca	San Javier
Salamanca	Valtierrilla
Salvatierra	División del Norte
San Diego de la Unión	El Jaguey
San Felipe	El Fraile
San Felipe	San Bartolo de Berrios
San Francisco del Rincón	San Francisco del Rincón
San José Iturbide	El Capulín
San José Iturbide	Lomas de Buenavista
San Luis de la Paz	La Panorámica
San Miguel de Allende	Barrio las Cuevitas
San Miguel de Allende	La Lomita
Santa Cruz de Juventino Rosas	Lázaro Cárdenas
Silao de la Victoria	La Huerta
Silao de la Victoria	Los Espárragos
Uriangato	La Joyita
Valle de Santiago	Francisco Villa
Victoria	El Mezquital
Villagrán	El Rehilete
Yuriria	Yacatitas

Fuente: Con datos de la SEDESHU.





Gráfica 2. Número de CIS por municipio en el Estado de Guanajuato

Fuente: Elaboración propia con datos de la SEDESHU.

1.2. Características del Programa

1.2.1. Problemática que atiende el Programa

El problema que busca resolver el Programa Centros Impulso Social (Lugar de Encuentro para mi Bienestar y Desarrollo Humano) es la desarticulación social entre la población que existe en algunas colonias urbanas marginadas y comunidades rurales en zonas de atención prioritarias donde se presentan actitudes antisociales tanto a nivel familiar como entre los habitantes de estas zonas¹.

En algunas colonias urbanas marginadas y comunidades rurales en zonas de atención se presentan problemas de desarticulación social tanto entre familias como entre los miembros de estas colonias y comunidades debido a que la propia condición de pobreza en la que se encuentra la población de estas zonas les dificulta el acceso a espacios de aprendizaje, recreación y entretenimiento gratuitos en los cuales las personas puedan aprovechar su tiempo libre y relacionarse con personas con inquietudes y aspiraciones semejantes, como mecanismo para

¹ Análisis de la creación del Programa y su justificación. Centros de Impulso Social para el Desarrollo Comunitario Integral. SEDESHU.



consolidar las relaciones humanas y crear los elementos de confianza que conducen al fortalecimiento de la cohesión social.

Segregaciónsocial Incremento de Desaprovechamiento conflictos y de los recursos surgimiento de comunitarios violencia social Desmotivación de las Limitada en las colonias Desconfianza en personas para mejorar expresión y localidades las personas y en Desorganización su propia condición de **EFECTOS** ciudadana las instituciones rurales comunitaria vida La población que habita en zonas urbanas y rurales del Estado de Guanajuato carecen de capacidades, habilidades y relaciones sociales como recursos para mejorar sus condiciones de **PROBLEMA** vida, su bienestar y el de su comunidad Personas con Personas con Las personas Personas Personas con reducidas poca participación poca participación visualizan sus con escasa relaciones en redes sociales problemas vinculación y en actividades de aprendizaje y familiares y informales o en como participación comunitarias asociaciones individuales formación en **CAUSAS** sociales actividades comunitarias establecidas Personas con Personas Incremento de las personas rutinas de vida desinteresadas en la que emigraron o se mudaron complejas participación ciudadana de su lugar de origen

Figura 1. Árbol de Problemas del Programa Centro Impulso Social

Fuente: Dirección General de Planeación y Evaluación. Enero 2019.

La desarticulación social tiene efectos negativos como la violencia social que se puede gestar al interior de colonias y localidades rurales, provocando malestar entre la población y el desánimo para mejorar su propia condición, dado que dicha población se encuentra inmersa en un entorno desfavorable para la superación personal, e incluso, el pretender la superación personal puede ser objeto de hostigamiento por parte de otros miembros de su familia, colonia o localidad.





1.2.2. Alineación del Programa a objetivos estratégicos

El Programa Centro Impulso Social (lugar de encuentro para mi bienestar y desarrollo humano) forma parte de la Estrategia Impulso Social que constituye el eje de operación del quehacer en materia de desarrollo social en el Estado, cuyo fin está contemplado en sus instrumentos de planeación estatal como se describe en seguida.

1

Programa de Gobierno 2018-2024			
Eje	Desarrollo Humano y social		
Fin Gubernamental	2.3. Vitalizar el Tejido y la cohesión social		
Objetivo	2.3.2. Fortalecer la reconstrucción del tejido social		
Estrategia 1	Empoderamiento social: gente ayudando a la gente		
Plan Estatal de De	esarrollo Guanajuato 2040		
Dimensión	Humana y Social		
Línea Estratégica	1.1 Bienestar Social. Para generar un verdadero bienestar social, es necesario generar las condiciones para el desarrollo pleno de las y los guanajuatenses ya sea en el plano individual, familiar y en comunidad.		
Objetivo	1.1.1 Abatir la pobreza en todas sus vertientes y desde sus causas		
Estrategia	Estrategia 1.1.1.5 Incremento de los niveles de cohesión social de la comunidades		
Programa Centro Impulso Social (lugar de encuentro para mi bienestar y desarrollo humano)			
Propósito	Personas que presentan desarticulación social y habitan en zonas de atención prioritaria perciben un aumento de los niveles de cohesión social.		

1.2.3. Población potencial y objetivo del Programa

Población potencial

La población potencial del programa está constituida por las personas en condiciones de vulnerabilidad por carencias sociales o por ingresos que habitan en el Estado de Guanajuato.

Población objetivo

La población objetivo del programa son las personas en condiciones de vulnerabilidad por carencias sociales o por ingresos que habitan en el Estado de Guanajuato, preferentemente aquellas que habitan en zonas aledañas a los Centros de Impulso Social y con interés de involucrarse en las actividades del Centro.

1.2.4. Tipo de programa social

El Programa es de servicios que propician la organización comunitaria y los mecanismos de representación de las personas para la toma de decisiones en los procesos de su desarrollo integral, en lo humano y en lo social.

1.2.5. Objetivos del Programa

El diseño conceptual del Programa está basado en la metodología del marco lógico, el cual contempla un árbol de objetivos del que se desprenden los siguientes objetivos:

Objetivo general

Contribuir a que la población que habita en zonas urbanas y rurales del Estado de Guanajuato posea capacidades, habilidades y relaciones sociales como recursos para mejorar sus condiciones de vida, su bienestar y el de su comunidad.

Los objetivos específicos

I. Conformación de estructuras de participación social y Comités Ciudadanos;



- Realizar talleres y cursos formativos, educativos, artísticos, culturales, deportivos y de capacitación para el trabajo;
- III. Ejecución de acciones de gestión social y fortalecimiento de las tradiciones e identidad comunitaria; y
- IV. Promoción de acciones para el fortalecimiento de las estructuras de participación social para el desarrollo comunitario.

Cohesión social Aprovechamiento de Disminución de los recursos comunitarios conflictos y surgimiento de violencia social Motivación de las en las colonias Confianza en las Elevada personas para mejorar **EFECTOS** y localidades personas y en las expresión su propia condición de Organización instituciones rurales ciudadana comunitaria vida La población que habita en zonas urbanas y rurales del Estado de Guanajuato posee capacidades, PROBLEMA habilidades y relaciones sociales como recursos para mejorar sus condiciones de vida, su bienestar y el de su comunidad Personas con Personas Las personas Personas con Personas con que se amplias visualizan sus participaciónen mucha vinculan y relaciones problemas actividades de participación en familiares y participanen aprendizaje y redes sociales como actividades formación comunitarias comunitarias informales o en comunitarias asociaciones **CAUSAS** sociales establecidas Personas interesadas en disminución de las personas Personas con rutinas de vida la participación que emigraron o se mudaron sencillas ciudadana de su lugar de origen

Figura 2. Árbol de Objetivos del Programa Centro Impulso Social

Fuente: Dirección General de Planeación y Evaluación. Enero 2019.

1.2.6. Marco Lógico del Programa

La identificación y definición del problema a través del árbol del problema y la obtención de los objetivos del Programa a partir del árbol de objetivos, da como





resultado la Matriz de Indicadores de Resultados, quedando como se presenta en seguida.

Cuadro 3. Matriz de Marco Lógico del Programa Centro Impulso Social

Nivel	el Resumen Narrativo		
Fin	Contribuir al fortalecimiento de la cohesión social en el Estado de Guanajuato		
Propósito La población que habita en zonas urbanas y rurales del Estado de Guar poseen capacidades, habilidades y relaciones sociales como recursos mejorar sus condiciones de vida, su bienestar y el de su comunidad			
Componente 1	Estructuras de participación social y comités ciudadanos conformados		
Actividad 1.1.	Elaboración del plan de trabajo interno de los CIS para comités ciudadanos y estructuras de participación social		
Actividad 1.2	Instalación de los comités ciudadanos y estructuras de participación social		
Actividad 1.3	Reuniones de seguimiento de comités ciudadanos y estructuras de participación social		
Componente 2 Talleres y cursos formativos, educativos, artísticos, culturales, deportivo capacitación para el trabajo realizados			
Actividad 2.1.	Elaboración del plan de acción de capacitaciones y talleres		
Actividad 2.2. Búsqueda de instructores voluntarios para la impartición de capacitaciones y talleres en CIS			
Actividad 2.3.	Impartición de capacitaciones y talleres		
Actividad 2.4.	Reportes de cumplimiento del plan de trabajo de capacitaciones y talleres		
Componente 3	Acciones de gestión social y fortalecimiento de las tradiciones e identidad comunitaria ejecutadas		
Actividad 3.1	Programación de acciones de gestión social y fortalecimiento de las tradiciones e identidad comunitaria		
Actividad 3.2	Implementación de acciones de gestión social y fortalecimiento de las tradiciones e identidad comunitaria		
Actividad 3.3.	Reporte de cumplimiento de acciones programadas		
Componente 4 Acciones para el fortalecimiento de las estructuras de participació promovidas para el desarrollo comunitario			
Actividad 4.1	Programación de acciones para el fortalecimiento de las estructuras de participación social		
Actividad 4.2 Implementación de las acciones para el fortalecimiento de las estructur participación social			
Actividad 4.3	Reporte de cumplimiento de acciones programadas		

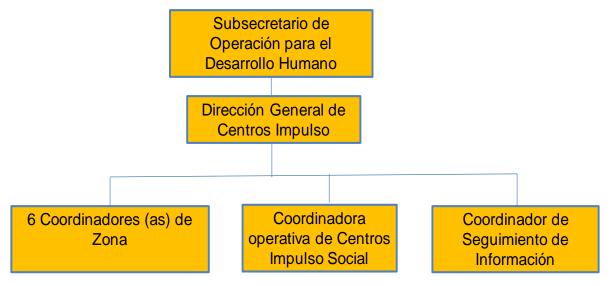
Fuente: MIR del Programa, enero 2019.



1.2.7. Contexto organizacional en que opera el Programa Centro Impulso Social

La Subsecretaría de Operación para el Desarrollo Humano es la unidad administrativa responsable de la operación del Programa, a través de la Dirección General de los Centros Impulso Social. La Dirección General de los CIS está integrada por un Director General, seis coordinadores de zona y una coordinadora operativa. Con esta estructura se operan los 55 Centros Impulso Social en el Estado.

Figura 3. Organigrama de operación del Programa Centros Impulso Social



Fuente: Elaboración propia con información del portal de Transparencia del Gobierno del Estado de Guanajuato. (2019).

Atribuciones de la Subsecretaría de Operación para el Desarrollo Humano

- I. Proponer planes y programas de desarrollo social y humano dirigidos a personas y comunidades en situación de vulnerabilidad;
- II. Coordinar, concertar e instrumentar programas especiales para los sectores sociales;
- III. Establecer acciones para el fortalecimiento de la inclusión y cohesión social, que generen pertenencia y confianza entre sociedad y gobierno;



- IV. Promover la concertación de convenios, así como la ejecución y registro de los programas de inversión en materia de desarrollo social y humano y de combate a la pobreza dentro de su competencia;
- V. Impulsar acciones de articulación regional en los municipios para el desarrollo social y humano, en coordinación con éstos y otras autoridades competentes;
- VI. Diseñar, dirigir y dar seguimiento a las líneas de acción, para la operación de los CIS a cargo de la Secretaría, así como el análisis para la instalación de nuevos CIS;
- VII. Implementar acciones de difusión, a través de los CIS, de los programas sociales de la Secretaría;
- VIII. Coordinar las acciones estratégicas que permitan detectar las necesidades básicas de la población guanajuatense, a efecto de implementar los mecanismos de intervención social impulsados por la Secretaría;
- IX. Establecer acciones de atención a grupos vulnerables en el Estado, para contribuir a elevar su calidad de vida, en coordinación con las dependencias y entidades competentes;
- X. Fomentar la participación activa de las organizaciones e impulsar su desarrollo para que estas coadyuven en el desarrollo social y humano, así como establecer el registro en términos de la legislación aplicable; y
- XI. Coordinar los procesos de formación socio-participativa que faciliten el involucramiento corresponsable de la población en el desarrollo social y humano de la entidad.

Función desempeñada por la Dirección General de Centros Impulso Social

I. Generar, proponer, implementar y supervisar el desarrollo de los planes de trabajo de los CIS para garantizar que su desempeño se desarrolle conforme a sus objetivos;



- II. Coordinar el manejo de información que se genere en la operatividad de los CIS a través de mecanismos que permitan dar seguimiento a los Planes de trabajo y con ello la consecución de los objetivos planteados;
- III. Fungir como enlace administrativo, operativo y de información con las distintas áreas de la Secretaría, con la finalidad de coadyuvar en el trato o manejo de asuntos relacionados con los CIS y ser el medio para darles trámite;
- IV. Coordinar las acciones de integración y seguimiento de información dentro de la plataforma dispuesta para su registro por la Secretaría, para supervisar que las acciones realizadas se encuentren alineadas conforme a sus objetivos;
- V. Implementar mecanismos para controlar y asegurar la calidad de los servicios que se proporcionar en los CIS;
- VI. Establecer acciones de vinculación en las estrategias de intervención de la política social en los CIS;
- VII. Proponer a su superior jerárquico las líneas de acción en los CIS, para la implementación de las estrategias que deriven del Sistema Estatal de Desarrollo Social y Humano en este;
- VIII. Implementar acciones para el mejor funcionamiento de las estructuras de participación ciudadana dentro de los CIS; y
- IX. Coadyuvar en la difusión de los servicios y programas sociales de la administración pública estatal que se brindan en los CIS.

Función desempeñada por el Jefe (a) de CIS

I. Ejecutar los mecanismos de operación necesarios de las distintas acciones y servicios que se operan en el GIS, para garantizar su correcto funcionamiento;



- Coordinar la intervención de campo de los promotores en los territorios de cobertura con la finalidad de que realicen las acciones necesarias que promuevan la participación de la población en las actividades del CIS;
- III. Coordinar las acciones operativas y administrativas necesarias que permitan la ejecución de los distintos servicios y acciones que brinde el GIS de adscripción;
- IV. Brindar seguimiento a los planes y proyectos, derivados de la intervención en los territorios de cobertura, para garantizar la operatividad de los programas sociales estatales que se implementan mediante el CIS;
- V. Brindar la atención a los usuarios del CIS;
- VI. Atender y dar seguimiento a las quejas y sugerencias del Buzón CIS;
- VII. Canalizar las demandas ciudadanas recibidas en el CIS a las áreas Correspondientes;
- VIII. Realizar los informes bimestrales donde cuando menos se reflejen las estadísticas, tipo de actividades y servicios ofertados en el CIS, así como aquellas incidencias que sean relevantes para la operación;
- IX. Realizar las acciones que le asigne su superior inmediato, orientadas al cumplimiento de los objetivos planteados;
- X. Supervisar la elaboración del diagnóstico de carácter cualitativo y cuantitativo que realice el promotor(a), así como validarlo; y
- XI. Las demás establecidas en el Reglamento Interior de la Secretaría y otras disposiciones aplicables.

Función desempeñada por el Promotor (a) de CIS

- Realizar diagnósticos de carácter cualitativo y cuantitativo en los territorios de cobertura, que permitan conocer las necesidades socioculturales, formativas y educativas de la población a fin de concretarlas y ofertarlas a través de acciones y servicios en el CIS;
- Generar y promover procesos que fomenten la participación ciudadana en el territorio de cobertura del CIS, para lograr un beneficio en su desarrollo social y humano;





- III. Realizar acciones de planeación comunitaria con perspectiva de corresponsabilidad para ejecutar acciones en beneficio de la comunidad;
- IV. Promover los distintos programas y servicios considerados en el Plan Anual de Trabajo, dentro del territorio de cobertura y para el incremento de la participación en el CIS;
- V. Coadyuvar en el seguimiento a los planes y proyectos, derivados de la intervención social en los territorios de cobertura;
- VI. Realizar las acciones que le asigné su superior inmediato, orientadas al cumplimiento de los objetivos planteados; y
- VII. Las demás que establezca el Reglamento Interior de la Secretaría y otras disposiciones normativas aplicables.

Función desempeñada por el Auxiliar administrativo de CIS

- I. Recibir, registrar y atender a las y los usuarios del CIS;
- II. Concentrar la información y apoyar en la logística de la operación del CIS.
- III. Brindar información a los usuarios de cada uno de los servicios y oferta de actividades que se desarrollen en los CIS;
- IV. Colaborar en la integración de la información y documentación del CIS para llevar un control sobre los mismos;
- V. Apoyar en las actividades y requerimientos operativos necesarios para el buen funcionamiento del CIS;
- VI. Realizar las acciones que le asigné su superior inmediato, orientadas al cumplimiento de los objetivos planteados; y
- VII. Las demás que establezca el Reglamento Interior de la Secretaría y otras disposiciones normativas aplicables.

2. Diseño metodológico y estrategia del trabajo en campo

2.1. Justificación de las técnicas de investigación a utilizar

Tomando como referencia que la Evaluación de Procesos del Programa tiene un enfoque meramente *cualitativo* y *cuantitativo*, las técnicas de investigación que se aplicarán en campo son las siguientes:

Encuestas Estructuradas

Una cualidad de esta técnica es que el entrevistador sigue una guía de preguntas específicas y un orden en su aplicación, lo cual resulta pertinente para entrevistar al personal de los CIS seleccionados en la muestra.

Esta técnica se aplicó al personal de los CIS de manera presencial, con el objetivo de obtener la mayor cantidad de información referente a los servicios que otorga el programa, las impresiones de campo y levantar un reporte fotográfico.

Las preguntas que se incluyeron en este instrumento fueron básicamente de *opinión* y de *conocimiento*. Dada la carga de trabajo que tiene cada uno de estos actores, la entrevista se planea con una duración de aproximadamente 30 minutos.

Entrevistas semiestructuradas

Según Sampieri (2014)², las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información.

Tomando en cuenta lo anterior, se considera viable aplicar este tipo de entrevistas a los funcionarios directivos de la Dirección General de Centros Impulso Social.

2.2. Muestra y criterios utilizados para la selección de los CIS

En virtud de que en la Evaluación de procesos del Programa Centro Impulso Social, llevó a cabo un análisis cuantitativo, conviene señalar que la muestra obtenida (28 CIS) representa el 51 por ciento del universo de CIS, lo cual nos brinda elementos

² Hernández, S., Roberto; Fernández, C., Carlos & Baptista, L. María del Pilar (2014). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill, Sexta edición, impreso en México.





de representatividad, por tanto los resultados serán de importancia para calificar y valorar los procesos para la entrega de los bienes y servicios del Programa.

El número de encuestas y los criterios definidos para cada uno de los actores fueron los que se describen a continuación.

Tamaño de muestra de Muestra

De acuerdo con lo establecido en los TDR para la Evaluación del Programa el diseño muestral consideró como mínimo 28 CIS de los 55. El número total de CIS están distribuidos en siete regiones en la entidad y se señalan a continuación:

Cuadro 4. Distribución de los 55 CIS, de acuerdo a las Zonas Impulso

Región I	Número de CIS	Región II	Número de CIS	Región III	Número de CIS
San José Iturbide	2	San Miguel de Allende	2	Guanajuato	1
San Luis de la Paz	1	Dolores Hidalgo	2	Irapuato	2
Victoria	1	San Diego de la Unión	1	Romita	1
		San Felipe	2	Salamanca	3
				Silao de la Victoria	2
				Purísima del Rincón	2
				San Francisco del Rincón	1
				Manuel Doblado	1
Total	4		7		13
Región IV		Región V		Región VI	
Abasolo	1	Acámbaro	2	Apaseo el Alto	1
Cuerámaro	1	Jaral del Progreso	1	Apaseo el Grande	2
Huanímaro	1	Moroleón	1	Celaya	5
Pénjamo	2	Salvatierra	1	Cortazar	1
Valle de Santiago	1	Uriangato	1	Santa Cruz de Juventino Rosas	1
		Yuriria	1	Villagrán	1
Total	6		7		11
Región VII					
León	7				
Total	7				

La selección de la muestra se realizó de acuerdo a lo siguiente:







Cuadro 5. Selección de la muestra (28 CIS), de acuerdo a las Zonas Impulso

1

Región I	Número de CIS	Región II	Número de CIS	Región III	Número de CIS
San José Iturbide	1	San Miguel de Allende	1	Guanajuato	1
San Luis de la Paz	1	Dolores Hidalgo	0	Irapuato	1
Victoria	0	San Diego de la Unión	0	Romita	0
		San Felipe	1	Salamanca	1
				Silao de la Victoria	1
				Purísima del Rincón	1
				San Francisco del Rincón	1
				Manuel Doblado	0
Total	2		2		6
Región IV		Región V		Región VI	
Abasolo	1	Acámbaro	1	Apaseo el Alto	0
Cuerámaro	1	Jaral del Progreso	0	Apaseo el Grande	1
Huanímaro	1	Moroleón	1	Celaya	3
Pénjamo	1	Salvatierra	1	Cortazar	0
Valle de Santiago	1	Uriangato	0	Santa Cruz de Juventino Rosas	1
		Yuriria	0	Villagrán	1
Total	5		3		6
Región VII					
León	4				
Total	4				

En la Región I se seleccionaron 2 encuestas, en la Región II también 2 encuestas, la Región III 6 encuestas, la Región IV 5 encuestas, la Región V 3 encuestas, la Región VI 6 encuestas y la Región VII 4 encuestas.

Los CIS que fueron seleccionados se detallan a continuación:

Cuadro 6. Centros Impulso Social que forman parte de la muestra

oddaro o. ocharos impaiso ocolai que forman parte de la muestra				
Municipio	Centro Impulso Social			
Abasolo	Las Margaritas			
Acámbaro	Irámuco			
Apaseo el Grande	Fuentes de Balvanera			
Celaya	Villas del Romeral			
Celaya	San Juan de la Vega			





Municipio	Centro Impulso Social	
Celaya	Xochipilli las Américas	
Cuerámaro	Cuerámaro	
Guanajuato	Las Palomas	
Huanímaro	El Novillero	
Irapuato	Benito Juárez	
León	Presitas	
León	Loma Dorada	
León	San Manuel- Real Providencia	
León	Villas de San Nicolás	
Moroleón	La Esperanza	
Pénjamo	Santa Ana Pacueco	
Purísima del Rincón	San Silvestre	
Salamanca	La Gloria	
Salvatierra	División del Norte	
San Felipe	El Fraile	
San Francisco del Rincón	San Francisco del Rincón	
San José Iturbide	Lomas de Buenavista	
San Luis de la Paz	La Panorámica	
San Miguel Allende	Barrio las Cuevitas	
Santa Cruz de Juventino Rosas	Lázaro Cárdenas	
Silao de la Victoria	Los Espárragos	
Valle de Santiago	Francisco Villa	
Villagrán	El Rehilete	

J.

Tamaño de muestra a nivel directivo

La idea fue entrevistar a los responsables operativos y que cuentan con la mayor información posible acerca de la operación del programa y consecuentemente que conocen los procesos contemplados en el presente estudio. Se aplicaron un total de 8 entrevista, las cuales fueron distribuidas según los cargos de la manera siguiente.

Área	Número de entrevistas	
Dirección General de Centros Impulso Social		
Director General de Centros Impulso Social	1	
Coordinadores (as) de Zona	6	
Coordinadora operativa de Centros Impulso Social	1	
Total	8	



2.3. Listado de los actores entrevistados

Tomando en consideración los procesos que se han seleccionado en este ejercicio de evaluación, los actores entrevistados, así como los instrumentos aplicados y la distribución del número de entrevistas realizadas, se detallan en la siguiente tabla:

Actores	Tipo de instrumento	Número
Personal de los Centros Impulso Social	Encuesta	28
Titulares responsables de los procesos en la Dirección General de Centros Impulso Social	Entrevista Semiestructurada	6
Estudios de caso que se aplicarán en los CIS	Guión de entrevista	4

2.4. Cronograma con las actividades a desarrollar

De acuerdo con el Cronograma de Trabajo para la Evaluación de procesos del Programa Centro Impulso Social, la fase de campo se realizó del 07 de octubre al 31 de octubre de 2019. Considerando como guía el siguiente cronograma de trabajo.

Cronograma del trabajo de campo

Actor	Instrumento	Fecha/Hora	
Personal de los Centros Impulso Social	Encuesta	Del 07 al 24 de octubre	10:00– 17:00
Dirección General de Centros Impulso Social			
Director General de Centros Impulso Social	Entrevista Semiestructurada	Del 07 al 31 de octubre	11:00– 14:00
Coordinadores (as) de Zona	Entrevista Semiestructurada	Del 07 al 31 de octubre	11:00– 14:00
Coordinadora operativa de Centros Impulso Social	Entrevista Semiestructurada	Del 07 al 31 de octubre	11:00– 14:00

^{1/} La aplicación de las entrevistas se realizó en función de la agenda de los Titulares, o de la persona designada para estos mismos fines.



3. Descripción y análisis de los procesos del programa

3.1. Descripción detallada de las actividades, los componentes y los actores que integran el desarrollo del proceso

El análisis de los procesos del Programa CIS se realizó de acuerdo con el Modelo General de Procesos propuesto en los Términos de referencia del presente estudio. El Modelo propuesto para el Programa fue el siguiente:

Planeación - Planeación Estratégica - Planeación Operativa Difusión Contraloría social y satisfacción de usuarios Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos - Publicación de ROP -Encuestas de satisfacción a los beneficiarios y recopilación de experiencias Promoción en áreas de influencia de CIS Monitoreo y evaluación Entrega de servicios Solicitud de servicios - Cursos, talleres o actividades - Registro en los CIS Distribución de los servicios en el CIS elección de beneficiarios Presentar información nfraestructura adecuada para el registro de los cursos y talleres espacios suficientes Producción de servicios - Red de instructores

Figura 4. Modelo General de Procesos del Programa Centros Impulso Social

Fuente: Elaborado de acuerdo con la información de campo.

3.1.1. Proceso de Planeación Estratégica

La operación del Programa CIS inicia a partir de un proceso de planeación estratégica, el cual consiste en alinear el programa a los objetivos estratégicos de la SEDESHU, al Programa de Gobierno 2018-2024 y al Plan Estatal de Desarrollo







2040. El mecanismo empleado para lograr la alineación y vinculación con los instrumentos de planeación estatal es por medio del diseño de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR).

La MIR es el elemento de planeación que el Programa utiliza para definir sus acciones a lo largo del año. En la MIR se puede observar los objetivos y metas que el Programa pretende lograr en el año fiscal. Este ejercicio de planeación se lleva a cabo en el contexto del Presupuesto Basado en Resultados (PbR), el cual ha sido eje básico para el diseño e instrumentación de políticas, estrategias y líneas de acción de la SEDESHU en la población objetivo del Programa.

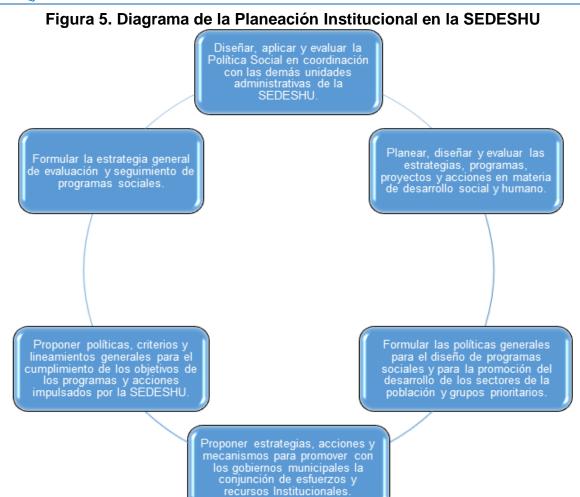
La participación del Programa CIS también obedece a una estrategia de intervención de parte del Gobierno de Guanajuato denominada Impulso Social, que consiste en focalizar los programas sociales en zonas de atención prioritaria, con base en diagnósticos profundos de la situación de los habitantes y de la infraestructura social existente, con la finalidad de abatir carencias sociales e impulsar el desarrollo social y humano mediante la coordinación entre las dependencias del gobierno estatal, los distintos niveles de gobierno y la ciudadanía.

Este conjunto de esfuerzos permite que la planeación esté enfocada a solucionar los problemas de la población objetivo del Programa de una manera más precisa, acorde a las problemáticas detectadas en los diagnósticos gubernamentales y a las necesidades identificadas en los diagnósticos sociales elaborados en el contexto de la implementación del Programa.

La planeación estratégica del Programa sigue el flujo siguiente:







Fuente: Secretaría de Desarrollo Social y Humano.

A través del trabajo de campo realizado para la Evaluación de Procesos del Programa Centros Impulso Social, se observó que en los 55 Centros Impulso Social se lleva a cabo una planeación pormenorizada, a través de un Plan de Trabajo, el cual está estructurado a partir de la MIR del programa, es decir, tiene un marco lógico. El Plan de trabajo está elaborado por una Meta y los cuatro componentes del programa, además de indicadores, definición de indicadores, unidad de medida, avances trimestrales, meta global y documentos que tiene como evidencia. El Plan de trabajo también tiene un control operativo, el cual debe ser respaldado por tres figuras institucionales, el Jefe del CIS como el que ejecuta, el Coordinador Regional de los CIS como el que valida y finalmente el Director General de los CIS es el que autoriza.



Figure 6. Ejemplo de un Plan de Trabajo para un CIS

PLAN DE TRABAJO DE CENTRO IMPULSO SOCIAL 2019

Contro de Impulso Social

MOSTRA ATRICA GALVAR RABIES

TORRES DE PROPERTO DE CONTRO IMPULSO SOCIAL 2019

TORRES DE PROPERTO DE CONTRO IMPULSO SOCI

Fuente: Dirección General de Centros Impulso Social. Secretaría de Desarrollo Social y Humano.

Tan pronto como esté autorizado cada Plan de Trabajo para los CIS, éstos deben responsabilizarse para su ejecución. Al interior de cada CIS deben trabajar el Jefe del CIS, el Promotor del CIS y el Auxiliar Administrativo, para que se logre el Plan de Trabajo.

Por medio de las visitas de campo se observó que los Diagnósticos elaborados por el Promotor, son fundamentales para conocer las necesidades socioculturales, formativas y educativas de la población a fin de concretarlas y ofertarlas a través de acciones y servicios que son reflejados en el Plan de Trabajo. Cada CIS es diferente, en cuanto a sus necesidades, lo cual también se refleja en los Planes de Trabajo.

Para lograr los objetivos y metas planteados en los Planes de Trabajo, el equipo de trabajo de los CIS se reúne semanalmente para planear sus actividades y que éstas vayan encaminadas al logro establecido en el Plan. Estas reuniones también



funcionan para evaluar los avances y definir estrategias que ayuden a la meta global planteada en el Plan de Trabajo.

Lo anterior refleja que la planeación es un elemento fundamental para la operación del Programa, de manera que si se prescindiera de ella sería imposible que los CIS funcionaran, focalizando las acciones del Programa de manera acertada y logrando el mayor beneficio a su población objetivo.

Dirección General de Coordinador de zona Centro Impulso Social (jefe) Centro Impulso Social Inicio Recibe las metas Recibe las metas Revisa el anuales. (POA) sistema de metas Con base los Revisa metas, acciones indicadores y distribuye las lineamientos actividades (promotor, auxiliar y jefe de CIS) determinan las acciones a seguir. Promotor realiza las actividades (Diagnostico en comunidad, cuestionario básico de necesidades. Grupos focales. Reunión de trabajo Reunión cada 15 semanalmente (equipo días para del CIS), checar monitorear los avances y las avances de los estrategias a seguir. CIS. Fin

Figura 7. Diagrama de la Planeación Operativa del Programa Centros Impulso Social

Fuente: Elaboración propia con datos de entrevistas y revisión documental.

3.1.2. Difusión del Programa Centro Impulso Social

La difusión del Programa se realiza por medio de la publicación de las Reglas de Operación del Programa Centro Impulso Social (Lugar de encuentro para mi bienestar y Desarrollo Humano) para el ejercicio fiscal 2019, el cual tiene por objeto normar la ejecución eficiente, eficaz, equitativa y transparente del Programa.

En las Reglas de Operación del Programa se identifican los objetivos del Programa, la población objetivo, la cobertura, el responsable del programa, los tipos de servicios, los requisitos y procedimientos de acceso, derechos y obligaciones de las personas beneficiarias, entre otros aspectos relevantes en la operación.

Las Reglas de Operación son publicadas en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato, de conformidad con las disposiciones normativas; por otra parte también son difundidas a través de la página de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano https://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/programas/#.

Al interior de los CIS y en las zonas de influencia, se lleva a cabo promoción del programa. Las diversas actividades de promoción identificadas fueron las siguientes:

- Elaboración de trípticos en donde se dan a conocer los servicios ofertados por el CIS.
- Actividades de promoción en las comunidades, por medio de demostraciones de talleres o de actividades (CIS en tu colonia).
- Descripción de la oferta de servicios en las mamparas de los CIS.
- Divulgación de boca en boca por parte de las personas atendidas en los CIS.
- Los Jefes de CIS y promotores establecen contacto con las principales instituciones de la comunidad, por medio de las cuales también se realiza promoción de los servicios del CIS.
- Los líderes sociales también son un elemento a través del cual los promotores se apoyan en las actividades de promoción de los servicios ofrecidos por los CIS.



Eventos culturales (día del niño, día de las madres, fiesta de la independencia, festival del día de muertos, Cervantino en los CIS, entre otros).

Inicio Publicación de reglas de operación en la plataforma del CIS. Elaboración de dípticos (servicios ofertados en el CIS) Promoción en el Promoción Promoción Eventos CIS Promoción, CIS (líderes

Figura 8. Diagrama sobre el proceso de difusión del del Programa Centros **Impulso**

Fuente: Elaboración propia con datos de entrevistas y revisión documental.

en tu colonia o

demostraciones)

comunidad

(talleres y

3.1.3. Solicitud de apoyos

(mamparas).

en las

escuelas

Después de detectadas las necesidades socioculturales, formativas y educativas de la población, se ofertan los servicios tendientes a satisfacerlas, que consisten en servicios médicos, educación, asistencia jurídica, actividades culturales y recreativas, así como talleres de capacitación para el trabajo. Además de considerar que la difusión y promoción del Programa se realiza en las áreas de influencia, en los CIS (Jefe/a, Auxiliar Administrativo y Promotor/a) atienden a la población objetivo

culturales

de la

comunidad

sociales en

comunidad)



que acude a solicitar informes sobre los servicios (cursos, talleres y actividades) y que a la postre se registren en alguno de ellos.

Los solicitantes acuden a los CIS para conocer los servicios ofertados y también para saber los requisitos solicitados para el registro. En el caso de que el servicio requiera inscripción como curso o taller u otro análogo:

- Acudir personalmente a las ventanillas de atención ubicadas en cada CIS y solicitar la inscripción, presentando copia fotostática de identificación oficial, Clave Única del Registro de Población y comprobante de domicilio; y
- 2. Cubrir, en caso de haberlas, las cuotas de recuperación del instructor voluntario por el servicio que se otorga a través del Programa.

Cuando el servicio no requiera inscripción, la persona interesada debe acudir al CIS más cercano a su comunidad, solicitar el acceso al servicio y registrarse en la bitácora de visitantes y usuarios.

3.1.4. Selección de beneficiarios

De acuerdo con la información de las entrevistas aplicadas en los CIS, sí los solicitantes cumplen con los requisitos marcados en las ROP y sí hay cupo en el servicio solicitado, queda registrado para ser matriculado. Algunos cursos o talleres deben tener un mínimo de 15 personas matriculadas para que este inicie; en caso de que no se cumpla con la cuota mínima de registro se hace una lista de espera hasta que se logre ésta.

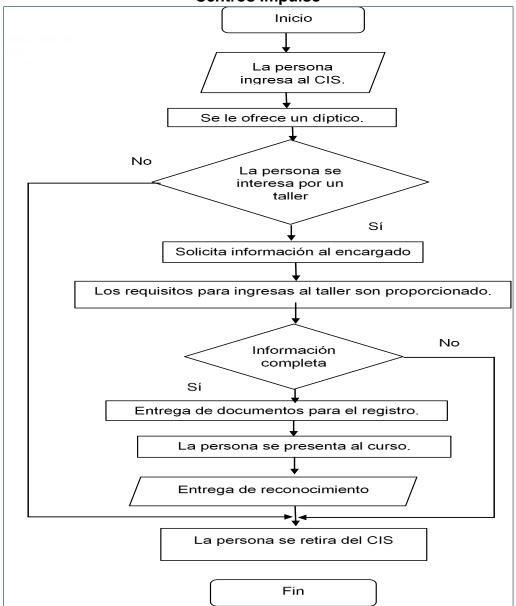
En este proceso se llevan a cabo diversas actividades, siendo una de ellas la construcción de la Red de Instructores. Ésta consta de un conjunto de instructores que ofrecen sus servicios en los CIS, que van desde cursos de cocina, repostería, de bordado, hasta actividades recreativas como zumba. Estos instructores presentan su plan de trabajo y horarios disponibles para realizar sus actividades.

Dependiendo de la disponibilidad de los instructores y de los servicios ofrecidos, es que los beneficiarios se inscriben a los cursos y/o talleres, o actividades recreativas.



Una vez que los solicitantes quedan inscritos en algún curso, taller o actividad recreativa, sus datos son registrados en una plataforma electrónica de la SEDESHU, denominada Padrón de Beneficiarios, los cuales deben coincidir con los mismos que se presentaron al momento de inscribirse a uno de los servicios ofrecidos en el CIS.

Figura 9. Diagrama sobre el proceso de solicitud y selección del Programa Centros Impulso



Fuente: Elaboración propia con datos de entrevistas y revisión documental.



3.1.5. Producción de bienes y servicios

Los bienes y servicios por ofertar surgen tras las necesidades detectadas en los diagnósticos y a partir de éstas se instauran a fin de atender dichas necesidades.

Posterior a la detección de necesidades, el Programa se da a la tarea de elaborar una Red de Instructores, que son las personas que llevan a cabo la realización de cursos, talleres y actividades. Los instructores no reciben ningún pago de parte del Programa, sino que el pago proviene de los propios beneficiarios, que aportan cuotas de recuperación por los cursos, talleres y actividades recibidas. Tampoco el Programa recibe cuotas o pagos de parte de los beneficiarios. La labor del Programa es establecer las condiciones para que los beneficiarios reciban los servicios en las mejores condiciones y que estos sean de calidad.

En este tenor la Red de Instructores se integra por prestadores de servicios voluntarios, quienes brindan los servicios o asesorías a la ciudadanía bajo su más estricta responsabilidad, para ello deben firmar una carta compromiso donde se establezcan sus actividades, horarios y su complimiento a la normatividad del Programa, siempre y cuando las actividades a realizar sean material y jurídicamente posibles; y estén encaminadas al desarrollo social y humano de las personas.

De acuerdo con los Lineamientos, se establece que en todo momento la relación que surja entre el Programa y los Instructores y/o prestadores de servicios voluntarios estará regida por las disposiciones civiles y bajo ninguna circunstancia los acuerdos que se suscriban para el uso de las instalaciones generarán una relación laboral o análoga entre la SEDESHU y el Instructor y/o prestador de servicios voluntarios.

Para efecto de acceder al uso de algún espacio del CIS, los instructores deberán cumplir con los siguientes lineamientos:

1. Realizar una solicitud para la impartición del servicio que ofrezca, mediante escrito libre, firmada por el solicitante y dirigida al Jefe (a) del CIS;



- Presentar los documentos que le sean requeridos para avalar su profesión tales como: curriculum, cartas de recomendación, diplomas o certificaciones que demuestren la capacidad de otorgar el servicio;
- 3. Celebrar acuerdo para el uso de instalaciones.

Finalmente, para que el Programa otorgue los servicios a la ciudadanía no sólo debe disponer de una Red de Instructores, sino que también a través de los CIS y su equipo, se da a la tarea de que las instalaciones sean las adecuadas y suficientes para la prestación de los servicios, también que el equipo y los materiales sean los adecuados y suficientes para que los beneficiarios reciban los cursos, talleres y actividades recreativas de la mejor manera, es decir, con calidad y que contribuyan de manera decisiva a la construcción de una sociedad justa, educada y próspera.

3.1.6. Distribución de los servicios

La mayoría de los servicios ofertados por el Programa son ejecutados en las propias instalaciones de los CIS.

Los CIS, de acuerdo con las especificaciones de su construcción y conforme a las dimensiones de cada uno de ellos, cuentan con las siguientes instalaciones:

- I. Oficinas administrativas:
- II. Área infantil;
- III. Sanitarios;
- IV. Módulos de atención;
- V. Aulas educativas;
 - a) Sala de cómputo;
 - b) Biblioteca;
 - c) Ludoteca;
- VI. Salón de usos múltiples;
- VII. Salones para talleres, cursos o capacitaciones; y
- VIII. Canchas de usos múltiples.







Fuente: Trabajo de campo de SERpro Centro Impulso Social Las Margaritas de Abasolo, Gto.

Algunos CIS ofrecen cursos o talleres en las propias comunidades. Éstos se llevan a cabo cuando las personas beneficiarias se encuentran en puntos geográficos distantes, dificultando el traslado de éstas a las instalaciones de los CIS. Para que se lleven a cabo estas actividades, se requiere en primer lugar los medios necesarios para impartir los cursos o talleres en las comunidades, principalmente en aquellos que ocupen de materiales y equipos, y por otro lado se necesita de la disposición de los instructores. De acuerdo con los resultados de entrevistas en los CIS, se identificó que los cursos o talleres que han tenido más éxito en las comunidades, son aquellos que no requieren de materiales y equipos, sino solamente de la voluntad del instructor para su impartición, como pueden ser los de activación física.

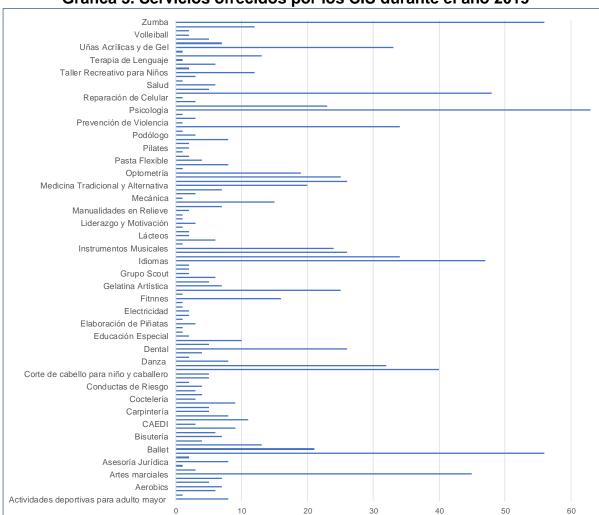




3.1.7. Entrega de apoyos

Los servicios entregados por el Programa reportan de acuerdo con el catálogo de cursos, talleres y actividades, que el número otorgado de éstos para el año 2019 fue de 1,132. Los servicios más demandados por la población objetivo fueron los relacionados con asesoría psicológica, baile, idioma, repostería, preparatoria abierta, zumba, corte y confección, artes marciales y educación para adultos.

Jac.



Gráfica 3. Servicios ofrecidos por los CIS durante el año 2019

Fuente: Elaboración propia con datos de la Subsecretaría de Operación para el Desarrollo Humano, Dirección General de los Centros Impulso. Catálogo de cursos, talleres y actividades. Fecha: 18 de julio de 2019.



3.1.8. Seguimiento a beneficiarios de los servicios

El Programa no cuenta con un procedimiento estandarizado por medio del cual se efectúe un seguimiento a los beneficiarios de los cursos y talleres, de tal forma que se obtengan información sistematizada respecto a los beneficios obtenidos a partir de haber participado en los servicios brindados en el CIS.

En algunos CIS se obtiene información sobre la percepción de parte de los beneficiarios referente a los servicios, dado que tanto el Jefe del CIS o el Promotor preguntan directamente a los beneficiarios sí han empleado los conocimientos adquiridos o sí ha habido mejoría en su calidad de vida. Incluso en estos CIS han convencido a algunos beneficiarios para que compartan su experiencia obtenida.

"CUÉNTANOS TU HISTORIA"

JUAN MIGUEL MORÍN

CORONILLA

EL SR JUAN MIGUEL TENE UN GUSTO

POR LOS POSTRES EN ESPECIAL POR
LA GELATINA ARISTICA HACE
APRENDIMONDAMENTE 9 MESS QUE
TOMA ESTE CURSO Y EN SU
MOMENTO LO TOMÓ POR AL
PROD DE LES DUSA HA DECIDICA
POS DE LES CONCISAMINAD

CRECER CONCISAMINA NA
ANIMANIA SUPRANDOSE DE LA
MANIMA PIERO NAL S'ANIMANIA
CONOZION EL CINITRO MITURO
SCOM, SES TAULTRES Y US
DURRANDES SERONAS SCUI CORREC
PASILO GONZON EL CINITRO MITURO
SCOM, SES TAULTRES Y US
DURRANDES SERONAS SCUI CORREC
PASILO GONZON EL CINITRO MITURO
SCOM, SES TAULTRES Y US
DURRANDES SERONAS SCUI CORREC
PASILO GONZON EL CINITRO MITURO
SCOM, SES TAULTRES Y US
DURRANDES SERONAS SCUI CORREC
PASILO GONZON EL CINITRO MITURO
SCOM, SES TAULTRES Y US
DURRANDES SERONAS SCUI CORREC
PASILO GONZON EL CINITRO MITURO
SCOM, SES TAULTRES Y US
DURRANDES SERONAS SCUI CORREC
PASILO GONZON EL CINITRO MITURO
SCOM, SES TAULTRES Y US
DURRANDES SERONAS SCUI CORREC
PASILO GONZON EL CINITRO MITURO
SCOME SERONAS SCUI CORREC
PASILO GONZON EL CINITRO MITURO
SCOME SERONAS SCUI CORREC
PASILO GONZON EL CINITRO MITURO
PORTOR DE CORRECTOR DE LA
MANDRA PUERSONAS SCUI CORREC
PASILO GONZON EL CINITRO MITURO
PORTOR
P

Fuente: Imagen tomada en el CIS de Lomas de Buena Vista en San José Iturbide.





De esta forma se les brinda seguimiento a algunos beneficiarios, aunque sería más conveniente que éste se lleve a cabo por una instancia externa. En mayo 2018, se llevó a cabo una Evaluación Externa, en donde se evaluó el resultado del Programa durante el periodo 2012-2017, además de ello se obtuvo la percepción de los beneficiarios del Programa respecto a diversos temas relacionados con los cursos y talleres impartidos en los CIS. Los resultados obtenidos se muestran a continuación:

- Para el año de estudio (2018) se identificó que el 100% de los participantes recibieron información respecto al taller de forma clara y en tiempo; así mismo todos consideran que se proporcionaron los conocimientos adecuadamente. La calificación que otorgaron los asistentes a los talleres fue de 9.7.
- Respecto a la satisfacción que tienen las personas al participar en los grupos promovidos por el CIS (Comité, Grupos Voluntarios, Consejo, Red de Instructores y Red Ciudadana), el estudio reporta una calificación de 9.4.
- En torno a la participación en actividades promovidas por el CIS (Eventos, cursos de verano, proyectos sociales, actividades culturales, actividades recreativas, actividades educativas, jugar/divertirse y jugar la copa impulso), los beneficiarios entrevistados otorgaron una calificación de 9.4.

3.1.9. Contraloría social y satisfacción de los beneficiarios

En los Lineamientos para la Operación y Funcionamiento de los Centros Impulso Social, en los artículos del 12 al 18, se prevé la Integración de un Consejo de Participación Social, el cual estará integrado por:

- La Presidencia; que será un ciudadano o ciudadana representante de la comunidad:
- II. La Secretaría Técnica; que recaerá en la persona que funja como Jefe (a)
 del CIS; y
- III. Siete Vocales que serán:





- a) Persona representante de la organización no gubernamental que participe en el CIS, preferentemente miembro de una asociación civil, que deberá ser avalado o avalada por la organización a la que pertenezca;
- b) Un instructor o Instructora voluntaria que proporcione servicio en el CIS;
- c) Dos o más representantes de grupos vulnerables y/o zonas de atención prioritaria más cercana al CIS;
- d) Un prestador o prestadora de servicios voluntaria que brinde su servicio en el CIS;
- e) Una persona representante del sector educativo; y
- f) Un servidor o servidora pública de las Dependencias Estatales que inciden en el CIS y/o persona representante del Sector Empresarial.

Este Consejo tendrá las siguientes atribuciones:

- Solicitar el Plan de Trabajo Anual y reportes trimestrales del CIS al que pertenezca;
- 2. Verificar y evaluar periódicamente el cumplimiento del Plan de Trabajo Anual del CIS;
- 3. Promover y en su caso realizar acciones para el cumplimiento de los objetivos del CIS y al desarrollo de sus áreas de influencia del propio CIS;
- 4. Gestionar ante otros entes públicos y/o privados cursos, talleres, materiales, capacitaciones, servicios y demás que contribuyan con los fines del CIS o que se apeguen al objeto de las asociaciones civiles que participen en el mismo;
- 5. Crear un buzón de quejas, sugerencias y felicitaciones del CIS, para su atención y seguimiento; y
- 6. Aprobar las cuotas de recuperación que se darán a las y los instructores y prestadores de servicios voluntarios para cubrir los costos de cursos, talleres, materiales, capacitaciones, servicios y demás que se impartan en el CIS.



En todos los CIS se integró o se está integrando un Consejo de Participación Social; no obstante, el funcionamiento es variable, ya que algunos son de reciente creación y otros ya llevan varios años funcionando. En el caso de los que llevan varios años en funcionamiento, tienen logros importantes y prácticamente se ajustan a lo que está definido en los Lineamientos -sobre sus atribuciones-, es decir que están apegados al diseño normativo por el cual fueron creados. Se han identificado otros casos, donde el Consejo ha ido más allá de sus atribuciones, pero en el sentido de lograr un mayor bienestar social de sus comunidades, como participar en jornadas de limpieza de sus colonias y recabar fondos con el objeto de poder emplearlos para beneficios sociales.

En los mismos Lineamientos, se señala que las atribuciones del Consejo está la de instalar en un lugar visible y de fácil acceso para las personas, un buzón para la recepción de quejas, sugerencias y felicitaciones concernientes a las actividades del CIS.

Para la operación y funcionabilidad del buzón, este deberá contar con papeletas y pluma accesibles al público en general.

Las papeletas deben contar con los siguientes elementos:

- a) Opción para indicar si quien suscribe es ciudadano (a) o servidor (a) público;
- b) Espacio para el llenado donde se indique día, mes y año de la suscripción de la queja;
- c) Opción para indicar que desea manifestar (queja, denuncia, acoso, hostigamiento, sugerencia o felicitación);
- d) Espacio razonablemente suficiente para, si así lo desea el usuario, escribir su nombre, municipio y datos de contacto; y
- e) Contar con un espacio razonablemente suficiente para la redacción del asunto.





Para el debido seguimiento de los asuntos del buzón, el Consejo de Participación Social abrirá el mismo día en que sesione y votará qué acciones realizar para su correcta atención.

El buzón, aunque está establecido en los Lineamentos y en las instalaciones del CIS está en un lugar visible, en la práctica no se ha implementado completamente. De acuerdo con las entrevistas realizadas a los representantes de los CIS, se mencionó que directamente los beneficiarios presentan sus quejas, sugerencias y felicitaciones ante el equipo directivo del CIS. Los Jefes (as) de los CIS propician con los usuarios (as) del CIS para que les platiquen en torno a los servicios recibidos, si están a gusto con el instructor, si les pareció adecuado el curso o que sugerencias tienen para mejorar; dicha información sirve para que el Jefe (a), Promotor (a) o auxiliar administrativo realicen mejoras respecto a los cursos, talleres y actividades, pero también para mejorar los servicios dentro de las instalaciones (espacios, baños, limpieza, etc.).

Algunos CIS si tienen procedimientos formales de mejora, tales como la aplicación de encuestas después de que el usuario (a) de los cursos, talleres y actividades los haya tomado o recibido; dichas encuestas permiten evaluar el funcionamiento de los talleres y cursos, también valoran el desempeño del instructor, además de evaluar la calidad de las instalaciones del CIS. Esta encuesta de servicio es fundamental para que los Jefes (as) de los CIS tomen sus decisiones respecto a la orientación de los cursos y talleres, qué actividades se deben desarrollar en la comunidad, sí continúan con la actual plantilla se instructores y además si los materiales son los adecuados para la impartición de los talleres (tales como equipo de cocina, máquinas de costura, equipo de la sala de belleza, etc), así como si los espacios utilizados en el CIS son los adecuados y suficientes para brindar los servicios.

En este sentido, el equipo evaluador sugiere, que no solo algunos CIS implementen este tipo de acciones de mejora, sino que todos empiecen a practicar estos



procedimientos para que puedan evaluar tanto el desempeño de los instructores, como la calidad de los espacios y materiales de trabajo de los CIS.

3.1.10. Evaluación y monitoreo

El Programa es sujeto constantemente a evaluaciones y monitoreo sobre sus acciones realizadas. En cuanto a evaluaciones externas se han practicado las siguientes:

- 1. En el año 2015 se practicó una evaluación de Diseño, la cual consistió en analizar la consistencia lógica entre su diseño y la normatividad aplicable, identificando y analizando su vinculación con la planeación sectorial, estatal y nacional, así como posibles elementos complementarios y/o coincidencias con otros programas estatales.
- Para el año 2016 otra fue la Evaluación Específica de Desempeño, que consistió en analizar los principales resultados del Programa respecto a las metas planteadas en la MIR, también se analizó la cobertura respecto a la población objetivo.
- 3. Otra fue en el año 2018, la Evaluación de Resultados y Percepción del Programa Centros de Impulso Social para el Desarrollo Comunitario Integral de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (Ejercicio fiscal 2012-2017), que tuvo como enfoque dos dimensiones, la primera de ellas basada en los resultados que se han obtenido en la implementación del programa y la segunda con enfoque en la percepción de los principales actores que intervienen en la implementación del programa, tales como beneficiarios y actores institucionales.

Respecto al monitoreo de las acciones del Programa, se lleva a cabo de manera trimestral y se basa en la Guía para la Operación del Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales Estatales. El Propósito de la Guía es brindar una herramienta de ayuda a todas las dependencias y entidades para facilitar el proceso lógico que se debe realizar en la operación de un programa social estatal en materia de monitoreo y evaluación, permitiendo aplicar de manera efectiva los procesos





derivados 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 Estatales.

3.2. Determinar los límites del proceso y su articulación con otros

3.2.1. Límites en el proceso de planeación Estratégica

La Planeación Estratégica en la SEDESHU tiene como punto de arranque el Programa de Gobierno 2018-2024, del cual se desprenden objetivos y metas sexenales que deben ser atendidas a través de los Programas presupuestarios o Programas Sociales Estatales. En este enfoque es que se inserta el Programa Centros Impulso Social, el cual se alinea a los objetivos del Programa de Gobierno y al Programa 2040, de tal suerte que toda la planeación realizada al interior de éste es para contribuir al logro de objetivos estratégicos de la SEDESHU y a las metas del gobierno estatal.

El fundamento normativo del Programa CIS para llevar a cabo la planeación está contenido en la Ley de Planeación para el Estado de Guanajuato³ y en la Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado y los Municipios de Guanajuato⁴. En base a ello, el diseño del Programa obedece a un marco lógico, es decir, que tiene una MIR, en la que se plasman el Fin, Propósito, Componentes y Actividades.

En el siguiente esquema se plasman los límites al interior del proceso de la planeación estratégica, que básicamente describe que la Dirección General de Programación y Control, recibe y revisa las metas provenientes del Programa de Gobierno, las cuales son remitidas a la Subsecretaría de Operación para el Desarrollo Humano que se encarga de revisar y definir que acciones a seguir, para

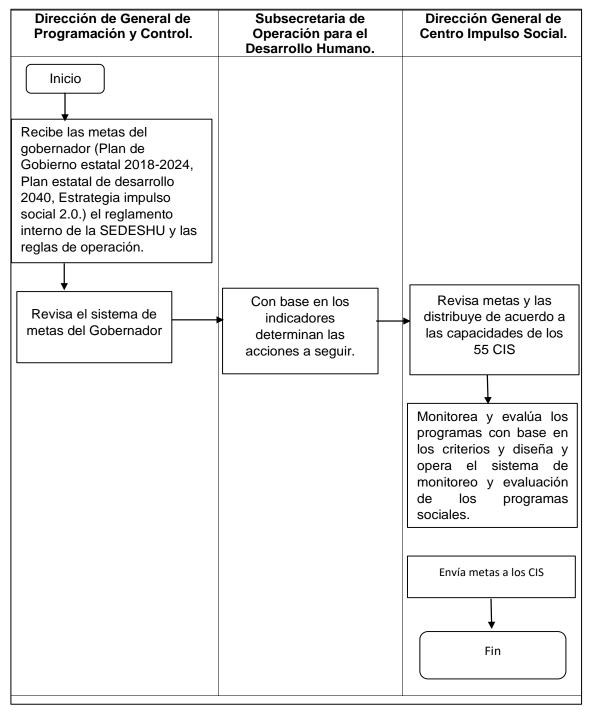
³ H. Congreso del Estado de Guanajuato. Ley de Planeación para el Estado de Guanajuato. Última reforma: P.O. Núm. 91. Tercera parte, 07-06-2013.

⁴ H. Congreso del Estado de Guanajuato. Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado y los municipios de Guanajuato. Última Reforma: P.O. Núm. 91. Tercera parte, 07-06-2013.



que finalmente sea la Dirección General de Centros Impulso Social que atienda las metas.

Figura 10. Límites en el Proceso de Planeación Estratégica del Programa CIS



Fuente: Elaboración propia con datos de entrevistas y revisión documental.



3.2.2. Límites en el proceso de Difusión

El proceso de difusión inicia a partir de que se publican las Reglas de Operación del Programa, que tienen por objeto normar la ejecución eficiente, eficaz, equitativa y transparente del Programa CIS. Una vez que se publican las ROP en el Periódico Oficial del Estado de Guanajuato y en la página de internet de la SEDESHU, el Programa CIS es prácticamente dado a conocer entre su población objetivo. Posterior a ello, la promoción recae en el interior de los CIS y sus zonas de influencia. El proceso de difusión finaliza cuando el posible usuario (población objetivo) recibe la información concerniente a los servicios ofertados en el CIS. El proceso de difusión se lleva a cabo según el siguiente esquema.

Inicio Publicación reglas de operación en la plataforma del CIS. Elaboración de dípticos (servicios ofertados en el CIS) Promoción en el Promoción Promoción **Eventos** CIS Promoción, CIS (líderes en las culturales (mamparas). en tu colonia o sociales en escuelas de la comunidad comunidad (talleres y comunidad) demostraciones)

Figura 11. Diagrama sobre los límites en el proceso de difusión del Programa Centros Impulso

Fuente: Elaboración propia con datos de entrevistas y revisión documental.

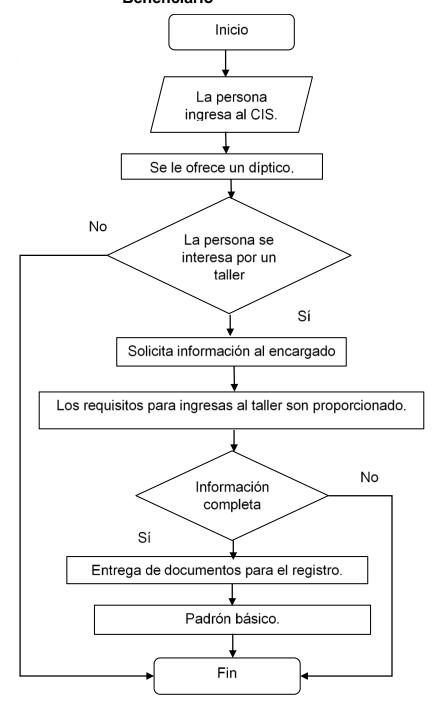


3.2.3. Límites en el proceso de Solicitud de apoyos

El proceso de solicitud de apoyos inicia a partir de que un posible beneficiario ingresa a un CIS a solicitar información sobre los servicios ofertados en éste, la cual puede conocer a través de los dípticos elaborados para tal fin o por medio de las mamparas ubicadas en el acceso principal a las instalaciones del CIS. En cualquiera de los dos medios identifica los cursos, talleres y actividades, que son impartidos, además de los horarios disponibles para cada uno de ellos. En el momento, en que el solicitante se interese en uno de los servicios, el guardia principal le solicita que se registre en la bitácora de acceso y posteriormente lo remite al área administrativa del CIS, en esta última le ofrecen más información y le explican los requisitos que debe cumplir para ser matriculado en alguno de los servicios. El proceso de solicitud finaliza cuando el solicitante presenta su documentación de postulación a uno de los servicios y el área administrativa la revisa para su validación y posterior registro en el padrón de beneficiarios.



Figura 12. Diagrama sobre los límites en el proceso de solicitud del Beneficiario



Fuente: Elaboración propia con datos de entrevistas y revisión documental.

3.2.4. Límites en el proceso de selección de beneficiarios

La selección de beneficiarios inicia con la entrega de documentos por parte de los beneficiarios, tales como copia del INE, comprobante de domicilio y CURP, siendo registrados los datos en una plataforma denominada Padrón Único de Beneficiarios. Posteriormente el área administrativa del CIS notifica a los beneficiarios sobre sus derechos y obligaciones a los que son sujetos por pertenecer a los cursos, talleres y actividades del Centro.

De acuerdo con los Lineamientos para la Operación y Funcionamiento de los Centros Impulso Social de la SEDESHU, los derechos de los usuarios son los siguientes:

A) De las Personas:

- I. Solicitar los servicios de los CIS;
- II. A la no discriminación por razón de edad, etnia, sexo, estado civil, discapacidad física, intelectual o sensorial, religión o ideología, en la atención de los servicios y programas;
- III. Ser tratadas con respeto, diligencia y cortesía;
- IV. Tener a la vista en el CIS la información y orientación sobre los servicios y programas que se oferten;
- V. Recibir información clara y completa sobre los mecanismos, el acceso a servicios e interponer quejas, inconformidades, o cualquier otro medio de impugnación, así como presentar sugerencias;
- VI. Ser escuchadas por las autoridades o servidores públicos responsables de los programas que se oferten, cuando así lo soliciten;
- VII. Contar con la asistencia de un traductor, en caso de no hablar idioma español;
- VIII. A la protección de datos personales que proporcionen los usuarios; y
- IX. Recibir información oportuna de la apertura de los talleres formativos, educativos, culturales, deportivos y de capacitación para el trabajo, para su inscripción;
- X. Las demás que les concedan las disposiciones normativas.





B) De las Dependencias y Entidades:

- Acceder al uso de las instalaciones de conformidad con los convenios ١. previamente establecidos;
- II. Acceder a espacios dignos y suficientes para el ofrecimiento de sus servicios;
- III. Respeto al espacio asignado para realizar la oferta de algún servicio;
- IV. Trato igualitario y; en su caso, a que se resuelvan sus inconformidades de manera pronta, siempre y cuando estas deriven de un convenio;
- ٧. Trato digno y respetuoso a su personal; y
- VI. VI. Las demás establecidas en los convenios que previamente hayan suscrito con la Secretaría y que deriven de otras leyes o reglamentos.

En tanto que las obligaciones que deben atender los usuarios son las siguientes:

- I. Respetar raza, credo, nacionalidad, género, ideología, cultura y demás características y particularidades tanto físicas como psicológicas de los integrantes y demás usuarios de los CIS;
- II. Proporcionar en tiempo, forma y de manera veraz toda la información requerida por las autoridades o servidores públicos responsables del CIS;
- III. Abstenerse de realizar cualquier acto que atente en contra de los principios de la administración pública;
- IV. Abstenerse de formular pretensiones ilegales, esgrimir hechos contrarios a la verdad o que atenten contra los derechos fundamentales de las personas;
- V. Participar activamente en la operación de los Programas o actividades en los que se encuentren inscritos de conformidad con las disposiciones normativas;
- VI. Informar a la autoridad competente sobre cualquier acto que impida la correcta operación del CIS y sus servicios;
- VII. Respetar al personal directivo, administrativo, instructores y/o prestadores de servicios voluntarios y demás integrantes de los CIS;
- VIII. Guardar dentro de los GIS la conducta, modales y lenguajes adecuados;



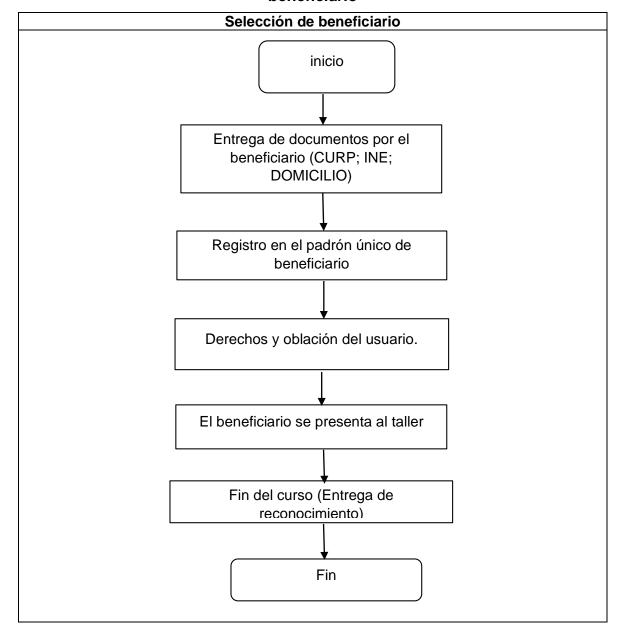


- IX. Cumplir con los trabajos y actividades, de acuerdo a sus posibilidades, de los talleres formativos, educativos, culturales, deportivos y de capacitación para el trabajo, que sean impartidos en los GIS;
- X. Esforzarse para conseguir el máximo rendimiento según sus capacidades y el desarrollo de su personalidad, involucrándose plenamente en las actividades de los talleres formativos, educativos, culturales, deportivos y de capacitación para el trabajo, que sean impartidos en los GIS;
- XI. Cumplir con la asistencia, puntualidad y permanencia como parte de su formación integral, estando a tiempo en los horarios establecidos para su atención;
- XII. Guardar las previsiones y actuar conforme a ellas sobre y protección civil que se implementen en los CIS;
- XIII. Respetar y cuidar las instalaciones y equipo de los CIS, haciendo uso adecuado de los bienes y servicios que pongan a su disposición;
- XIV. Abstenerse de introducir cualquier material que pueda ser utilizado como arma, la utilización de símbolos que inciten a la violencia o comportamiento delictivo; y
- XV. Las demás que les concedan las disposiciones normativas.

El proceso de selección de beneficiarios finaliza cuando el usuario se integra a los cursos, talleres o actividades del CIS.



Figura 13. Diagrama sobre los límites en el proceso de selección del beneficiario



Fuente: Elaboración propia con datos de entrevistas y revisión documental.

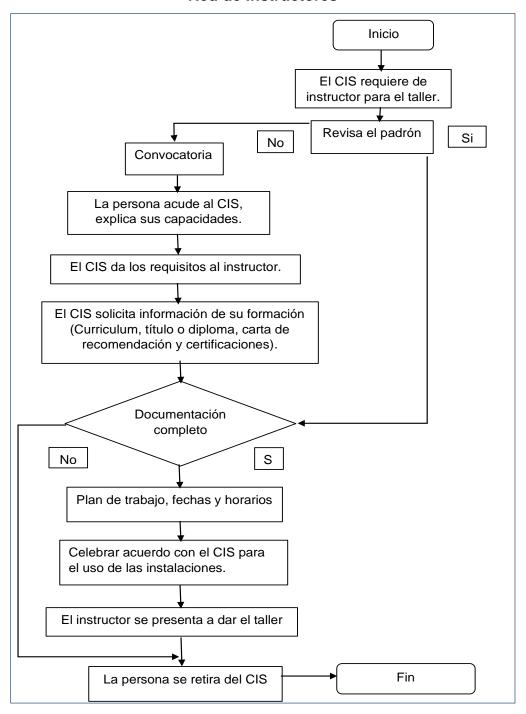
3.2.5. Límites en el proceso de producción de bienes y servicios

El proceso inicia con el requerimiento de un Red de Instructores para que el CIS otorgue los servicios a la población beneficiaria. La Red de Instructores es integrada, ya sea porque el instructor mismo ofrece sus servicios en el CIS, por



convocatoria publicada por el personal del CIS, por recomendación del Consejo de Participación Social o por sugerencia de los propios beneficiarios. Este proceso finaliza cuando el instructor termina la impartición del taller, curso o actividad.

Figura 14. Diagrama sobre los límites en el proceso para disponer de una Red de Instructores



Fuente: Elaboración propia con datos de entrevistas y revisión documental.



3.2.6. Límites en el proceso de distribución de servicios en el CIS

Este proceso inicia con la disponibilidad de espacios para la impartición de los cursos, talleres o actividades en el CIS. El Jefe de CIS junto con el Auxiliar administrativo se dan a la tarea de que los espacios sean los adecuados para cada uno de los talleres o cursos, llevando a cabo la distribución por horarios y tamaños de las aulas. Hay cursos o talleres que tienen un espacio definido, como son los de cocina, corte y confección y los de belleza; sin embargo, hay otros donde se requiere una adecuada coordinación y distribución para el desarrollo de la actividad, como son los talleres de música, baile, artes plásticas, zumba, etc.

El proceso finaliza, cuando el personal del CIS ya tiene definido un espacio y un horario para la impartición del curso, taller o actividad.

Inicio.

El CIS verifica disponibilidad de espacios.

Los jefes y auxiliar verifican las instalaciones que estén en condiciones

Distribución de talleres en cuanto a horarios, espacios disponibles y tipo de taller

Fijos (Costura, Cocina, Servicios médicos, computo etc)

No fijos (Zumba, baile, danza, música,)

Figura 15. Diagrama sobre los límites en el proceso para la distribución de servicios

Fuente: Elaboración propia con datos de entrevistas y revisión documental.



3.2.7. Límites en el proceso de entrega de servicios (cursos, talleres o actividades)

El proceso inicia con la impartición de los cursos, talleres o actividades. Los cursos o talleres inician una vez que se completa el cupo mínimo de 15 personas inscritas y la duración depende de cada uno de ellos. Este proceso finaliza cuando los cursos son concluidos y se hace la graduación con la entrega de reconocimientos a los beneficiarios asistentes.

Inicio

Inicio

Inicio

Inicio de taller (cupo 15 personas)

El jefe y auxiliar verifican la ejecución del taller y que se esté llevando a cabo el plan de trabajo.

Finaliza el curso (entrega de reconocimiento)

Figura 16. Diagrama sobre los límites en el proceso para la entrega de los servicios

Fuente: Elaboración propia con datos de entrevistas y revisión documental.

3.2.8. Límites en el proceso de seguimiento a los beneficiarios

No hay un proceso formal de seguimiento a beneficiarios; sin embargo, el mismo personal del CIS (Jefe de CIS y Promotor) preguntan directamente a los beneficiarios sobre qué opinión expresan de los cursos, talleres o actividades. De acuerdo a la fase de campo realizada con motivo de la presente evaluación externa, el personal del CIS opinó que las opiniones recabadas de los beneficiarios les ha





permitido llevar a cabo una retroalimentación sobre las actividades realizadas en el CIS, no sólo sobre los cursos o talleres o de los instructores, sino también sobre los espacios del CIS y la atención brindada desde que llegan a la puerta del Centro hasta que se despiden. En algunos CIS que tienen escaso tiempo funcionando y por ende aún tienen pocos beneficiarios atendidos, la interacción con la población es sencilla y rápida; no obstante, en aquellos Centros que tienen más tiempo de funcionamiento y una población atendida más amplia, el ejercicio de recabar la opinión de los beneficiarios se hace complicada y a veces no se tienen todas las opiniones y el sentir de cada uno de ellos.

Un área de oportunidad que se observa en la operación del Programa es que se lleve a cabo un proceso de seguimiento a beneficiarios sobre los servicios recibidos del CIS. Este proceso debe ser formal, recopilar las opiniones por medio de encuestas sencillas, una vez que finalizaron los usuarios los cursos o talleres.

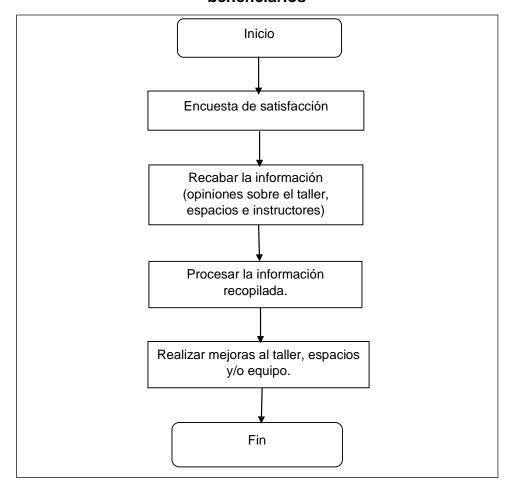
El diseño y aplicación de encuestas de satisfacción a beneficiarios, instructores y prestadores de servicios en el Centros Impulso Social (CIS) de San José Iturbide "Loma de Buenavista", han permitido detectar áreas de oportunidad y realizar propuestas de mejora a la Dirección General en temas como: impartición de talleres, atención en servicios ofertados, adecuación y crecimiento en espacios y equipos en congruencia a las necesidades actuales. En el caso de los talleres, estos sondeos identifican temas de interés, que posibilitan a los usuarios continuar capacitándose en alguna actividad específica.

Fuente: De acuerdo con los resultados del trabajo de campo.

El proceso de seguimiento finaliza en el momento de que se reciben las opiniones o expresiones de los beneficiarios sobre los servicios recibidos y que éstas permitan realizar acciones de mejora en los cursos o talleres y en el CIS.



Figura 17. Diagrama sobre los límites en el proceso para el seguimiento a los beneficiarios



Fuente: Elaboración propia con datos de entrevistas y revisión documental.

3.3. Insumos y recursos

El Programa opera con los recursos presupuestales asignados a través de lo establecido en la Ley del Presupuesto General de Egresos del Estado de Guanajuato.

3.3.1. Tiempo: ¿El tiempo en que se realiza el proceso es el adecuado y acorde a lo planificado?

De acuerdo con las visitas a los CIS y entrevistas a funcionarios operadores, se identificó que los tiempos de ejecución de los procesos del Programa CIS son adecuados y acorde a lo planificado.





La planeación de las acciones del Programa para el año del siguiente ejercicio fiscal se realiza en el último trimestre del año. En este periodo se captan las necesidades de los CIS y sus áreas de influencia, a partir de ello, se definen las metas que deben ejecutarse y la estrategia a emplear para su logro.

Una buena práctica identificada en el proceso de planeación fue que tanto los miembros de la dirección general de los CIS como de los propios Centros, tienen una adecuada coordinación, ya que son capacitados de parte de la SEDESHU en temas de Marco Lógico, lo cual garantiza que el sistema de planeación sea homogéneo.

También en el último trimestre del año, la Dirección General de los CIS elaboran la propuesta de ROP, que son publicadas el día 31 de diciembre. Estas ROP entran en vigor a partir del 1 de enero.

El Programa CIS no tiene un periodo de apertura de ventanilla, sino que opera a lo largo de todo el año (atendiendo a las fechas establecidas y horarios de apertura), es decir, que los cursos, talleres y actividades se ejecutan en todo momento.

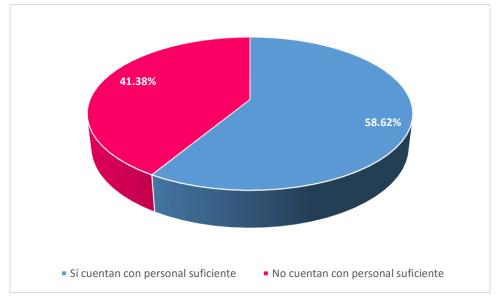
3.3.2. Personal: ¿El personal es suficiente, tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones?

¿El Personal es suficiente?

De acuerdo con la información recopilada en campo, el 58.62% de los entrevistados opinó que el personal es suficiente, aunque el otro 41.38% expresó que sí requiere de mayor cantidad de personal, principalmente en el área de promotoría. La mayor parte de los CIS, cuenta únicamente con un promotor, el cual desempeña diversas actividades: Diagnósticos, promoción, identificación de líderes sociales, identificación de instructores, etc. Los entrevistados opinaron que la necesidad de más promotores surge a partir de que la demanda por los servicios del CIS ha sido creciente, es decir, que en las áreas de influencia está surgiendo un mayor número de población objetivo que debe ser atendida.

SERPRO

Gráfica 4. Porcentaje de CIS que señalaron contar con personal suficiente



Durante la fase de campo se identificó como una buena práctica la labor llevada a cabo al interior de los equipos de trabajo de los CIS, que ante lo limitado del personal, se coordinan para brindar los servicios a la población objetivo. En algunos CIS, participan de manera conjunta los Jefes/a de CIS, los promotores/a y el auxiliar administrativo para ejecutar acciones de promotoría en las áreas de influencia, además de brindar atención a la población que solicita informes, así como de apoyar también en tareas administrativas. Esto no quiere decir que haya invasión de funciones, sino que únicamente desempeñan acciones de colaboración con el objetivo de alcanzar las metas propuestas en los Planes de Trabajo.

En el siguiente cuadro se presenta un número de 189 plazas asignadas para la operación del Programa. La Dirección General de los Centros Impulso Social está compuesta por 3 plazas, 6 coordinadores/as de zona, 1 Jefe/a de Proyecto de Huertos Familiares, 55 Jefes/as de CIS, 59 Promotores de CIS, 55 son apoyo administrativo de los CIS y 10 Promotores de Intervención Social.







Cuadro 7. Distribución de la plantilla de personal del Programa

Plaza	Número de
Fid2d	plazas
Director General de los Centros Impulso Social	1
Coordinador de seguimiento de información	1
Coordinador/a operativo de Centros Impulso Social	1
Coordinador/a de Zona	6
Jefe/a de proyecto de Huertos familiares o traspatio	
	1
De la Dirección General de Articulación Regional	
Jefe/a de Centros Impulso Social	55
Promotor/a de Centro Impulso Social	59
Apoyo administrativo en los Centros Impulso Social	55
Promotor de Intervención Social en Zonas de Atención Prioritaria	10
Total	189

Fuente: Dirección General de Centros Impulso Social.

¿Tiene el perfil?

El 100% de personas entrevistadas que forman parte de la nómina de cada uno de los CIS, comentaron que el grupo conformado por Jefe, Promotor y Auxiliar Administrativo, tienen el perfil necesario para desempeñar el cargo. Sin embargo, en el sondeo realizado a coordinadores regionales, la opinión generalizada sostuvo que en algunos casos el personal (en su mayoría promotores) no cubre al cien por ciento con los requisitos requeridos para el puesto. En solución a esta problemática, existe un plan de capacitación y asesoría constante, que permite dar a los operadores del programa los elementos necesarios para realizar de manera eficiente las funciones requeridas para el cumplimiento de los objetivos y metas.

¿Cuenta con la capacitación para realizar sus funciones?

De acuerdo a las visitas de campo, el total del personal que labora en diferentes los diferentes CIS, recibe cursos de capacitación y asesorías de manera constante, en





temas de inducción y ejecución como son; reglamento interno de la SEDESHU, manual de organización, manual de inducción, reglas de operación, compresión de lineamientos, elaboración de diagnóstico social, difusión, medición y seguimiento de indicadores los cuales los orientan a alcanzar los objetivos y metas expuesto en el Plan de Trabajo Anual. En algunas ocasiones, estos talleres son impartidos solamente a los jefes de CIS, quienes posteriormente se encargan de hacer extensiva dicha información a su grupo de trabajo (promotores y auxiliares administrativos) por medio de reuniones internas.

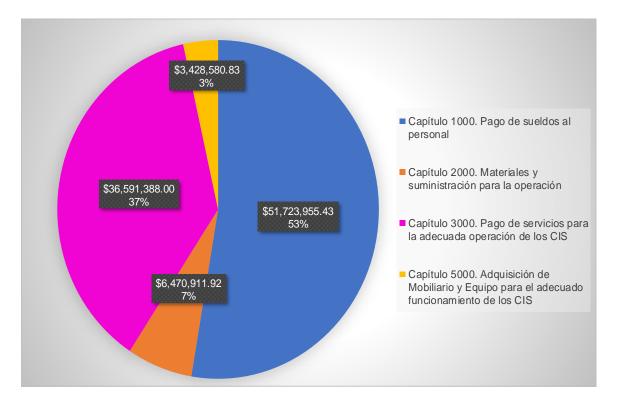
Otra modalidad de capacitación son los cursos en línea, los cuales se enfocan en fortalecer el desempeño de cada uno de los puestos en relación al trato y acercamiento a las personas y su entorno, en materia de integración social, salud y medio ambiente.

3.3.3. ¿Los recursos financieros son suficientes para la operación del proceso?

Con información proporcionada por la unidad responsable del Programa, la Subsecretaría de Planeación y Operación para la Organización de la SEDESHU, indica que el presupuesto ejercido para el año 2018 fue de 98 millones 214 mil 836 pesos, del cual el 53% fue para pago de sueldos al personal (capítulo 1000), 37% a pago de servicios para la adecuada operación del CIS (capítulo 3000), 7% para materiales y suministración para la operación del CIS (capítulo 2000) y 3% para la adquisición de mobiliario y equipo para el adecuado funcionamiento del CIS (capítulo 5000).





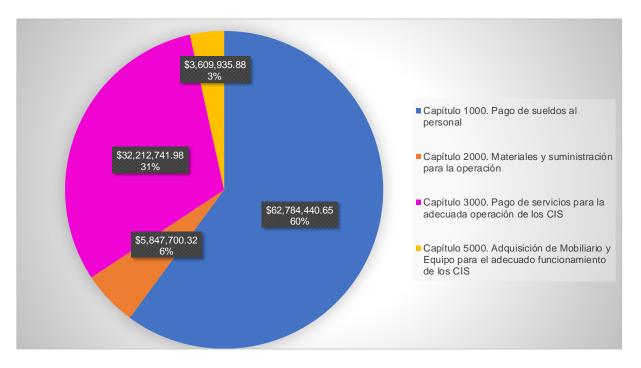


Fuente: Elaboración propia con datos de la SEDESHU.

Con relación al presupuesto ejercido 2019, ascendió a la cantidad de 104 millones 454 mil 818 pesos, cifra que fue superior en un 6.35% con relación al año anterior. El comportamiento del presupuesto por capítulo de gasto tuvo la misma composición con relación al año 2018, destacando que el principal gasto del programa es lo concerniente al pago de sueldos al personal (60%) y el pago de servicios para la adecuada operación de los CIS (31%).







Fuente: Elaboración propia con datos de la SEDESHU.

La descripción de cómo se efectuó el gasto, tanto en el año 2018 y 2019, se presenta en los siguientes cuadros, los cuáles brindan información por partida presupuestal sobre el concepto de gasto y el presupuesto ejercido. Con esta información se logra apreciar nuevamente que la mayor parte del presupuesto se orienta al pago de sueldos y aportaciones a la seguridad social, información que se constata a través de la plantilla de personal que dispone el Programa. La razón de que entre un 53 y 60% del presupuesto se destine al pago de sueldos y salarios suena consistente con la operación del Programa, ya que éste brinda servicios a la población objetivo, lo cual se logra por medio de la plantilla de personal adscrita a la Dirección General de Centros Impulso Social. Otro de los recursos presupuestales que es acorde a la operación del Programa es el pago de servicios para la adecuada operación de los CIS, el cual consiste en el pago de energía eléctrica, gas, agua, telefonía, internet, servicio de limpieza, servicio de vigilancia, reparaciones, entre otros servicios que permiten el adecuado estado de los CIS. Otro de los capítulos presupuestales que forman parte del ejercicio presupuestal del





Programa es el 2000, el cual a pesar de que apenas contribuye con el 7% del recurso ejercido, su aportación es la adecuada ya que aporta materiales y suministros para la operación, como material y equipo menores de oficina, material de limpieza, material y útiles de enseñanza, vestuario y uniformes, entre otras partidas que permiten apoyar la operación del Programa. Finalmente, el capítulo 5000, es el que menos recursos ejerce dentro del Programa, podría señalarse que es necesario que se destine más recursos para este capítulo, porque se requiere de equipamiento en algunos CIS, sin embargo, debe observarse que el Programa evaluado Q055, se complementa con el programa Q0253, que apoya el equipamiento e infraestructura de los CIS.

J_k

Cuadro 8. Descripción de la partida presupuestal del Programa y presupuesto ejercido para el año 2018

	presupaeste ejercido para er ano 2010	
Parti da	Descripción de la partida	Ejercido (pesos)
1220	Sueldos base al personal eventual	47,434,277.52
1410	Aportaciones de seguridad social	4,289,677.91
2110	Materiales, útiles y equipos menores de oficina	374,004.73
2140	Materiales, útiles y equipos menores de tecnologías de la información y comunicaciones	265,471.28
2150	Material impreso e información digital	5,868.00
2160	Material de limpieza	718,564.40
2170	Materiales y útiles de enseñanza	454,040.12
2210	Productos alimenticios para personas	60,965.58
2230	Utensilios para el servicio de alimentación	161,960.35
2450	Vidrio y productos de vidrio	7,871.10
2460	Material eléctrico y electrónico	134,330.64
2470	Artículos metálicos para la construcción	19,427.65
2480	Materiales complementarios	322,396.68
2490	Otros materiales y artículos de construcción y reparación	239,439.96
2530	Medicinas y productos farmacéuticos	70,000.00
2540	Materiales, accesorios y suministros médicos	32,054.51
2610	Combustibles, lubricantes y aditivos	2,590,994.64
2710	Vestuario y uniformes	136,534.23
2720	Prendas de seguridad y protección personal	2,340.90
2730	Artículos deportivos	125,271.11
2740	Productos textiles	10,040.41







2910	Herramientas menores	624,256.68
2920	Refacciones y accesorios menores de edificios	23,429.57
2930	Refacciones y accesorios menores de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	4,264.97
2940	Refacciones y accesorios menores de equipo de cómputo y tecnologías de la información	45,813.64
2960	Refacciones y accesorios menores de equipo de transporte	240.00
2980	Refacciones y accesorios menores de maquinaria y otros equipos	28,388.25
2990	Refacciones y accesorios menores otros bienes muebles	12,942.52
3110	Energía eléctrica	1,196,840.90
3120	Gas	80,000.00
3130	Agua	352,663.34
3140	Telefonía tradicional	275,258.57
3150	Telefonía celular	328.12
3170	Servicios de acceso a Internet, redes y procesamiento de información	195,140.01
3270	Arrendamiento de activos intangibles	284,172.00
3320	Servicios de diseño, arquitectura, ingeniería y actividades relacionadas	26,216.00
3340	Servicios de capacitación	48,024.00
3350	Servicios de investigación científica y desarrollo	183,649.45
3360	Servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión	354,023.95
3380	Servicios de vigilancia	13,623,168.37
3450	Seguros de bienes patrimoniales	499,999.64
3510	Conservación y mantenimiento menor de inmuebles	7,608,478.67
3520	Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	25,145.17
3530	Instalación, reparación y mantenimiento de equipo de cómputo y tecnologías de la información	587,445.92
3550	Reparación y mantenimiento de equipo de transporte	644,816.39
3580	Servicios de limpieza y manejo de desechos	6,160,456.74
3590	Servicios de jardinería y fumigación	193,256.15
3611	Difusión por radio, televisión y prensa sobre programas y actividades gubernamentales Difusión por medio alternativos sobre programas y actividades	199,972.60
3612	gubernamentales	1,199,587.12
3720	Pasajes terrestres	1,496.00
3750	Viáticos en el país	11,430.00
3810	Gastos de ceremonial	1,790,756.32
3820	Gastos de orden social y cultural	78,444.62
3850	Gastos de representación	75,000.00
3920	Impuestos y derechos	9,400.00
3980	Impuesto sobre nóminas y otros que se deriven de una relación laboral	886,217.95
5110	Muebles de oficina y estantería	581,026.33
5120	Muebles, excepto de oficina y estantería	77,536.00





5150	Equipo de cómputo y de tecnologías de la información	798,315.09
5190	Otros mobiliarios y equipos de administración	266,223.75
5210	Equipos y aparatos audiovisuales	173,534.17
5230	Cámaras fotográficas y de video	77,500.00
5410	Automóviles y camiones	1,245,924.62
5620	Maquinaria y equipo industrial	96,568.00
5660	Equipos de generación eléctrica, aparatos y accesorios eléctricos	73,846.87
5690	Otros equipos	38,106.00
	Total	98,214,836.00

Fuente: Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESHU).

Cuadro 9. Descripción de la partida presupuestal del Programa y presupuesto ejercido para el año 2019

Partida	Descripción de la partida	Ejercido (pesos)
1220	Sueldos base al personal eventual	57,694,290.54
1410	Aportaciones de seguridad social	5,090,150.11
2110	Materiales, útiles y equipos menores de oficina	201,598.82
2140	Materiales, útiles y equipos menores de tecnologías de la información y comunicaciones	766,535.28
2150	Material impreso e información digital	3,000.00
2160	Material de limpieza	441,073.36
2170	Materiales y útiles de enseñanza	249,541.30
2210	Productos alimenticios para personas	178,779.65
2420	Cemento y productos de concreto	310.00
2430	Cal, yeso y productos de yeso	3.00
2450	Vidrio y productos de vidrio	1,878.01
2460	Material eléctrico y electrónico	117,130.31
2470	Artículos metálicos para la construcción	33,950.82
2480	Materiales complementarios	379,598.73
2490	Otros materiales y artículos de construcción y reparación	48,187.63
2540	Materiales, accesorios y suministros médicos	50,460.00
2610	Combustibles, lubricantes y aditivos	2,397,267.47
2710	Vestuario y uniformes	647,960.00
2720	Prendas de seguridad y protección personal	34.00
2730	Artículos deportivos	260,628.00
2740	Productos textiles	2,866.67





Refacciones y accesorios menores de edificios Refacciones y accesorios menores de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo Refacciones y accesorios menores de equipo de transporte Refacciones y accesorios menores de maquinaria y otros equipos Refacciones y accesorios menores de maquinaria y otros equipos Refacciones y accesorios menores otros bienes muebles Refacciones y accesorios menores otros bienes fo,723.93 3110 Refacciones y accesorios menores otros bienes fo,723.93 31110 Refacciones y accesorios menores otros bienes fo,723.93 3110 Refacciones y accesorios menores otros bienes fo,723.93 3110 Refacciones y accesorios menores de mueulinario fo,723.93 Refacciones y accesorios menores de maquinaria y otros equipo de accesorios menores otros bienes fo,723.93 Refacciones y accesorios menores de maquinaria y otros equipo de accesorios menores otros bienes fo,723.93 Refacciones y accesorios menores de maquinaria y otros equipo de accesorios menores otros bienes patrimoniales 11,291,521.00 288,494.43 288,494.43 288,494.43 288,494.43 288,494.43 288,494.43 288,494.43 2890 Arrendamiento de acceso a Internet, redes y procesamiento de información de inform	2910	Herramientas menores	6,397.48
Refacciones y accesorios menores de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo Refacciones y accesorios menores de equipo de transporte Refacciones y accesorios menores de maquinaria y otros equipos Refacciones y accesorios menores otros bienes muebles Refacciones y accesorios menores otros bienes fo,723.93 3110 Energía eléctrica 1,291,521.00 3120 Gas 76,768.40 3130 Agua 211,777.12 3140 Telefonía tradicional Servicios de acceso a Internet, redes y procesamiento de información 371,037.85 3270 Arrendamiento de activos intangibles Servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión 3360 fotocopiado e impresión 386,965.48 3380 Servicios de vigilancia 12,294,235.05 3450 Seguros de bienes patrimoniales 11,482.11 3510 Conservación y mantenimiento menor de inmuebles Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo 35,551.97	2920		·
2980 transporte 17,334.57 Refacciones y accesorios menores de maquinaria y otros equipos 131.27 Refacciones y accesorios menores otros bienes muebles 6,723.93 3110 Energía eléctrica 1,291,521.00 3120 Gas 76,768.40 3130 Agua 211,777.12 3140 Telefonía tradicional 288,494.43 Servicios de acceso a Internet, redes y procesamiento de información 371,037.85 3270 Arrendamiento de activos intangibles 153,732.86 Servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión 386,965.48 3380 Servicios de vigilancia 12,294,235.05 3450 Seguros de bienes patrimoniales 11,482.11 3510 Conservación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo 35,551.97		Refacciones y accesorios menores de mobiliario y	
2980 otros equipos Refacciones y accesorios menores otros bienes muebles 3110 Energía eléctrica 3120 Gas 3130 Agua 3140 Telefonía tradicional 3140 Telefonía tradicional 3170 de información 3170 Arrendamiento de activos intangibles 3270 Arrendamiento de activos intangibles 3270 Arrendamiento de activos intangibles 3380 Servicios de vigilancia 3380 Servicios de vigilancia 3510 Conservación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo 3551.97	2960		17,334.57
2990 muebles 6,723.93 3110 Energía eléctrica 1,291,521.00 3120 Gas 76,768.40 3130 Agua 211,777.12 3140 Telefonía tradicional 288,494.43 Servicios de acceso a Internet, redes y procesamiento de información 371,037.85 3270 Arrendamiento de activos intangibles 153,732.86 Servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión 386,965.48 3380 Servicios de vigilancia 12,294,235.05 3450 Seguros de bienes patrimoniales 11,482.11 3510 Conservación y mantenimiento menor de inmuebles 5,495,396.40 Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo 35,551.97	2980	otros equipos	131.27
3120 Gas 76,768.40 3130 Agua 211,777.12 3140 Telefonía tradicional 288,494.43 Servicios de acceso a Internet, redes y procesamiento de información 371,037.85 3270 Arrendamiento de activos intangibles 153,732.86 Servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión 386,965.48 3380 Servicios de vigilancia 12,294,235.05 3450 Seguros de bienes patrimoniales 11,482.11 3510 Conservación y mantenimiento menor de inmuebles 5,495,396.40 Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo 35,551.97	2990		6,723.93
3130 Agua 211,777.12 3140 Telefonía tradicional 288,494.43 Servicios de acceso a Internet, redes y procesamiento de información 371,037.85 3270 Arrendamiento de activos intangibles 153,732.86 Servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión 386,965.48 3380 Servicios de vigilancia 12,294,235.05 3450 Seguros de bienes patrimoniales 11,482.11 3510 Conservación y mantenimiento menor de inmuebles 5,495,396.40 Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo 35,551.97	3110	Energía eléctrica	1,291,521.00
Telefonía tradicional Servicios de acceso a Internet, redes y procesamiento de información 3170 de información 371,037.85 3270 Arrendamiento de activos intangibles Servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión 3360 Servicios de vigilancia 3288,494.43 3270 Arrendamiento de activos intangibles Servicios de apoyo administrativo, traducción, 386,965.48 3380 Servicios de vigilancia 12,294,235.05 3450 Seguros de bienes patrimoniales 11,482.11 3510 Conservación y mantenimiento menor de inmuebles 5,495,396.40 Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo 35,551.97	3120	Gas	76,768.40
Servicios de acceso a Internet, redes y procesamiento de información 371,037.85 3270 Arrendamiento de activos intangibles Servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión 386,965.48 3380 Servicios de vigilancia 12,294,235.05 3450 Seguros de bienes patrimoniales 11,482.11 3510 Conservación y mantenimiento menor de inmuebles 5,495,396.40 Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo 35,551.97	3130	Agua	211,777.12
3170 de información 371,037.85 3270 Arrendamiento de activos intangibles 153,732.86 Servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión 386,965.48 3380 Servicios de vigilancia 12,294,235.05 3450 Seguros de bienes patrimoniales 11,482.11 3510 Conservación y mantenimiento menor de inmuebles 5,495,396.40 Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo 35,551.97	3140	Telefonía tradicional	288,494.43
Servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión 386,965.48 3380 Servicios de vigilancia 12,294,235.05 3450 Seguros de bienes patrimoniales 11,482.11 3510 Conservación y mantenimiento menor de inmuebles 5,495,396.40 Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo 35,551.97	3170		371,037.85
3360 fotocopiado e impresión 386,965.48 3380 Servicios de vigilancia 12,294,235.05 3450 Seguros de bienes patrimoniales 11,482.11 3510 Conservación y mantenimiento menor de inmuebles 5,495,396.40 Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo 35,551.97	3270		153,732.86
3450 Seguros de bienes patrimoniales 11,482.11 3510 Conservación y mantenimiento menor de inmuebles 5,495,396.40 Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo 35,551.97	3360		386,965.48
3510 Conservación y mantenimiento menor de inmuebles 5,495,396.40 Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo 35,551.97	3380	Servicios de vigilancia	12,294,235.05
Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo 35,551.97	3450	Seguros de bienes patrimoniales	11,482.11
3520 y equipo de administración, educacional y recreativo 35,551.97	3510	Conservación y mantenimiento menor de inmuebles	5,495,396.40
Instalación, reparación y mantenimiento de equipo de	3520		35,551.97
3530 cómputo y tecnologías de la información 19,952.00	3530	Instalación, reparación y mantenimiento de equipo de cómputo y tecnologías de la información	19,952.00
Reparación y mantenimiento de equipo de transporte 325,570.33	3550	Reparación y mantenimiento de equipo de transporte	325,570.33
3580 Servicios de limpieza y manejo de desechos 5,269,362.79	3580	Servicios de limpieza y manejo de desechos	5,269,362.79
3590 Servicios de jardinería y fumigación 131,283.03	3590	Servicios de jardinería y fumigación	131,283.03
Difusión por radio, televisión y prensa sobre programas y actividades gubernamentales 408,819.75	3611		408,819.75
Difusión por medio alternativos sobre programas y actividades gubernamentales 1,028,420.51	3612		1,028,420.51
3650 Servicios de la industria fílmica, del sonido y del video 151,862.00	3650	Servicios de la industria fílmica, del sonido y del video	151,862.00
3660 #N/D 115,313.33	3660	#N/D	115,313.33
3720 Pasajes terrestres 1,494.00	3720	Pasajes terrestres	1,494.00
3750 Viáticos en el país 20,036.00	3750	Viáticos en el país	20,036.00
3810 Gastos de ceremonial 2,823,536.37	3810	Gastos de ceremonial	2,823,536.37
3850 Gastos de representación 74,892.52	3850	Gastos de representación	74,892.52
3920 Impuestos y derechos 15,745.00	3920		
Impuesto sobre nóminas y otros que se deriven de una relación laboral 1,209,491.68	3980		1,209,491.68
4410 Ayudas sociales a personas 0.00			·
5110 Muebles de oficina y estantería 746,281.04			









5120	Muebles, excepto de oficina y estantería	145,000.00
5150	Equipo de cómputo y de tecnologías de la información	914,913.24
5190	Otros mobiliarios y equipos de administración	360,247.40
5210	Equipos y aparatos audiovisuales	153,500.00
5220	Aparatos deportivos	772,500.00
5230	Cámaras fotográficas y de video	80,000.00
5290	Otro mobiliario y equipo educacional y recreativo	269,445.00
5620	Maquinaria y equipo industrial	79,750.00
5660	Equipos de generación eléctrica, aparatos y accesorios eléctricos	88,299.20
	Total	104,454,818.83

Fuente: Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESHU).

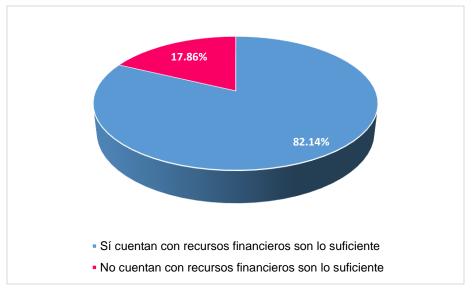
De acuerdo con los resultados de las entrevistas realizadas, el 82.14% de los representantes de CIS consideran que los recursos asignados para operar son suficientes, puesto que los gastos por conceptos de servicios (energía eléctrica, agua, teléfono, internet, vigilancia e intendencia), sueldos de personal operativo, reparaciones o mantenimiento de equipos e instalaciones y materiales de papelería y limpieza son cubiertos de manera directamente y en su totalidad por la SEDESHU.

Además, para la organización y ejecución de eventos locales y de alto impacto cada Centro Impulso Social cuenta con fondos, que bajo solicitud previa son puestos a su disposición para dichos fines. Es importante mencionar que en este concepto es complementado con aportaciones de beneficiarios y de los comités ciudadanos, quienes colaboran de manera voluntaria y gratuita como parte de la integración y apropiación del programa dentro de las áreas de influencia.

A su vez de manera directa se dispone de una caja chica, la cual se puede utilizar para solventar imprevistos o emergencias de bajo costo.



Gráfica 7. Porcentaje de CIS que señalaron contar con recursos financieros suficientes

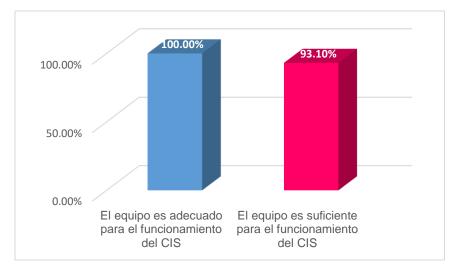


3.3.4. ¿Se cuenta con la infraestructura o capacidad instalada suficiente para llevar a cabo el proceso?

Según las opiniones de los entrevistados, el 100% de las instalaciones están diseñados de manera adecuada para desarrollar los servicios y talleres ofertados, sin embargo, debido a la creciente demanda un 6.90% de ellos presenta problemas de insuficiencia de espacios, lo que ha obligado a algunos jefes de CIS a ampliar los horarios de atención extendiéndolos incluso a fines de semana. Cabe resaltar que dentro del porcentaje que opinaron que se cuenta con instalaciones suficientes (90.13%) también mencionaron que de acuerdo a la tendencia creciente en poco tiempo llegarán a su máxima capacidad de operación.



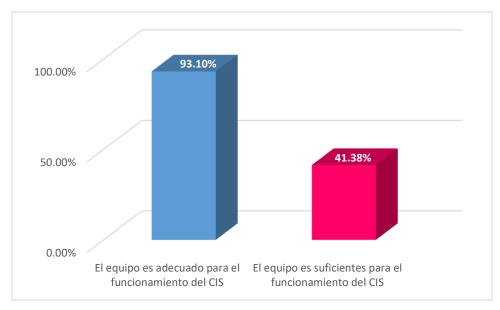
Gráfica 8. Porcentaje de CIS que señalaron contar con instalaciones adecuadas y suficientes para operar



En cuanto al equipamiento, el 93.1% valoró que este es adecuado, sin embargo, el 6.9% comentó que en algunos casos el equipo no cuenta con el diseño para cumplir con las metas de los talleres o servicios. Durante el sondeo también se pudo identificar qué si bien el equipo es adecuado en la mayoría de los casos, está resultando insuficiente en el 52.62% de los CIS, esto como consecuencia de la buena aceptación y concurrencia que han tenido las personas en los Centros Impulso Social.



Gráfica 9. Porcentaje de CIS que señaron contar con equipo adecuado y suficiente para operar



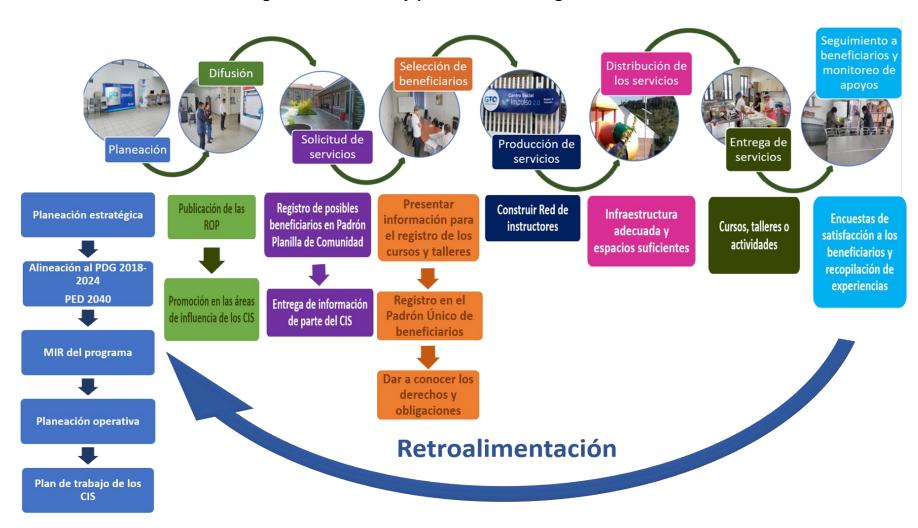
3.4. Productos: ¿Los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente?

Cada uno de los procesos del Programa sirve de insumo para el proceso subsecuente, esto comprende desde la etapa de planeación hasta el proceso que da seguimiento a los beneficiarios. Cada proceso permite generar productos que servirán para la siguiente fase del circuito operativo del programa, es decir, cada uno de ellos prácticamente está vinculado entre uno y otro. Por ejemplo, no se puede llevar a cabo el proceso de entrega de servicios (cursos, talleres y actividades) sino se tiene antes la red de instructores y los espacios para el otorgamiento del servicio.

En la siguiente figura se ilustran los procesos del Programa y sus productos generados en cada fase.



Figura 18. Procesos y productos del Programa Q0255



Fuente: Elaboración propia con datos de campo y de revisión documental del Programa Q0255.

3.5. 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?

Se trabaja mediante una plataforma de INTRANET. En esta el personal operativo de cada uno de los CIS en coordinación con los coordinadores regionales y la SEDESHU construye el padrón de beneficiarios con la información recabada en campo de las personas asistentes a talleres, servicios o eventos realizados.

Dicho sistema consta de dos bases de datos:

- 1. Padrón de beneficiarios: en él se registran y se detallan datos como nombre completo, CURP y dirección de cada una de las personas que fueron beneficiadas con capacitaciones y/o servicios durante el año.
- 2. Plantilla de comunidad: contiene datos sencillos (nombre completo, en algunos casos dirección y teléfono) de las personas que asisten a eventos locales y/o de alto impacto y el de visitantes que acuden a los CIS por información u ocupan las instalaciones con la finalidad de ejercitarse o desempeñar alguna otra actividad recreativa.

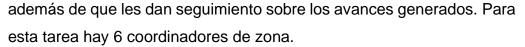
Este instrumento resulta de suma importancia para el monitoreo de los indicadores y metas a nivel central, ya que se actualiza de manera constante y en tiempo real.

Además, para la entrega de reportes y retroalimentación entre oficinas centrales y ejecutores del programa se utiliza el correo electrónico.

3.6. Coordinación: ¿La coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso?

Los actores involucrados en la operación del Programa comprenden a los siguientes:

- Secretaría de Desarrollo Social y Humano de Guanajuato.
 Representa la cabeza del sector social en el Estado de Guanajuato y es quien genera las directrices de cómo deben operar los programas sociales estatales.
- La Dirección General de Programación y Control de la SEDESHU.
 Es el referente dentro de la SEDESHU en materia de planeación, seguimiento y evaluación de los programas sociales estatales.
- Subsecretaría de Operación para el Desarrollo Humano de la SEDESHU. La Subsecretaría es la que diseña, dirige y da seguimiento a las líneas de acción, para la operación de los CIS a cargo de la Secretaría, así como el análisis para la instalación de nuevos CIS. También implementa acciones de difusión, a través de los CIS, de los programas sociales de la Secretaría;
- La Dirección General de Centro Impulso Social. Fungir como enlace administrativo, operativo y de información con las distintas áreas de la Secretaría, con la finalidad de coadyuvar en el trato o manejo de asuntos relacionados con los CIS y ser el medio para darles trámite. Coordinar las acciones de integración y seguimiento de información dentro de la plataforma dispuesta para su registro por la Secretaría, para supervisar que las acciones realizadas se encuentren alineadas conforme a sus objetivos.
- Coordinadores de Zona. Son los encargados de apoyar a la Dirección General de Centros Impulso con el objetivo de mantener contacto permanente con los CIS. Estos coordinadores se encargan de que los Jefes de CIS diseñen y ejecuten correctamente sus planes de trabajo,



- Jefes de CIS. Son los responsables de estar al frente de los CIS y de coordinar las acciones en torno a los servicios ofrecidos a la población objetivo del Programa.
- Promotores de CIS. Estos actores dentro de los CIS desempeñan la función de promotoría en las áreas de influencia, entre otras actividades que contribuyen a satisfacer las necesidades sociales de la población objetivo.
- Auxiliar administrativo de los CIS. El auxiliar administrativo apoya al Jefe de CIS en torno al proceso de atención a los posibles beneficiarios, así como actualizar la información sobre el padrón de beneficiarios. Además de ello, se encarga de todas las tareas que coadyuven al pleno funcionamiento de los CIS.
- **Beneficiarios de los CIS**. Son los que reciben los servicios (cursos, talleres y actividades) de parte del CIS.

La coordinación de actores que interviene en la operación del Programa se lleva a cabo bajo el cobijo del Manual de Organización emitido por la SEDESHU. El Manual tiene como propósito dar a conocer de una manera clara y objetiva la estructura orgánica, su origen y marco jurídico, así como los diferentes niveles jerárquicos que conforman a la Secretaría de Desarrollo Social y Humano para identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran.

Así mismo, proporciona una inducción general sobre la política social, el Sistema Estatal de Desarrollo Social y Humano, así como la Estrategia Impulso Social, los Programas Sociales que opera y la regionalización para la atención de municipios y la ciudadanía, a través de las oficinas regionales y los Centros Impulso Social, presentando las plataformas virtuales donde se pueden realizar consultas y conocer datos relacionados con la Estrategia Impulso Social, así como información relevante del quehacer de la Secretaría



El Manual es un medio para familiarizarse con la estructura orgánica y con los diferentes niveles jerárquicos; su consulta permite conocer las líneas de comunicación y de mando; el modelo de planeación institucional, así como la orientación de los programas de la secretaría y proporcionar los elementos para alcanzar el desarrollo de sus funciones; elementos indispensables que permitirán el logro de los objetivos.

Derivado de lo establecido en el Manual de Organización, los actores involucrados en la operación del Programa tienen una adecuada coordinación. Las acciones específicas que cada servidor público realiza tienen una razón de ser y guarda vínculo con el logro de los objetivos de la SEDESHU.

3.7. La existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los bienes y servicios que ofrece el programa

Dentro del diseño de los procesos de los Centros de Impulso Social no existe algún mecanismo que obligue al personal operativo a medir la satisfacción de los beneficiarios de manera cuantitativa y sistemática.

Sin embargo, por iniciativa propia, en algunos CIS se ha implementado procedimientos que contribuyen a conocer el grado de satisfacción del cliente, tales como:

- 1. Trato al cliente
- 2. Capacidad de los instructores
- 3. Calidad de los espacios, equipos, talleres y servicios.

Dichas opiniones son captadas mediante pláticas directas con los beneficiarios y en casos con un mayor nivel de organización, se han diseñado encuestas que se aplian al finalizar cada proceso, esto permite detectar puntos de mejora y en base



a ello diseñan y ejecutan estrategias que permiten llegar a las metas propuestas en el Programa Trabajo Anual.

Es de gran importancia resaltar que durante las vistas a los CIS no se detectó ningún caso en el cual la información obtenida sea sistematizada y analizada metodológicamente.

3.8. Consolidación operativa

Este se determinó de acuerdo a las opiniones de los representantes de CIS y coordinadores regionales entrevistados, obteniendo un grado de consolidación operativa global 4.57, de una valoración de 1 a 5 entendiendo que a 1 como el valor más bajo y a 5 como el mayor puntaje.

En el siguente cuadro se muestran los aspectos que fueron considerados para este análisis.

Aspecto	Valor	Comentario
Existen documentos que normen los procesos	4.83	Se alcanzó este valor debido a que se cuenta con lineamientos en donde se especifica las responsabilidades y funciones de cada área, y un plan de trabajo donde se detallan los indicadores y metas a alcanzar.
2. Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	4.89	Debido a la capacitación constante, y la existencia de los lineamientos, reglamentos y manuales del programa Centro Impulso Social, el equipo (Jefe de CIS, Promotor y Auxiliar Administrativo) conoce sus responsabilidades y los indicadores y metas plasmadas en el Programa Operativo Anual (POA).
3. Los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras	4.83	Todos los CIS se apegan en los lineamientos y el Programa Operativo Anual (POA).
4. Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	4.71	Se tienen como control la plataforma de la SEDESHU (INTRANET) y hacen reportes trimestrales además de reuniones cada 15 días entre Jefe de CIS y Coordinador regional y regularmente de manera interna se llevan a cabo reuniones semanales entre el equipo de trabajo del CIS (Jefe de CIS, Promotor y



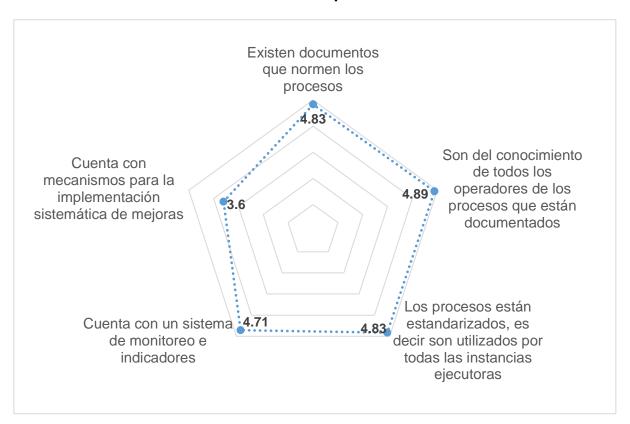




Aspecto	Valor	Comentario
		Auxiliar Administrativo) para monitorear los indicadores y tomar estrategias para alcanzar las metas
5. Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras:	3.60	Se realizan evaluaciones a beneficiarios e instructores, con el fin de saber el grado de satisfacción sobre la infraestructura, contenido del curso, servicios y en ella también se piden recomendaciones para mejorar los servicios. Este indicador alcanzo la valoración más baja debido a que en la mayoría de los CIS no se encuentra documentada dicha información

♪**

Gráfica 10. Valoración por aspecto considerado para determinar el grado de consolidación operativa



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos en la encuesta para personal de Centros Impulso Social.

4. Hallazgos y Resultados

4.1. Hallazgos y resultados a nivel de planeación

Principales problemas en la normatividad

No se encontraron problemas en la normatividad respecto al proceso de planeación.

Cuellos de botellas

 No se identificaron cuellos de botella que afecten a la planeación del Programa.

Áreas de oportunidad

 Que la metodología para llevar acabo los Diagnósticos sociales se estandarice para todos los CIS.

Buenas prácticas detectadas

- Las reuniones semanales de los equipos de trabajo de los CIS (Jefe de CIS, Promotor y Auxiliar administrativo), en las cuales se analizan las actividades del Plan de Trabajo.
- El planificador que se efectúa en los CIS sirve para dar seguimiento a las actividades que se desarrollan durante la semana y así poder medir los indicadores establecidos en el Plan de Trabajo.
- Los registros de los beneficiarios y de los visitantes ha sido de utilidad en los CIS para poder planear las promociones de los servicios en las comunidades.

Fortalezas

- La planeación del Programa se apega a la metodología del marco lógico.
- La planeación en los 55 CIS es homogénea, producto de la capacitación recibida en los temas de marco lógico.



- Diagnóstico participativo. Aplicación del cuestionario de necesidades en la comunidad y con ello poder planear la ejecución de algún taller de interés ciudadano.
- Reuniones periódicas con el equipo de trabajo del CIS.
- El equipo de trabajo de los CIS genera reportes trimestrales sobre los avances en las actividades del Centro, que son enviados a la Dirección General de los Centros Impulso, quiénes monitorean el desempeño y el avance sobre lo planeado.

4.2. Hallazgos y resultados a nivel de difusión del Programa

Principales problemas detectados en la normatividad

No se encontraron problemas en la normatividad respecto al proceso de difusión.

Cuellos de botella

 No se identificaron cuellos de botella que afecten a la Difusión del Programa.

Áreas de oportunidad

- Es importante la elaboración de un manual de procedimientos específico, para la difusión del Programa de acuerdo con las necesidades de cada CIS, para facilitar a su personal la divulgación de los servicios ofertados.
- Generar un instrumento que permita agilizar la aprobación de la publicidad realizada mediante carteles y redes sociales.

Buenas prácticas

 Elaboración de Dípticos en donde se dan a conocer los servicios ofertados por el CIS.

- SERPRO
- Actividades de promoción en las comunidades, por medio de demostraciones de talleres o de actividades (CIS en tu colonia).
- Descripción de la oferta de servicios en las mamparas de los CIS.

Fortaleza

- Se ha logrado involucrar a líderes sociales, quienes son un elemento a través del cual los promotores se apoyan en las actividades de promoción de los servicios ofrecidos por los CIS.
- Divulgación de boca en boca por parte de las personas atendidas en los CIS.
- Los Jefes (as) de CIS y promotores han establecido coordinación con las principales instituciones de la comunidad, por medio de las cuales también se realiza promoción de los servicios del CIS.

4.3. Hallazgos y resultados a nivel de solicitud de apoyos

Principales problemas en la normatividad

No se encontraron problemas en la normatividad respecto al proceso de solicitud de apoyos.

Cuellos de botellas

• En entrevista realizada a Coordinadores (as) de zona y Jefes (as), señalan que algunos beneficiarios no quieren presentar sus datos personales, como son la CURP, domicilio e INE. Los solicitantes no quieren proporcionar esta información por temas de seguridad o simple desconfianza, incluso se menciona que llega a pasar hasta en un 20% de los solicitantes.

Áreas de oportunidad

- Registro en la plataforma de los CIS a las personas visitantes que solicitan información sobre los apoyos y talleres.
- Fortalecer la capacitación hacia los vigilantes que están en los principales accesos del CIS, ya que éstos son la primera persona que ven los solicitantes o visitantes.

Buenas prácticas detectadas

 Las encuestas de necesidades básicas que se aplican en las zonas de influencia de los CIS, permite recabar información sobre las problemáticas que enfrenta la población objetivo y de ahí se generan los insumos para brindar los cursos, talleres y actividades en los CIS.

Fortaleza

- Los CIS disponen de un auxiliar administrativo que se encarga de atender las solicitudes.
- En las entradas principales de los CIS hay información visible sobre los servicios ofertados.

Amenazas

- La inseguridad del estado.
- Cuando no se cumple el mínimo requerido de solicitante para el taller no se lleva a cabo.

4.4. Hallazgos y resultados a nivel de selección de beneficiarios

Principales problemas detectados en la normatividad

 No se encontraron problemas en la normatividad respecto al proceso de selección de beneficiarios.

Cuellos de botella

 A pesar de que la documentación requerida para acceder a los beneficios de los CIS es básica, debido a la inseguridad que se vive en el estado, algunos beneficiarios argumentan desconfianza al momento de facilitarla, lo cual que obstaculiza la eficiente actualización del padrón en la plataforma electrónica de la SEDESHU.

Áreas de oportunidad

 Promover talleres que atraigan a una mayor cantidad de población del sexo masculino en edad productiva, con la finalidad de involucrarlos en las actividades del CIS para tener un mayor impacto en la reconstrucción de tejido social.

Buenas prácticas

- La implementación del Padrón Único de Beneficiarios.
- Atención personalizada por parte del personal del CIS a los posibles beneficiarios que solicitan información de los servicios que ofrece el CIS.
- Implementación del programa de Mejor Atención y Servicio (MAS) en algunos CIS.

Fortaleza

Se cuenta con una Red de Instructores con experiencia y capacidad comprobada, lo cual garantiza que la impartición de los talleres sea de calidad y acorde a las necesidades de los beneficiarios.

Amenazas

No contar con instructores capacitados en algún tema de interés para la población; por ejemplo en cursos o talleres sobre Robótica.

4.5. Hallazgos y resultados a nivel de producción de bienes o servicios

Problemática en la normatividad del programa

No se encontraron problemas en la normatividad respecto al proceso de producción de bienes o servicios.

Cuello de botella

- Espacios insuficientes en los CIS de quinta fachada.
- Los instrumentos y/o herramienta no son los adecuados a las actividades, se requiere de equipo de cocina industrial.
- Durante el taller los beneficiarios no tienen para comprar las insumos o herramientas necesarias para las actividades motivo por el cual algunos desertan.

Áreas de oportunidad

- Incrementar la red de prestadores de servicios profesional.
- Mejorar los equipos a las necesidades propias del taller, como herramienta industrial.

Buenas prácticas detectadas

 En ocasiones los talleres son ofrecidos en las comunidades de los beneficiarios. • Eventos denominados CIS en tu colonia.

Fortaleza

- Red de instructores consolidado.
- Cuota de recuperación accesibles al público en beneficiario.

Amenazas

- La disponibilidad de espacios en los CIS.
- 4.6. Hallazgos y resultados a nivel de distribución de los servicios

Principales problemas detectados en la normatividad

No se encontraron problemas en la normatividad respecto al proceso de distribución de los apoyos.

Cuellos de botella

 Complicaciones para coordinar la disponibilidad de espacios con los horarios disponibles con los que cuenta los beneficiarios e instructores para asistir a los talleres. Esta situación lleva a los encargados del CIS a improvisar o acondicionar salones, funcionar durante fines de semana y fuera de horarios de servicio.





- Diseñar un manual de procedimientos para detallar los diversos pasos a seguir en la impartición de los talleres y prestación de servicios acordes a las necesidades de cada CIS.
- Generar instrumentos que permitan medir la capacidad de operación de cada uno de los CIS, con el fin de evitar la saturación de ellos, que conlleve a una disminución en la calidad de los servicios.
- Elaborar un plan de crecimiento en materia de infraestructura acorde a la demanda de cada CIS.
- Dar continuidad a los temas impartidos de manera que los beneficiarios puedan seguir capacitándose en temas específicos.

Buenas prácticas

 Con el objetivo de acercar los servicios a comunidades apartadas de las zonas de atención de los CIS, se han impartido cursos de capacitación y talleres (CIS en tu comunidad).

Fortaleza

- Cuentan con espacios adecuados para la impartición de los talleres y prestación de servicios que ofrecen los CIS.
- Los materiales y equipos son adecuados, acorde a las necesidades de los servicios prestados.

Amenazas

 Los espacios con los que se cuenta para la impartición de los talleres y prestación de servicios que ofrecen los CIS en algunas ocasiones resultan insuficientes. Los materiales y equipos son insuficientes para cumplir con las necesidades de los servicios prestados.

4.7. Hallazgos y resultados a nivel de entrega de los servicios

Cuellos de botella

 Que no se cuenta con el equipo suficiente para llevar a cabo el taller al 100%. (En el taller de carpintería no se puede dar el curso porque no se tiene el equipo y la herramienta necesaria).

Áreas de oportunidad

- Ampliar el equipamiento de ciertos espacios (Cocina, cómputo, costura, belleza, etc.).
- Capacitar al personal de los CIS en temas que ayuden a mejorar el trato hacia los beneficiarios, tales como psicología, tanatología, etc.

Buenas prácticas

- Se reconoce el esfuerzo de los beneficiarios (entrega de reconocimientos).
- Los diversos eventos realizados al interior y fuera de los CIS (Celebraciones por fechas específicas y eventos como el Cervantino y Copa Impulso).
- se identificó como una buena práctica la labor llevada a cabo al interior de los equipos de trabajo de los CIS, qué ante lo limitado del personal, se coordinan para brindar los servicios a la población objetivo.

Fortaleza

- Amplio catálogo de servicios y talleres.
- Se cuenta con la red de prestadores de servicios necesarios.

Amenazas

- Que los equipos para la impartición de los talleres se descompongan.
- Que haya una elevada inasistencia de los usuarios a los talleres.

4.8. Hallazgos y resultados a nivel de seguimiento a los beneficiarios

Cuellos de botella

 El personal asignado en los CIS es insuficiente para efectuar el seguimiento a los beneficiarios.

Áreas de oportunidad

 Un área de oportunidad que se observa en la operación del Programa es que se lleve a cabo un proceso de seguimiento a beneficiarios sobre los servicios recibidos del CIS. Este proceso debe ser formal, recopilar las opiniones de los usuarios por medio de encuestas sencillas, una vez que finalizaron los cursos o talleres.

Buenas prácticas

- En algunos CIS aplican el Programa Mejor Atención y Servicio MAS, lo que garantiza procesos más homogéneos para la entrega de los servicios a la población objetivo; por otra parte, también brindan seguimiento a los beneficiarios atendidos.
- En algunos CIS han logrado un alto grado de involucramiento con la comunidad (áreas de influencia), de tal suerte que se empiezan a observar resultados positivos: mayor integración de la población en las actividades del CIS (se refleja en el número de beneficiarios), personas demuestran que se sienten más seguras y con mayor capacidad para integrarse a actividades productivas y laborales.

Fortaleza

- De acuerdo a los resultados de Evaluaciones Externas hay una buena opinión del Programa, lo que se refleja en que los beneficiarios expresen satisfacción por los servicios recibidos de los CIS.
- El Programa tiene un alto posicionamiento entre la población objetivo.

Amenazas

Por temas de inseguridad las personas no quieran brindar información.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

El Programa Centro Impulso Social (Lugar de Encuentro para mi Bienestar y Desarrollo Humano) con clave de proyecto de inversión Q0255 es ejecutado a través de la Dirección General de los Centros Impulso Social perteneciente a la Subsecretaría de Operación para el Desarrollo Humano de la SEDESHU. Este Programa para el año 2019 tuvo un presupuesto asignado de 125 millones de pesos, cuyo objetivo es atender a 109,000 personas a través de los 55 CIS instalados en el Estado de Guanajuato.

Por medio de la Evaluación de Procesos se presentan los resultados acerca de la Planeación del Programa, Difusión, Solicitud de los Servicios, Selección de Beneficiarios, Producción de los servicios, Distribución de los servicios, Entrega de los servicios a la población objetivo y Seguimiento a los beneficiarios. El análisis de los procesos de construyó a partir de la revisión documental del Programa y de entrevistas a actores clave que participan en el diseño y operación.

Se identificó que el proceso de planeación del Programa responde a objetivos estratégicos estatales (Programa de Gobierno 2018-2024 y Programa 2040) y que para dar cumplimiento a éstos también lleva a cabo una planeación operativa, es decir una de corto plazo, denominada Plan de Trabajo Anual. El Plan de Trabajo se implementa en los 55 CIS y funge como documento rector de las actividades desempeñadas a lo largo del año.

El proceso de difusión se ajusta a pautas normativas, como la publicación de las ROP. Las ROP son publicadas en el Periódico Oficial del Gobierno de Guanajuato y posteriormente son difundidas en la página de internet de la SEDESHU. Hasta el momento, las ROP son el ente rector en la operación del Programa, ya que todos los procesos enmarcados en el Modelo General de Procesos se apegan a lo establecido en este documento normativo.





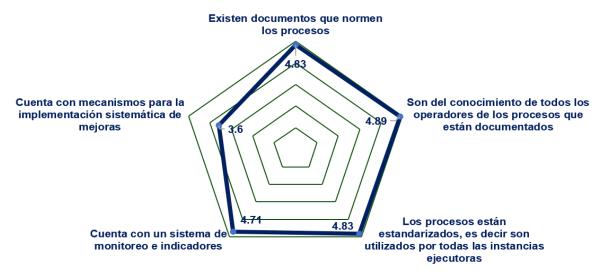


Otro documento fundamental en la mecánica operativa del Programa, son los Lineamientos para la Operación y Funcionamiento de los Centros Impulso Social, que tienen por objeto regular la operación y funcionamiento de los CIS en el Estado. Otros documentos de importancia en el funcionamiento operativo del Programa son: El manual de Organización, el manual de Inducción y el Reglamento Interior de la SEDESHU; todos estos documentos brindan el orden y sentido en cada uno de los procesos del Programa.

No obstante, a lo anterior, se requiere que los procesos tengan un manual específico de procedimientos que enmarque el quehacer diario de los CIS, de tal suerte que independientemente del servidor público que esté a cargo de las actividades en los CIS, éstas sean desempeñadas de manera homogénea en todos los CIS.

El Programa ya hizo un notable esfuerzo durante el ejercicio 2019, porque los Lineamientos para la Operación y Funcionamiento de los CIS, permitieron un mayor orden en la organización y logró que la percepción de los servidores públicos a cargo de la operación del Programa fuera positiva en cuanto a la consolidación operativa. El grado de consolidación operativa global del Programa fue de 4.57, en una escala de 1 a 5.

Consolidación operativa del Programa CIS



Fuente: Elaboración propia con datos de entrevistas a los operadores del Programa.

Recomendaciones

- Que la metodología para llevar a cabo los Diagnósticos sociales se estandarice para todos los CIS.
- Es importante la elaboración de un manual de procedimientos específico, para la difusión del programa de acuerdo con las necesidades de cada CIS, para facilitar a su personal la divulgación de los servicios ofertados.
- Generar un instrumento que permita agilizar la aprobación de la publicidad realizada mediante carteles y redes sociales.
- Fortalecer la capacitación hacia los vigilantes que están en los principales accesos del CIS, ya que éstos son la primera persona que ven los solicitantes o visitantes.
- Promover talleres que atraigan a una mayor cantidad de población del sexo masculino en edad productiva, con la finalidad de involucrarlos en las actividades del CIS para tener un mayor impacto en la reconstrucción de tejido social.
- Mejorar los equipos a las necesidades propias del taller, como herramienta industrial.
- Ampliar el equipamiento de ciertos espacios (Cocina, cómputo, costura, belleza, etc.).
- Capacitar al personal de los CIS en temas que ayuden a mejorar el trato hacia los beneficiarios, tales como psicología, tanatología, etc.
- Llevar a cabo un proceso de seguimiento a beneficiarios sobre los servicios recibidos del CIS. Este proceso debe ser formal, recopilar las opiniones por medio de encuestas sencillas, una vez que finalizaron los usuarios los cursos o talleres.
- Elaborar un manual específico de procedimientos que enmarque el quehacer diario de los CIS, de tal suerte que independientemente del servidor público que esté a cargo de las actividades en los CIS, éstas sean desempeñadas de manera homogénea en todos los CIS.

Bibliografía

- 1. Dirección General de Planeación y Evaluación. Diseño del Programa Q0255, Centro Impulso Social (Lugar de encuentro para mi Bienestar y Desarrollo Humano). Enero 2019.
- 2. Dirección General de Centros Impulso Social. Matriz de Indicadores de Resultados del Programa Centros Impulso Social. 2019.
- 3. Gobierno del Estado de Guanajuato Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Guía para la Operación del Monitoreo y Evaluación de los Programas Sociales Estatales. Mayo 2016.
- 4. Gobierno del Estado de Guanajuato. Libro Impulso. El surgimiento de Impulso Social. 2017.
- 5. H. Congreso del Estado de Guanajuato. Ley de Planeación para el Estado de Guanajuato. 07 de junio de 2013.
- 6. Plan Estatal de Desarrollo, Guanajuato 2040. Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato. 02 de marzo de 2018.
- 7. Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Lineamientos para la Operación y Funcionamiento de los Centros Impulso Social de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Mayo 2019.
- 8. Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Subsecretaría de Operación para el Desarrollo Humano. Ficha de Monitoreo del Programa Q0255. Diversas fichas hasta el Tercer trimestre 2019.
- 9. Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Manual de Organización. Junio 2019.
- 10. Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Manual de Inducción. Junio 2019.
- 11. Reglas de Operación del Programa Centro Impulso Social (Lugar de encuentro para mi bienestar y Desarrollo Humano) para el ejercicio fiscal 2019. Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato. 31 de diciembre de 2018.
- 12. Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato. 22 de marzo de 2019.



Anexo I. Ficha Técnica de identificación del Programa

Tema	Variable	Datos
	Ramo	Desarrollo Social y Humano
	Institución	Secretaría de Desarrollo Social y Humano
	Entidad	Guanajuato
	Unidad Responsable	Subsecretaría de Operación para el Desarrollo Humano
	Clave Presupuestal	Q0255
Datos Generales	Nombre del Programa	Programa Centro Impulso Social (Lugar de Encuentro para mi Bienestar y Desarrollo Humano)
	Año de Inicio	2013
	Responsable titular del programa	Antonio Rodríguez Alvarado
	Teléfono de contacto	
	Correo electrónico de contacto	arodriguezal@guanajuato.gob.mx
Objetivos	Objetivo general del programa	Contribuir a que la población que habita en las zonas urbanas y rurales del Estado de Guanajuato posea capacidades, habilidades y relaciones sociales como recursos para mejorar sus condiciones de vida, su bienestar y el de su comunidad.
	Principal Normatividad	Reglas de Operación del Programa. Lineamientos para la Operación y Funcionamiento de los Centros Impulso Social de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano.







	Eje del Programa de Gobierno 2018-2024 con el que está alineado	Desarrollo Humano y Social
	Fin Gubernamental del Programa de Gobierno 2018-2024 con el que está alineado	2.3. Vitalizar el Tejido y la Cohesión social
	Objetivo del Programa de Gobierno 2018-2024 con el que está alineado	2.3.2. Fortalecer la reconstrucción del tejido social
	Estrategia del Programa de Gobierno 2018-2024 con el que está alineado	Estrategia 1 "Empoderamiento social: gente ayudando a la gente
	Dimensión del Plan Estatal de Desarrollo 2040 con el que está alineado	Humana y social
	Línea Estratégica del Plan Estatal de Desarrollo 2040 con el que está alineado	1.1 Bienestar Social. Para generar un verdadero bienestar social, es necesario generar las condiciones para el desarrollo pleno de las y los guanajuatenses ya sea en el plano individual, familiar y en comunidad.
	Propósito del programa	Personas que presentan desarticulación social y habitan en zonas de atención prioritaria perciben un aumento de los niveles de cohesión social.
Población potencial	Definición	Población en condiciones de vulnerabilidad por carencias sociales o por ingresos que habitan en el Estado de Guanajuato.
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	2,242,715
Población objetivo	Definición	Personas en condiciones de vulnerabilidad por carencias sociales o por ingresos que habitan en el Estado de Guanajuato, preferentemente aquellas que habitan en zonas aledañas a los Centros de
		Impulso Social y con interés de



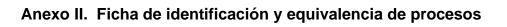






		involucrarse en las actividades del
		Centro.
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	Son las personas aledañas a los CIS
Población atendida	Definición	Son todas las personas que fueron atendidas por el Programa atendiendo a los criterios normativos de las ROP
atendida	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	109,000
	Presupuesto original (MDP)	125,000,000.00
Presupuesto para el año	Presupuesto modificado (MDP)	131,893,115.56
evaluado	Presupuesto ejercido (MDP)	104,454,818.83
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las que opera el programa	Estado de Guanajuato: son 55 CIS distribuidos en 33 municipios
Focalización	Unidad territorial del programa	





Modelo general de	Número de	Procesos del programa identificados por el evaluador
procesos	secuencia	(Escriba nombre y describa brevemente)
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación)	1	Planeación estratégica: La operación del Programa CIS inicia a partir de un proceso de planeación estratégica, el cual consiste en alinear el programa a los objetivos estratégicos de la SEDESHU, al programa de gobierno 2018-2024 y al plan estatal de desarrollo 2040. El mecanismo empleado para lograr la alineación y vinculación con los instrumentos de planeación estatal es por medio del diseño de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR).
		Planeación operativa: A través del trabajo de campo realizado para la Evaluación de Procesos del Programa Centros Impulso Social, se observó que en los 55 Centros Impulso Social se lleva a cabo una planeación pormenorizada, a través de un Plan de Trabajo, el cual está estructurado a partir de la MIR del programa, es decir, tiene un marco lógico. El Plan de trabajo está elaborado por una Meta y los cuatro componentes del programa, además de indicadores, definición de indicadores, unidad de medida, avances trimestrales, meta global y documentos que tiene como evidencia.
Difusión del programa:	2	Publicación de las Reglas de Operación: La difusión del Programa se realiza por medio de la publicación de las Reglas de Operación del Programa Centro Impulso Social (Lugar de encuentro para mi bienestar y Desarrollo Humano) para el ejercicio fiscal 2019, el cual tiene por objeto normar la ejecución eficiente, eficaz, equitativa y transparente del Programa. En las Reglas de Operación del Programa se identifican los objetivos del programa, la población objetivo, la cobertura, el responsable del programa, los tipos de servicios, los requisitos y procedimientos de acceso, derechos y obligaciones de las personas beneficiarias, entre otros aspectos relevantes en la operación. Las Reglas de Operación son publicadas en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato, de conformidad con las disposiciones normativas; por otra parte también son difundidas a través de la página de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano https://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/programas/# . Promoción en las áreas de influencia de los CIS: Al interior de los CIS y en las zonas de influencia, se lleva a cabo promoción del programa. Las diversas actividades de promoción identificadas fueron las siguientes:







		 Elaboración de trípticos en donde se dan a conocer los servicios ofertados por el CIS. Actividades de promoción en las comunidades, por medio de demostraciones de talleres o de actividades (CIS en tu colonia). Descripción de la oferta de servicios en las mamparas de los CIS. Divulgación de boca en boca por parte de las personas atendidas en los CIS. Los Jefes de CIS y promotores establecen contacto con las principales instituciones de la comunidad, por medio de las cuales también se realiza promoción de los servicios del CIS. Los líderes sociales también son un elemento a través del cual los promotores se apoyan en las actividades de promoción de los servicios ofrecidos por los CIS. Eventos culturales (día del niño, día de las madres, fiesta de la independencia, festival del día de muertos, Cervantino en los CIS, entre otros).
Solicitud de apoyos:	3	Solicitud de apoyo de los servicios: Los solicitantes acuden a los CIS para conocer los servicios ofertados y también para saber los requisitos solicitados para el registro. En el caso de que el servicio requiera inscripción como curso o taller u otro análogo: 3. Acudir personalmente a las ventanillas de atención ubicadas en cada CIS y solicitar la inscripción, presentando copia fotostática de identificación oficial, Clave Única del Registro de Población y comprobante de domicilio; y 4. Cubrir, en caso de haberlas, las cuotas de recuperación del instructor voluntario por el servicio que se otorga a través del Programa. En el caso de que el servicio no requiera inscripción, la persona interesada debe acudir al CIS más cercano a su comunidad, solicitar el acceso al servicio y registrarse en la bitácora de visitantes y usuarios.
Selección de beneficiarios:	4	Selección de becarios de los servicios del CIS: Este proceso inicia con la entrega de documentos por parte de los beneficiarios, tales como copia del INE, comprobante de domicilio y CURP, siendo registrados los datos en una plataforma denominada Padrón Único de Beneficiarios. También en este proceso el área administrativa del CIS notifica a los beneficiarios sobre sus derechos y obligaciones a los que son sujetos por pertenecer a los cursos, talleres y actividades del Centro.







Producción de bienes o servicios:	5	Red de Instructores: , el Programa se da a la tarea de elaborar una Red de Instructores, que son las personas que llevan a cabo la realización de cursos, talleres y actividades. Los instructores no reciben ningún pago de parte del Programa, sino que el pago proviene de los propios beneficiarios, que aportan cuotas de recuperación por los cursos, talleres y actividades recibidas. Tampoco el Programa recibe cuotas o pagos de parte de los beneficiarios. La labor del Programa es establecer las condiciones para que los beneficiarios reciban los servicios en las mejores condiciones y que estos sean de calidad. En este tenor la Red de Instructores se integra por prestadores de servicios voluntarios, quienes brindan los servicios o asesorías a la ciudadanía bajo su más estricta responsabilidad, para ello deben firmar una carta compromiso donde se establezcan sus actividades, horarios y su complimiento a la normatividad del Programa, siempre y cuando las actividades a realizar sean material y jurídicamente posibles; y estén encaminadas al desarrollo social y humano de las personas.
Distribución de apoyos:	6	Distribución de los servicios: Este proceso inicia con la disponibilidad de espacios para la impartición de los cursos, talleres o actividades en el CIS. El Jefe de CIS junto con el Auxiliar administrativo se dan a la tarea de que los espacios sean los adecuados para cada uno de los talleres o cursos, llevando a cabo la distribución por horarios y tamaños de las aulas. Hay cursos o talleres que tienen un espacio definido, como son los de cocina, corte y confección y los de belleza; sin embargo, hay otros donde se requiere una adecuada coordinación y distribución para el desarrollo de la actividad, como son los talleres de música, baile, artes plásticas, zumba, etc. El proceso finaliza, cuando el personal del CIS ya tiene definido un espacio y un horario para la impartición del curso, taller o actividad.
Entrega de apoyos:	7	Entrega de servicios por parte del CIS: Los servicios entregados por el Programa reportan de acuerdo con el catálogo de cursos, talleres y actividades, que el número otorgado de éstos para el año 2019 fue de 1,132. Los servicios más demandados por la población objetivo fueron los relacionados con asesoría psicológica, baile, idioma, repostería, preparatoria abierta, zumba, corte y confección, artes marciales y educación para adultos.
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:	8	Seguimiento a beneficiarios: No hay un proceso formal de seguimiento a beneficiarios; sin embargo, el mismo personal del CIS (Jefe de CIS y Promotor) preguntan directamente a los beneficiarios sobre qué opinión expresan de los cursos, talleres o actividades. De

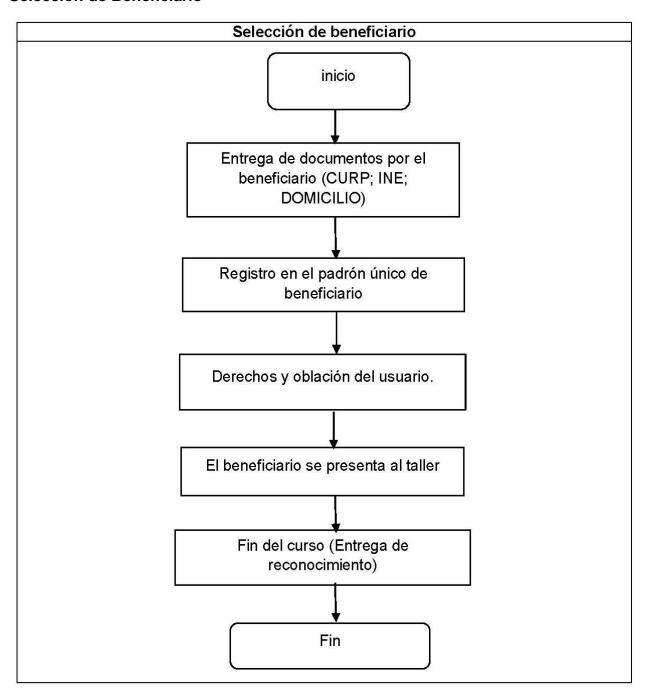




		acuerdo a la fase de campo realizada con motivo de la presente evaluación externa, el personal del CIS opinó que las opiniones recabadas de los beneficiarios les ha permitido llevar a cabo una retroalimentación sobre las actividades realizadas en el CIS, no sólo sobre los cursos o talleres o de los instructores, sino también sobre los espacios del CIS y la atención brindada desde que llegan a la puerta del Centro hasta que se despiden. En algunos CIS que tienen escaso tiempo funcionando y por ende aún tienen pocos beneficiarios atendidos, la interacción con la población es sencilla y rápida; no obstante, en aquellos Centros que tienen más tiempo de funcionamiento y una población atendida más amplia, el ejercicio de recabar la opinión de los beneficiarios se hace complicada y a veces no se tienen todas las opiniones y el sentir de cada uno de ellos.
Contraloría social y satisfacción de usuarios	a	En todos los CIS se integró o se está integrando un Consejo de Participación Social; no obstante, el funcionamiento es variable, ya que algunos son de reciente creación y otros ya llevan varios años funcionando. En el caso de los que llevan varios años en funcionamiento, tienen logros importantes y prácticamente se ajustan a lo que está definido en los Lineamientos -sobre sus atribuciones-, es decir que están apegados al diseño normativo por el cual fueron creados. Se han identificado otros casos, donde el Consejo ha ido más allá de sus atribuciones, pero en el sentido de lograr un mayor bienestar social de sus comunidades, como participar en jornadas de limpieza de sus colonias y recabar fondos con el objeto de poder emplearlos para beneficios sociales. En los mismos Lineamientos, se señala que las atribuciones del Consejo está la de instalar en un lugar visible y de fácil acceso para las personas, un buzón para la recepción de quejas, sugerencias y felicitaciones concernientes a las actividades del CIS.
Evaluación y monitoreo:	b	El Programa es sujeto constantemente a evaluaciones y monitoreo sobre sus acciones realizadas. Respecto al monitoreo de las acciones del Programa, se lleva a cabo de manera trimestral y se basa en la Guía para la Operación del Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales Estatales. El Propósito de la Guía es brindar una herramienta de ayuda a todas las dependencias y entidades para facilitar el proceso lógico que se debe realizar en la operación de un programa social estatal en materia de monitoreo y evaluación, permitiendo aplicar de manera efectiva los procesos derivados 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 Estatales.



Anexo III. Flujogramas del Programa Centro Impulso Social (Lugar de encuentro para mi Bienestar y Desarrollo Humano) Ejercicio fiscal 2019 Selección de Beneficiario



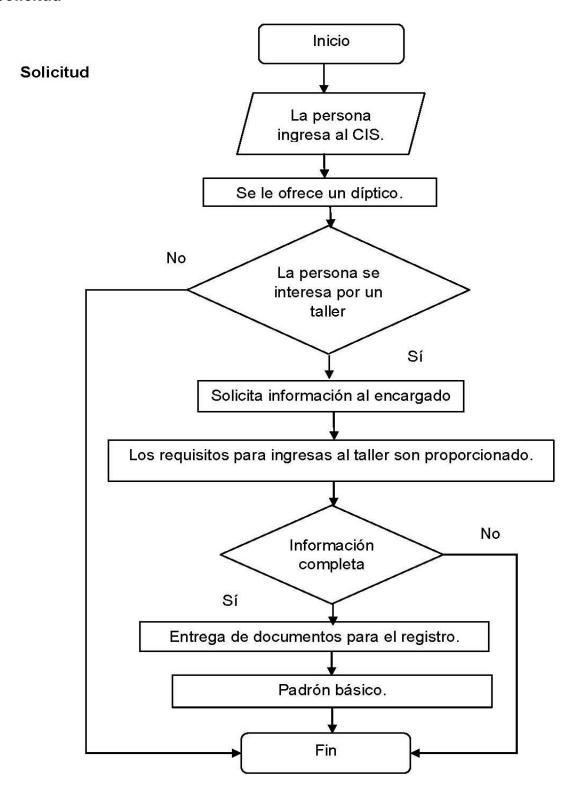
♪**







Solicitud

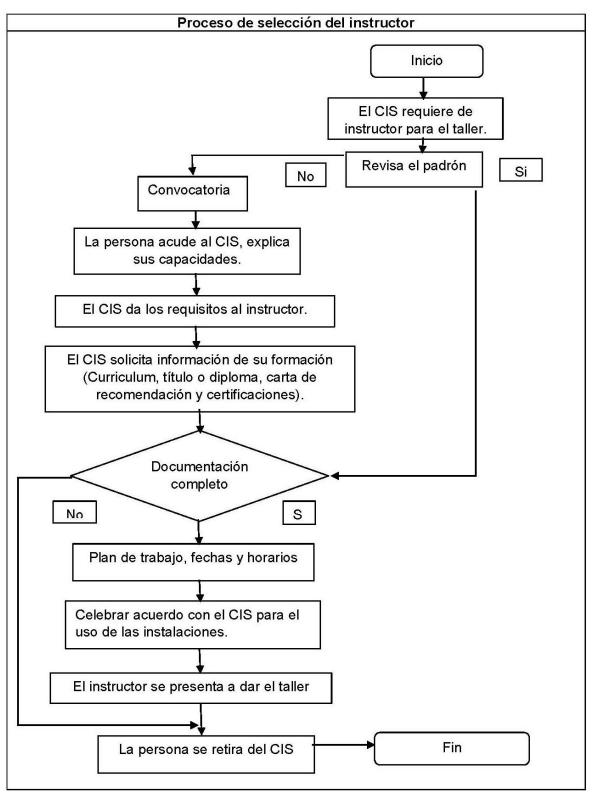








Proceso de selección del Instructor



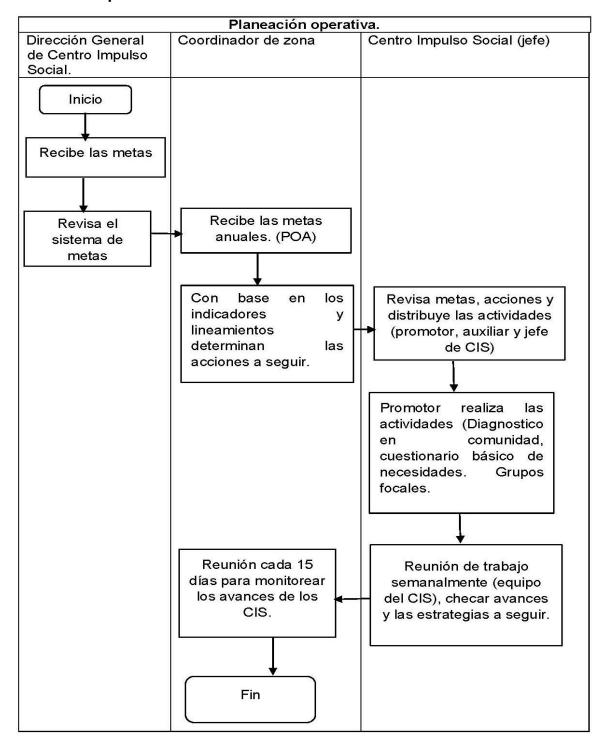
♪**







Planeación operativa



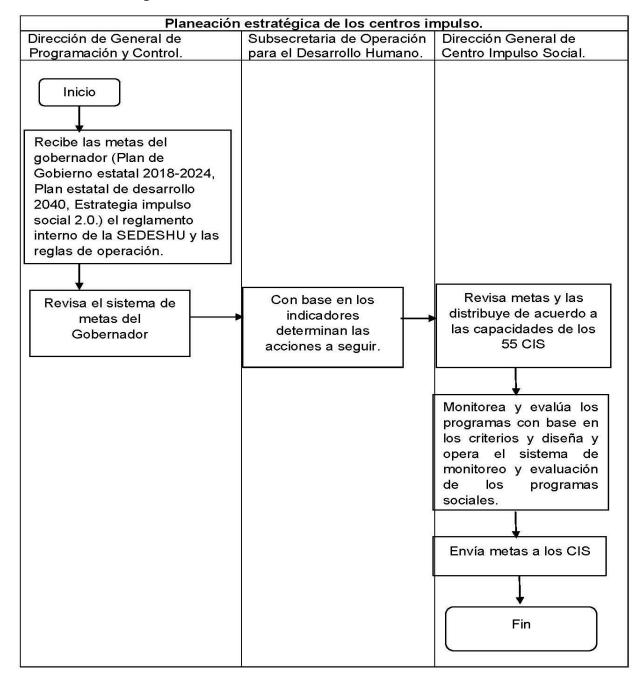








Planeación Estratégica



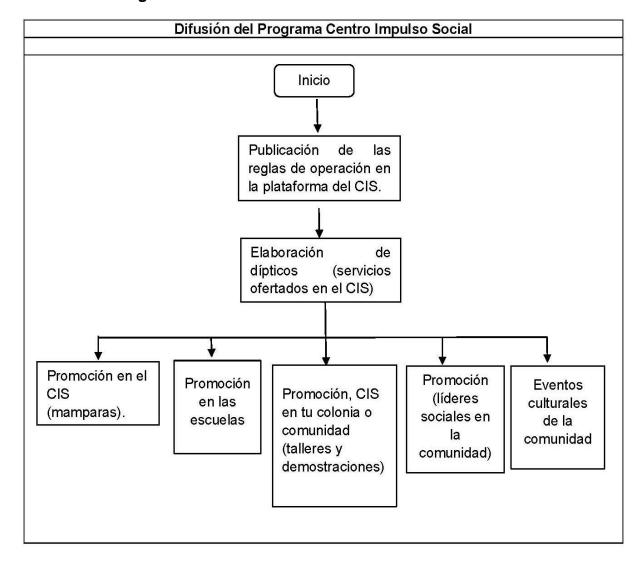








Difusión del Programa

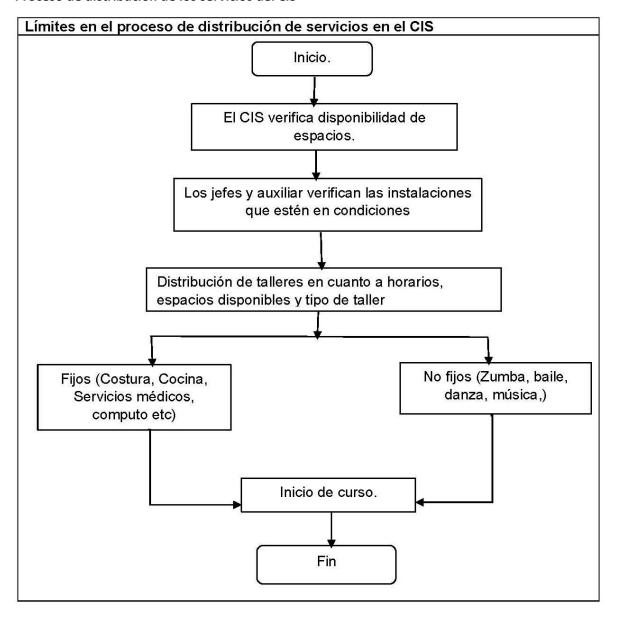






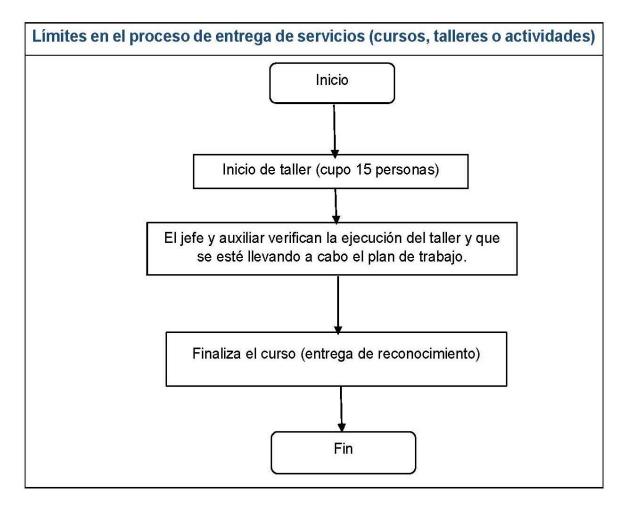


Proceso de distribución de los servicios del CIS







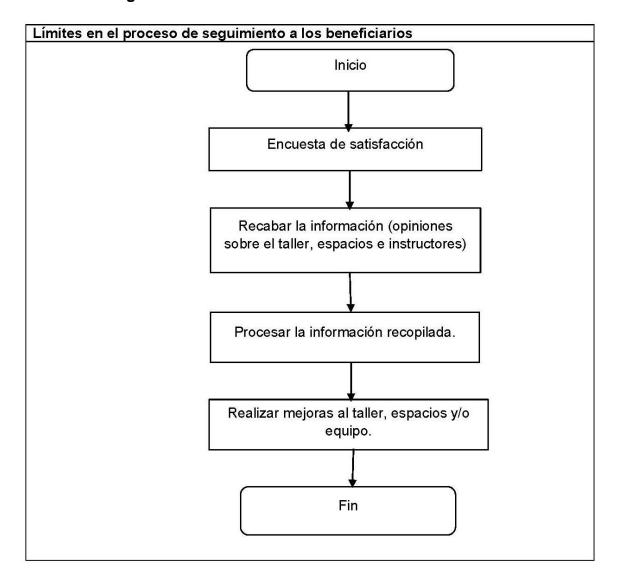








Proceso de seguimiento a los beneficiarios



Anexo IV. Grado de consolidación operativa

Este se determinó de acuerdo a las opiniones de los representantes de CIS y coordinadores regionales entrevistados, obteniendo un grado de consolidación operativa global 4.57, de una valoración de 1 a 5 entendiendo que a 1 como el valor más bajo y a 5 como el mayor puntaje. En el siguente cuadro se muestran los aspectos que fueron considerados para este analisis.

Acusata	Valor	Comentaria
Aspecto	valor	Comentario
Existen documentos que normen los procesos	4.83	Se alcanzó este valor debido a que se cuenta con lineamientos en donde se especifica las responsabilidades y funciones de cada área, y un plan de trabajo donde se detallan los indicadores y metas a alcanzar.
2. Son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados	4.89	Debido a la capacitación constante, y la existencia de los lineamientos, reglamentos y manuales del programa Centro Impulso Social, el equipo (Jefe de CIS, Promotor y Auxiliar Administrativo) conoce sus responsabilidades y los indicadores y metas plasmadas en el Programa Operativo Anual (POA).
3. Los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras	4.83	Todos los CIS se apegan operativamente a lo establecido en los Lineamientos y el Plan de Trabajo
4. Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	4.71	Se tienen como control la plataforma de la SEDESHU (INTRANET) y hacen reportes trimestrales además de reuniones cada 15 días entre Jefes de los CIS y Coordinador regional y regularmente de manera interna se llevan a cabo reuniones semanales entre el equipo de trabajo del CIS (Jefe de CIS, Promotor y Auxiliar Administrativo) para monitorear los indicadores y tomar estrategias para alcanzar las metas
5. Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras:	3.60	Se realizan evaluaciones a beneficiarios e instructores, con el fin de saber el grado de satisfacción sobre la infraestructura, contenido del curso, servicios y en ella también se piden recomendaciones para mejorar los servicios. Este indicador alcanzo la valoración más baja debido a que en la mayoría de los CIS no se encuentra documentada dicha información







Proceso: Planeación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
	Inicio	La Planeación Estratégica en la SEDESHU tiene como punto de arranque el Programa de Gobierno 2018-2024, del cual se desprenden objetivos y metas sexenales que deben ser atendidas a través de los Programas presupuestarios o Programas Sociales Estatales
Límites	Fin	La Dirección General de Programación y Control, recibe y revisa las metas provenientes del Programa de Gobierno, las cuales son remitidas a la Subsecretaría de Operación para el Desarrollo Humano que se encarga de revisar y definir que acciones a seguir, para que finalmente sea la Dirección General de Centros Impulso Social que atienda las metas.
	Tiempo	El tiempo es el adecuado y se ajusta a la normatividad
¿Los insumos y	Personal	El personal es suficiente
recursos son suficientes y adecuados?	Recursos Financieros	Los recursos financieros son suficientes
	Infraestructura	La infraestructura es la adecuada
	Otros	
Productos	Productos del proceso	MIR del Programa, Plan de Trabajo de los CIS
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de	Sistema empleado	No hay un sistema específico para este proceso y tampoco se requiere.
información	Tipo de información recolectada	







	¿Sirve de información para el monitoreo?	
¿Es adecuada la coordinación entre actores para ejecución del proceso?		Sí
¿El Proceso es pertinente para el cumplimiento de objetivos?		Sí







Proceso: Difusión				
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso		
	Inicio	El proceso de difusión inicia a partir de que se publican las Reglas de Operación del Programa		
Límites	Fin	El proceso de difusión finaliza cuando el posible usuario (población objetivo) recibe la información concerniente a los servicios ofertados en el CIS.		
	Tiempo	El tiempo es el adecuado y se ajusta a la normatividad; es decir, las ROP fueron publicadas el 31 de diciembre de 2018.		
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Personal	El personal es suficiente, aunque en las labores de promoción en las áreas de influencia resulta insuficiente ante la demanda creciente de los servicios ofrecidos por el CIS.		
	Recursos Financieros	Los recursos financieros son suficientes		
	Infraestructura	La infraestructura es la adecuada		
	Otros			
Productos	Productos del proceso	ROP, Promoción en las áreas de influencia.		
rioductos	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí		
	Sistema empleado	No hay un sistema específico para este proceso y tampoco se requiere.		
Sistemas de información	Tipo de información recolectada			
	¿Sirve de información para el monitoreo?			
¿Es adecuada la coordinación entre actores para ejecución del proceso?		Sí		
¿El Proceso es pertinente para el cumplimiento de objetivos?		Sí		







Proceso: Solicitud de servicios			
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso	
Límites	Inicio	El proceso de solicitud de apoyos inicia a partir de que un posible beneficiario ingresa a un CIS a solicitar información sobre los servicios ofertados en éste, la cual puede conocer a través de los dípticos elaborados para tal fin o por medio de las mamparas ubicadas en el acceso principal a las instalaciones del CIS.	
	Fin	El proceso de solicitud finaliza cuando el solicitante presenta su documentación de postulación a uno de los servicios y el área administrativa la revisa para su validación y posterior registro en el padrón de beneficiarios.	
	Tiempo	En este proceso no hay un periodo de apertura de ventanilla, sino que éste se lleva a cabo en cualquier momento del año; es decir, se ajusta a cada taller, curso o actividad que se convoque en el CIS. La apertura de un curso o taller dependerá de cuántas personas se	
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?		inscriban, de la disponibilidad de tiempo del instructor y de los espacios del CIS.	
	Personal	Para el proceso de solicitud el personal que interviene es suficiente.	
	Recursos Financieros	Los recursos financieros son suficientes	
	Infraestructura	La infraestructura es la adecuada	
	Otros		
	Productos del proceso	Registro de posibles beneficiarios en Padrón Planilla de Comunidad	
Productos		Entrega de información de parte del CIS al posible beneficiario	
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí	





Sistemas de información	Sistema empleado	Se registra en un sistema interno de la SEDESHU, INTRANET.
	Tipo de información recolectada	En este sistema se capturan los datos del solicitante del servicio, de tal suerte que se tenga el registro del interesado (no es todavía parte del Padrón de Beneficiarios).
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí
¿Es adecuada la coordinación entre actores para ejecución del proceso?		Sí
¿El Proceso es pertinente para el cumplimiento de objetivos?		Sí







Proceso: Selección de beneficiarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Este proceso inicia con la entrega de documentos por parte de los beneficiarios, tales como copia del INE, comprobante de domicilio y CURP, siendo registrados los datos en una plataforma denominada Padrón Único de Beneficiarios.
	Fin	El proceso finaliza cuando el usuario se integra a los cursos, talleres o actividades del CIS.
	Tiempo	El tiempo de ejecución del curso o taller dependerá de la propia dinámica de éstos, ya que algunos pueden tener un tiempo de duración de dos semanas y otros pueden llevar todo el año (principalmente los que tienen que ver con activación física).
¿Los insumos y recursos son suficientes y	Personal	Para el proceso de selección el personal que interviene es suficiente.
adecuados?	Recursos Financieros	Los recursos financieros son suficientes
	Infraestructura	En general la infraestructura es la adecuada, aunque por la demanda creciente de servicios algunos espacios resultan insuficientes.
	Otros	
	Productos del proceso	Presentar información para el registro de los cursos y talleres.
Productos		Registro en el Padrón Único de Beneficiarios.
		Dar a conocer los derechos y obligaciones de los beneficiarios.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de información	Sistema empleado	Se registra en un sistema interno de la SEDESHU, INTRANET.
	Tipo de información recolectada	Copia del INE, comprobante de domicilio y CURP







	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí
¿Es adecuada la coordinación entre actores para ejecución del proceso?		Sí
¿El Proceso es pertinente para el cumplimiento de objetivos?		Sí







Proceso: producción de servicios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	El proceso inicia con el requerimiento de un Red de Instructores para que el CIS otorgue los servicios a la población beneficiaria. La Red de Instructores es integrada, ya sea porque el instructor mismo ofrece sus servicios en el CIS, por convocatoria publicada por el personal del CIS, por recomendación del Consejo de Participación Social o por sugerencia de los propios beneficiarios.
	Fin	Este proceso finaliza cuando el instructor termina la impartición del taller, curso o actividad.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Para el proceso de integración de la Red de instructores, el personal del CIS efectúa una convocatoria pública para la conformación de instructores dependiendo del curso o taller de que se trate. En otros casos la Red de instructores se construye con ayuda del Consejo de Participación Social, quiénes se dan a la tarea de buscar algún instructor para el curso o taller que presenta la necesidad. Existen otros casos donde el instructor acude personalmente al CIS a ofrecer sus servicios.
	Personal	Para este el proceso el personal que interviene es suficiente.
	Recursos Financieros	Los recursos financieros son suficientes
	Infraestructura	En general la infraestructura es la adecuada.
	Otros	
	Productos del proceso	Construir Red de Instructores.
Productos	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
	Sistema empleado	Se registra en un sistema interno de la SEDESHU. En éste se tiene integrada







		la base de datos de instructores y los servicios que ofrecen.
Sistemas de información	Tipo de información recolectada	Curriculum, título o diploma, carta de recomendación, diplomas, plan de trabajo, fechas y horarios.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí
¿Es adecuada la coordinación entre actores para ejecución del proceso?		Sí
¿El Proceso es pertinente para el cumplimiento de objetivos?		Sí







Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
·		·
Límites	Inicio	Este proceso inicia con la disponibilidad de espacios para la impartición de los cursos, talleres o actividades en el CIS. El Jefe de CIS junto con el Auxiliar administrativo se dan a la tarea de que los espacios sean los adecuados para cada uno de los talleres o cursos, llevando a cabo la distribución por horarios y tamaños de las aulas. Hay cursos o talleres que tienen un espacio definido, como son los de cocina, corte y confección y los de belleza; sin embargo, hay otros donde se requiere una adecuada coordinación y distribución para el desarrollo de la actividad, como son los talleres de música, baile, artes plásticas, zumba, etc.
	Fin	El proceso finaliza, cuando el personal del CIS ya tiene definido un espacio y un horario para la impartición del curso, taller o actividad.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	La distribución de los espacios se lleva a cabo de acuerdo al plan de trabajo de cada instructor; es decir de acuerdo a las fechas y horarios de cada uno de ellos.
	Personal	Para este el proceso el personal que interviene es suficiente.
	Recursos Financieros	Los recursos financieros son suficientes
	Infraestructura	En general la infraestructura es la adecuada, aunque por la demanda creciente de servicios algunos espacios resultan insuficientes.
	Otros	
Productos	Productos del proceso	Infraestructura adecuada y espacios insuficientes.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
	Sistema empleado	No







Sistemas de información	Tipo de información recolectada	
	¿Sirve de información para el monitoreo?	
¿Es adecuada la coordinación entre actores para ejecución del proceso?		Sí
¿El Proceso es pertinente para el cumplimiento de objetivos?		Sí







Proceso: Entrega de servicios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	El proceso inicia con la impartición de los cursos, talleres o actividades. Los cursos o talleres inician una vez que se completa el cupo mínimo de 15 personas inscritas y la duración depende de cada uno de ellos.
	Fin	Este proceso finaliza cuando los cursos son concluidos y se hace la graduación con la entrega de reconocimientos a los beneficiarios asistentes.
	Tiempo	El tiempo de ejecución del curso o taller dependerá de la propia dinámica de éstos, ya que algunos pueden tener un tiempo de duración de dos semanas y otros pueden llevar todo el año (principalmente los que tienen que ver con activación física).
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Personal	Para este el proceso el personal que interviene es suficiente.
	Recursos Financieros	Los recursos financieros son suficientes
	Infraestructura	En general la infraestructura es la adecuada, aunque por la demanda creciente de servicios algunos espacios resultan insuficientes.
	Otros	
	Productos del proceso	Cursos, talleres o actividades.
Productos	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de información	Sistema empleado	No
	Tipo de información recolectada	
	¿Sirve de información para el monitoreo?	
¿Es adecuada la coordinación entre actores para ejecución del proceso?		Sí





¿El Proceso es pertinente para el cumplimiento de	Sí
objetivos?	





Proceso: Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
Dimensión del proce	980	Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	No hay un proceso formal de seguimiento a beneficiarios; sin embargo, el mismo personal del CIS (Jefe de CIS y Promotor) preguntan directamente a los beneficiarios sobre qué opinión expresan de los cursos, talleres o actividades. De acuerdo a la fase de campo realizada con motivo de la presente evaluación externa, el personal del CIS opinó que las opiniones recabadas de los beneficiarios les ha permitido llevar a cabo una retroalimentación sobre las actividades realizadas en el CIS, no sólo sobre los cursos o talleres o de los instructores, sino también sobre los espacios del CIS y la atención brindada desde que llegan a la puerta del Centro hasta que se despiden. En algunos CIS que tienen escaso tiempo funcionando y por ende aún tienen pocos beneficiarios atendidos, la interacción con la población es sencilla y rápida; no obstante, en aquellos Centros que tienen más tiempo de funcionamiento y una población atendida más amplia, el ejercicio de recabar la opinión de los beneficiarios se hace complicada y a veces no se tienen todas las opiniones y el sentir de cada uno de ellos.
	Fin	El proceso de seguimiento finaliza en el momento de que se reciben las opiniones o expresiones de los beneficiarios sobre los servicios recibidos y que éstas permitan realizar acciones de mejora en los cursos o talleres y en el CIS.
¿Los insumos y recursos son	Tiempo	El tiempo de ejecución de este proceso se efectúa cuando el curso, taller o actividad ha finalizado.
suficientes y adecuados?	Personal	Para este el proceso el personal que interviene no es suficiente.
	Recursos Financieros	Los recursos financieros no son suficientes







	Infraestructura	
	Otros	
Productos	Productos del proceso	Encuesta de satisfacción a los beneficiarios y recopilación de experiencias
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
	Sistema empleado	No
Sistemas de información	Tipo de información recolectada	
	¿Sirve de información para el monitoreo?	
¿Es adecuada la coordinación entre actores para ejecución del proceso?		Sí
¿El Proceso es pertinente para el cumplimiento de objetivos?		Sí

Anexo VI. Propuesta de modificación a la normatividad del Programa

No se identificaron problemas con la normatividad del Programa Centros Impulso Social.

Anexo VII. Análisis FODA del Programa

Fortaleza

- La planeación del Programa se apega a la metodología del marco lógico.
- La planeación en los 55 CIS es homogénea, producto de la capacitación recibida en los temas de marco lógico.
- Diagnóstico participativo. Aplicación del cuestionario de necesidades en la comunidad y con ello poder planear la ejecución de algún taller de interés ciudadano.
- Reuniones periódicas con el equipo de trabajo del CIS.
- Informes trimestrales de los avances, conforme a lo planeado.
- Se ha logrado involucrar a líderes sociales, quienes son un elemento a través del cual los promotores se apoyan en las actividades de promoción de los servicios ofrecidos por los CIS.
- Los Jefes (as) de CIS y promotores han establecido coordinación con las principales instituciones de la comunidad, por medio de las cuales también se realiza promoción de los servicios del CIS.
- Se cuenta con una Red de Instructores con experiencia y capacidad comprobada, lo cual garantiza que la impartición de los talleres sea calidad y acorde a las necesidades de los beneficiarios.
- Cuentan con espacios adecuados para la impartición de los talleres y prestación de servicios que ofrecen los CIS.
- Los materiales y equipos son adecuados, acorde a las necesidades de los servicios prestados.

Oportunidad

 Es importante la elaboración de un manual de procedimientos específico, para la difusión del programa de acuerdo a las necesidades de cada CIS, para facilitar a su personal la divulgación de los servicios ofertados.



- Generar un instrumento que permita agilizar la aprobación de la publicidad realizada mediante carteles y redes sociales.
- Registro en la plataforma de los CIS a las personas visitantes que solicitan información sobre los apoyos y talleres.
- Fortalecer la capacitación hacia los vigilantes que están en los principales accesos del CIS, ya que éstos son la primera persona que ven los solicitantes o visitantes.
- Promover talleres que atraigan a una mayor cantidad de población del sexo masculino en edad productiva, con la finalidad de involucrarlos en las actividades del CIS para tener un mayor impacto en la reconstrucción de tejido social.
- Incrementar la red de prestadores de servicios profesional.
- Mejorar los equipos a las necesidades propias del taller, como herramienta industrial.
- Diseñar un manual de procedimientos para detallar los diversos pasos a seguir en la impartición de los talleres y prestación de servicios acordes a las necesidades de cada CIS.
- Generar instrumentos que permitan medir la capacidad de operación de cada uno de los CIS, con el fin de evitar la saturación de ellos, que conlleve a una disminución en la calidad de los servicios.
- Elaborar un plan de crecimiento en materia de infraestructura acorde a la demanda de cada CIS.

Debilidad

- En entrevista realizada a Coordinadores (as) de zona y Jefes (as), señalan que algunos beneficiarios no quieren presentar sus datos personales, como son la CURP, domicilio e INE. Los solicitantes no quieren proporcionar esta información por temas de seguridad o simple desconfianza, incluso se menciona que llega a pasar hasta en un 20% de los solicitantes.
- Espacios insuficientes en los CIS de quinta fachada.



- Los instrumentos y/o herramienta no son los adecuados a las actividades, se requiere de equipo de cocina industrial.
- Durante el taller los beneficiarios no tienen para comprar las insumos o herramientas necesarias para las actividades motivo por el cual algunos desertan.
- Complicaciones para coordinar la disponibilidad de espacios con los horarios disponibles con los que cuenta los beneficiarios e instructores para asistir a los talleres. Lo que lleva a los encargados del CIS a improvisar o condicionar salones, funcionar durante fines de semana y fuera de horarios de servicio.

Amenazas

- La inseguridad del estado.
- Cuando no se cumple el mínimo requerido de solicitante para el taller no se lleva a cabo.
- No contar con instructores capacitados en algún tema de interés para la población.



Anexo VIII. Recomendaciones del Programa

A. Consolidación

Proceso	Situación actual	Recomendación	Principales responsables de la implementaci ón	Recursos e insumos necesarios para su implementaci ón	Breve análisis de viabilidad de la implementaci ón	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorizaci ón (Alto, medio o bajo)
Planeación	Se llevan a cabo los diagnósticos sociales en cada CIS y sus áreas de influencia; sin embargo, en cada uno de ellos la realización es heterogénea.	Que la metodología para llevar a cabo los Diagnósticos sociales se estandarice para todos los CIS.	Promotores de los CIS	Se requiere un documento que indique la metodología desarrollada para la elaboración del diagnóstico. También se requiere que los cuestionarios utilizados para captar las necesidades sociales sean homogéneos.	Los resultados de los diagnósticos serían comparables para todos los CIS y sus áreas de influencia.	Metodología homogénea.	Documento que especifique la metodología implementad a.	Medio
Difusión	Se generan retrasos en la aprobación de los	Elaborar un manual de procedimientos específico, para la difusión del	Comunicación social de la SEDESHU y la Dirección General de	Se necesita un manual de estilo acorde elaborado por la oficina de	La Dirección de Comunicación Social de la SEDESHU ya	Mayor agilidad en la aprobación de material de difusión,	Manual	Alto







Proceso	Situación actual	Recomendación	Principales responsables de la implementaci ón	Recursos e insumos necesarios para su implementaci ón	Breve análisis de viabilidad de la implementaci ón	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorizaci ón (Alto, medio o bajo)
	materiales para difusión de actividades.	programa de acuerdo con las necesidades de cada CIS, para facilitar a su personal la divulgación de los servicios ofertados.	Centros Impulso Social.	Comunicación Social de la SEDESHU.	tiene estándar para la generación de publicidad, únicamente falta que se formalice a través de un Manual y que sea difundido dentro de la SEDESHU.	tanto impresa como la que se difunde a través de medios electrónicos.		
Solicitud de servicios, selección de beneficiari os, producción y entrega de servicios.	No obstante, de que se dispone de los Lineamientos para la Operación y Funcionamie nto de los CIS, aun se requiere que los procesos sean plasmados a través de un	Elaborar un manual específico de procedimientos que enmarque el quehacer diario de los CIS, de tal suerte que independienteme nte del servidor público que esté a cargo de las actividades en los CIS, éstas sean	Promotor y	Desarrollar un manual que describa cada proceso ejecutado en los CIS.	Se debe utilizar como elemento de base los Lineamientos para la Operación y Funcionamien to de los CIS.	Homogeneid ad en la implementaci ón de los procesos.	Manual de Procedimient os	Medio





Proceso	Situación actual	Recomendación	Principales responsables de la implementaci ón	Recursos e insumos necesarios para su implementaci ón	Breve análisis de viabilidad de la implementaci ón	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorizaci ón (Alto, medio o bajo)
	manual de procedimient os.	desempeñadas de manera homogénea en todos los CIS.						
Producción y entrega de servicios	Como resultado de las acciones desarrolladas por los CIS (cursos, talleres y actividades), hay una mayor demanda por los servicios de estos Centros. Por lo tanto, durante la evaluación de procesos se captaron ciertas necesidades de equipo e	Valorar los espacios de cada uno de los 55 CIS. Mejorar los equipos a las necesidades propias de los talleres. Ampliar el equipamiento de ciertos espacios (Cocina, cómputo, costura, belleza, etc.).		Se requiere de personal humano para que realice la valoración de los espacios de los 55 CIS. También se requiere de recursos presupuestale s para mejorar el equipamiento de los CIS.	Dependerá de la disponibilidad de los recursos humanos y presupuestale s.	Mayor eficiencia en el ofrecimiento de los servicios a la población objetivo.	Los reportes generados de los CIS (desempeño)	Alto







Proceso	Situación actual	Recomendación	Principales responsables de la implementaci ón	Recursos e insumos necesarios para su implementaci ón	Breve análisis de viabilidad de la implementaci ón	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorizaci ón (Alto, medio o bajo)
	infraestructur							
	a, tales como:							
	Espacios							
	insuficientes							
	en los CIS de							
	quinta							
	fachada.							
	Estas							
	instalaciones							
	son muy							
	atractivas, sin							
	embargo,							
	ciertos							
	espacios no							
	son							
	adecuados							
	para las							
	diversas							
	actividades							
	ejecutadas.							
	Hay CIS que							
	tienen							
	auditorios							
	que son							
	fácilmente							
	modificables,							







Proceso	Situación actual	Recomendación	Principales responsables de la implementaci ón	Recursos e insumos necesarios para su implementaci ón	Breve análisis de viabilidad de la implementaci ón	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorizaci ón (Alto, medio o bajo)
	ya que tienen paneles y pueden ser modificados los espacios (Caso CIS de la Huerta).							
	Producto de la alta demanda de servicios, en algunos CIS el equipo es insuficiente para atender a todos los asistentes.							
Seguimient o	El Programa no lleva a cabo un proceso formal de seguimiento.	Llevar a cabo un proceso de seguimiento a beneficiarios sobre los servicios recibidos del CIS. Este proceso debe ser formal,	Jefes, Promotores y Auxiliar Administrativo de los CIS.	El insumo necesario sería la aplicación de encuestas de seguimiento y análisis de las mismas.	Después de que los beneficiarios recibieron los cursos y talleres, se debe aplicar la encuesta de satisfacción.	Desempeño de los instructores y valoración de los cursos y calidad de las instalaciones	Resultados de las encuestas de satisfacción.	Alto





Proceso	Situación actual	Recomendación	Principales responsables de la implementaci ón	Recursos e insumos necesarios para su implementaci ón	Breve análisis de viabilidad de la implementaci ón	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorizaci ón (Alto, medio o bajo)
		recopilar las opiniones por medio de encuestas sencillas, una vez que finalizaron los usuarios los cursos o talleres.			La encuesta debe ser sencilla y no debe ser de más de 20 preguntas.			
Seguimient o	No se tiene una recopilación de experiencias de las personas beneficiadas a través de los CIS.	Publicar un libro que concentre las diversas experiencias de los beneficiarios respecto a los beneficios obtenidos a través de los CIS.	Dirección General de Centros Impulso Social y Comunicación Social.	Se requiere de recursos humanos y presupuestale s para su generación.	Dependerá de la disponibilidad presupuestal.	Mayor difusión de las acciones emprendidas por el Programa a través de los CIS.	Libro	Bajo
Contraloría social	En los Lineamientos para la Operación y Funcionamie nto de los CIS se menciona la	Los Jefes y Promotores de los CIS deben seguir promoviendo la operación de los Consejos de Participación	Jefes de CIS y Promotores.	Se necesita la voluntad y el compromiso de los actores involucrados en la operación del Programa.	Es factible su implementació n, pero falta que el seguimiento de la Dirección General	Mayor colaboración de los Comités ciudadanos en las tareas de los CIS.	Conformació n de los Comités Ciudadanos.	Alto





Proceso	Situación actual	Recomendación	Principales responsables de la implementaci ón	Recursos e insumos necesarios para su implementaci ón	Breve análisis de viabilidad de la implementaci ón	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorizaci ón (Alto, medio o bajo)
	conformación de Consejos de Participación Social, que serán figuras de representació n ciudadana y que participarán al interior de los CIS con acciones de contraloría. Hasta el momento esta figura no ha operado en todos los CIS. En los únicos CIS que registra una operación de los Consejos de	como figuras no sólo de contraloría social, sino de actores que ayuden en el funcionamiento de los CIS, tales como colaboradores en tareas comunitarias, promoción de los talleres y cursos, acciones de limpieza e higiene de las instalaciones de los CIS, etc. Se recomienda que en aquellos CIS donde se tengan mayores			genere su consolidación.			



Proceso Situación actual	Recomendación	Principales responsables de la implementaci ón	Recursos e insumos necesarios para su implementaci ón	Breve análisis de viabilidad de la implementaci ón	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorizaci ón (Alto, medio o bajo)
participación social es en los que tienen más de tres años de funcionamien to.	puedan transmitir el aprendizaje a						

Anexo IX. Sistema de Monitoreo e indicadores de gestión

El programa dispone de un sistema de monitoreo e indicadores de gestión. El sistema puede ser consultado en la página de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano.

https://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/files/SIMEG/Monitoreo/Fichas de Monitoreo/2019
/3er Trimestre/SDSH/Centro Impulso Social (Lugar de Encuentro para mi Bienestar y Desa
rrollo Humano).pdf







Anexo X. Trabajo de campo realizado

Puesto	Nombre	Entrevistador	Duración de la entrevista	Fecha de entrevista	Instrumento empleado
Director General de los Centros Impulso Social	Antonio Rodríguez Alvarado	Luis Ángel Ortiz Herrera Roberto Osvaldo Ramos Cortés	1 hora 40 minutos	07 de octubre de 2019	Entrevista semiestructurada
Coordinadora operativa de Centros Impulso Social	Mayra Ivette Hernández León	Luis Ángel Ortiz Herrera Roberto Osvaldo Ramos Cortés	1 hora 40 minutos	07 de octubre de 2019	Entrevista semiestructurada
Coordinadora de Zona	Dora María Calzada Rodríguez	Luis Ángel Ortiz Herrera Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 20 minutos	25 de octubre de 2019	Encuesta
Coordinador de Zona	José María Anaya Aguilar	Luis Ángel Ortiz Herrera Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 20 minutos	25 de octubre de 2019	Encuesta
Coordinador de Zona	Juan Rogelio Maldonado Ramírez	Luis Ángel Ortiz Herrera Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 20 minutos	25 de octubre de 2019	Encuesta
Coordinadora de Zona	Ma. Del Pilar Rodríguez Meza	Luis Ángel Ortiz Herrera Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 20 minutos	25 de octubre de 2019	Encuesta
Coordinador de Zona	Mario Salinas Narváez	Luis Ángel Ortiz Herrera Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 20 minutos	25 de octubre de 2019	Encuesta









Coordinador de Zona	Miguel Ángel Belman Serrano	Luis Ángel Ortiz Herrera Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 20 minutos	25 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe de CIS de San José Iturbide	Crispín González Castañón	Luis Ángel Ortiz Herrera Miguel Ángel Reyes Radilla	1 hora 30 minutos	23 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS de Santa Ana Pacueco	José Alfredo Piña Pedroza	Luis Ángel Ortiz Herrera Miguel Ángel Reyes Radilla	1 hora 30 minutos	22 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS de Cuerámaro	Damián Castillo Luna	Luis Ángel Ortiz Herrera Miguel Ángel Reyes Radilla	1 hora 30 minutos	22 de octubre de 2019	Encuesta
Promotor del CIS de Uriangato	Jorge Reyes Zamudio	Luis Ángel Ortiz Herrera Miguel Ángel Reyes Radilla	1 hora 30 minutos	21 de octubre de 2019	Encuesta
Auxiliar Administrativo del CIS de Valle de Santiago	Martín Coatetas Sánchez	Luis Ángel Ortiz Herrera Miguel Ángel Reyes Radilla	1 hora 30 minutos	21 de octubre de 2019	Encuesta
Promotor del CIS de Jaral del Progreso	María del Socorro Ruíz Martínez	Luis Ángel Ortiz Herrera Miguel Ángel Reyes Radilla	1 hora 30 minutos	21 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS de San Luis de la Paz	Diana Alicia Herrera Sotelo	Luis Ángel Ortiz Herrera Miguel Ángel Reyes Radilla	1 hora 30 minutos	23 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS de Abasolo	Viridiana Avilés Carrillo	Luis Ángel Ortiz Herrera Miguel Ángel Reyes Radilla	1 hora 30 minutos	22 de octubre de 2019	Encuesta











Promotor del CIS de Irapuato	Gloria Rosario Guerrero Martínez	Luis Ángel Ortiz Herrera Miguel Ángel Reyes Radilla	1 hora 30 minutos	22 de octubre	Encuesta
Jefe del CIS de Santa Cruz de Juventino Rosas	María Edith Álvarez Pérez	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	21 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS de la Huerta de Silao	José Antonio Caudillo Pérez	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	22 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS de Villa de San Nicolás en León Gto.	Fernando Chico Peralta	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	22 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS de Loma Dorada en León Guanajuato.	Daniel torre Gutiérrez de Velasco	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	22 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS de Nuevo Amanecer en León Gto.	Martha patricia Galván Ramírez	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	22 de octubre de 2019	Encuesta
Promotor de Purísima del Rincón.	Pedro Luís Morales Grijalva	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	22 de octubre de 2019	Encuesta









Promotor de las Palomas en Guanajuato Gto.	José Luis Romero Velásquez	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	22 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS del Fraile en San Felipe Gto.	Gerardo Rojas Fuentes	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	23 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe de CIS de las Cuevitas en San Miguel Allende	Juan Arturo Ortega Castañeda	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	23 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS de Loma Bonita en Apaseo del Grande	David Aguirre de la Vega	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	23 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS de Purísima del Rincón	Juana Mayeli Elizabeth Arévalo Sosa.	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	24 de octubre de 2019	Encuesta
Promotor de Acámbaro Gto	Armando Cortés Guerrero	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	18 de octubre de 2019	Encuesta
Técnico administrativo en Apaseo el Alto	Cristofer Patiño Malagón	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	21 de octubre de 2019	Encuesta









Jefe del CIS en Villas del Romeral en Celaya Gto.	Jesús Granados Rangel	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	21 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS en Xochipilli en Celaya Gto.	María del Carmen Edith Mendoza Olvera	Roberto Osvaldo Ramos Cortés Lorenzo Zaragoza Policarpo	1 hora 30 minutos	21 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS en Moroleón Gto.	Jonathan Piña Tenorio	Miguel Ángel Reyes Radilla	1 hora 30 minutos	04 de noviembre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS en Manuel Doblado	José Jhosymar Zarate García	Luis Ángel Ortiz Herrera Miguel Ángel Reyes Radilla	1 hora 30 minutos	22 de octubre de 2019	Encuesta
Jefe del CIS en el Capulín de San José Iturbide.	María Elena Olvera Soto	Luis Ángel Ortiz Herrera Miguel Ángel Reyes Radilla	1 hora 30 minutos	23 de octubre de 2019	Encuesta
Auxiliar administrativo de San Javier en Salamanca Gto.	Ma. Marcelina Ojeda Cano	Luis Ángel Ortiz Herrera Miguel Ángel Reyes Radilla	1 hora 30 minutos	21 de octubre de 2019	Encuesta

Anexo XI. Instrumento de recolección de información

Se anexa el archivo que contiene el instrumento de levantamiento de información.



Anexo XII. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora

Nombre de la instancia evaluadora	Servicios Profesionales para el Desarrollo Económico S.C.		
Nombre del coordinador de la evaluación	Luis Ángel Ortiz Herrera		
Nombre de los principales colaboradores	Roberto Osvaldo Ramos Cortés		
	Maribel Ruiz León		
	Miguel Ángel Reyes Radilla		
	Lorenzo Zaragoza Policarpo		
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Dirección de Monitoreo y Evaluación de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano		
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación:	Lic. Silvia Eloísa Zamorano Arzola		
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Invitación a cuando menos tres proveedores		
Costo total de la evaluación	\$610,160.00		
Fuente de financiamiento	Recursos estatales		