



REDSOLUT



ISAPEG



EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL
PROGRAMA SOCIAL
Q2920

“CALIDAD DE VIDA PARA
NUESTRAS HEROÍNAS”

EJERCICIO FISCAL 2022

Siglas y acrónimos

ASM: Aspectos Susceptibles de Mejora

CAISES: Centros de Atención Integral en Servicios Esenciales de Salud

CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe

CONEVAL: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

CGAyF: Coordinación General de Administración y Finanzas

CGSP: Coordinación General de Salud Pública

DAM: Dirección de Atención Médica

DGA: Dirección General de Administración

DGSS: Dirección General de Servicios de Salud

DGPyD: Dirección General de Planeación y Desarrollo

EMA: Expedientes Médicos Administrativos

INSABI: Instituto de Salud para el Bienestar

ISAPEG: Instituto de Salud Pública del estado de Guanajuato

IPLANEG: Instituto de Planeación, Estadística y Geografía del Estado de Guanajuato

LCF: Ley de Coordinación Fiscal

LGDS: Ley General de Desarrollo Social

LGSDyH: Ley General de Desarrollo Social y Humano para el Estado y los Municipios de Guanajuato

MIR: Matriz de Indicadores para Resultados

MML: Metodología del Marco Lógico

OMS: Organización Mundial de la Salud

ONU: Organización de las Naciones Unidas

PAE: Programa Anual de Evaluación

PSE: Programa Social Estatal

ROP: Reglas de Operación

SDSH: Secretaría de Desarrollo Social y Humano

SED: Sistema de Evaluación del Desempeño

SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

SFIyA: Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración



STyRC: Secretaría de Transparencia y Rendición de cuentas

TdR: Términos de Referencia

URP: Unidad Responsable del Programa



Contenido

Introducción...	15
1. Descripción del Programa.....	17
1.1. Antecedentes del Programa Social.....	17
1.2. Planteamiento del problema o necesidad.....	18
1.3. Objetivo General del Programa	18
1.4. Objetivos específicos.....	18
1.5. Contexto y condiciones en las que opera el programa	19
1.6. Tipos de Población	20
1.7. Bienes y servicios que ofrece.....	21
1.8. Alineación con los instrumentos de Planeación	21
1.9. Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas	23
1.10. Presupuesto del Programa	24
1.11. Justificación de la evaluación	25
2. Diseño metodológico y estrategias de trabajo de campo.....	27
2.1. Objetivo General de la Evaluación.....	27
2.2. Objetivos específicos.....	27
2.3. Alcances.....	27
2.4. Evaluación de Procesos	28
2.5. Análisis de gabinete	29
2.6. Trabajo de Campo.....	30
2.7. Métodos cualitativos utilizados en el trabajo de campo.....	31
2.7.1. Observación.....	32
2.7.2. Entrevista a profundidad	33
2.8. Interpretación de datos.....	34
3. Descripción y análisis de los procesos.....	35
3.1. Proceso de Planeación.....	38
3.1.1 Actividades, componentes y actores.....	38
3.1.1.1. Actualización de los elementos de Planeación	38
3.1.1.2. Programación y Presupuestación	41
3.1.1.3 Actualización de las Reglas de Operación.....	45



3.1.2 Límites y articulación con otros procesos	49
3.1.3 Insumos y recursos.....	49
3.1.3.1 Tiempo	49
3.1.3.2. Personal	50
3.1.3.3. Recursos financieros e infraestructura.....	50
3.1.4. Productos.....	50
3.1.5. Sistemas de información.....	50
3.1.6. Coordinación	51
3.1.7. Pertinencia del proceso	51
3.1.8. Importancia estratégica del proceso	52
3.1.9. Opinión de los actores involucrados.....	52
3.2. Proceso de Difusión	53
3.2.1. Actividades, componentes y actores.....	53
3.2.2. Límites del proceso y su articulación con otros procesos	56
3.2.3. Insumos y recursos.....	56
3.2.3.1. Tiempo	56
3.2.3.2. Personal	56
3.2.3.3. Recursos financieros	56
3.2.3.4. Infraestructura	56
3.2.4. Productos.....	57
3.2.5. Sistemas de información.....	57
3.2.6. Coordinación.....	57
3.2.7. Pertinencia del proceso.....	57
3.2.8. Importancia estratégica del proceso.....	58
3.2.9. Opinión de los actores involucrados en el proceso	58
3.3. Proceso de Solicitud de apoyos.....	59
3.3.1. Actividades, componentes y actores.....	59
3.3.2. Límites del proceso y su articulación con otros procesos	62
3.3.3. Insumos y recursos	63
3.3.3.1. Tiempo.....	63
3.3.3.2. Personal.....	63
3.3.3.3. Recursos financieros.....	63



3.3.3.4. Infraestructura.....	64
3.3.4. Productos	64
3.3.5. Sistemas de información	64
3.3.6. Coordinación	64
3.3.7. Pertinencia del proceso	65
3.3.8. Importancia estratégica del proceso	65
3.3.9. Opinión de los actores involucrados en el proceso	65
3.4. Proceso de Selección de beneficiarios	66
3.4.1. Actividades, componentes y actores.....	66
3.4.2. Límites del proceso y su articulación con otros procesos	69
3.4.3. Insumos y recursos	69
3.4.3.1. Tiempo.....	69
3.4.3.2. Personal.....	69
3.4.3.3. Recursos financieros.....	70
3.4.3.4. Infraestructura.....	70
3.4.4. Productos	70
3.4.5. Sistemas de información	70
3.4.6. Coordinación	71
3.4.7. Pertinencia del proceso	71
3.4.8. Importancia estratégica del proceso	71
3.4.9. Opinión de los actores involucrados en el proceso	71
3.5. Proceso de Producción de bienes y servicios.....	73
3.5.1. Actividades, componentes y actores.....	73
3.5.2. Límites del proceso y su articulación con otros procesos	75
3.5.3. Insumos y recursos	75
3.5.3.1. Tiempo.....	75
3.5.3.2. Personal.....	75
3.5.3.3. Recursos financieros.....	75
3.5.3.4. Infraestructura.....	76
3.5.4. Productos	76
3.5.5. Sistemas de información	76
3.5.6. Coordinación	76



3.5.7. Pertinencia del proceso	76
3.5.8. Importancia estratégica del proceso	77
3.5.9. Opinión de los actores involucrados en el proceso	77
3.6. Proceso de distribución y entrega de los apoyos	78
3.6.1. Actividades, componentes y actores	78
3.6.2. Límites del proceso y su articulación con otros procesos	80
3.6.3. Insumos y recursos	80
3.6.3.1. Tiempo	80
3.6.3.2. Personal	80
3.6.3.3. Recursos financieros	80
3.6.3.4. Infraestructura	80
3.6.4. Productos	81
3.6.5. Sistemas de información	81
3.6.6. Coordinación	81
3.6.7. Pertinencia del proceso	81
3.6.8. Importancia estratégica del proceso	82
3.6.9. Opinión de los actores involucrados en el proceso	82
3.7. Proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	83
3.7.1. Actividades, componentes y actores	83
3.7.2. Límites y articulación con otros procesos	85
3.7.3. Insumos y recursos	85
3.7.3.1. Tiempo	85
3.7.3.2. Personal	85
3.7.3.3. Recursos financieros	85
3.7.3.4. Infraestructura	85
3.7.4. Productos	85
3.7.6. Coordinación	86
3.7.7. Pertinencia e importancia del proceso	86
3.7.8. Importancia estratégica del proceso	86
3.7.9. Opinión de los actores involucrados	87
3.8. Proceso de Contraloría social y satisfacción de usuarios	88
3.8.1. Actividades, componentes y actores	88



3.8.2. Límites y articulación con otros procesos	90
3.8.3. Insumos y recursos	90
3.8.3.1. Tiempo.....	90
3.8.3.2. Personal.....	90
3.8.3.3. Recursos financieros.....	90
3.8.3.4. Infraestructura.....	90
3.8.4. Productos	90
3.8.5. Sistemas de información	91
3.8.6. Coordinación	91
3.8.7. Pertinencia del proceso	91
3.8.9. Opinión de los actores involucrados en el proceso	91
3.9. Monitoreo, Evaluación y Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora	92
3.9.1. Actividades, componentes y actores	92
3.9.1.1. Subproceso de Monitoreo del programa	92
3.9.1.2. Subproceso de Evaluación externa	95
3.9.1.3. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de mejora	98
3.9.2. Límites y articulación con otros procesos.....	100
3.9.3. Insumos y recursos.....	101
3.9.3.1. Tiempo	101
3.9.3.2. Personal	101
3.9.3.3. Recursos financieros	101
3.9.3.4. Infraestructura	102
3.9.4. Productos.....	102
3.9.5. Sistemas de información.....	102
3.9.6. Coordinación.....	103
3.9.7. Pertinencia del proceso.....	103
3.9.8. Importancia estratégica del proceso.....	103
3.9.9. Opinión de los actores	103
4. Hallazgos y Resultados	104
4.1. Valoración global de la operación del Programa.....	104
4.2. Principales problemas detectados en la normatividad	105
4.3. Identificación y descripción de las principales áreas de oportunidad, cuellos de botella y buenas prácticas.....	106



4.3.1. Proceso de Planeación.....	106
4.3.2. Proceso de Difusión	106
4.3.3. Proceso de Solicitud de los Apoyos.....	107
4.3.4. Proceso de Selección de Beneficiarios.....	107
4.3.5. Proceso de Producción de los Bienes y Servicios	108
4.3.6. Proceso de Distribución y entrega de los apoyos	108
4.3.7. Proceso de Seguimiento a beneficiarios y Monitoreo de los Apoyos	108
4.3.8. Proceso de Contraloría Social y Satisfacción de los Usuarios	109
4.3.9. Proceso de Seguimiento a beneficiarias y Monitoreo de los Apoyos	109
4.3.10. Proceso de Monitoreo, Evaluación y Seguimiento a los ASM	110
4.4. Precepción de las beneficiarias	111
4.5. Amenazas y Fortalezas	112
5. Conclusiones	114
5.1. Planeación	115
5.2 Difusión	116
5.3 Solicitud de apoyos	116
5.4 Selección de beneficiarios.....	117
5.5 Producción y distribución de apoyos	117
5.6 Distribución y entrega de los apoyos	118
5.7 Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	118
5.8 Contraloría social y satisfacción de usuarios	118
5.9 Monitoreo y evaluación.....	118
6. Grado de consolidación operativa del Programa	120
7. Recomendaciones de consolidación	122
Bibliografía.....	123
Anexos.....	125
Anexo I. Ficha Técnica de identificación del Programa.....	125
Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos	127
Anexo III. Flujogramas del Programa	130
Anexo IV. Grado de consolidación operativa del Programa	143
Anexo V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del Programa	145
Anexo VI. Propuesta de modificación a la normatividad del Programa	157



Anexo VII. Análisis FODA del Programa	158
Anexo VIII. Recomendaciones del Programa.	162
Anexo IX. Sistema de Monitoreo e indicadores de gestión del Programa	164
Anexo X. Trabajo de campo realizado	165
Anexo XI. Instrumentos de recolección de información de la evaluación de procesos del Programa	171
Anexo XII. Carta procesos.....	190
Anexo XIII. Ficha de Difusión de los resultados de la evaluación (CONAC).....	212



Índice de Cuadros

<i>Cuadro 1. Descripción de los tipos de población del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.</i>	<i>20</i>
<i>Cuadro 2. Alineación del objetivo del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022 con los Instrumentos de planeación.</i>	<i>22</i>
<i>Cuadro 3. Subproceso de Actualización de los elementos de Planeación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas.....</i>	<i>39</i>
<i>Cuadro 4. Subproceso de Programación y Presupuestación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.</i>	<i>41</i>
<i>Cuadro 5. Actualización de las Reglas de Operación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.</i>	<i>46</i>
<i>Cuadro 6. Proceso de Difusión del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022</i>	<i>53</i>
<i>Cuadro 7. Proceso de Solicitud de Apoyos del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.</i>	<i>59</i>
<i>Cuadro 8. Proceso de Selección de los Beneficiarios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.</i>	<i>67</i>
<i>Cuadro 9. Proceso de Producción de bienes y servicios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022</i>	<i>73</i>
<i>Cuadro 10. Proceso de Distribución y entrega de los apoyos del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.</i>	<i>78</i>
<i>Cuadro 11. Proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de los apoyos del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.</i>	<i>83</i>
<i>Cuadro 12. Proceso de Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.</i>	<i>88</i>
<i>Cuadro 13. Subproceso de Monitoreo del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.</i>	<i>92</i>
<i>Cuadro 14. Subproceso de Evaluación externa del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022.</i>	<i>95</i>
<i>Cuadro 15. Subproceso de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de mejora del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022</i>	<i>98</i>



Cuadro 16. Fortalezas y amenazas de los procesos del Programa Social Estatal Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022. 112

Cuadro 17. Consolidación Operativa del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022. 120

Cuadro 18. Consolidación Operativa del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022. 143



Índice de Diagramas

Diagrama 1. Subproceso de Actualización de los elementos de Planeación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022. 40

Diagrama 2. Subproceso de Programación y Presupuestación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022..... 44

Diagrama 3. Actualización de las Reglas de Operación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022. 48

Diagrama 4. Proceso de Difusión del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022 55

Diagrama 5. Proceso de Solicitud de Apoyos del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022 62

Diagrama 6. Proceso de Selección de los Beneficiarios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022..... 68

Diagrama 7. Proceso de Producción de bienes y servicios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022 74

Diagrama 8. Proceso de Distribución y entrega de los apoyos del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022..... 79

Diagrama 9. Proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de los apoyos del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.....84

Diagrama 10. Proceso de Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022. 89

Diagrama 11. Subproceso de Monitoreo del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022..... 94

Diagrama 12. Subproceso de Evaluación externa del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022..... 97

Diagrama 13. Subproceso de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de mejora del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022..... 100

Diagrama 14. Subproceso de Actualización de los elementos de Planeación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022. 130

Diagrama 15. Subproceso de Programación y Presupuestación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022..... 131



Diagrama 17. Proceso de Difusión del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022 133

Diagrama 18. Proceso de Solicitud de Apoyos del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022..... 134

Diagrama 19. Proceso de Selección de los Beneficiarios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022..... 135

Diagrama 20. Proceso de Producción de bienes y servicios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022 136

Diagrama 21. Proceso de Distribución y entrega de los apoyos del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022..... 137

Diagrama 22. Proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de los apoyos del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022..... 138

Diagrama 23. Proceso de Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022. 139

Diagrama 24. Subproceso de Monitoreo del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022..... 140

Diagrama 24. Subproceso de Evaluación externa del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022..... 141

Diagrama 26. Subproceso de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de mejora del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022..... 142



Introducción

La Ley General de Desarrollo Social en sus artículos 72 al 80 establece que el objetivo de la evaluación de la política de desarrollo social es revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de esta, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente. Asimismo, los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Federales de la Administración Pública Federal, en su numeral décimo sexto fracción I, inciso c, establecen los tipos de evaluación, entre los que se encuentra la evaluación de procesos, la cual analiza “mediante el trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión”.

Es decir, esta evaluación permite contrastar los aspectos normativos, la operación cotidiana y los elementos contextuales, con la finalidad de determinar si los procesos del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022 que lo componen y que posibilitan su realización, son eficaces y eficientes en el logro de metas a nivel Propósito. Mediante este análisis es posible conocer los factores que sustentan la implementación de programas con énfasis en su dinámica de operación. La evaluación de procesos busca documentar las buenas prácticas y las áreas de oportunidad de la operación de un Programa para contribuir al mejoramiento de la gestión a través de la elaboración de recomendaciones cuya aplicación sea viable (material, técnica y normativamente). Por lo tanto, esta evaluación profundiza en el estudio del funcionamiento y la organización del Programa.

Por todo lo anterior, la presente evaluación fue realizada por REDSOLUT S.A.S, cuyos colaboradores se rigen bajo estrictos principios institucionales: objetividad, definitividad, imparcialidad, independencia, transparencia y profesionalismo. Dicha evaluación se realizó mediante un análisis de gabinete, el cual consistió en analizar los documentos proporcionados por la unidad responsable del proyecto de inversión. Asimismo, se llevaron a cabo tres reuniones virtuales, una presencial y entrevistas a profundidad con diversos funcionarios para la recolección de la



información, y con ello, comenzar con el análisis de los procesos y la construcción de estos.

Para finalizar, se establecieron objetivos específicos para la ejecución de la evaluación, los cuales fueron soportados por diversas fuentes de información, principalmente con las ROP, instrumentos de planeación estatales, documentos normativos del proyecto, entre otras fuentes de información; dotando al proceso de evaluación con herramientas que impulsaron el correcto uso de la información y el establecimiento de una ruta estratégica, para la obtención de resultados que reflejan la realidad del sector y la población atendida. Es preciso puntualizar finalmente, que el carácter externo de la evaluación permitió que el análisis y conclusiones se expresaran con objetividad e independencia de criterio.



1. Descripción del Programa

1.1. Antecedentes del Programa Social

De acuerdo con las Reglas de Operación del Programa, el cáncer de mama constituye la primera causa de muerte por neoplasia maligna entre las mujeres mayores de 25 años tanto en el estado de Guanajuato cómo a nivel nacional (ISAPEG, 2021). Asimismo, se menciona que una ventaja para contrarrestar este problema de salud pública ha sido el desarrollo tecnológico e industrial, dado que supone un aumento en la expectativa de vida, lo cual también se refleja en un escenario ante las enfermedades crónico-degenerativas y como consecuencia los padecimientos neoplásicos.

Las instituciones de salud pública en México se ven limitadas en recursos materiales y humanos para cubrir el proceso de reconstrucción mamaria. Sin embargo, el ISAPEG cuenta con una sólida infraestructura que incluyen: 7 Unidades de Especialidad CAISAME, Pediátrico de León, CECC y Maternos de León, Irapuato, Celaya y San Luis de la Paz, 15 hospitales generales y 20 hospitales comunitarios; no así con el suficiente recurso humano para disminuir el rezago quirúrgico que compete la reconstrucción mamaria a las mujeres con antecedente de cáncer de mama y/o tumor benigno mamario. Actualmente la detección en el Estado se realiza a través de 17 mastógrafos instalados en los Hospitales Generales de Acámbaro, León, Irapuato, Guanajuato, Valle De Santiago, Dolores Hidalgo, San Miguel de Allende, Celaya, Silao, Salvatierra y Salamanca, en los Maternos: León, Irapuato, Celaya y San Luis de la Paz en los Comunitarios de Purísima del Rincón y San Felipe.

Por lo anterior, la Secretaría de Salud e Instituto de Salud Pública del Estado de Guanajuato deciden crear el Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas en 2019, bajo la concepción de Programa Social, es decir, que se encuentra sujeto a Reglas de Operación, estableciéndose como objetivo general *“Mejorar la calidad de vida de las mujeres que fueron mastectomizadas por cáncer de mama; o con deformidad mamaria originada por otro tumor benigno con la reconstrucción mamaria”* (ISAPEG, 2021).

Dentro de los objetivos principales del Programa para el año 2022 se encuentra considerada la reconstrucción mamaria como parte integral del tratamiento de cáncer de mama, mejorando la percepción del aspecto físico y mejorar la calidad de vida de las pacientes. Para el logro de tales objetivos, se llevarán a cabo las siguientes acciones:

- ✧ Identificación de mujeres mastectomizadas;
- ✧ Valoración de mujeres mastectomizadas para la realización de las acciones propias de reconstrucción;
- ✧ Orientación y capacitación a la mujer susceptible a ser beneficiada; e,
- ✧ Integración y cierre de expedientes (ISAPEG, 2021).

1.2. Planteamiento del problema o necesidad.

La principal problemática o necesidad que se pretende resolver es: *“las mujeres guanajuatenses mastectomizadas sin seguridad social presentan una cobertura limitada para el acceso al procedimiento de reconstrucción mamaria”* (ISAPEG, 2021a).

1.3. Objetivo General del Programa

El objetivo es *“Mejorar la calidad de vida de las mujeres que fueron mastectomizadas por cáncer de mama; o con deformidad mamaria originada por otro tumor benigno con la reconstrucción mamaria”* (ISAPEG, 2021).

1.4. Objetivos específicos

De acuerdo con las ROP (2022) los principales objetivos del Programa consisten en:

- ✧ Identificar a las mujeres del estado de Guanajuato mastectomizadas y/o con deformidad mamaria sin posibilidad económica para realizar una reconstrucción mamaria;
- ✧ Realizar actividades de promoción a la salud para la población en general sobre los apoyos otorgados;
- ✧ Realizar la adquisición de medicamento, material de curación, instrumental quirúrgico, prótesis mamarias, expansores anatómicos, material de

anestesia, así como los requerimientos necesarios para realizar el tatuaje médico y en caso necesario apoyo de alimentos y hospedaje al personal de asociación médico-privada sin fines de lucro, que realice las intervenciones de reconstrucción en jornadas quirúrgicas;

- ☞ Realizar la valoración de mujeres mastectomizadas por cirujano plástico para definir si son candidatas a reconstrucción;
- ☞ Definir el tipo de intervención y material necesario para la reconstrucción de las mujeres mastectomizadas candidatas a reconstrucción mamaria; y,
- ☞ Llevar a cabo los procedimientos de reconstrucción mamaria de las mujeres mastectomizadas beneficiarias del Programa.

1.5. Contexto y condiciones en las que opera el programa

En Guanajuato la pandemia generada por la aparición y proliferación del virus SARS-CoV-2 amenaza con la vida de los guanajuatenses y, aunque es una crisis sanitaria a nivel mundial, también impactará inevitablemente en los ámbitos social, económico y sobre todo en las condiciones de vida de la población. Afectando principalmente a los grupos de población más vulnerables y esto puede llegar a repercutir en los avances que el Gobierno del estado de Guanajuato trabaja en materia de desarrollo social.

El estado de Guanajuato cuenta con una extensión territorial de 3.607 km² representando el 1.56% del territorio nacional; el Estado se conforma por 46 municipios que son habitados por 6,166,934 personas, de las cuales 51.41% son mujeres y el 48.59% restante hombres (INEGI, 2020). Está ubicado en la región centro norte del país, con una superficie de 30,607 Km cuadrados, que representa el 1.6% del total del territorio nacional, su principal actividad económica es el comercio y aporta el 4.2% del PIB nacional.

La esperanza de vida en el Estado para las mujeres es de 78 años de vida, mientras que para los hombres es de 73.4, cifra que ha aumentado a través de los años, consecuencia de los programas preventivos en el sector salud. Por su parte, la tasa de natalidad anual es 117,281 en contraste con la tasa de mortalidad, que

es de 32,203 defunciones siendo las principales causas: enfermedades del corazón, diabetes mellitus y las derivadas de accidentes de transporte, caídas y otras.

En lo que respecta al cáncer de mama, se observó un crecimiento notable dentro de los últimos años. Por ejemplo, en 2014 el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) dio a conocer que la principal causa de morbilidad en el país en mujeres de 20 años y más se debía a la neoplasia. El comportamiento del cáncer de mama se ha convertido en uno de los principales problemas de salud pública, dado que, afecta un rango considerable de la población femenina (20 a 59 años). No obstante, contar con diagnósticos tempranos permite mejorar las posibilidades de supervivencia, asimismo, se disminuyen costos económicos y sociales a comparación de los casos avanzados. Además, que contar con un diagnóstico a tiempo otorga una probabilidad de supervivencia hasta un 90% (ISAPEG, 2021).

Por lo anterior, en el estado de Guanajuato se implementó la siguiente estrategia:

- ✧ Toma de mastografía;
- ✧ Realización de mastografías de acuerdo con la NOM-041-SSA2-2011;
- ✧ Implementación de Blue-Room en red para interpretación;
- ✧ Captura oportuna en SICAM;
- ✧ Entrega oportuna de diagnóstico a paciente;
- ✧ Tratamiento específico; y,
- ✧ Reconstrucción mamaria

1.6. Tipos de Población

Con base en la información proporcionada se encontró que la población es definida como (ver cuadro 1):

Cuadro 1. Descripción de los tipos de población del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.

Definición Población Potencial	Cantidad
Personas femeninas del estado de Guanajuato.	3,170,480
Definición Población Objetivo	



140 mujeres con deformidad mamaria originada por cáncer de mama u otro tumor benigno que requiere una reconstrucción mamaria, con ingresos insuficientes para intervenir en la misma; independientemente de su derechohabencia y edad.	40
Definición beneficiada directa y por grupo específico o por región	
40 mujeres mastectomizadas o con deformidad mamaria por cáncer de mama u otro tumor benigno mamario, esto puede variar en función del costo al momento de adquirir los insumos requeridos y del panorama epidemiológico del país en casos de emergencia sanitaria.	40

Fuente: Elaboración propia (ISAPEG, 2021).

1.7. Bienes y servicios que ofrece.

Con base en la información analizada, se identificó que los apoyos que otorga el programa tienen como finalidad mejorar la calidad de vida a través de la reconstrucción mamaria. En este sentido, para el ejercicio fiscal 2022 se entregaron los siguientes apoyos:

- ☞ Medicamentos;
- ☞ Material de anestesia;
- ☞ Implantes mamarios;
- ☞ Material para tatuaje médico
- ☞ Expansores mamarios
- ☞ Material de curación especializado

1.8. Alineación con los instrumentos de Planeación

Con base en la información proporcionada por los responsables del Programa, se observó en las ROP las vinculaciones del objetivo del Programa con los instrumentos de planeación estatal y federal. En este sentido, se definieron las principales alineaciones (ver cuadro 2):



Cuadro 2. Alineación del objetivo del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022 con los Instrumentos de planeación.

Objetivo del Programa Social Q2920 “Calidad de Vida para Nuestras Heroínas” del ejercicio fiscal 2022: mejorar la calidad de vida de las mujeres que fueron mastectomizadas por cáncer de mama; o deformidad mamaria originada por otro tumor benigno con la reconstrucción mamaria (ISAPEG, 2021).

Alineación Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030

3.8 Lograr la cobertura sanitaria universal, incluida la protección contra los riesgos financieros, el acceso a los servicios de salud de calidad y el acceso a medicamento y vacunas inocuos, eficaces, asequibles y de calidad para todos.

Alineación Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2024

Eje general "Bienestar" Salud para toda la población. Objetivo: Creación del Instituto Nacional de Salud para el Bienestar (INSABI), el cual busca brindar atención a los principios de participación social, competencia técnica, calidad médica, pertinencia cultural, trato no discriminatorio, digno y humano (Gobierno de la República, 2019).

Alineación Plan Estatal de Desarrollo 2040

Dimensión 1. Humana y Social Línea estratégica 1.1 Bienestar social. Objetivo 1.1.2. Otorgar servicios de salud oportunos, con altos estándares de calidad y seguridad para las y los participantes. Estrategia 1.1.2.1. Consolidación de un sistema de salud universal con un enfoque participativo, preventivo, oportuno y de calidad (IPLANEG, 2019)

Alineación Programa de Gobierno 2018-2024

Proyecto estratégico 2.2 Impulsar una vida plena y saludable. Objetivo 2.2.3. Otorgar servicios de salud con oportunidad y calidad. Estrategia 1. Atención de calidad en la prestación de los servicios de salud (Gobierno del Estado de Guanajuato, 2019).

Actualización 2021: 2.6. Garantizar el acceso a la atención médica de calidad para la población sin seguridad social del estado de Guanajuato. Estrategia 2.6.4. Aseguramiento de la oportunidad de calidad en la prestación de los servicios de salud en las Unidades Médicas. Línea de acción 4. Fortalecer la comunicación y coordinación efectiva con las instituciones de salud (IPLANEG, 2021).



Alineación Programa Sectorial 2018-2024

Línea estratégica 2 "Impulsar una vida plena y saludable" específicamente con su Objetivo Sectorial B1 "Incrementar la cobertura de los servicios de salud de la población", lo cual se logra a través de su Estrategia E1 "Fortalecer la atención integral a la salud". Asimismo, el propósito del proyecto abona a la meta 1.1. "Mantener el acceso a los servicios de salud en el primer nivel de atención de la población sin seguridad social en 88.85%, lo que equivale a un incremento de 55 núcleos básicos completos (SDSH, 2020).

Actualización 2021: Línea estratégica 2.6. Acceso a la atención médica de calidad.

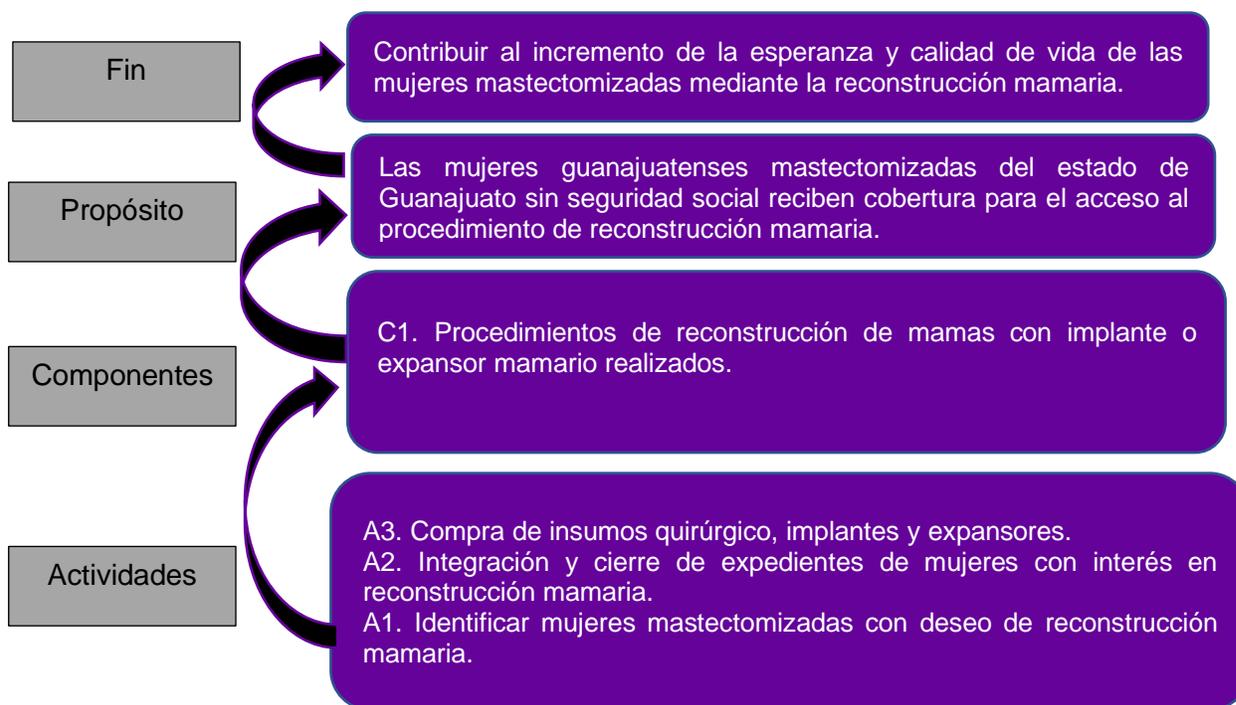
Objetivo 2.6.1: Fortalecer el funcionamiento de las redes de salud del ISAPEG (SDSH, 2021).

Fuente. Elaboración propia con base en Gobierno del Estado de Guanajuato, 2019; 2020a; Gobierno de la República, 2019 y 2021; IPLANEG, 2019 y 2021 Gobierno del Estado de Guanajuato, 2019 y 2021; SDSH, 2020; SDSH, 2021.

1.9. Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas

En la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022, se observó una descripción clara de los objetivos del resumen narrativo (ver figura 1), así como los indicadores de resultados y de gestión, los cuales fueron objeto de análisis en los próximos apartados. Del mismo modo, se especificaron los medios para obtener y verificar la información de dichos indicadores y la revisión de los supuestos, los cuales fueron fundamentales para analizar la congruencia de la lógica vertical. Por lo anterior, en la figura 1 se revisó y analizó la congruencia del resumen narrativo con la descripción y el análisis de la problemática identificada, así como con los objetivos definidos para tratar de resolver dicha problemática, es decir, la existencia de una correcta linealidad entre árbol de problemas-árbol de objetivo-resumen narrativo de la MIR.

Figura 1. Resumen Narrativo del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas



Fuente. Elaboración propia con base en ISAPEG 2021b

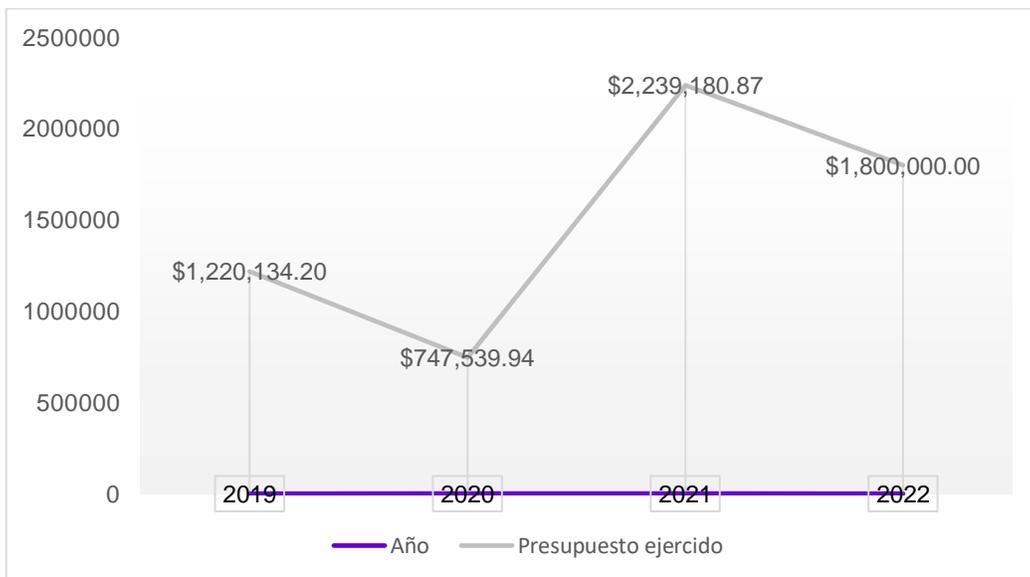
1.10. Presupuesto del Programa

En el año 2019 el presupuesto sufrió una modificación pasando de \$1,294,000.00 a \$1,220,138.00 y se ejerció el 99.99%. Para el ejercicio 2020, tuvo una disminución de 62.62%, esto es, que de \$2,000,000.00 pasó a \$747,539.94; sin embargo, esto obedeció a la situación por la que atravesó el país debido a la pandemia por SARS-CoV2 (COVID19). En lo que respecta al ejercicio 2021, se asignó un total de \$2,500,000.00 y se ejerció un 89.56% es decir, \$2,239,180.87. Finalmente, en el año 2022 se asignó un presupuesto de \$1,800,000.00. Cabe mencionar, que el recurso se ejerce en cumplimiento de la normatividad estatal. Por lo que, en la siguiente gráfica comparativa, se indican los montos ejercidos en los ejercicios fiscales 2019, 2020, 2021 y para 2022 el aprobado.¹

¹ Este dato se modificará al cierre de la evaluación, de contar con el monto ejercido.



Gráfica 1. Evolución del presupuesto ejercido del programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas de los ejercicios fiscales 2019, 2020, 2021 y 2022.



Fuente: Elaboración propia con base en ISAPEG 2019, 2020 y 2021.

1.11. Justificación de la evaluación

La importancia de la evaluación como herramienta de política pública reside en la identificación de las transformaciones generadas en las condiciones de los ciudadanos a partir de las acciones de una intervención gubernamental. Para el ISAPEG, como Unidad Responsable del Programa, es importante contar con una opinión independiente y objetiva sobre la pertinencia y efectividad de este, que le permita:

1. Identificar oportunidades de mejora en cualquier fase del ciclo de la política pública, esto para implementarlas y reorientar sus líneas de acción, garantizando que el gasto público se esté ejerciendo de manera eficaz y eficiente;
2. Generar conocimiento y evidencia que facilite el proceso de la toma de decisiones al contar con información útil y objetiva que le permita sustentarlas;
3. Realizar un proceso de aprendizaje y reflexión crítica que, además de identificar los aciertos y los errores cometidos en alguna fase, contribuya a la generación o fortalecimiento de la cultura de evaluación; y

4. Cumplir con la obligatoriedad de evaluar los Programas Sociales Estatales que marca la Ley del Presupuesto General de Egresos del Estado de Guanajuato para los ejercicios fiscales 2020 y 2021, así como la Agenda Anual de Evaluación del estado de Guanajuato de los mismos años fiscales.

Siendo conscientes de que el realizar evaluaciones no es un fin en sí mismo sino un medio para generar tanto información que facilite la toma de decisiones como recomendaciones útiles que contribuyan a la mejora continua de políticas, programas y proyectos públicos; el ISAPEG determinó someter al Programa “Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas” a una evaluación de Procesos del ejercicio fiscal 2022. Lo anterior, debido a que el programa ya cuenta en su historial con una evaluación Específica de Desempeño en el año 2021. El ISAPEG espera que los resultados de esta evaluación le ofrezcan una idea preliminar sobre hasta qué punto el Programa puede lograr su propósito y resultados.



2. Diseño metodológico y estrategias de trabajo de campo

2.1. Objetivo General de la Evaluación

Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa “Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas” 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 (ISAPEG, 2021).

2.2. Objetivos específicos

- ☞ Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica o área de enfoque donde se lleva a cabo.
- ☞ Identificar y analizar las fortalezas, problemas o limitante, tanto normativos operativos, buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del Programa.
- ☞ Elaborar las cartas de cada uno de los procesos (de acuerdo con el anexo XII de los presentes TdR).
- ☞ Elaborar los diagramas de flujo de cada uno de los procesos.
- ☞ Elaborar el macroproceso del Programa.
- ☞ Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo.
- ☞ Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa.

2.3. Alcances

Contar con un análisis puntual de los principales procesos del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas, así como con una descripción de los mecanismos de operación que se realizan para el cumplimiento de los objetivos. Además de identificar sus fortalezas y áreas de oportunidad, al igual que, sus debilidades y cuellos de botella, y a partir de estos últimos, generar recomendaciones orientadas a mejorar la estructura y diseño de los procesos de dicho Programa. Por otra parte, para dar cumplimiento a los objetivos y alcances señalados en el párrafo anterior, se plantea realizar un análisis documental de

gabinete con observación de campo, con base en información proporcionada por los diversos actores involucrados en la planeación y operación del Programa, así como información adicional que la instancia evaluadora considere necesaria para justificar su análisis (ISAPEG, 2021).

2.4. Evaluación de Procesos

La Evaluación de Procesos tiene como propósito analizar y detallar si los Programas realizaron sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente, dado que brindaron información que contribuyó a la mejora de la gestión operativa (SHCP, 2019). Bajo este contexto, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) sugiere que dicha evaluación se realice por lo menos al tercer año de haber iniciado el Programa.

Bajo este contexto, el objetivo de esta evaluación es mejorar el proceso de producción de los bienes y servicios del Programa, con el fin de aportar a la calidad de los productos y al logro de los resultados; es por ello, que busca detectar los principales problemas o cuellos de botella en los procesos, como también las buenas prácticas, e identificar las oportunidades de mejora. Dado lo anterior, se evalúa el diseño de los procesos, los instrumentos para su operación, y la verificación de su ejecución. Asimismo, este tipo de evaluación se enfocó en la función de producción de un programa público desde el punto de vista de las actividades involucradas y sus elementos como procedimientos, ejecutores, responsables, y otros. Si bien, el análisis de procesos es un aspecto específico del análisis de la gestión, este tiene su propia lógica y se evalúa de manera separada, pues el diseño y funcionamiento de los procesos es fundamental para la calidad en la provisión de los bienes y servicios (CEPAL, 2021).

Dado lo anterior, en este tipo de evaluación, los aspectos a evaluar son la formulación, la sistematización y la formalización del proceso productivo, incluida la verificación de su correcta ejecución. En concreto, los elementos que se evalúan, a partir de los cuales se identifican los puntos críticos y las recomendaciones para resolverlo son: a) objetivos del proceso; b) pertinencia de las actividades; c)

formalidad de procesos; d) recursos del proceso; e) insumo-producto; y f) manejo y calidad de la información.

2.5. Análisis de gabinete

Para el desarrollo de la presente evaluación de procesos, se realizó una revisión del contexto en el que el Programa se desarrolla, y un análisis del marco normativo que lo rige. Llevar a cabo este análisis requirió trabajo de gabinete que incluyó acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, evaluaciones externas, documentos oficiales, documentos normativos, sistemas de información, y documentos relacionados con el Programa.

El análisis de gabinete proporcionó la información para mapear el proceso general de implementación del Programa y cada uno de sus elementos, identificar los puntos clave de la operación y los actores relevantes que intervienen. Esto permitió determinar los criterios de selección de la muestra analítica, así como las características del trabajo de campo que se requeriría como parte de la evaluación de procesos en una etapa posterior.

La selección de las fuentes de información para la evaluación consideró la normatividad asociada a la implementación del Programa y la información que se genera de cada una de las instancias implicadas en la operación de este, gobiernos estatales y otros actores relevantes; así como fuentes de información externa que se consideren pertinentes para la evaluación. Para llevar a cabo el análisis de gabinete, se consideró y revisó lo siguiente:

- La normatividad aplicable (leyes, reglamentos, reglas de operación, lineamientos, manuales de procedimientos, entre otros).
- Diagnóstico y estudios de la problemática que el Programa pretende atender.
- Diagnósticos y estudios del marco contextual en el que opera el Programa.
- Matriz de Indicadores para Resultados, de los ejercicios fiscales a ser evaluados.
- Sistemas de información.
- Evaluaciones del Programa.
- Documentos de trabajo, institucionales e informes de avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora.
- Documentos asociados al diseño.
- Estrategia de integración de beneficiarios y de padrón del Programa.



2.6. Trabajo de Campo

En forma conjunta con el análisis y diseño cualitativo, se llevó a cabo el trabajo de campo con una estrategia de levantamiento de información mediante las técnicas cualitativas. El trabajo de campo permitió comparar los procesos operativos en relación con su marco normativo, detección de buenas prácticas y cuellos de botella con la finalidad de identificar áreas de oportunidad para mejorar sus procesos, gestión y resultados. Asimismo, como medio de adaptación e indagación, se llevaron a cabo las técnicas a través de etnografía virtual, es decir, se realizó la investigación a partir de acciones trasladadas al ciberespacio, pretendiendo de esta forma la eficiencia dentro del proceso de investigación cualitativa; para favorecer los canales de comunicación que potencian la interactividad a través de: correos electrónicos, videollamadas y/o videoconferencias (Ruiz-Méndez, y Aguirre-Aguilar, 2015).

De igual forma, el trabajo de campo tuvo como principal objetivo indagar si los involucrados en el desarrollo del Programa conocen: 1) cómo se llevan a cabo sus principales procesos, 2) como se determinan, 3) si están institucionalizados mediante documentos normativos y si son utilizados por todos los actores involucrados en la ejecución del Programa.

De acuerdo con el anexo II de las Reglas de Operación del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del Ejercicio Fiscal 2022, se procedió a realizar el tamaño de la muestra a través del método estadístico *muestreo aleatorio simple*. Se seleccionó este tipo de muestreo por las características del estudio, además de que se cuenta con la precisión de la población (Unidades Ejecutoras) y que de esta manera fue posible asignar la misma probabilidad a todas. Definimos que el tamaño de la población es N y el tamaño de la muestra es n . Y la fórmula de cálculo se define como:

$$n = \frac{Z^2 N pq}{Z^2 pq + (N - 1) E^2}$$

Donde



N= Población
 Z= nivel de confianza
 E= error
 p y q= probabilidad

Se le asignó un nivel de confianza al 90%, es decir $Z = 1.645$; el margen de error por tanto quedó al 10%, $E = 0.1$. Estadísticamente a p y q se le asigna el 0.5 a cada una.

$$n = \frac{(1.645)^2 (44) (0.5)(0.5)}{(1.645)^2 (0.5)(0.5) + (44 - 1) (0.1)^2}$$

$$n = 26.9 \cong 27$$

Sin embargo, los resultados presentados se adaptaron a las Unidades Ejecutoras que la Unidad Responsable del Programa determinó. Y se ajustó el tamaño de la población en función de las Unidades Ejecutoras que más demanda tuvieron en ejercicios fiscales anteriores.

2.7. Métodos cualitativos utilizados en el trabajo de campo.

La metodología cualitativa se basa en el método inductivo exploratorio, lo que implica formular preguntas que pueden servir para plantear hipótesis. Más que la verdad, busca la comprensión detallada de las perspectivas de las personas que participan en el estudio, considera que la verdad está compuesta por múltiples construcciones de la realidad más que por una realidad única y objetiva (García, 2010).

En este sentido, García (2010; citado en SHCP, 2019), hace referencia a que estas técnicas se trabajan a través de signos, aspiraciones, creencias y valores buscando una interpretación más profunda de los procesos y los fenómenos. Por ejemplo, técnicas de levantamiento de la información utiliza la observación participante, la entrevista a profundidad, las discusiones de grupos, los grupos nominales y focales, los informantes claves, las historias de vida y otras.



Una de las características de la investigación cualitativa es la paradoja de que, aunque muchas veces se estudia a pocas personas, la cantidad de información obtenida es muy grande (Álvarez-Gayou, 2005; citado en SHCP, 2019). Otra de sus características consiste en trabajar con palabras y no con números. Por ejemplo, una semana de trabajo de campo puede generar 200-300 páginas de transcripciones y otros materiales (Miles y Huberman, 1994; citado en SHCP, 2019), más específicamente, cada hora de entrevista se transforma en alrededor de 10.000 palabras a ser analizadas (Rubin y Rubin, 1995; citado en SHCP, 2019).

Los modos de recolección de información empleados por los estudios cualitativos son flexibles, capaces de adaptarse a situaciones sociales nuevas o no consideradas en la planeación original (SEDESOL, 2009; citado en SHCP, 2019). Debe señalarse que las técnicas cualitativas se derivan de la postura epistemológica y la teoría, los cuales constituyen el fundamento de las preguntas y el diseño de la investigación. Así, en los estudios cualitativos la teoría ayuda a orientar la perspectiva con la cual se enfoca el problema y de esta manera ayuda a colocar límites al estudio e interpretación de este (SEDESOL, 2009; citado en SHCP, 2019).

Aunado a lo anterior, es importante remarcar que los métodos cualitativos funcionan con una visión enfocada en el diálogo y la comunicación, y que, por ende, los problemas sociales se expresan de manera directa o indirecta por medio de la comunicación con las personas (Hamui-Sutton, Varela Ruiz, 2012; citado en SHCP, 2019), es por lo que, en general, los métodos cualitativos básicos se basan en la comunicación. En este sentido, los principales métodos cualitativos de investigación o de recolección de la información que generalmente se utilizan son: a) observación; b) entrevistas a profundidad; y c) grupos de enfoque.

2.7.1. Observación

El análisis social cualitativo de las evaluaciones de programas y políticas públicas tienen una fuente de información muy importante en la observación. En sí, la observación en el marco de la investigación cualitativa requiere más allá de la simple observación casual, y es necesario contar con observadores experimentados y/o entrenados en identificar y describir de manera precisa los procesos e interacciones

humanas (Patton, 1987; citado en SHCP, 2019). La información obtenida a través de esta clase de evaluaciones tiene diversos propósitos; el primero de ellos es el de describir la forma en que un Programa trabaja, esto es, las actividades que se realizan, las personas que participan y el significado de las acciones realizadas por estos actores. Este paso es importante en el contexto de las evaluaciones, ya que esta información permite al evaluador entender mejor el contexto en que las actividades del Programa se llevan a cabo.

Otro propósito de gran relevancia se relaciona con el acercamiento, ya que permite a los evaluadores tener un panorama más inductivo, y se evita depender de conceptualizaciones en un inicio (Patton, 1987; citado en SHCP, 2019). Además, con este método es posible observar situaciones que de otra forma escaparían a la atención de los evaluadores. Esto puede pasar debido a que en todos los sistemas en los que se involucran varios individuos, eventualmente se crean rutinas o costumbres que dejan de ser vistas de forma tan evidente y que no podrían ser tomadas en cuenta por muy importante que estas pudieran llegar a ser (Patton, 1987; citado en SHCP, 2019).

De igual importancia es que con la observación, el evaluador tiene la oportunidad de aprender de situaciones que podría no estar disponibles con otros métodos de investigación ya que se tratan de temas sensibles sobre los cuales los sujetos de estudio no están dispuestos a hablar. Por último, también es importante señalar que, con este método, los evaluadores tienen la posibilidad de ver más allá de las percepciones selectivas por parte de los entrevistados; información que puede estar sesgada dependiendo de qué tan selectiva sea la percepción de estos, sin olvidar que el evaluador también puede tener esta clase de sesgo (Patton, 1987; citado en SHCP, 2019).

2.7.2. Entrevista a profundidad

Las entrevistas en profundidad junto con los grupos de enfoque son los dos métodos cualitativos que se utilizan con mayor frecuencia. Estas primeras pueden ser definidas como encuentros repetidos en persona entre investigadores e informantes con la intención de entender la perspectiva y experiencia individual de estos últimos,



en sus propias palabras, sobre programas, políticas o situaciones (MacDougall, Fudge, 2001). De esta forma, se puede preguntar al personal de la Unidad Responsable o a otros actores involucrados con los procesos del Programa, sobre sus experiencias y expectativas referente a éste.

Estas entrevistas son útiles para obtener información más detallada sobre las opiniones de un programa y así poder dar mayor contexto a los datos de resultado empíricos. También es muy útil para superar obstáculos como la incomodidad por parte de ciertos individuos para hablar sobre temas que pudieran ser tomados como sensibles y que no hablarían de manera abierta si se encontrarán en un grupo, como los de enfoque, por lo que también son útiles para refinar la información obtenida en estos últimos (Boyce, Neal, 2006). De igual manera, estas entrevistas pueden ayudar a minimizar el sesgo de respuesta por presión por parte del grupo, en el que las personas podrían estar cambiando sus preferencias u opiniones abiertas al encontrarse en un grupo de enfoque.

Al momento de escoger a los participantes en las entrevistas, es necesario seleccionar a aquellos que mejor representen a la variedad existente de las partes interesadas en el programa, así como la variedad de sus opiniones; estas partes interesadas están representadas por miembros generales de la comunidad, los tomadores de decisiones, el personal de las actividades del programa/política y la población objetivo (Boyce, Neal, 2006).

2.8. Interpretación de datos

- a) Transcripción de entrevistas.
- b) Revisión de los procesos documentados.
- c) Diseño y complementación de los procesos.
- d) Interpretación de los resultados.
- e) Descripción de los principales hallazgos identificados en las entrevistas.



3. Descripción y análisis de los procesos

La gestión por procesos gana cada vez más relevancia, entre algunas razones, podemos decir que, las organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos. Un claro ejemplo de su desarrollo evolutivo lo constituye el hecho de que en un principio los procesos eran considerados como un enfoque o herramienta enmarcada dentro de otros sistemas de gestión. Sin embargo, actualmente su relevancia e implementación hicieron que poco a poco adquieran personalidad propia (Hernández-Nariño, 2010).

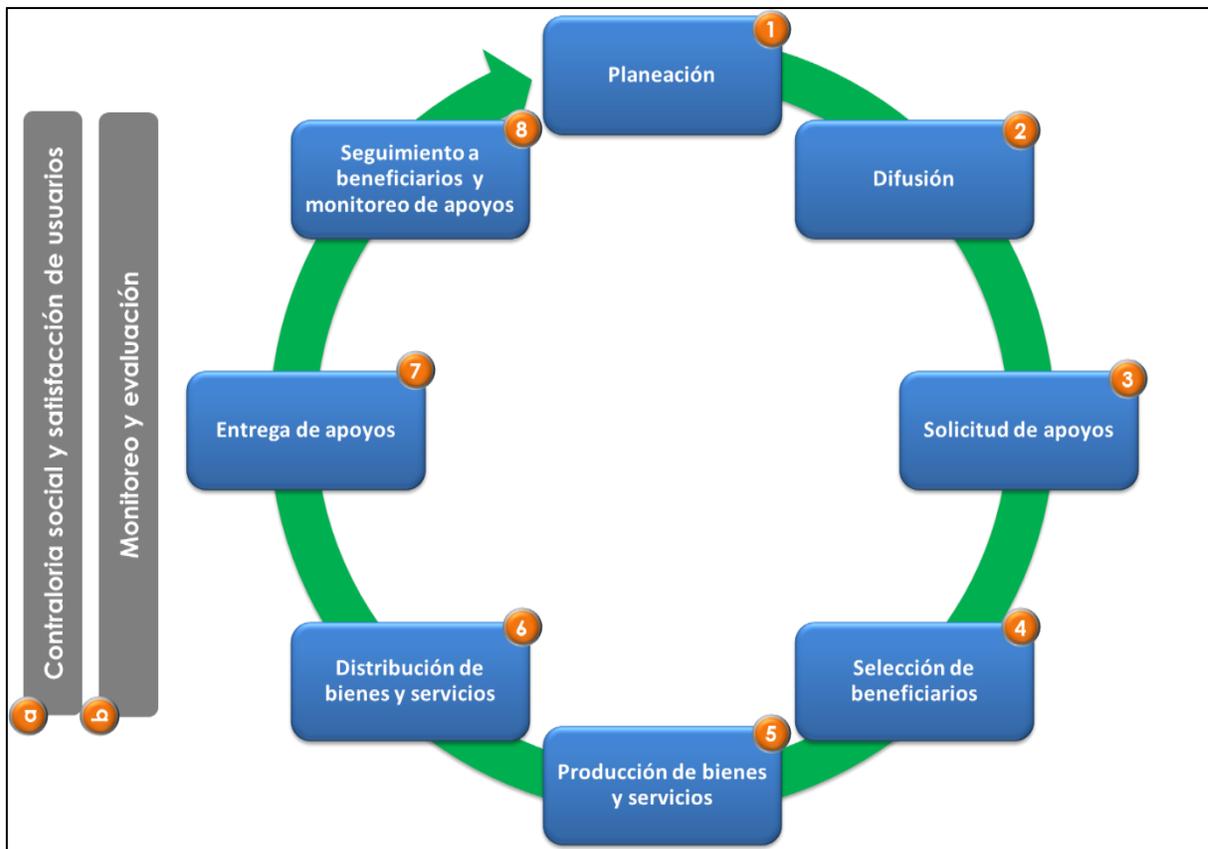
Asimismo, los procesos se consideran como el núcleo operativo de gran parte de las organizaciones y, gradualmente, se convierten en la base estructural de un número creciente de ellas. Los procesos poseen dos principales características: 1) la variabilidad, la cual consiste en que cada vez que se repite el proceso hay ligeras variaciones en las distintas actividades realizadas que a su vez, generan variabilidad en los resultados del mismo; 2) la repetitividad, esta característica hace referencia a que los procesos se crean para producir un resultado e intentar repetirlo una y otra vez, permitiendo trabajar sobre el proceso y mejorarlo, en otras palabras, a más repeticiones más experiencia (Hernández et al., 2013, p. 739).

Por lo anterior, se concluye que el diseño e implementación de los procesos son fundamentales para entender a la organización como un sistema y elimina los problemas estructurales. Además, constituye la vía principal para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización centrandolo su análisis en el diseño de procesos, el reordenamiento de los flujos, el incremento de la capacidad y la operación, el cambio de maneras de ejecutar las actividades, la búsqueda permanente de soluciones y las mejores prácticas, es decir, a través de la mejorar de los procesos se mejora la operatividad de la organización (Hernández et al., 2013, p. 740). En este sentido, en el marco de operación de un programa o proyecto de inversión el contar con un conjunto de procesos es fundamental, ya que contribuyen a eficientar la generación de los entregables del programa (bienes, servicios, obras o acciones). Bajo este contexto, el desarrollo y diseño de procesos funciona como un mecanismo de mejora continua, dado que, permite identificar



problemas o cuellos de botella que pueden ser resueltos antes de iniciar con cada una de las fases del programa. Dado lo anterior, la descripción y análisis de los procesos se debe realizar tomando como base el Modelo General de Procesos (ver figura 2).

Figura 2. Modelo General de Procesos



Fuente: ISAPEG, 2021 y CONEVAL 2017.

De lo anterior podemos concluir, que el análisis de procesos requiere del compromiso de todos los actores involucrados en el Programa, con el propósito de orientar al Programa al logro de sus objetivos, a través de un sistema de gestión documentado, medible y definido en proceso. Para la realización de esta evaluación nos basaremos en el ciclo Deming, el cual se conforma por los siguientes pasos:

1. Identificación del servicio que se ofrece;
2. Identificación del contexto de la Unidad Responsable y de las Unidades Administrativas;



3. Necesidades y expectativas de las beneficiarias;
4. Identificación de los procesos;
5. Clasificación de los procesos;
 - i. Administrativos
 - ii. Operativos metodología PHV
 - iii. Estratégicos
 - iv. Apoyo
6. Generación del mapa de procesos;
7. Análisis de procesos;
8. Documentación de los procesos;
9. Caracterización de los procesos;
10. Identificación de los cuellos de botella y sugerencia de mejoramiento



3.1. Proceso de Planeación

En la etapa de planeación, se agruparon los principales procedimientos y actividades que en su conjunto contribuyen a establecer las características normativas y los compromisos que conforman el Proyecto de Inversión y en la parte normativa (Reglas de operación) los componentes que conforman el Programa Social Q2920, asimismo se valoraron los productos del proceso y la oportunidad con que son elaborados para facilitar su operación, así como los mecanismos de coordinación para el logro de su objetivo.

Este proceso considera actividades de planeación, programación y presupuesto, a través del cual se determinan metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables (físico y financiero), los recursos humanos, financieros y materiales necesarios, las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del Programa (CONEVAL, 2013, p. 2; SHCP, 2020, p. 9).

3.1.1 Actividades, componentes y actores

En la etapa de planeación se agruparon los principales procedimientos y actividades que en conjunto contribuyen a establecer las características y especificaciones normativas que constituyen el Programa, los cuales son: 1) actualización de los elementos de planeación; 2) programación y presupuestación (formulación del anteproyecto del programa); y 3) actualización de las reglas de operación.

3.1.1.1. Actualización de los elementos de Planeación

La Planeación Estratégica es un instrumento de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que se debe recorrer para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios, factores externos y peticiones que impone el entorno del Programa. Bajo este contexto, el diseño del proyecto de inversión se actualiza cada ejercicio fiscal en su diagnóstico particular, cabe señalar que al ser un proyecto denominado Programa Social² está sujeto a Reglas de Operación³,

² Iniciativas adoptadas para atender las necesidades de la población, que propician y facilitan el acceso de las personas a los derechos económicos, sociales y culturales, para mejorar y fortalecer su calidad de vida.

³ Las reglas de operación son el conjunto de disposiciones que precisan la forma de operar un programa, con el propósito de lograr los niveles definidos de eficacia, eficiencia, equidad y transparencia.



motivo por el cual debe cumplir con lo establecido en la normatividad. En el cuadro 3 se muestran las actividades que se realizaron en el ejercicio fiscal 2022 para la actualización del diseño del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas.

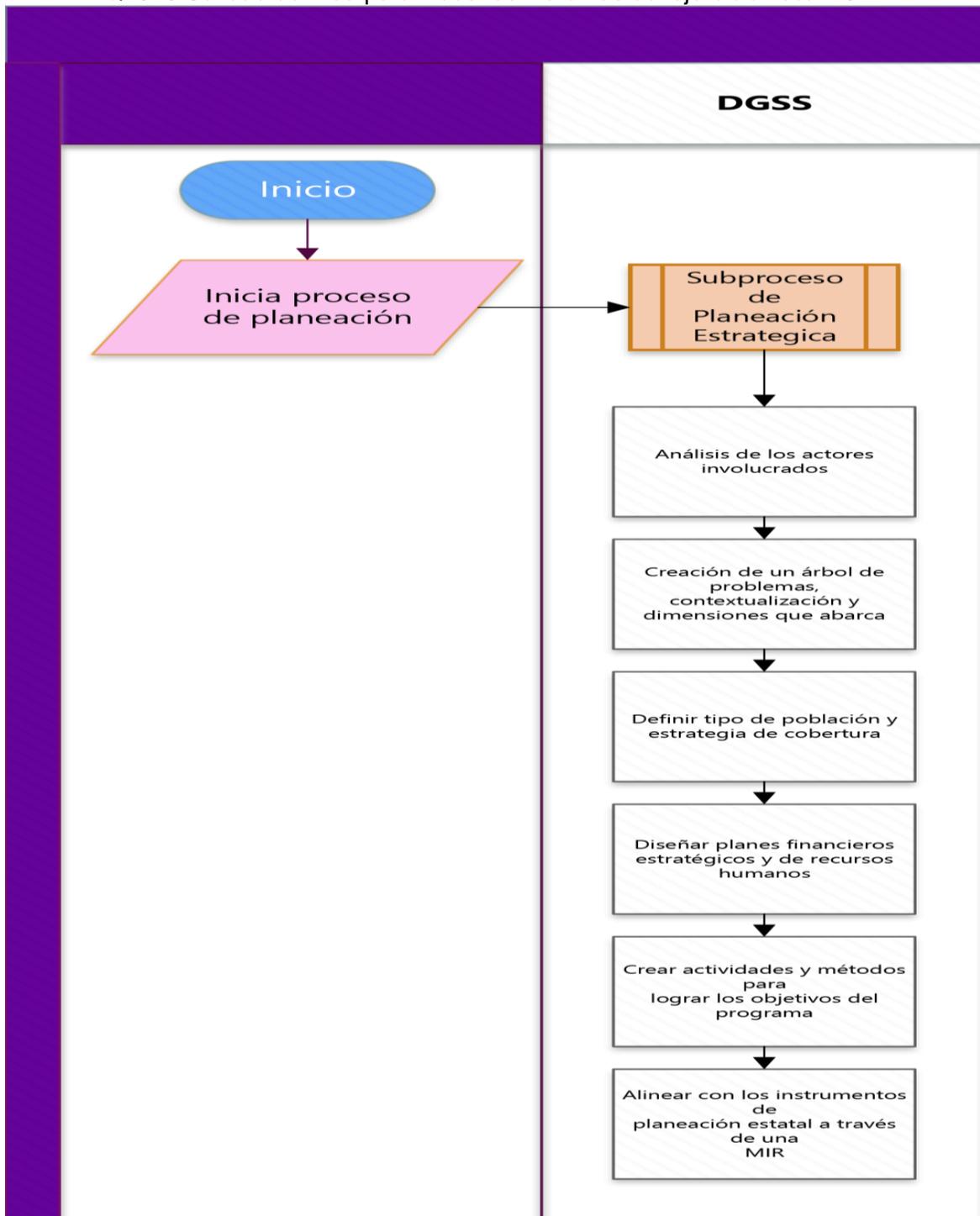
Cuadro 3. Subproceso de Actualización de los elementos de Planeación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas

No.	Actividad	Responsable	Producto
Planeación Estratégica			
1	Determinar la necesidad o problema que se pretende atender	DGSS	Problema público
2	Análisis de los actores involucrados	DGSS	Selección de personal capacitado para diseñar y ejecutar el programa
3	Creación de un árbol de problemas, contextualización y dimensiones que abarca	DGSS	Perspectiva general del problema y necesidades a solucionar ordenadas por priorización
4	Definir tipo de población y estrategia de cobertura	DGSS	Metodología para la cuantificación de la población y estrategia de cobertura y focalización
5	Diseñar planes financieros estratégicos y de recursos humanos	DGSS	Programa operativo anual
6	Crear actividades y métodos para lograr los objetivos del programa	DGSS	Cronograma anual de actividades
7	Alinear con los instrumentos de planeación estatal a través de una MIR	DGSS	MIR
Fin del proceso			

Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 07 de octubre de 2022).



Diagrama 1. Subproceso de Actualización de los elementos de Planeación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.



Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 07 de octubre de 2022).



Un resultado de mejora continua de los elementos de planeación que se observó al momento de la evaluación, en este subproceso, fue la actualización del diagnóstico del programa, el cual se diseñó bajo la Metodología del Marco Lógico.

3.1.1.2. Programación y Presupuestación

El proceso de programación y presupuestación comprende las actividades de integración, validación y aprobación del Presupuesto de Egresos por parte del Poder Legislativo del Estado. Se documenta la iniciativa en el Banco Integrado de Proyectos (BIP)⁴ en el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). Cabe señalar, que la ejecución de esta etapa depende de los lineamientos y/o solicitudes de información que comunique la Secretaría de Finanzas Inversión y Administración (SFIA) respecto a la integración de la propuesta de inversión (limitantes en tiempos de integración y en presupuesto principalmente).

Cuadro 4. Subproceso de Programación y Presupuestación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.

No.	Actividad	Responsable	Producto
Programación y Presupuestación			
1	Recibir por correo electrónico la solicitud para documentar las secciones correspondientes a la etapa de iniciativa de la Ficha de Registro de Proyecto de Inversión (FRPI) para su documentación.	DGSS	Correo electrónico Ficha de Registro de Proyecto de Inversión
2	Enviar la FRPI al Departamento de Programación de la DGP y D.	DGSS	Ficha de Registro de Proyecto de Inversión
3	Verificar el correcto llenado. ¿Hay observaciones? Sí: solicitar por correo electrónico la atención de observaciones No: continuar con la actividad 4.	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGP y D	Ficha de Registro de Proyecto de Inversión
4	Capturar en el BIP del SED la iniciativa del Programa del ejercicio fiscal correspondiente	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGP y D	Iniciativas de Inversión
5	Verificar en el SED la revisión por parte de la SFIA. ¿Hay observaciones? Sí: Atender observaciones. Regresar a la actividad 4 No: Pasar a la actividad 6	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGP y D	SED

⁴ Documentación del Diagnóstico, objetivos, alcances y beneficiarios.



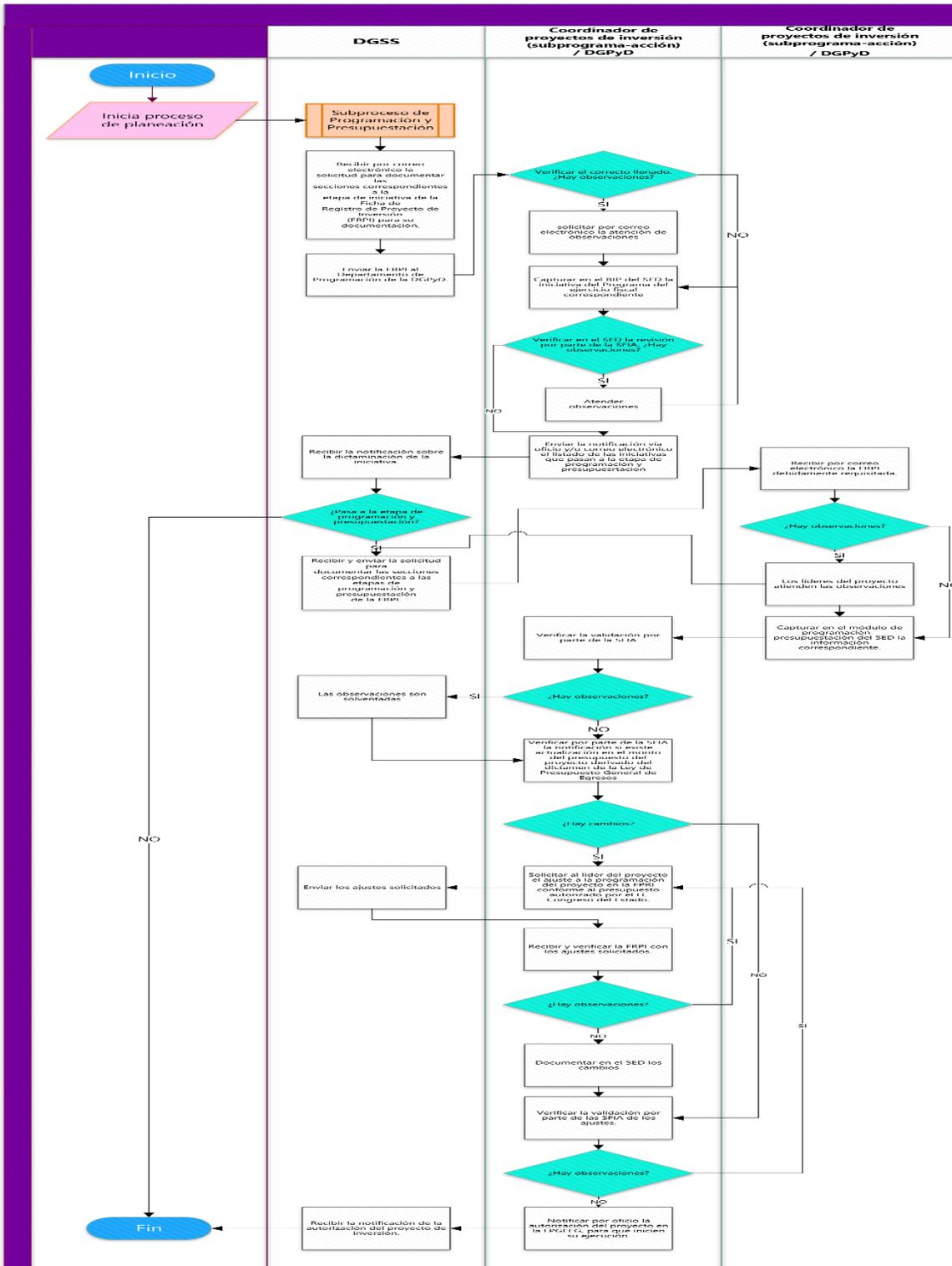
6	Enviar la notificación vía oficio y/o correo electrónico el listado de las iniciativas que pasan a la etapa de programación y presupuestación.	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) /DGPYD	Oficio y/o correo electrónico
7	Recibir la notificación sobre la dictaminación de la iniciativa. ¿Pasa a la etapa de programación y presupuestación? Sí: pasa a la actividad 7 No: fin del proceso.	DGSS	Oficio y/o correo electrónico
8	Recibir y enviar la solicitud para documentar las secciones correspondientes a las etapas de programación y presupuestación de la FRPI.	DGSS	Correo electrónico FRPI
9	Recibir por correo electrónico la FRPI debidamente requisitada. ¿Hay observaciones? Sí: Solicitar a los líderes de proyecto que atiendan observaciones. Regresar a la Actividad 8. No: Continuar con actividad 10y	Coordinador/a de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGPYD	SED
10	Capturar en el módulo de programación - presupuestación del SED la información correspondiente.	Coordinador/a de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGPYD	SED
11	Verificar la validación por parte de la SFIA ¿Hay observaciones? Sí: atender observaciones con el líder del proyecto No: regresa a la actividad 10	Coordinador/a de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGPYD	SED Correo electrónico
12	Verificar si hay ajuste por parte de la SFIA el proyecto ¿Hay observaciones? Sí: atender observaciones con el líder del proyecto No: pasa a la actividad 13	Coordinador/a de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGPYD	SED
13	Verificar por parte de la SFIA la notificación si existe actualización en el monto del presupuesto del proyecto derivado del dictamen de la Ley de Presupuesto General de Egresos ¿Hay cambios? Sí: continuar con la actividad 14 No: pasa a la actividad 18	Coordinador/a de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGPYD	Correo electrónico
14	Solicitar al líder del proyecto el ajuste a la programación del proyecto en la FRPI conforme al presupuesto autorizado por el H. Congreso del	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) /DGPYD	Correo electrónico FRPI

	Estado.		
15	Enviar los ajustes solicitados	DGSS	Correo electrónico FRPI
16	Recibir y verificar la FRPI con los ajustes solicitados. ¿Hay observaciones? Sí: Regresar a la actividad 14 No: Documentar en el SED los cambios	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) /DGPyD	Correo electrónico FRPI
17	Verificar la validación por parte de las SFIA de los ajustes. ¿Hay observaciones? Sí: regresar a la actividad 13 No: Pasar a la actividad 18	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) /DGPyD	Oficio Correo electrónico
18	Notificar por oficio la autorización del proyecto en la LPGEEG, para que inicien su ejecución.	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) /DGPyD	Oficio
19	Recibir la notificación de la autorización del proyecto de inversión.	DGSS	Oficio
Fin del proceso			

Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal 07 de octubre de 2022).



Diagrama 2. Subproceso de Programación y Presupuestación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.



Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 07 de diciembre de 2022).



De acuerdo con los Lineamientos Generales para la Aplicación de Recursos en Materia de Proyectos de Inversión para el Ejercicio Fiscal 2022, los proyectos y subprogramas de inversión, se documentaron en el Banco Integrado de Proyectos con el fin de identificar su impacto social, atingencia estratégica y grado de preparación respectiva. Motivo por el cual, en este subproceso se documenta la iniciativa de inversión social, así como los datos generales del Programa, metas, meta-cronograma, meta-partida, beneficiarios, plurianualidad y la factibilidad de éste. Del mismo modo, se deben considerar elementos mínimos del cronograma de proyecto, las siguientes actividades para cada tipo de proyecto, en el caso del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas requiere lo siguiente:

- Subprograma acción que incluya el otorgamiento de apoyos: publicación de Reglas de Operación, convocatorias, inicio de la recepción de solicitudes, autorización y trámite de apoyos (SFIA, 2022).

La estructura programática debe facilitar la vinculación de la programación del proyecto de inversión/ programa social con los instrumentos de planeación estatal, en específico con el Programa Sectorial Humano y Social. En el mes de noviembre, antes del siguiente ciclo presupuestario, se define el anteproyecto del presupuesto de egresos del Estado, posterior a ello, sesiona la Cámara de Diputados y en dicha sesión los legisladores hacen una serie de propuestas en las que exponen los motivos para incrementar el presupuesto de algunos proyectos de inversión. Para el caso específico del Q2920, para el ejercicio fiscal 2022 en las mencionadas sesiones no se le modificó el presupuesto.

3.1.1.3 Actualización de las Reglas de Operación

Este subproceso comprende las actividades que desarrollan los diferentes actores que participan en la actualización de las ROP del Programa. Para la actualización de estas, la DGSS elabora una primera propuesta con base en lo documentado en el SED. Enseguida se envía este documento a las diferentes áreas involucradas para la emisión de comentarios y observaciones. Una vez integradas todas las observaciones, la propuesta se pone a consideración de la Coordinación General

de Asuntos Jurídicos del ISAPEG para su revisión. A continuación, se enlistan las actividades del subproceso de actualización de las Reglas de Operación:

Cuadro 5. Actualización de las Reglas de Operación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.

No.	Actividad	Responsable	Producto
Actualización de las Reglas de Operación			
1	Recibir la notificación de que el proyecto es sujeto a ROP/MIR, la meta y el presupuesto programado sujeto a la autorización por paquete fiscal	DGSS	Oficio
2	Integrar las necesidades operativas y su viabilidad jurídica, es decir la propuesta de anteproyecto de las ROP/ MIR	DGSS	Anteproyecto de las Reglas de Operación MIR
3	Solicitar vía oficio a las direcciones generales y/o unidades ejecutoras la revisión del anteproyecto de ROP	CGSP/ CGAF/ DGPD, DGA, /Unidades ejecutoras/DGSS	Oficio ROP
4	Recibir los comentarios y/u observaciones de los actores involucrados	DGSS	Oficio Anteproyecto de las Reglas de Operación
5	Enviar a revisión mediante oficio el anteproyecto de las ROP/MIR a la Coordinación de Asunto Jurídicos	DGSS	Oficio Anteproyecto de las Reglas de Operación
6	La Coordinación de Asuntos Jurídicos remite a la STRC y mejora regulatoria el anteproyecto de ROP y MIR	Coordinación de Asuntos Jurídicos	Anteproyecto de ROP y MIR
7	Recibir el dictamen preliminar ¿Hay observaciones? Si: continuar con la actividad 11. No: Se notifica que no hay observaciones.	Coordinación de Asuntos Jurídicos	Dictamen preliminar
8	Enviar las observaciones de la STRC del anteproyecto de la ROP y MIR a la DGSS	Coordinación de Asuntos Jurídicos	Correo electrónico Anteproyecto de las ROP/MIR
9	Realizar y enviar las observaciones de las ROP y MIR	DGSS	Correo electrónico Anteproyecto de las ROP/MIR
10	enviar a la STRC las ROP y MIR modificadas	Coordinación de Asuntos Jurídicos	Oficio ROP/MIR

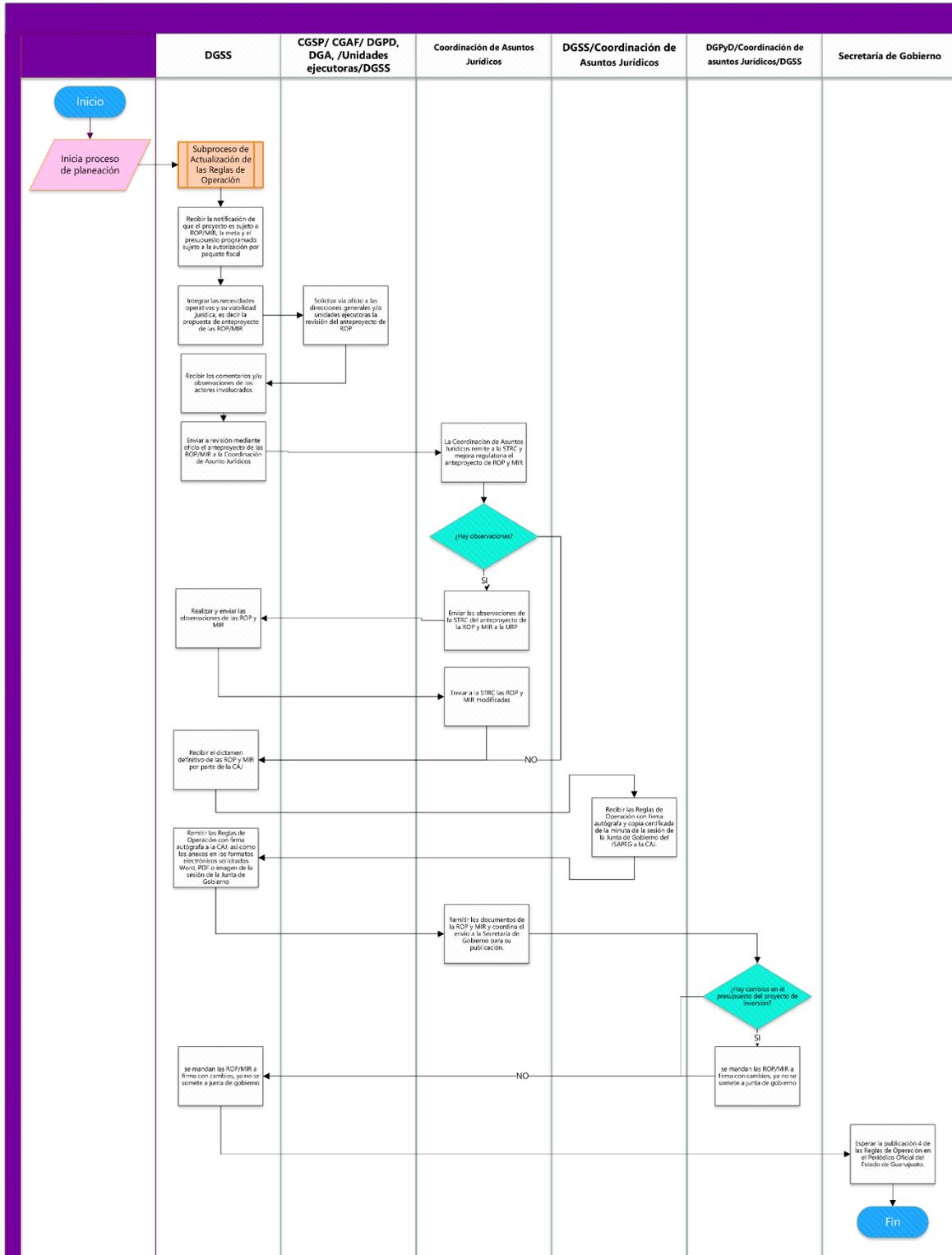
11	Recibir el dictamen definitivo de las ROP y MIR por parte de la CAJ	DGSS	Dictamen definitivo de ROP/MIR
12	Recibir las Reglas de Operación con firma autógrafa y copia certificada de la minuta de la sesión de la Junta de Gobierno del ISAPEG a la CAJ.	DGSS/Coordinación de Asuntos Jurídicos	ROP/MIR con firma autógrafa Minuta de la sesión de la Junta de Gobierno del ISAPEG.
13	Remitir las Reglas de Operación con firma autógrafa a la CAJ, así como los anexos en los formatos electrónicos solicitados Word, PDF o imagen de la sesión de la Junta de Gobierno	DGSS	ROP/MIR con firma autógrafa Copia certificada de la minuta de la sesión de la Junta de Gobierno del ISAPEG.
14	Remitir los documentos de la ROP y MIR y coordina el envío a la Secretaría de Gobierno para su publicación.	Coordinación de Asuntos Jurídicos	ROP y MIR
15	Esperar la aprobación de la LPEG ¿Hay cambios en el presupuesto del proyecto de inversión? Sí: se mandan las ROP/MIR a firma con cambios, ya no se somete a junta de gobierno No: pasar a actividad 16	DGPYD/Coordinación de asuntos Jurídicos/DGSS	ROP/MIR con firma autógrafa
16	Enviar a la CAJ las ROP y MIR modificadas	DGSS	ROP/MIR con firma autógrafa
17	Esperar la publicación ⁵ de las Reglas de Operación en el Periódico Oficial del Estado de Guanajuato.	Secretaría de Gobierno	Publicación de las Reglas de Operación
Fin del proceso			

Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 07 de octubre de 2022).

⁵ Lo ideal es que salga el último día del año previo a su ejecución.



Diagrama 3. Actualización de las Reglas de Operación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.



Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 07 de octubre de 2022).



3.1.2 Límites y articulación con otros procesos

Los subprocesos que conforman la planeación se realizaron previo al comienzo del ejercicio presupuestario, dichos subprocesos detectados comprenden desde la elaboración del anteproyecto presupuestal del Programa, la actualización del diagnóstico y de la MIR hasta la publicación de las Reglas de Operación en el Periódico Oficial del estado de Guanajuato.

Los subprocesos analizados se articulan entre ellos, donde el producto final de un subproceso es insumo de otro subproceso; así, por ejemplo, la actualización del diagnóstico es un insumo para la integración del anteproyecto de inversión y del anteproyecto de las Reglas de Operación y los datos del anteproyecto presupuestal son la base para la formulación de las metas físicas y financieras. Asimismo, los productos obtenidos en este proceso son los insumos para el desarrollo de posteriores procesos operativos del Programa, como es el caso de los procesos de recepción de solicitudes y de la selección de beneficiarias.

3.1.3 Insumos y recursos

3.1.3.1 Tiempo

El subproceso de la actualización de los elementos de planeación se inicia a principios de año, para que una vez que se instruya la integración de la iniciativa del siguiente ejercicio fiscal, contar con los elementos actualizados. En el subproceso de programación y presupuestación se establecen fechas específicas de acuerdo con la Secretaría de Finanzas Inversión y Administración (SFIA), para su integración y elaboración, por lo que se considera que el tiempo en el que se desarrolla es adecuado. El tiempo del que se dispone para realizar el subproceso de actualización de la normatividad se considera suficiente; ya que la Secretaría de Gobierno establece que se deberán publicar las ROP a más tardar el 31 de diciembre de cada año, por lo que su revisión inicia con varios meses de anticipación.

3.1.3.2. Personal

La mayoría de los subprocesos son atendidos por el personal de la DGPyD y de la DGSS; observando también que se cuenta con los recursos de personal indispensables para el cumplimiento del proceso planeación en general, ya que el personal involucrado también cumple con otras funciones propias de sus puestos, lo que implica cargas de trabajo intensas.

3.1.3.3. Recursos financieros e infraestructura

Se considera que los recursos financieros e infraestructura disponibles para el proceso de planeación son suficientes.

3.1.4. Productos

En la Planeación se elaboran o, en su caso, se actualizan en cada ejercicio fiscal los siguientes documentos:

- i. Diagnóstico del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas;
- ii. Programación y presupuestación: Programa con Calendario de Presupuesto (actualización en el Sistema de Evaluación al Desempeño);
- iii. Actualización de la normatividad: Reglas de Operación del Programa; y
- iv. Cronograma de actividades.

Cabe señalar que la planeación del Programa se realiza anualmente, omitiéndose la elaboración de planes de mediano y largo plazo, que atiendan a la estrategia de desarrollo del Programa.

3.1.5. Sistemas de información

En el proceso de planeación se utiliza un sistema de información, el Sistema de Evaluación al Desempeño (SED) que administra la SFIA. El SED es una plataforma informática en internet que permite procesar información presupuestaria vinculada con el presupuesto de egresos del estado de Guanajuato. Del mismo modo, contiene apartados para registrar el avance físico y financiero del Programa mensualmente, así como el avance de las metas del Programa.

El SED es importante en el proceso de planeación debido a que en él se registra la demanda por parte de la población objetivo, lo que permite contar con registros históricos. La alimentación y actualización del SED está a cargo del Departamento

de Programación de la Dirección General de Planeación y Desarrollo (DGPyD). A través de este sistema se obtienen los datos para los informes trimestrales (cuenta pública), respecto a los avances físicos y financieros; además, permite visualizar el avance en las metas planteadas para el ciclo presupuestario. Desde el punto de vista de los usuarios de estos sistemas, entrevistados como parte de la Evaluación, los sistemas informáticos utilizados para el proceso de planeación del Programa son eficaces y eficientes para la toma de decisiones.

3.1.6. Coordinación

La Unidad que coordina el proceso de planeación es la DGPyD, la cual trabaja en colaboración con la DGSS y la SFIA. En todos los subprocesos desarrollados, en opinión de los entrevistados, existe una adecuada comunicación y coordinación para llevar las acciones que involucran la planeación. Las atribuciones y facultades de cada una de las actividades que involucran la planeación del presupuesto están plasmadas en los Lineamientos Generales de Gestión para Resultados para La Administración Pública del Estado de Guanajuato y en los Lineamientos Generales para la Aplicación de Recursos en Materia de Proyectos de Inversión para el ejercicio fiscal 2022. La planeación se describe en las ROP, así como en el cronograma de actividades del Programa. Al ser normativos los anteriores documentos, los actores cumplen con todos los aspectos que se marcan; es decir, las acciones que se deben realizar no se dan de manera espontánea, son producto de la aplicación de las normas y de los manuales, lo cual facilita el proceso.

3.1.7. Pertinencia del proceso

Este subproceso es fundamental para determinar los recursos presupuestales y cantidades de apoyos que pueden ofrecerse a las beneficiarias, por lo que su producto es fundamental para cumplir anualmente con los objetivos de este. En el subproceso de la actualización de las Reglas de Operación del Programa, es fundamental porque a través de éstas opera el Programa y las áreas implicadas deben coordinarse para efectuar el análisis de los cambios y/o actualizaciones en las Reglas de Operación de años anteriores.

3.1.8. Importancia estratégica del proceso

El proceso de planeación y sus subprocesos son de máxima importancia estratégica, ya que es en este dónde se definen las actualizaciones a las reglas operativas, se las asignaciones presupuestales, de recursos humanos y de recursos materiales, así como las metas programáticas contenidas en el proyecto de inversión, para su autorización y aplicación en el siguiente ejercicio operativo del Programa. Finalmente, la eficiencia y eficacia de la operación del Programa dependen en gran medida de la calidad de ejecución de este proceso y de sus productos.

3.1.9. Opinión de los actores involucrados

De acuerdo con los actores entrevistados, existe un esquema normativo que no limita las acciones que conlleva la planeación presupuestal, además se cuentan con sistemas electrónicos adecuados y todos los formatos aplicativos. En lo que respecta al subproceso de programación y presupuestación se establecieron fechas específicas de acuerdo con los lineamientos de la SFIA, para su integración y elaboración, del mismo modo los actores estipularon que es suficiente el tiempo estipulado en la normatividad. En general, los responsables de este proceso consideran que la operación del Programa es suficiente y adecuada, ya que los mecanismos mediante los cuales se determinan los montos y metas para el siguiente ejercicio presupuestal son presentados y autorizados en tiempo para operarlo.



3.2. Proceso de Difusión

Para fines de la presente evaluación, la difusión es un proceso sistemático e institucionalizado en el que se informa tanto a actores involucrados en el funcionamiento y operación del programa como a una población determinada sobre las principales características y objetivos del programa (Coneval, 2013, p. 3; SHCP, 2020, p. 9).

3.2.1. Actividades, componentes y actores

En los documentos normativos del Programa, es decir, en las Reglas de Operación vigentes para el ejercicio fiscal 2022, se establecen los principales criterios gestión y operación del Programa, en otras palabras, se define como se opera y se ejecuta, así como asegurar la aplicación eficiente, eficaz, oportuna y equitativa de los recursos públicos asignados a este. En lo que respecta a la participación en el proceso de difusión, se identificaron como principales involucrados la DGSS (DGSS), la Coordinación de Asuntos Jurídicos (CAJ), la Dirección General de Planeación y Desarrollo (DGPyD), la Secretaría de Gobierno, las Unidades Ejecutoras y las Jurisdicciones Sanitarias.

Sin embargo, la parte medular del proceso se realiza al interior de la DGSS, de las Unidades Ejecutoras y de las Jurisdicciones Sanitarias, dónde la DGSS se encarga de informar a los Directores de los Hospitales de Especialidades, Generales y Comunitarios, así como a los Jefes de cada una de las 8 Jurisdicciones Sanitarias, los cuales a sus vez comparten las Reglas de Operación con los Responsables del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas de cada Hospital y Jurisdicción. En el cuadro 6 se describen las acciones que realiza el programa para hacer la difusión del Programa.

Cuadro 6. Proceso de Difusión del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022

No.	Actividad	Responsable	Producto
Difusión			
1	Publicación de las ROP en el periódico oficial del Estado de Guanajuato	Secretaria de Gobierno	Publicación Oficial

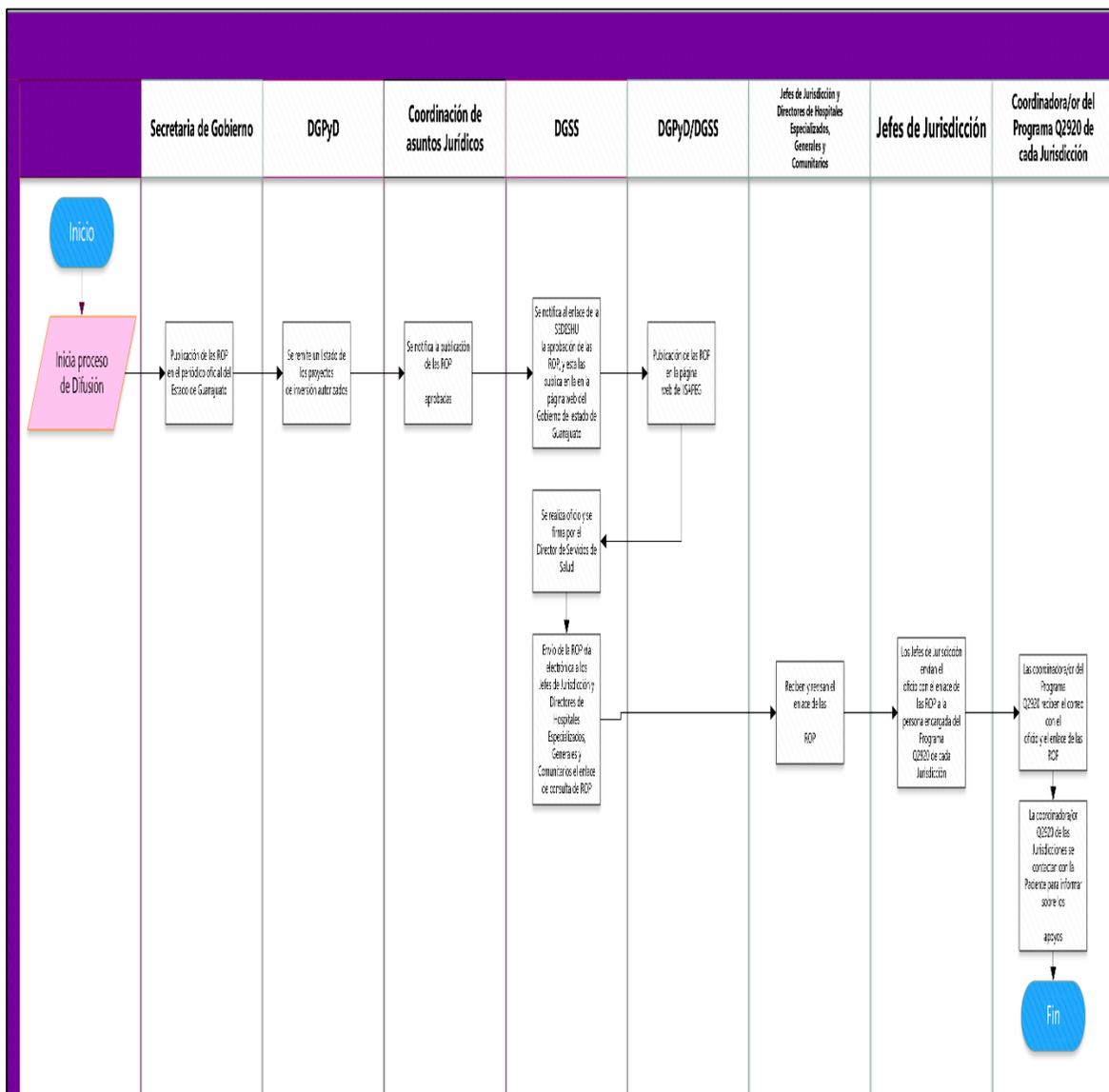


2	Se remite un listado de los proyectos de inversión autorizados	DGPyD	Oficio
3	Se notifica la publicación de las ROP aprobadas	Coordinación de asuntos Jurídicos	Vía electrónica y oficio
4	Se notifica al enlace de la SEDESHU la aprobación de las ROP, y esta las publica en la en la página web del Gobierno del estado de Guanajuato	DGSS	Publicación Oficial
5	Publicación de las ROP en la página web del ISAPEG	DGPyD/DGSS	Publicación Oficial
6	Se realiza oficio y se firma por el Director de Servicios de Salud	DGSS	Oficio correspondiente CGSP/DGSS-000002022
7	Envío de la ROP vía electrónica a los Jefes de Jurisdicción y Directores de Hospitales Especializados, Generales y Comunitarios el enlace de consulta de ROP	DGSS	Envío de Oficio correspondiente CGSP/DGSS-000002022 para consulta de ROP
8	Reciben y revisan el enlace de las ROP	Jefes de Jurisdicción y Directores de Hospitales Especializados, Generales y Comunitarios	Oficio correspondiente CGSP/DGSS-000002022 con el enlace de la ROP
9	Los Jefes de Jurisdicción envían el oficio con el enlace de las ROP a la coordinadora del Programa Q2920 de cada Jurisdicción	Jefes de Jurisdicción	Oficio correspondiente CGSP/DGSS-000002022 con el enlace de la ROP
10	La coordinadora/or del Programa Q2920 reciben el correo con el oficio y el enlace de las ROP	Coordinadora/or del Programa Q2920 de cada Jurisdicción	Oficio correspondiente CGSP/DGSS-000002022 con el enlace de la ROP
11	La coordinadora/or Q2920 de las Jurisdicciones se contactan con la Paciente para informar sobre los apoyos	Coordinadora/or del Programa Q2920 de cada Jurisdicción	Resumen de los requisitos para acceder al programa
Fin del Proceso			

Fuente. Elaboración propia (Comunicación Personal, 18 de octubre de 2022).



Diagrama 4. Proceso de Difusión del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.



Fuente. Elaboración propia (Comunicación Personal, 18 de octubre de 2022).



3.2.2. Límites del proceso y su articulación con otros procesos

El proceso de difusión para el ejercicio fiscal 2022, se encuentra relacionado con los procesos de Planeación y Solicitud de los apoyos. En relación con la planeación, se actualizan, revisan y validan las ROP del Programa para su difusión interna. En relación con el proceso de solicitud de los apoyos, en la ROP se establece cuáles son los principales requisitos para poder acceder a los apoyos del Programa, así como los documentos y pasos necesarios para la integración del expediente administrativo.

3.2.3. Insumos y recursos

3.2.3.1. Tiempo

Con base en la información analizada, se encontró que los tiempos en los que se publican las ROP del Programa están acorde a lo planeado, es decir, deben publicarse antes del 31 de diciembre de cada ejercicio fiscal; por lo que, en cuestión los involucrados en la operación del proceso consideran que es el adecuado.

3.2.3.2. Personal

En lo que respecta al personal que está involucrado en el proceso de difusión, se observó que, de forma interna los actores involucrados en la operación de Programa cuentan con la experiencia necesaria para realizar sus respectivas actividades, es decir, el personal que participa en dicho proceso es el adecuado y existe una buena comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos. Por lo tanto, se puede concluir que el personal involucrado en el proceso es suficiente y cuentan con las competencias necesarias para llevar a cabo dicho proceso.

3.2.3.3. Recursos financieros

No se cuenta con datos sobre los recursos presupuestales relacionados con el proceso de difusión.

3.2.3.4. Infraestructura

Ésta ocurre como parte de las acciones de intercambio de información que realizan de forma coordinada cada una de las áreas involucradas en el desarrollo del proceso; es decir, comparten sus instalaciones para el desarrollo de las diversas

actividades que tienen encomendadas, entre ellas lo que tiene que ver con la difusión.

3.2.4. Productos

Con base en la información cualitativa y cuantitativa, se encontró que el principal producto que se deriva del proceso de difusión son las Reglas de Operación del Programa, las cuales tiene como objetivo precisar como el Programa Social Estatal con el propósito de lograr los niveles esperados de eficacia, eficiencia, equidad, economía, honradez y transparencia, emitidas por las autoridades normativas a cargo de dicho programa (SDSH, 2021).

3.2.5. Sistemas de información

La difusión del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas se realiza a través de la página web del ISAPEG, es decir, la DGSS es la encargada de sistematizar, así como de notificar a la SEDESHU de la publicación y/o modificación de las ROP para su publicación en la página web: <https://portalsocial.guanajuato.gob.mx/programa-social/programa-calidad-de-vida-para-nuestras-heroinas> y <https://salud.guanajuato.gob.mx/programas-sociales-estatales-y-proyectos-de-inversion>

3.2.6. Coordinación

En lo que respecta a la coordinación, se observó que existe una estrecha comunicación entre los diferentes niveles de operación del proceso, es decir, cada una de las personas y áreas involucradas conocer las actividades que tiene que realizar. Asimismo, la DGSS se encarga de enviar a través del correo nuestrasheroinas2920@guanajuato.gom.mx a los Directores de las Unidades Ejecutoras y a los Jefes de las Jurisdicciones las ROP, los cuales a su vez envían a los enlaces del Programa dichas ROP; por lo que, se observó que se cuenta con una coordinación eficaz y eficiente.

3.2.7. Pertinencia del proceso

Con base en el análisis de la información se encontró que la difusión de las ROP es pertinente, dado que, durante cada ejercicio fiscal se han cumplido con las metas

planteadas. En este sentido, se podría decir que el proceso de difusión fluye de manera pertinente, ello quedo de manifiesto en los resultados obtenidos en el trabajo de campo, es decir, cada uno de los actores involucrados en el proceso manejan la información de manera eficaz y eficiente. A partir de esto, se puede considerar que el proceso de comunicación es pertinente debido a que contribuye con el mejoramiento de la gestión del Programa; así como para el logro de sus objetivos.

3.2.8. Importancia estratégica del proceso

Es importante mencionar que la difusión es el pilar fundamental del Programa, ya que a través de este se difunden las ROP, las cuales permiten conocer la normativa, los apoyos que se otorgan, los requisitos de acceso y los criterios de elegibilidad. Por lo tanto, tiene una importancia estratégica para el cumplimiento de los objetivos y metas del programa social, debido a que es herramienta indispensable, al interior del ISAPEG, de la DGSS, de la Unidades Ejecutoras y de las Jurisdicciones Sanitarias lo que incide en el desarrollo y desempeño; por ello es necesario contar con este proceso debidamente establecido con el fin de contribuir al fortalecimiento de dicho programa.

3.2.9. Opinión de los actores involucrados en el proceso

Con respecto a la opinión de los actores involucrados en el proceso, se encontró que tienen claro el proceso y que consideran que los tiempos de ejecución de dicho proceso son adecuados. Dado lo anterior, las personas que participaron durante el levantamiento de la información y en el proceso de aplicación de entrevistas, coincidieron en que la difusión que se realiza al interior de las Unidades Ejecutoras y de las Jurisdicciones Sanitarias es suficiente, dado que, la detección de los pacientes se realiza o lleva a cabo cuando están en contacto con las unidades médicas del instituto.

3.3. Proceso de Solicitud de apoyos

El proceso de Solicitud de apoyos se integra por un conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del Programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios (Coneval, 2013, p. 3).

3.3.1. Actividades, componentes y actores

Con base en la estructura conceptual del proceso, este engloba el conjunto de actividades y procedimientos necesarios para que los encargados del Programa revisen, registren y sistematicen la información de las solicitudes de apoyo de las posibles beneficiarias. Por lo tanto, a través de dicho proceso se establece el primer contacto entre los encargados del Programa de las Unidades Ejecutoras y las Jurisdicciones Sanitarias con las posibles beneficiarias, quienes manifiestan su interés por acceder a los apoyos. Asimismo, en las ROP se definen los principales requisitos que se necesitan para poder acceder a dichos apoyos; así como los principales procedimientos para la revisión y validación de las solicitudes y conformación del expediente administrativo. Por lo tanto, en el cuadro 7 se describen las acciones que realiza para el proceso de Solicitud de apoyos.

Cuadro 7. Proceso de Solicitud de Apoyos del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.

No.	Actividad	Responsable	Producto
Solicitud de los Apoyos			
1	Las posibles beneficiarias se acercan a la Unidad Ejecutora o las Jurisdicción Sanitaria para revisar los requisitos de acceso al Programa Q2920	Posible beneficiaria	Revisión de los requisitos del Programa
2	Las posibles beneficiarias entregan los requisitos en las ventanillas de atención de las Unidades Ejecutoras o de las Jurisdicción Sanitaria	Posible beneficiaria	Entrega de los requisitos <ul style="list-style-type: none"> • Identificación oficial • Comprobante de domicilio • Valoración psicológica • Solicitud impulso (anexo IV) • Anexo V • Cédula Impuso (anexo VI) • Cédula de evaluación social (anexo IX) • Encuesta de satisfacción (X).

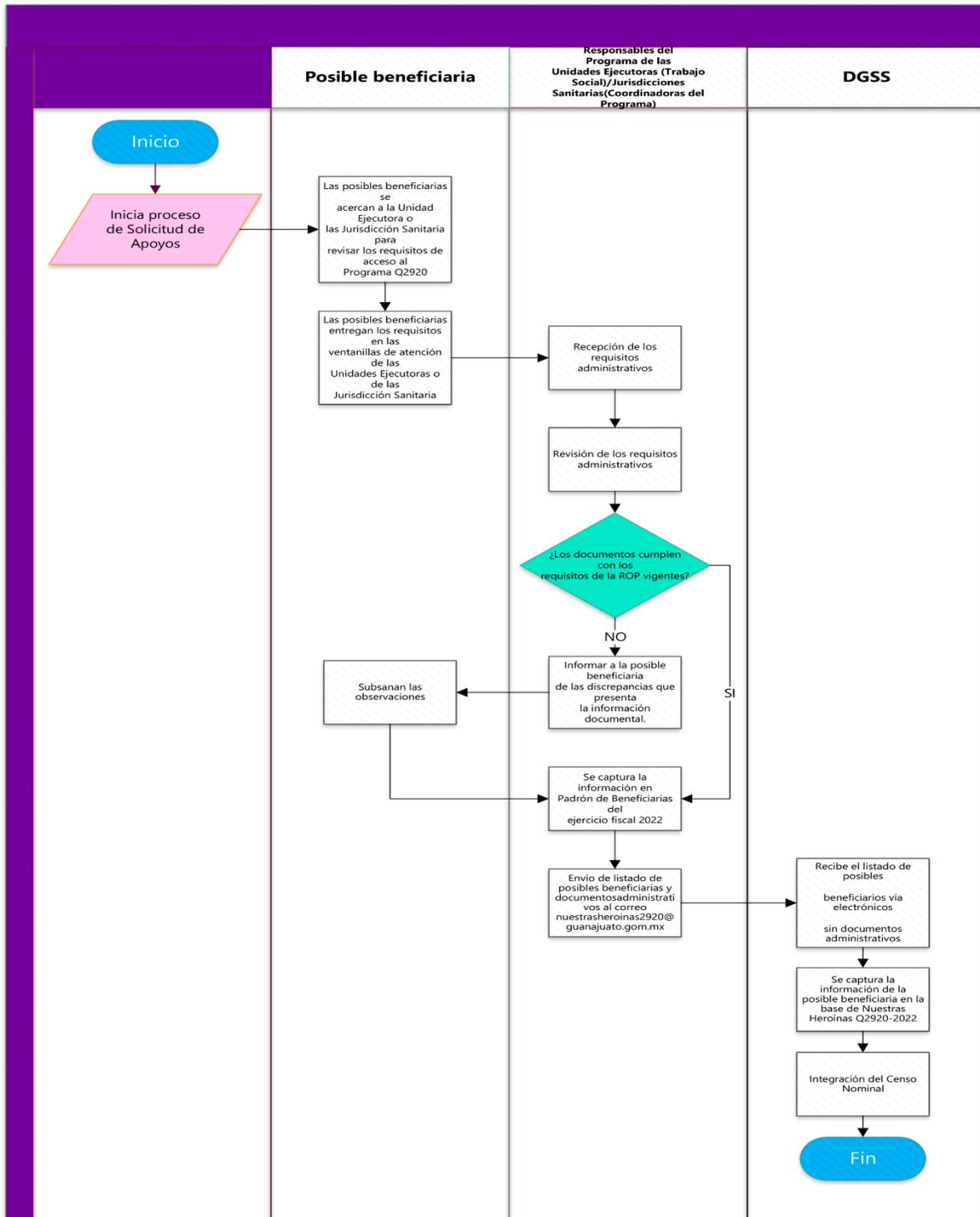
3	Recepción de los requisitos administrativos	Responsables del Programa de las Unidades Ejecutoras (Trabajo Social) /Jurisdicciones Sanitarias (Coordinadoras del Programa)	Integración de los requisitos administrativos
4	Revisión de los requisitos administrativos	Responsables del Programa de las Unidades Ejecutoras (Trabajo Social) /Jurisdicciones Sanitarias (Coordinadoras del Programa)	Validación de los requisitos administrativos
5	¿Los documentos cumplen con los requisitos de la ROP vigentes? Si: Pasar a la actividad 8. No: pasa a actividad 6	Responsables del Programa de las Unidades Ejecutoras (Trabajo Social) /Jurisdicciones Sanitarias (Coordinadoras del Programa)	Validación de los requisitos administrativos
6	Informar a la posible beneficiaria de las discrepancias que presenta la información documental.	Responsables del Programa de las Unidades Ejecutoras (Trabajo Social) /Jurisdicciones Sanitarias (Coordinadoras del Programa)	Validación de los requisitos administrativos
7	Subsanar las observaciones	Posibles beneficiarias	Correcciones
8	Se captura la información en Padrón de Beneficiarias del ejercicio fiscal 2022	Responsables del Programa de las Unidades Ejecutoras (Trabajo Social) /Jurisdicciones Sanitarias (Coordinadoras del Programa)	Listado de las posibles beneficiarias
9	Envío de listado de posibles beneficiarias y documentos administrativos al correo nuestrasheroinas2920@guanajuato.gom.mx	Responsables del Programa de las Unidades Ejecutoras (Trabajo Social) /Jurisdicciones Sanitarias (Coordinadoras del Programa)	Listado de las posibles beneficiarias y documentos administrativos
10	Recibe el listado de posibles beneficiarios vía electrónicos sin documentos administrativos	DGSS	Listado de las posibles beneficiarias

11	Se captura la información de la posible beneficiaria en la base de Nuestras Heroínas Q2920-2022	DGSS	Alimentación del Censo Nominal
12	Integración del Censo Nominal	DGSS	Censo Nominal
Fin del proceso			

Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 18 de octubre 2022).



Diagrama 5. Proceso de Solicitud de Apoyos del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.



Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 18 de octubre 2022).

3.3.2. Límites del proceso y su articulación con otros procesos

El proceso de solicitud de apoyos inicia desde que los responsables del Programa



de las Unidades Ejecutoras y de las Jurisdicciones Sanitarias realizan una búsqueda intencional de las posibles beneficiarias. Asimismo, este proceso se encuentra estrechamente articulado con los procesos de difusión y con la selección de los beneficiarios. Con el primero, se publicaron las ROP del Programa estableciendo los principales requisitos de acceso, es decir, se hacen explícitos todos los requisitos necesarios para acceder a los apoyos del Programa. En relación con la selección de los beneficiarios, una vez revisadas y validadas las solicitudes de apoyo, se hace la selección de las personas que serán atendidas por las unidades ejecutoras.

3.3.3. Insumos y recursos

3.3.3.1. Tiempo

Con base en la información analizada, se encontró que los tiempos en los que se entregan y revisan la viabilidad de las solicitudes están acorde a lo planeado, es decir, se cumplen con los tiempos programados y con el avance de las metas mensuales. Asimismo, una vez revisadas y validadas las solicitudes, se envían los documentos y se alimenta el Censo Nominal de las posibles beneficiarias en la base de datos de nuestras heroínas.

3.3.3.2. Personal

En lo que respecta al personal que está involucrado en el proceso, se observó que, los actores involucrados realizan sus respectivas actividades de forma oportuna, es decir, cuentan con las competencias necesarias para llevar a cabo sus funciones. Además, dentro de las Unidades Ejecutoras y en las Jurisdicciones Sanitarias se cuenta con personal especializados para apoyar a las posibles beneficiarias en el llenado de la solicitudes y anexos para la integración del expediente administrativo.

3.3.3.3. Recursos financieros

No se cuenta con datos sobre los recursos presupuestales relacionados con el proceso de solicitud de apoyos.



3.3.3.4. Infraestructura

La recepción de documentos para el registro de solicitudes se realiza dentro de las instalaciones de las Unidades Ejecutoras y Jurisdicciones Sanitarias, utilizando sus instalaciones, equipo y mobiliario. Al respecto se pudo comprobar que los espacios que ocupa el Programa son los adecuados, además de que cuentan con un área específica para la atención de los solicitantes.

3.3.4. Productos

Con base en la información, se encontró que los principales productos que se obtienen del proceso de solicitud de apoyos son: a) registro de la solicitud, b) los anexos, c) la integración del expediente administrativo y d) la alimentación del Censo Nominal.

3.3.5. Sistemas de información

Con base en la información proporcionada se encontró que, para la sistematización de este proceso se cuenta con una base de datos (Base Heroínas), en la cual se capturan las solicitudes validadas por los responsables del Programa de las Unidades Ejecutoras y las Jurisdicciones Sanitarias. Dicha captura alimenta de manera directa el Censo Nominal, el cual es una herramienta necesaria de control interno, ya que facilita la identificación de las solicitudes que se autorizan.

3.3.6. Coordinación

Con respecto a la coordinación que se lleva a cabo en el proceso de solicitud de los apoyos, se identificó una estrecha relación entre las Unidades Ejecutoras, las Jurisdicciones Sanitarias y la URP (DGSS), es decir, una vez revisada la solicitud y validada por las personas encargadas del Programa en la Unidades ejecutoras y en las Jurisdicciones se envía a través del correo nuestrasheroinas2920@guajuato.gom.mx a la DGSS los documentos de la posible beneficiaria para que se capture en el Censo Nominal y al mismo tiempo se integre el expediente administrativo; por lo que, se puede decir que, existe una buena comunicación entre las áreas responsables de dicho proceso.

3.3.7. Pertinencia del proceso

Respecto a la pertinencia del proceso, se identificó que el proceso de solicitud de los apoyos es fundamental, dado que, durante cada ejercicio fiscal se han cumplido con las metas planteadas y se ha podido atender a tiempo las solicitudes revisadas y validadas. En este sentido, se podría decir que el proceso fluye de manera pertinente; lo cual se pudo constatar a través de los resultados obtenidos durante el levantamiento de la información, es decir, cada uno de los actores involucrados en el proceso manejan la información de manera eficaz, eficiente y realizan sus actividades en los plazos establecidos.

3.3.8. Importancia estratégica del proceso

El proceso de solicitud de apoyos es uno de los más importantes, dado que, a través de este se accede a los apoyos que ofrece el Programa; por lo tanto, su importancia estratégica fue fundamental para el logro de las metas y objetivos del Programa. En este sentido, se puede decir que, el proceso de solicitud de apoyos es primordial para la operación del Programa, ya que, si no está claramente estructurado el Programa no cumpliría sus metas ni mucho menos dar atención de reconstrucción a las mujeres que lo necesitan.

3.3.9. Opinión de los actores involucrados en el proceso

Con base en las entrevistas realizadas a los actores involucrados en la ejecución del proceso de solicitud de apoyos, se comentó que este proceso es fundamental y se realiza conforme a lo establecido en las ROP, por lo que, consideran que desde la creación del Programa no se ha generado la necesidad de realizar cambios al procesos, dado que ha funcionado de manera adecuada; además, que es un filtro necesario para poder dar paso a la selección de las mujeres que serán beneficiadas con una reconstrucción.



3.4. Proceso de Selección de beneficiarios

El proceso de Selección de beneficiarios es realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios; en otras palabras, es el proceso en el que se determina quiénes serán los receptores directos de los componentes o entregables del programa con la finalidad de contar con un padrón de beneficiarios actualizado y válido (Coneval, 2013, p. 4; SHCP, 2020, p. 9).

3.4.1. Actividades, componentes y actores

Este proceso engloba el conjunto de actividades y procedimientos necesarios para que los ejecutores del Programa hagan una correcta selección de las pacientes que serán beneficiadas con una reconstrucción mamaria, es decir, una vez revisadas y validadas las solicitudes se hizo la selección de aquellas personas que cumplieron con todos los requisitos de elegibilidad que se definieron en las ROP como: a) mujeres candidatas de vez a reconstrucción mamaria con un visto bueno de médico oncólogo; b) mujeres candidatas con uno de los siguientes estudios de seguimiento según corresponda a mastografía, ultrasonido o resonancia magnética cuyo resultado sea normal y tenga antigüedad menor a meses para mujeres con menos de 5 años de remisión y/o menores de 35 años y 12 meses para mujeres con remisión del cáncer mayor a 5 años y/o mayores a 35 años; c) mujeres con deformidad mamaria que, previa valoración por médico cirujano plástico, sean candidatas y deseen la reconstrucción mamaria; d) mujeres candidatas a reconstrucción mamaria con una valoración de riesgo quirúrgico de 11 o menor por médico internista o cardiólogo; e) cumplimiento del expediente médico-administrativo; f) persona derechohabiente a otra institución y que dé cumplimiento al expediente médico-administrativo; y g) la DGSS podrá decidir en los casos que no se cuente con lo indicado en el artículo si es procedente la autorización para salvaguarda la atención médica y/ o quirúrgica del beneficiario. Dado lo anterior y partiendo de dichos criterios de elegibilidad, en el cuadro 8 se describen las acciones que realiza para el proceso de la selección de los beneficiarios.

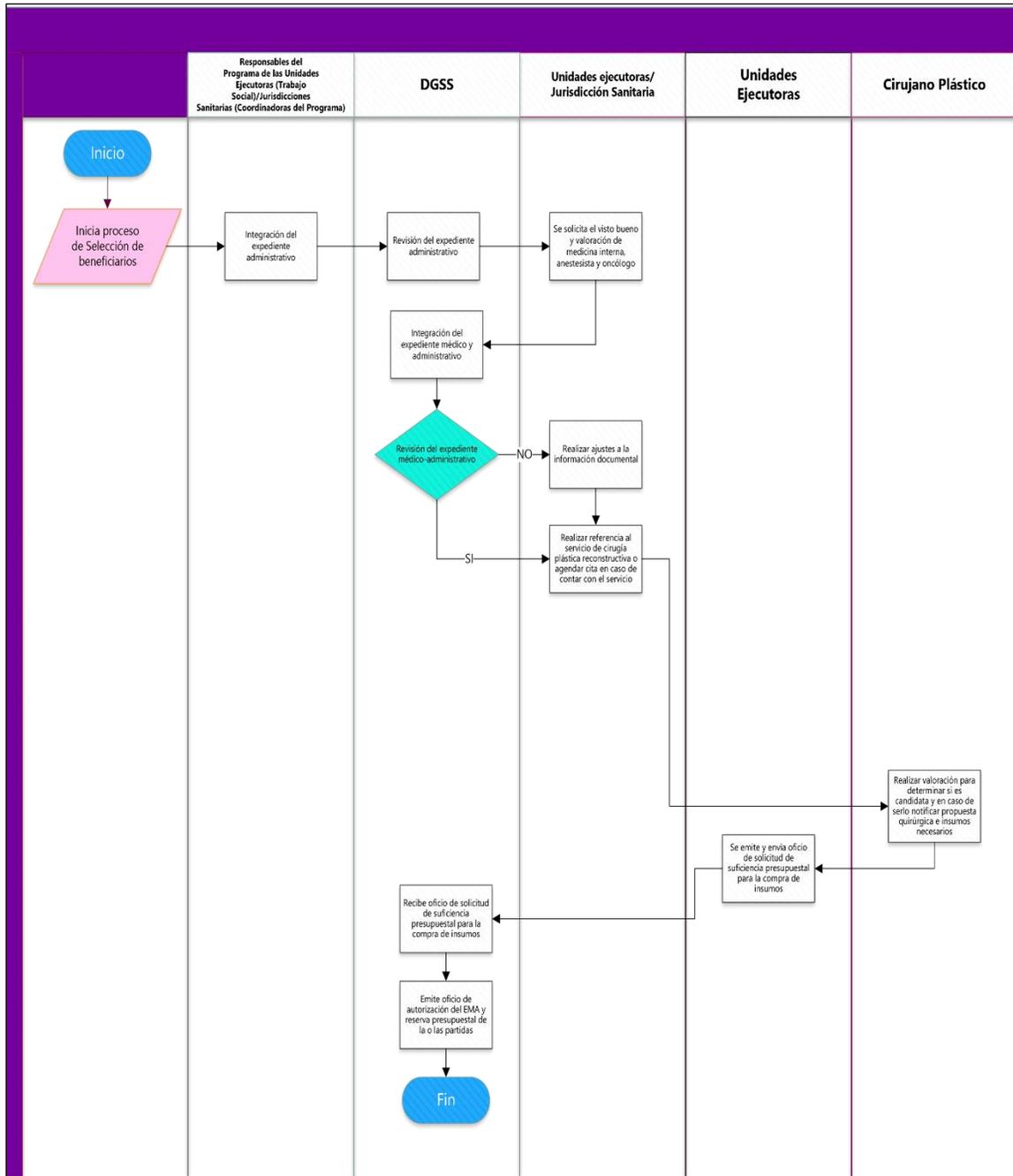
Cuadro 8. Proceso de Selección de los Beneficiarios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.

No.	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto
Selección de beneficiarios			
1	Integración del expediente administrativo	Responsables del Programa de las Unidades Ejecutoras (Trabajo Social) /Jurisdicciones Sanitarias (Coordinadoras del Programa)	Integración de expediente administrativo
2	Revisión del expediente administrativo	DGSS	Validación de expediente administrativo
3	Se solicita el visto bueno y valoración de medicina interna, anestesista y oncólogo y se integra el expediente médico	Unidades ejecutoras/Jurisdicción Sanitaria	Integración de expediente médico
4	Integración del expediente médico y administrativo	Unidades ejecutoras/Jurisdicción Sanitaria	Integración del expediente médico-administrativo
5	Revisión del expediente médico-administrativo Sí: pasa al punto 7 No: pasa al punto 6	DGSS	Revisión del expediente médico-administrativo
6	Realizar ajustes al expediente médico-administrativo	Unidades ejecutoras/Jurisdicciones Sanitarias	Expediente médico-administrativo
7	Realizar referencia al servicio de cirugía plástica reconstructiva o agendar cita en caso de contar con el servicio	Unidades ejecutoras/Jurisdicciones Sanitarias	Formato de referencia y contrarreferencia
8	Realizar valoración para determinar si es candidata y en caso de serlo notificar propuesta quirúrgica e insumos necesarios	Cirujano Plástico	Valoración médica por cirugía plástica y determinación de insumos
9	Se emite y envía oficio de solicitud de suficiencia presupuestal para la compra de insumos	Unidades ejecutoras	Anexo VII
10	Recibe oficio de solicitud de suficiencia presupuestal para la compra de insumos	DGSS	Anexo VII
11	Emite oficio de autorización del EMA y reserva presupuestal de la o las partidas	DGSS	Anexo VIII
Fin del proceso			

Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 19 de octubre 2022).



Diagrama 6. Proceso de Selección de los Beneficiarios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.



Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 19 de octubre 2022).



3.4.2. Límites del proceso y su articulación con otros procesos

Como se mencionó en párrafos anteriores, el proceso de selección de beneficiarios es en el que se determina quiénes recibirán los apoyos del Programa en función de las solicitudes validadas y autorizadas. Asimismo, este proceso se encuentra estrechamente articulado con los procesos de solicitud de apoyos y con la producción de los bienes y/o servicios. En el primero, se revisan las solicitudes, se alimenta el censo nominal y se integra y valida el expediente administrativo. En relación con la producción de los bienes y/o servicios; la DGSS autoriza el expediente médico-administrativo, así como la compra de los insumos.

3.4.3. Insumos y recursos

3.4.3.1. Tiempo

En relación con los tiempos para la selección de las beneficiarias, se encontró que no se demora para la selección de las pacientes, en otras palabras, la selección se realiza en un lapso máximo de entre 30 días a 45 días; lo cual fue corroborado a través de las entrevistas que se tuvieron con algunas beneficiarias, las cuales comentaron que estaban muy contentas, dado que no tuvieron que esperar mucha para que se les comunicara que fueron seleccionadas. Por lo tanto, se considera que los tiempos de selección de las beneficiarias es eficiente y eficaz.

3.4.3.2. Personal

En lo que respecta al personal que está involucrado en el proceso, se observó que, los actores involucrados realizan sus respectivas actividades de forma oportuna, es decir, cuentan con las competencias necesarias para llevar a cabo sus funciones. Además, se encontró que el personal de las Unidades Ejecutoras y de la DGSS mantiene una estrecha comunicación, dado que, las actividades que realiza un actor son consecuencia de otro; por lo que, el canal de comunicación entre estos es fundamental para el logro del proceso. Por ejemplo, para poder elegir a la candidata la DGSS debe validar el expediente médico-administrativo y al mismo tiempo contar con el visto bueno del Medicina Interna, Anestesiista y Oncólogo. Por lo que, se puede decir que, el personal está comprometido con los objetivos del Programa social.

3.4.3.3. Recursos financieros

Con base en la información analizada, se encontró que los recursos financieros que se implementan en la ejecución del presente proceso se relacionan con la gestión de las partidas correspondientes, es decir, una vez realizada la selección de las personas beneficiadas, se solicita el número de reserva de las partidas. Además, en las ROP se estable que para el ejercicio fiscal 2022 se aprobó un presupuesto de \$1,800,000.00; por lo que, se consideró que los recursos financieros fueron los adecuados. Sin embargo, como todo Programa existe mucha demanda de mujeres que quiere participar, pero el recurso no alcanza para atenderlas a todas, así que una de las principales áreas de oportunidad está orientada en una mayor asignación de recursos financieros.

3.4.3.4. Infraestructura

En relación con la infraestructura, para la selección de los beneficiarios se cuenta con la capacidad instalada para dar seguimiento a las solicitudes que fueron seleccionadas, y que, al mismo tiempo se convirtieron en las personas beneficiadas con los apoyos del Programa. Asimismo, se pudo comprobar que los espacios que ocupa el Programa son los adecuados, además de que cuentan con áreas específicas para la atención de los beneficiarios.

3.4.4. Productos

Con base en la información se determinó que los principales productos derivados de este proceso son: a) la validación de las partidas; b) la validación y autorización del expediente médico-administrativo; y) la selección de las beneficiarias.

3.4.5. Sistemas de información

Con base en la información proporcionada se encontró que, para la sistematización de este proceso se cuenta con la base de heroínas, la cual es una herramienta necesaria de control interno, ya que facilita la identificación de las personas que fueron seleccionadas como beneficiarias del Programa.

3.4.6. Coordinación

Con respecto a la coordinación que se lleva a cabo en el proceso de selección de los beneficiarios, se identificó una estrecha relación entre la URP (DGSS), las Unidades Ejecutoras, y las Jurisdicciones Sanitarias. La coordinación entre las áreas involucradas es vital importancia, porque en esta etapa del proceso es donde se valida el expediente médico-administrativo y al mismo tiempo se realiza la reserva de la partida para la compra de los insumos, lo cual se describe de manera más específica en el siguiente proceso. En este sentido, se puede decir que, existe una buena comunicación entre las áreas responsables de dicho proceso.

3.4.7. Pertinencia del proceso

En lo concerniente a la pertinencia del proceso, se identificó que el proceso de selección de los beneficiarios es pertinente, dado que, durante cada ejercicio fiscal se han cumplido con las metas planteadas y se ha podido atender a todas las personas que fueron seleccionadas como beneficiarios. En este sentido, se podría decir que el proceso fluye de manera pertinente, ello quedó de manifiesto en dichas metas.

3.4.8. Importancia estratégica del proceso

El proceso de selección de beneficiarios es uno de los más importantes, es decir, es un pilar fundamental, dado que sin dicho proceso el propósito del programa social no tendría razón de ser; en otras palabras, su importancia estratégica se ve reflejada en la consecución de las metas y objetivos y su impacto positivo en la mujeres que tuvieron una reconstrucción; por lo tanto, se puede decir, que este proceso es uno de los ejes medulares de dicho Programa, ya que a través de sus apoyos busca contribuir a mejorar la calidad de vida de la mujeres que fueron mastectomizadas o con deformidad mamaria del estado de Guanajuato.

3.4.9. Opinión de los actores involucrados en el proceso

Para el desarrollo del trabajo de campo se aplicaron entrevistas tanto con actores involucrados en la operación del proceso como con pacientes que fueron beneficiada. En dicha información los comentarios fueron muy positivos; es decir,

las beneficiarias consideran que los tiempos de respuesta para la aceptación y programación de la cirugía son rápidos y no tuvieron problemas administrativos ni médicos para que procedieran con su intervención. En lo que respecta a los encargados del proceso, se comentó que, ellos están totalmente comprometidos con todos los procesos y actividades del Programa, dado que atender a las pacientes y contribuir a mejorar su calidad de vida es gratificante.



3.5. Proceso de Producción de bienes y servicios.

La producción de bienes o servicios es el proceso en el que se elaboran los entregables o realizan los componentes del Programa a través de la implementación de recursos financieros o humanos, apoyos, bienes, servicios, regulaciones, documentos técnicos o de planeación; es decir, son las herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del Programa (Coneval, 2013, p. 5; SHCP, 2020, p. 10).

3.5.1. Actividades, componentes y actores

Como se mencionó en el párrafo anterior, el proceso de producción de bienes y servicios consiste en la elaboración de los entregables o bienes que produce el Programa. En este sentido, en las ROP tanto para el ejercicio fiscal 2022 como se definieron como principales apoyos: 1) medicamentos; 2) material de anestesia; 3) implantes mamarios; 4) material para tatuaje médico; 5) expansores mamarios; y 6) Material de curación especializado. Dado lo anterior y partiendo de la información documental y la extraída de las entrevistas, en el cuadro 9 se describen las acciones que realiza para el proceso de la selección de los beneficiarios.

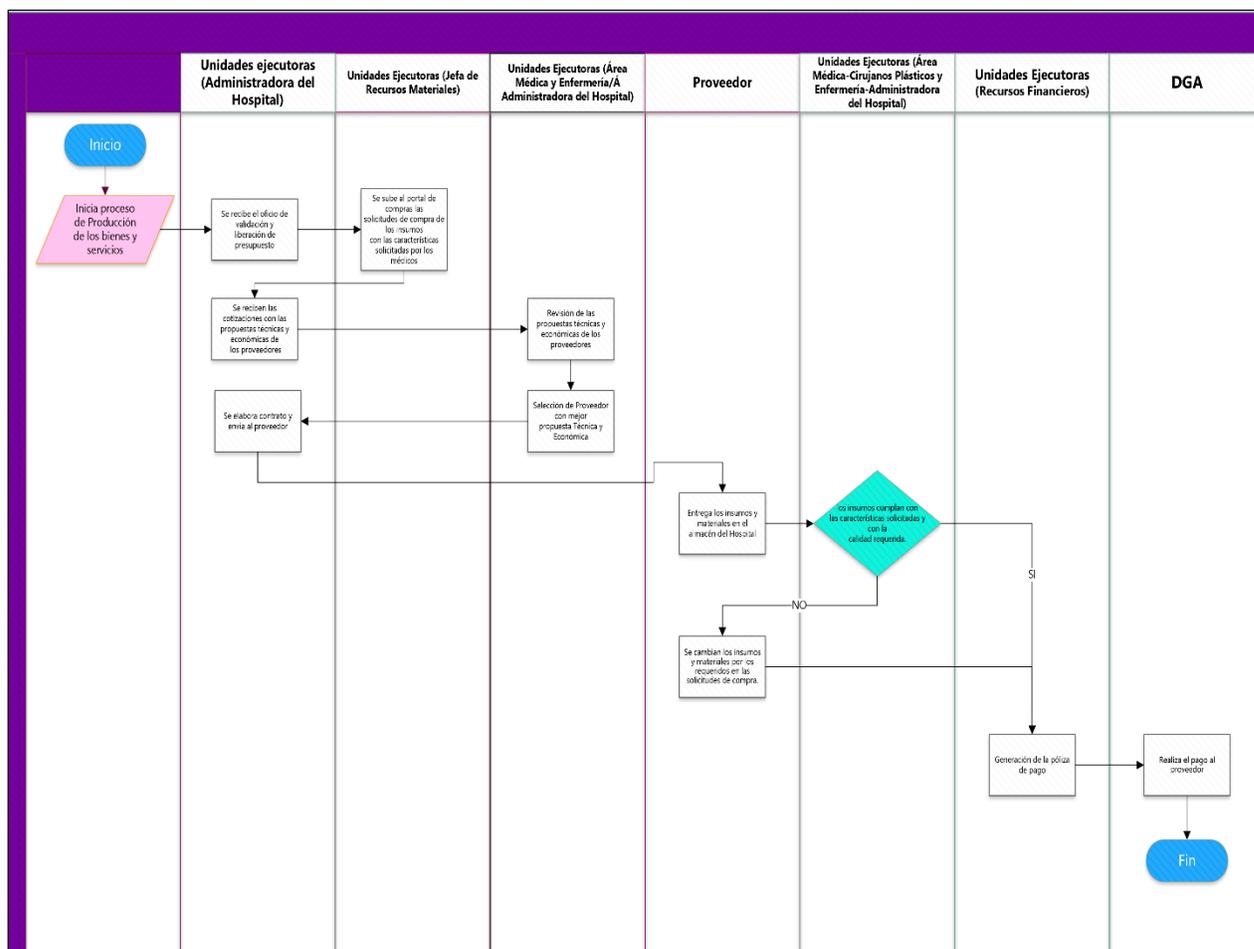
Cuadro 9. Proceso de Producción de bienes y servicios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022

No.	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto
Producción de los bienes y servicios			
1	Se recibe el oficio de validación y liberación de presupuesto	Unidades ejecutoras (Administradora del Hospital)	Liberación de presupuesto
2	Se sube al portal de compras las solicitudes de los insumos con las características solicitadas por los médicos	Unidades Ejecutoras (Jefa de Recursos Materiales)	Solicitud de Insumos
3	Se reciben las cotizaciones con las propuestas técnicas y económicas de los proveedores	Unidades ejecutoras (Administradora del Hospital)	Cotizaciones
4	Revisión de las propuestas técnicas y económicas de los proveedores	Unidades Ejecutoras (Área Médica y Enfermería/Á Administradora del Hospital)	Revisión de las propuestas técnicas y económicas
5	Selección de Proveedor con mejor propuesta Técnica y Económica	Unidades Ejecutoras (Área Médica y Enfermería/Á Administradora del Hospital)	Selección de Proveedor
6	Se elabora contrato y envía al proveedor	Unidades Ejecutoras (Á Administradora del Hospital)	Contrato de Proveedor

7	Entrega los insumos y materiales en el almacén del Hospital	Proveedor	Entrega de Insumos y Materiales
8	Verificar que los insumos cumplan con las características solicitadas y con la calidad requerida. Sí: pasa a la actividad 10 No: pasa a la actividad 9	Unidades Ejecutoras (Área Médica-Cirujanos Plásticos y Enfermería-Administradora del Hospital)	Verificación de Insumos
9	Se cambian los insumos y materiales por los requeridos en las solicitudes de compra.	Proveedor	Verificación de Insumos
10	Generación de la póliza de pago	Unidades Ejecutoras (Recursos Financieros)	Póliza de pago
11	Realiza el pago al proveedor	DGA	Pago de a proveedor.
Fin del proceso			

Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 19 de octubre 2022).

Diagrama 7. Proceso de Producción de bienes y servicios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.



Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 19 de octubre 2022).



3.5.2. Límites del proceso y su articulación con otros procesos

El proceso de producción de los bienes y/o servicios está estrechamente relacionado con la selección de los beneficiarios y con la distribución y entrega de los apoyos. En relación con el primero, una vez que se valida el expediente médico-administrativo y se aprueba la reserva de la partida, el siguiente paso consiste en subir la lista de insumos requeridos al portal de compras para que los proveedores envíen sus propuestas económicas y técnicas. En lo referente con la distribución y entrega, una adquiridos los insumos y materiales se distribuyen y entregan a las mujeres que serán intervenidas.

3.5.3. Insumos y recursos

3.5.3.1. Tiempo

Con base en la información analizada, no se identificó un periodo de tiempo específico para la autorización y adquisición de los materiales e insumos; esto se debe a que, una vez que los proveedores envían sus propuestas técnicas y económicas las áreas médicas y enfermería, así como la administradora general del hospital revisan las propuestas y eligen las más adecuadas apegándose a la lista de los insumos solicitados en el portal de compras.

3.5.3.2. Personal

En lo que respecta al personal que está involucrado en el proceso, se observó que, los actores involucrados realizan sus respectivas actividades de forma metódica y oportuna, es decir, cada una de las áreas involucradas en dichos procesos cuentan con el personal suficiente para el desarrollo de sus tareas con las competencias necesarias para sacar adelante el proceso.

3.5.3.3. Recursos financieros

En relación con los recursos financieros, se encontró que los actores involucrados en el proceso consideran que los presupuestos nunca son suficientes, ya que la demanda de pacientes es alta; sin embargo, con lo que se les asigna logran cumplir con las metas y los objetivos planteados. Asimismo, en esta parte del proceso solo se llega a la parte de la elaboración del contrato y generación de la póliza de pago.

3.5.3.4. Infraestructura

En relación con la infraestructura, se cuenta con la capacidad instalada para la adquisición de los materiales e insumos, así como para dar seguimiento a las compras realizadas. Asimismo, se pudo comprobar que los espacios que ocupa el Programa son los adecuados, además de que cuentan con áreas específicas para revisar, autorizar y comprar dichos materiales e insumos.

3.5.4. Productos

Con base en la información se determinó que los principales productos derivados de este proceso son: a) las validaciones de la propuesta técnica y económica; b) la adquisición de los materiales e insumos; c) los contratos de los proveedores; y d) la generación de la póliza de pago.

3.5.5. Sistemas de información

Con base en la información proporcionada se encontró que para la ejecución de este proceso se utiliza el portal aplicativo de compras, en donde se sube la información o requerimientos de los insumos que se requieren. Posteriormente, se reciben las propuestas técnicas y económicas de los proveedores y se hace una selección de la más idónea con base en los requerimientos solicitados.

3.5.6. Coordinación

Con respecto a la coordinación que se lleva a cabo en el proceso de producción de los bienes y servicios, se identificó una estrecha relación entre las Unidades Ejecutoras (Administradora General/Área Médica y Enfermería), la URP (DGSS) y la Dirección General de Administración (DGA). Es decir, una vez que la DGSS valida el expediente médico-administrativo y la partida las Unidades Ejecutoras (Administradora General/Área Médica y Enfermería) validan propuestas técnicas y económicas y generan póliza de pago para que a su vez el DGA realice el pago al proveedor.

3.5.7. Pertinencia del proceso

Con base en la información extraída de las entrevistas, se observó que el proceso de producción de bienes y servicios es fundamental en la operación del Programa



social, es decir, a través de este proceso se compran todos los insumos y materiales que se necesitan para realizar las cirugías de reconstrucción a las mujeres que fueron seleccionadas y que fueron aptas para dicha cirugía. En este sentido, se encontró que dicho proceso contribuye mejorar la calidad de vida de las mujeres que fueron mastectomizadas o con deformidad mamaria del estado de Guanajuato.

3.5.8. Importancia estratégica del proceso

La importancia estratégica de este proceso se centra en la producción de los bienes y servicios, es decir, en la compra de los insumos y materiales necesarios para la intervención de las mujeres que serán reconstruidas. Por lo tanto, es necesario que los responsables de dicho proceso conozcan a detalles las principales actividades que se deben realizar para una compra adecuada de dichos insumos y materiales con la finalidad de ofrecer a la beneficiarias productos de calidad y que no les repercuta de manera negativa en su salud.

3.5.9. Opinión de los actores involucrados en el proceso

En relación con las opiniones de los actores involucrados en la operación de proceso, se identificó que ellos siguen el proceso de acuerdo con los lineamientos establecidos y con las normatividades vigentes. Asimismo, el proceso lo tiene debidamente documentado y los realizan de una forma estructurada, ya que no pueden saltarse un paso porque podría incidir de manera negativa en la adquisición de los insumos.



3.6. Proceso de distribución y entrega de los apoyos.

La distribución de los apoyos es el proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen, es decir, en donde se obtuvo dicho bien o servicio al punto de destino final en donde se encuentra el beneficiario del Programa (Coneval, 2013, p. 5). Asimismo, el proceso de entrega de apoyos se integra por un conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo; en otras palabras, realiza la entrega del bien o servicio producido o generado por el Programa (componentes o entregables) a los destinatarios, beneficiarios o receptores directos (Coneval, 2013, p. 5; SHCP, 2020, p. 10).

Por los apoyos otorgados en este Programa el equipo evaluador determinó fusionar el proceso de distribución y la entrega de apoyos, ya que inicia con la entrega de insumos por parte de los proveedores y termina con la realización de las jornadas quirúrgicas, por lo que se encuentran intrínsecamente ligados.

3.6.1. Actividades, componentes y actores

Dado lo anterior y partiendo de la información documental y de la extraída de las entrevistas, en el siguiente cuadro se describen las acciones que se realiza para el proceso de la distribución y entrega de apoyos.

Cuadro 10. Proceso de Distribución y entrega de los apoyos del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.

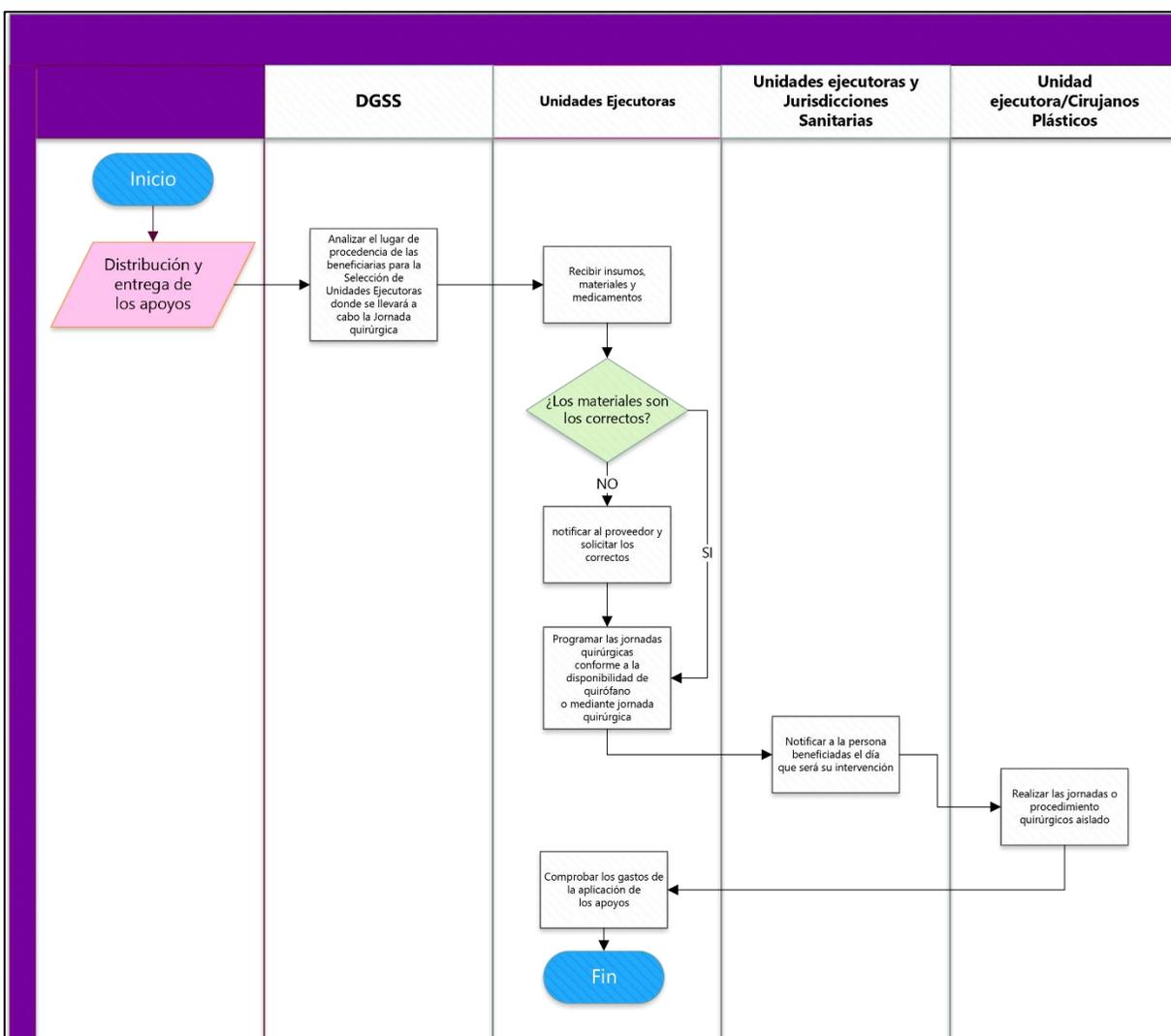
No.	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto
Distribución y entrega de los apoyos			
1	Analizar el lugar de procedencia de las beneficiarias para la Selección de Unidades Ejecutoras donde se llevará a cabo la Jornada quirúrgica	DGSS	Selección de Unidades Ejecutoras
2	Recibir insumos, materiales y medicamentos ¿Los materiales son los correctos? Sí: pasar a la actividad 3 No: notificar al proveedor y solicitar los correctos	Unidades Ejecutoras	Anexo V-1
3	Programar las jornadas quirúrgicas conforme a la disponibilidad de quirófano o mediante jornada quirúrgica	Unidades Ejecutoras	Programación quirúrgica
4	Notificar a la persona beneficiadas el día que será su intervención	Unidades ejecutoras y Jurisdicciones Sanitarias	Notificación de la fecha de intervención



No.	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto
Distribución y entrega de los apoyos			
5	Realizar las jornadas o procedimiento quirúrgicos aislado	Unidad ejecutora/Cirujanos Plásticos	Jornadas quirúrgicas Procedimiento quirúrgico
6	Comprobar los gastos de la aplicación de los apoyos	Unidad ejecutora	Documento conforme al artículo 15 de las ROP
Fin del proceso			

Fuente. Elaboración propia (ISAPEG, 2022; Comunicación personal, 7 de noviembre de 2022).

Diagrama 8. Proceso de Distribución y entrega de los apoyos del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.



Fuente. Elaboración propia (ISAPEG, 2022; Comunicación personal, 7 de noviembre de 2022).



3.6.2. Límites del proceso y su articulación con otros procesos

Con base en el análisis de la información extraída de las entrevistas, el proceso de la distribución y entrega de los apoyos se encuentra estrechamente ligado con los procesos de producción de los bienes y servicios y con el seguimiento a los beneficiarios y monitoreo de los apoyos. En relación con el primero, se tiene articulación con los proveedores. En lo que respecta al seguimiento de los beneficiarios y monitoreo de apoyos, como su nombre lo indica, se le da un seguimiento frecuente a las mujeres que se les reconstruyó la mama.

3.6.3. Insumos y recursos

3.6.3.1. Tiempo

Con base en la información analizada se encontró que la ejecución de este proceso depende del tiempo en que el proveedor entregue los insumos necesarios para programar las jornadas quirúrgicas.

3.6.3.2. Personal

El personal responsable de este proceso cuenta con la experiencia y capacidades para llevar de forma oportuna sus actividades, siempre en apego a las ROP del Programa. Asimismo, los médicos plásticos de la asociación civil que prestan sus servicios de manera gratuita para llevar a cabo las jornadas quirúrgicas son suficientes.

3.6.3.3. Recursos financieros

Para la realización de este proceso se observó que los recursos utilizados para la entrega de los insumos a las Unidades Ejecutoras se encuentran cubiertos por los contratos y/o convenios firmados con los proveedores, cabe señalar que los insumos se adquieren con recursos del Programa.

3.6.3.4. Infraestructura

En relación con la infraestructura, se utilizan las instalaciones de la Secretaría de Salud a través de las Unidades Ejecutoras previamente seleccionadas para la realización de las jornadas quirúrgicas. Por lo tanto, se puede decir que, se cuenta con la infraestructura adecuada para entregar los apoyos que otorga el programa.

3.6.4. Productos

Con base en la información se determinó que los principales productos derivados de este proceso son componentes otorgados a las pacientes beneficiadas. En este sentido, en las ROP el ejercicio fiscal 2022 se definieron como principales apoyos: 1) Medicamentos; 2) Material de anestesia; 3) Implantes mamarias anatómicos internos; 4) Material para tatuaje médico; 5) Expansores mamarios; y, 6) Material de curación especializado (ISAPEG, 2022). Por lo tanto, se puede decir que, existe una clara relación entre el proceso de producción de los componentes y la distribución y entrega de estos.

3.6.5. Sistemas de información

Con base en la información proporcionada se encontró que, para la sistematización de este proceso se cuenta con una base de datos, denominado censo nominal, en la cual se capturan todos los apoyos que se han entregado; por lo tanto, dicha base de datos se considera como una herramienta necesaria de control interno, ya que facilita la identificación del tipo de apoyo pagado por tipo de partida.

3.6.6. Coordinación

Con respecto a la coordinación que se lleva a cabo en el proceso de distribución y entrega de los apoyos, se encontró que, pese a que existe una buena coordinación entre las áreas respectivas, se identificó un desfase entre las jornadas quirúrgicas y la parte administrativa. Esto es, cuando se realizan las reconstrucciones mamarias no se puede dar por finalizado el expediente médico administrativo, ya que se tiene que resolver la parte administrativa, la diferencia entre la atención médica y la parte administrativa va a tener un desfase; por ejemplo, lo que se entrega en un determinado mes no se verá reflejado en el mismo; de ahí el desfase en los tiempos de entrega y de comprobación del pago.

3.6.7. Pertinencia del proceso

En cuanto a las actividades y los procedimientos contenidos en este proceso son pertinentes para verificar con el objetivo del Programa, debido a que cumple en los periodos de tiempo establecidos para la entrega de los apoyos a las beneficiarias.

3.6.8. Importancia estratégica del proceso

El proceso de distribución y entrega de los bienes y servicios es uno de los más importantes, dado que, sin este proceso el propósito del Programa no tendría razón de ser; en otras palabras, su importancia estratégica se ve reflejada en el mejoramiento de la calidad de vida de las pacientes sometidas a la reconstrucción mamaria; así como en la consecución de las metas y objetivos del Programa.

3.6.9. Opinión de los actores involucrados en el proceso

La opinión emitida por los funcionarios públicos que operan el Programa manifestó que es una labor titánica considerando todo el trabajo que deben hacer días antes de las jornadas quirúrgicas; sin embargo, el saber la satisfacción de las pacientes los alienta a seguir mejorando el Programa y desearían contar con más recursos para apoyar a muchas más mujeres. Asimismo, concuerdan que la coordinación que hay entre las áreas del ISAPEG han permitido la simplificación de las actividades de este proceso, de tal manera que su cumplimiento es oportuno y eficaz.



3.7. Proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

Acciones y mecanismos mediante los cuales el Programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado, es decir, se pretende conocer cómo son utilizados o aprovechados los componentes o entregables generados por el Programa (Coneval, 2013, p. 5; SHCP, 2020, p. 10). Es decir, que el seguimiento es una actividad que se desarrolla posterior a la entrega de los apoyos, por consecuencia, se encontró evidencia de la ejecución del Programa.

3.7.1. Actividades, componentes y actores

Se observó que el Programa cuenta con lineamientos normados para el seguimiento a beneficiarias y monitoreo de los apoyos, el personal de la Secretaría de Salud realiza esta actividad mediante el análisis de los reportes emitidos por las Unidades Ejecutoras. A continuación, se desglosan las actividades que se realizan en el proceso:

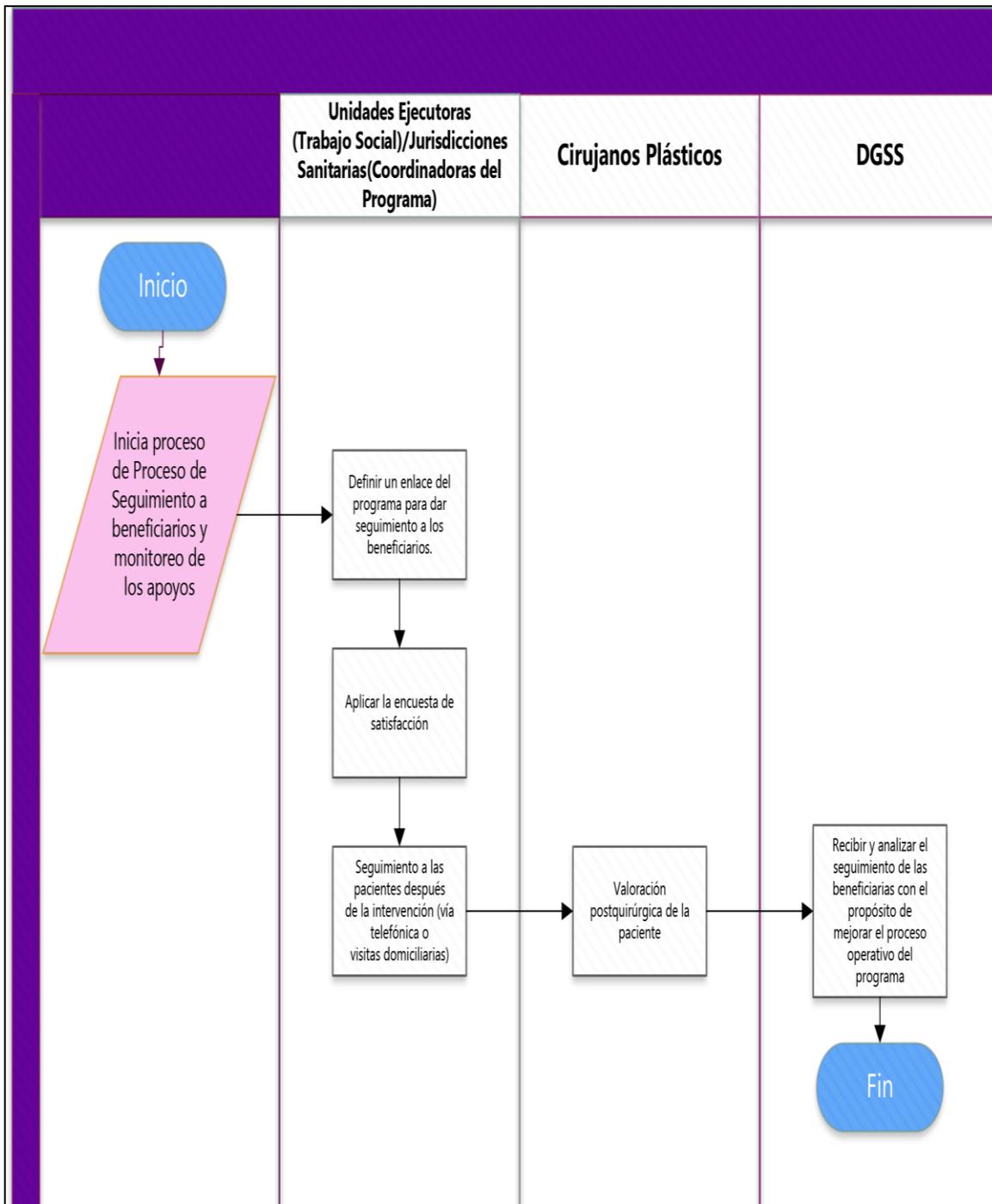
Cuadro 11. Proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de los apoyos del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.

No.	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto
Proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de los apoyos			
1	Definir un enlace del programa para dar seguimiento a los beneficiarios.	Unidades Ejecutoras (Trabajo Social) /Jurisdicciones Sanitarias (Coordinadoras del Programa)	Seguimiento a beneficiarias
2	Aplicar la encuesta de satisfacción	Unidades Ejecutoras (Trabajo Social) /Jurisdicciones Sanitarias (Coordinadoras del Programa)	Encuesta de Satisfacción
3	Seguimiento a las pacientes después de la intervención (vía telefónica o visitas domiciliarias)	Unidades Ejecutoras (Trabajo Social) /Jurisdicciones Sanitarias (Coordinadoras del Programa)	Seguimiento a beneficiarias
4	Valoración postquirúrgica de la paciente	Cirujanos Plásticos	Seguimiento a beneficiarias
5	Recibir y analizar el seguimiento de las beneficiarias con el propósito de mejorar el proceso operativo del programa	DGSS	Seguimiento a beneficiarias
Fin del proceso			

Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 07 de noviembre de 2022).



Diagrama 9. Proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de los apoyos del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.



Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 07 de noviembre de 2022).



3.7.2. Límites y articulación con otros procesos

El proceso de seguimiento es llevado a cabo por las Unidades Ejecutoras (enlaces del Programa). Se articula con el proceso de entrega de apoyos y con el proceso de planeación, ya que los hallazgos del seguimiento pueden conducir a la realización de ajustes en la definición de metas (número de procedimientos quirúrgicos) y en las ROP.

3.7.3. Insumos y recursos

3.7.3.1. Tiempo

De acuerdo con las entrevistas realizadas, se consideran que el periodo de tiempo en que se realiza el seguimiento a los beneficiarios del Programa depende de las de cada unidad ejecutora, dado que, en algunas se realiza hasta en un año posterior a la reconstrucción mamaria.

3.7.3.2. Personal

Tanto el personal de la DGSS como el de las unidades ejecutoras que se involucran en el seguimiento es el adecuado, en virtud de que cuentan con experiencia en este tipo de actividades. No obstante, se comentó que en ocasiones hay limitantes por el número de personal asignado a esta tarea.

3.7.3.3. Recursos financieros

Debido a la naturaleza de este proceso no se requieren recursos financieros adicionales para realizar las actividades comprendidas en el seguimiento a los beneficiarios, ya que son actividades inherentes a las Unidades Ejecutoras.

3.7.3.4. Infraestructura

En el desarrollo de este proceso se utilizan las instalaciones disponibles en las unidades ejecutoras del ISAPEG, por lo que, desde el proceso de Selección de Beneficiarios es en donde se detectan la geolocalización de las pacientes para programar las jornadas quirúrgicas en las Unidades Ejecutoras más cercanas, siempre y cuando la Unidad que cuente con disponibilidad de quirófanos.

3.7.4. Productos

Los resultados del seguimiento realizado por las Unidades Ejecutoras se registran



en un informe remitido a la DGSS, además de las fotografías, los expedientes médicos-administrativos, la encuesta de satisfacción de usuarios y la cédula de contraloría social.

3.7.5. Sistemas de información

Los expedientes médico-administrativos de los pacientes los resguarda la DGSS, en cuanto a la evidencia fotográfica, se mencionó en las entrevistas que se suben al SED, como parte de la evidencia del avance físico del proyecto.

3.7.6. Coordinación

La coordinación, en el caso del seguimiento a beneficiarios es adecuada, puesto que en ésta participan de manera conjunta la DGSS y las Unidades Ejecutoras, permitiendo realizar las actividades y apoyar en la integración de los expedientes médico-administrativos de manera correcta, parte fundamental dado que, en cumplimiento a las ROP, se deben concluir los mencionados expedientes para que el apoyo se tome como válido, ya que, aunque el procedimiento de reconstrucción mamaria se haya realizado, si no se cuenta con el expediente completo la unidad ejecutora debe gestionar nuevamente la solicitud de apoyo hasta que se le valide éste y quedé concluido el mencionado expediente.

3.7.7. Pertinencia e importancia del proceso

La ejecución de este proceso es de vital importancia ya que en éste es donde se corrobora el éxito o fracaso de los procedimientos de reconstrucción mamaria realizados, la calidad y/o efectividad del Programa, así como la confianza que brinda el ISAPEG en la población del estado de Guanajuato al brindar apoyos que no pueden ser costeados por cierto sector de la población.

3.7.8. Importancia estratégica del proceso

Para el caso del seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos para verificar su correcta operación, es fundamental la supervisión para garantizar que el acceso al apoyo sea a satisfacción de las beneficiarias. De esta forma, el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos se entiende como la práctica de visitas posteriores a la reconstrucción mamaria, ya que es de gran importancia estratégica,

como un proceso que coadyuva en la retroalimentación de los responsables del proceso de planeación del Programa.

3.7.9. Opinión de los actores involucrados

En las opiniones recibidas por parte de funcionarios responsables del Programa y de las Unidades Ejecutoras, se detectó que se cuenta con el personal requerido para las visitas domiciliarias en la realización de este proceso. Asimismo, se mencionó que se les da otro tipo de acompañamiento a las beneficiarias, por ejemplo, acompañamientos psicológico y nutrimental. Expusieron que es importante dar un seguimiento amplio por el tipo de reconstrucción a las que han sido sometidas las beneficiarias, es por ello por lo que, en ocasiones se les envía incluso mensajes o llamadas telefónicas. Por lo que consideran de mucho valor este procedimiento y les gustaría contar con mayor personal en algunas Unidades Ejecutoras.



3.8. Proceso de Contraloría social y satisfacción de usuarios

En este apartado se analizan las actividades que realizan las instancias participantes en la operación del proceso de Contraloría Social del Programa, desde la perspectiva de su diseño y su aplicación en la práctica; asimismo se analiza su incidencia en el logro de los objetivos y metas del Programa. La Contraloría Social es un mecanismo de vigilancia social para cuidar el buen uso de los recursos. No es una estructura, aunque actúa, permanentemente, a través de la figura que se constituye en su nombre con la participación de los actores del Programa. La descripción y análisis del proceso se desarrolla considerando el objetivo de la Contraloría Social: “Promover y coordinar acciones de difusión, control y vigilancia en materia de contraloría social por parte de la población objetivo (de manera organizada o independiente) y el ciudadano en general, para garantizar que la operación del Programa en términos de transparencia”.

3.8.1. Actividades, componentes y actores

La aplicación de las cédulas de contraloría social por lo general las realiza las trabajadoras sociales o el área administrativa tanto de las Unidades Ejecutoras como de las Jurisdicciones Sanitarias.

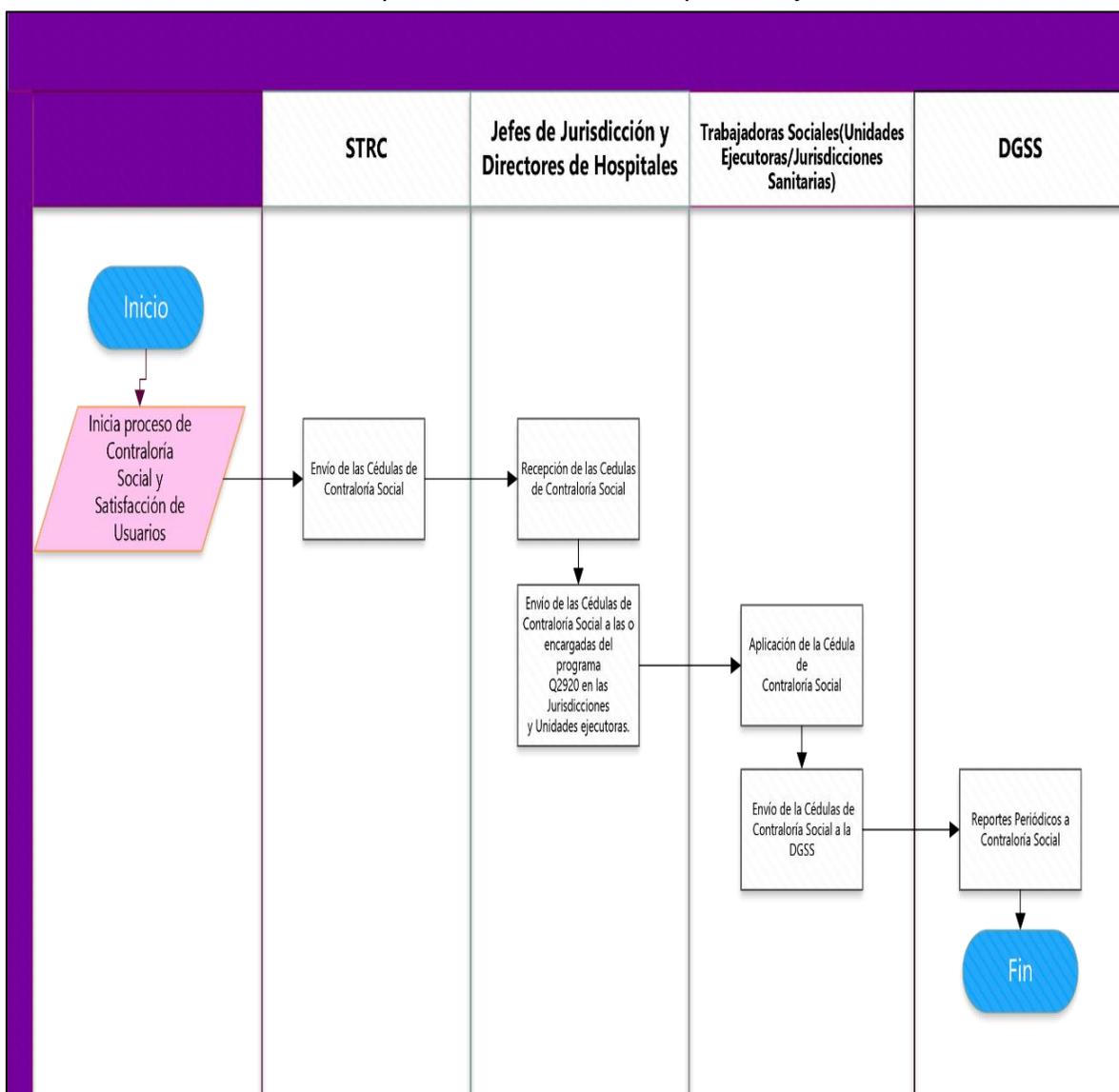
Cuadro 12. Proceso de Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.

Número	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto
Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios			
1	Envío de las Cédulas de Contraloría Social	STRC	Cédulas de Contraloría Social
2	Recepción de las Cédulas de Contraloría Social	Jefes de Jurisdicción y Directores de Hospitales	Cédulas de Contraloría Social
3	Envío de las Cédulas de Contraloría Social a las o encargadas del programa Q2920 en las Jurisdicciones y Unidades ejecutoras.	Jefes de Jurisdicción y Directores de Hospitales	Cédulas de Contraloría Social
4	Reciben la Cédulas de Contraloría Social	Trabajadoras Sociales (Unidades Ejecutoras/Jurisdicciones Sanitarias)	Cédulas de Contraloría Social

5	Aplicación de la Cédula de Contraloría Social	Trabajadoras Sociales (Unidades Ejecutoras/Jurisdicciones Sanitarias)	Cédulas de Contraloría Social
6	Envío de la Cédulas de Contraloría Social a la DGSS	Trabajadoras Sociales (Unidades Ejecutoras/Jurisdicciones Sanitarias)	Cédulas de Contraloría Social
7	Reportes Periódicos a Contraloría Social	DGSS	Cédulas de Contraloría Social
Fin del proceso			

Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 17 de noviembre 2022).

Diagrama 10. Proceso de Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.



Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 17 de noviembre 2022).



3.8.2. Límites y articulación con otros procesos

Este proceso guarda una estrecha relación con el subproceso planeación, dado que, las ROP se envían a revisión y en caso de hacer ajustes al anexo correspondiente a la satisfacción de usuarios, las unidades ejecutoras pueden sugerir cambios que consideren pertinentes. Asimismo, se vincula con el proceso de solicitud de los apoyos, dado que uno de los requisitos necesarios para la integración del expediente administrativo es entregar la cédula de contraloría y la encuesta de satisfacción.

3.8.3. Insumos y recursos

3.8.3.1. Tiempo

Los tiempos empleados en la realización del proceso de contraloría social, en general, se empatan con la programación de las actividades establecidas en las unidades ejecutoras y de las jurisdicciones sanitarias, dependiendo mucho del tipo de procedimiento realizado.

3.8.3.2. Personal

En lo que respecta al personal que realiza la aplicación de las cédulas de contraloría social, se considera que es adecuado y cuenta con las competencias requeridas para realizar dicha actividad.

3.8.3.3. Recursos financieros

En el caso de las actividades de este proceso, los recursos materiales y financieros son suficientes para el desempeño de las actividades a nivel unidades ejecutoras y Jurisdicciones Sanitarias.

3.8.3.4. Infraestructura

La infraestructura utilizada para realizar el proceso de Contraloría Social corresponde a las instalaciones de las Unidades Ejecutoras y Jurisdicciones Sanitarias.

3.8.4. Productos

Los productos generados en este proceso son: a) la cédula de contraloría social.

3.8.5. Sistemas de información

En este proceso se utiliza el microsistema de Contraloría Social, a través del cual se reportan las actividades realizadas por el Programa, tales como número de cédulas de contraloría social aplicadas, programas de trabajo y hallazgos, entre otros. Este sistema depende directamente de la STRC.

3.8.6. Coordinación

La coordinación del proceso está a cargo de la DGSS, las Unidades Ejecutoras y las Jurisdicciones Sanitarias

3.8.7. Pertinencia del proceso

El proceso de contraloría social es de alta importancia estratégica, pues de llevarse a cabo de manera adecuada a las condiciones operativas del Programa, contribuirá a garantizar un buen uso de los recursos públicos, abonando así a la transparencia. Es claro que bajo el esquema actual los resultados de la contraloría social serán muy limitados, pues al ser los propios beneficiarios quienes tengan que reportar las inconsistencias en el uso de los recursos se pierde la objetividad del proceso. Por tal razón, una herramienta que puede contribuir a un mejor desempeño es el seguimiento de los Comités de Contraloría Social.

3.8.8. Importancia estratégica del proceso

Por su parte, el proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios es parte determinante en términos de la satisfacción de los beneficiarios y del fomento a la participación ciudadana en las actividades para el desarrollo social.

3.8.9. Opinión de los actores involucrados en el proceso

No se identificó información



3.9. Monitoreo, Evaluación y Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora

Los sistemas de monitoreo y evaluación constituyen el resultado de la aplicación de principios, procesos, procedimientos y prácticas operativas y administrativas para el desarrollo de un conjunto de herramientas integradas, con las cuales los gobiernos, entre otros, cuentan para efectuar un seguimiento de los resultados que se dan en la implementación de las políticas públicas e iniciativas gubernamentales a través del tiempo (BID, 2016).

3.9.1. Actividades, componentes y actores

El proceso de Monitoreo y Evaluación del Programa está conformado por los siguientes subprocesos:

- i. Monitoreo del programa
- ii. Evaluación externa
- iii. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

3.9.1.1. Subproceso de Monitoreo del programa

Esta actividad se realiza de manera coordinada entre la DGSS y la DGPyD, específicamente con la Coordinación de proyectos de inversión (subprograma-acción). Ésta última es la encargada de registrar los avances físicos y financieros del proyecto de inversión en el Sistema de Evaluación al Desempeño.

Cuadro 13. Subproceso de Monitoreo del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.

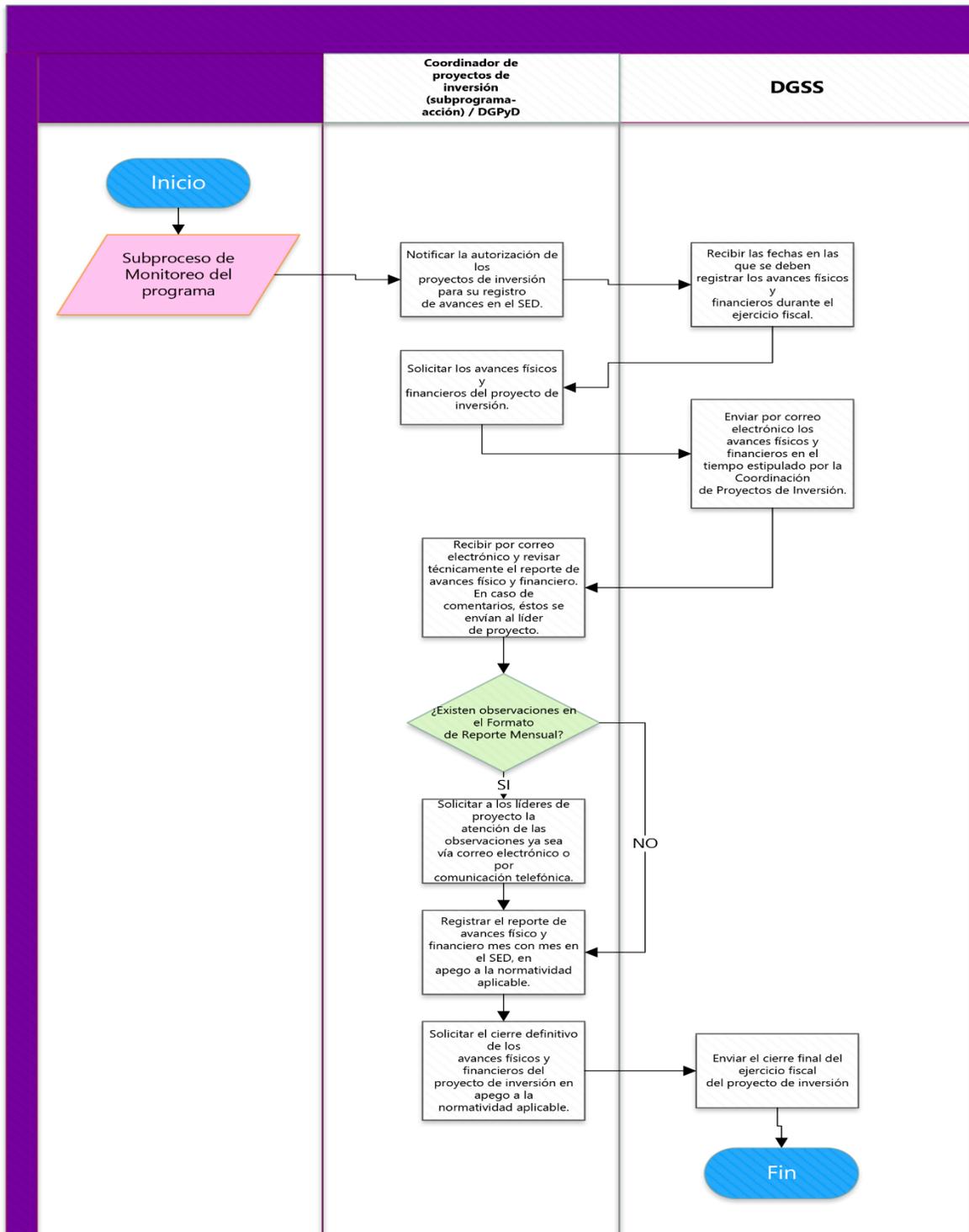
No.	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto
Subproceso de Monitoreo del programa			
1	Notificar la autorización de los proyectos de inversión para su registro de avances en el SED.	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGPyD	Oficio
2	Recibir las fechas en las que se deben registrar los avances físicos y financieros durante el ejercicio fiscal.	DGSS	Oficio Correo electrónico Formato de Reporte Mensual



3	Solicitar los avances físicos y financieros del proyecto de inversión.	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGPyD	Correo electrónico. Formato de Reporte Mensual
4	Enviar por correo electrónico los avances físicos y financieros en el tiempo estipulado por la Coordinación de Proyectos de Inversión.	DGSS	Correo electrónico. Formato de Reporte Mensual
5	Recibir por correo electrónico y revisar técnicamente el reporte de avances físico y financiero. En caso de comentarios, éstos se envían al líder de proyecto. ¿Existen observaciones en el Formato de Reporte Mensual? Si. Continuar con la actividad 6 No. Continuar con la actividad 7	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGPyD	Correo electrónico. Formato de Reporte Mensual
6	Solicitar a los líderes de proyecto la atención de las observaciones ya sea vía correo electrónico o por comunicación telefónica. Nota: Si la comunicación es por vía telefónica se remite el Formato de Reporte Mensual por correo electrónico con los ajustes realizados al líder del proyecto para su revisión y visto bueno.	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGPyD	Correo electrónico. Formato de Reporte Mensual
7	Registrar el reporte de avances físico y financiero mes con mes en el SED, en apego a la normatividad aplicable.	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGPyD	Registro en SED
8	Solicitar el cierre definitivo de los avances físicos y financieros del proyecto de inversión en apego a la normatividad aplicable.	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGPyD	Oficio, ficha de seguimiento final y correo electrónico
9	Enviar el cierre final del ejercicio fiscal del proyecto de inversión	DGSS	Oficio, correo electrónico y ficha de seguimiento final
Fin del proceso			

Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 07 de octubre de 2022).

Diagrama 11. Subproceso de Monitoreo del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.



Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 07 de octubre de 2022).



3.9.1.2. Subproceso de Evaluación externa

Los procesos de evaluación son coordinados y supervisados por la Coordinación de Evaluación de la DGPyD, quiénes son los encargados de revisar los productos de las evaluaciones presentadas por las entidades evaluadoras externas, así como de la emisión de comentarios.

Cuadro 14. Subproceso de Evaluación externa del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022.

No.	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto
Subproceso de Evaluación Externa			
1	Recibir notificación de la Coordinación de Evaluación sobre el tipo de evaluación a realizar en el ejercicio fiscal correspondiente.	DGSS	Oficio
2	Recibir, emitir y enviar los comentarios y las observaciones a los Términos de Referencia (TdR) de la evaluación programada.	DGSS	Oficio Términos de Referencia
3	Recibir notificación sobre el inicio de la evaluación.	DGSS	Correo electrónico.
4	Asistir a la reunión entre la Instancia evaluadora y la coordinación de evaluación para dar inicio al proceso de evaluación.	Coordinación de Evaluación/ DGSS/ Institución evaluadora	Minuta de la reunión
5	Enviar a la Coordinación de Evaluación los insumos necesarios para la elaboración de la evaluación.	DGSS	Carpeta compartida en Google Drive
6	Recibir vía oficio/correo electrónico de la instancia evaluadora los productos entregables de acuerdo con lo estipulado en los TdR.	Coordinación de Evaluación	Oficio / Correo electrónico
7	Enviar los entregables al líder de proyecto para su revisión y emisión de comentarios	Coordinación de Evaluación	Entregables de la evaluación
8	Recibir y revisar las observaciones del líder de proyecto, así como emitir observaciones metodológicas.	Coordinación de Evaluación y DGSS	Entregables de la evaluación
9	Enviar a la instancia evaluadora las observaciones y comentarios en apego a los TdR.	Coordinación de Evaluación y DGSS	Observaciones a los productos entregables
10	Recibir del evaluador el siguiente entregable con las observaciones realizadas en el entregable anterior.	Institución Evaluadora	Observaciones a los productos entregables
11	Recibir el informe final ¿Se cumple los objetivos de la evaluación? Sí: continuar con actividad 12 No: pasar a la actividad 9	Coordinación de Evaluación	Borrador de la evaluación
12	Solicitar todos los productos de la evaluación a la institución evaluadora	Coordinación de Evaluación	Correo electrónico

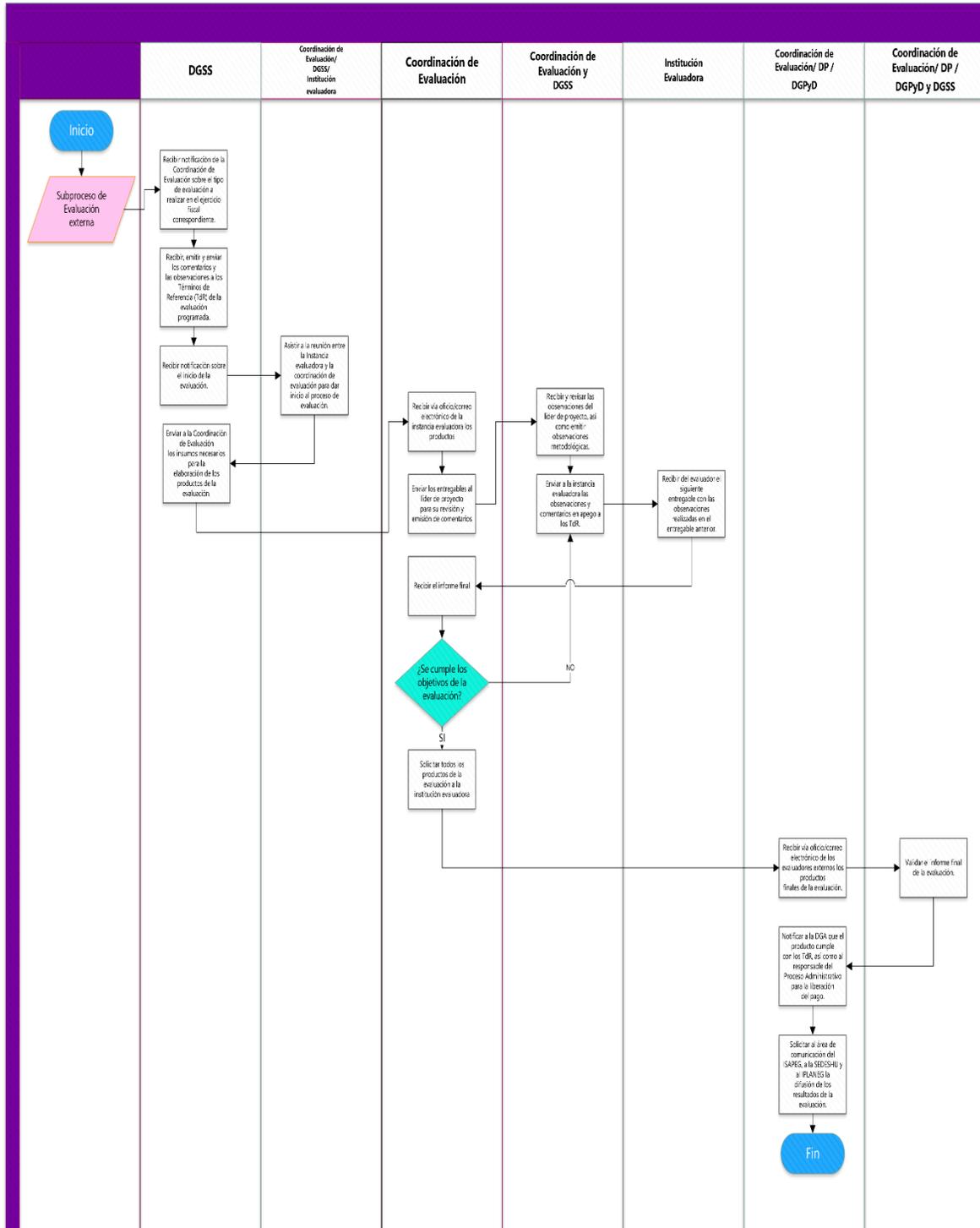


13	Recibir vía oficio/correo electrónico de los evaluadores externos los productos finales de la evaluación.	Coordinación de Evaluación/ DP / DGPyD	Correo electrónico Oficio
14	Validar el informe final de la evaluación.	Coordinación de Evaluación/ DP / DGPyD y DGSS	Informe final, Presentación PowerPoint, Ficha de Difusión y Resumen Ejecutivo
13	Notificar a la DGA que el producto cumple con los TdR, así como al responsable del Proceso Administrativo para la liberación del pago.	Coordinación de Evaluación/ DP / DGPyD	Expediente de la evaluación
14	Solicitar al área de comunicación del ISAPEG, a la SEDESHU y al IPLANEG la difusión de los resultados de la evaluación.	Coordinación de Evaluación/ DP / DGPyD	Oficio Informe final Ficha de difusión
Fin del proceso			

Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 07 de octubre de 2022).



Diagrama 12. Subproceso de Evaluación externa del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.



Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 07 de octubre de 2022).



En este sentido, el programa cuenta con las siguientes evaluaciones:

- Evaluación de Diseño del ejercicio fiscal 2019
- Evaluación de Consistencia y Resultados del ejercicio fiscal 2019
- Evaluación Específica de Desempeño de los ejercicios fiscales 2020 y 2021
- Evaluación de Procesos del ejercicio fiscal 2022 (en ejecución)

Los resultados de las evaluaciones se pueden consultar en los siguientes enlaces:

- <https://salud.guanajuato.gob.mx/programas-sociales-estatales.php>
- <https://desarrollosocial.guanajuato.gob.mx/monitoreo-y-evaluacion/>
- <https://iplaneg.guanajuato.gob.mx/evaluacion/#1639515244452-cf15c324-18c7>

3.9.1.3. Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de mejora

El proceso de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora es coordinado y supervisado por la Coordinación de Evaluación de la DGPyD, quienes son los encargados de revisar los productos de los ASM en el SIMEG.

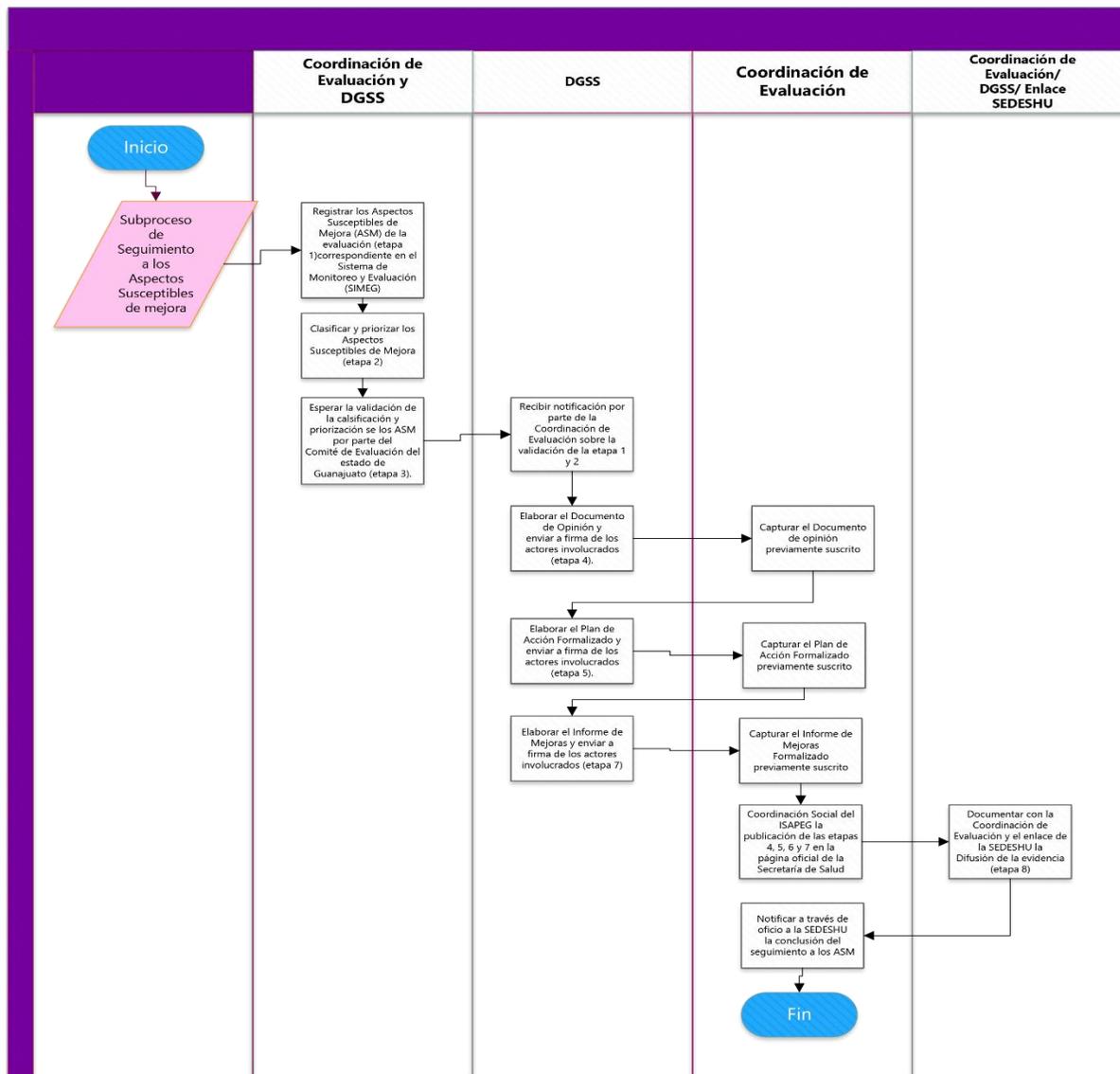
Cuadro 15. Subproceso de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de mejora del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022

No.	Actividad (Descripción)	Responsable	Producto
Subproceso de Evaluación Externa			
1	Registrar los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de la evaluación (etapa 1) correspondiente en el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG)	Coordinación de Evaluación/ DGSS	Registro SIMEG
2	Clasificar y priorizar los Aspectos Susceptibles de Mejora (etapa 2)	Coordinación de Evaluación/ DGSS	SIMEG
3	Esperar la validación de la clasificación y priorización se los ASM por parte del Comité de Evaluación del estado de Guanajuato (etapa 3).	Coordinación de Evaluación/ DGSS	SIMEG
4	Recibir notificación por parte de la Coordinación de Evaluación sobre la validación de la etapa 1 y 2	DGSS	Oficio/ correo electrónico
5	Elaborar el Documento de Opinión y enviar a firma de los actores involucrados (etapa 4).	DGSS	Documento de Opinión
6	Capturar el Documento de opinión previamente suscrito	Coordinación de Evaluación	Documento de Opinión suscrito

7	Elaborar el Plan de Acción Formalizado y enviar a firma de los actores involucrados (etapa 5).	DGSS	Plan de Acción Formalizado
8	Capturar el Plan de Acción Formalizado previamente suscrito	Coordinación de Evaluación	Plan de Acción Formalizado suscrito
9	Elaborar el Reporte de avance y enviar a firma de los actores involucrados (etapa 6).	DGSS	Reporte de Avance
10	Capturar Reporte de Avance previamente suscrito	Coordinación de Evaluación	Reporte de Avance suscrito
11	Elaborar el Informe de Mejoras y enviar a firma de los actores involucrados (etapa 7)	DGSS	Informe de Mejoras
12	Capturar el Informe de Mejoras Formalizado previamente suscrito	Coordinación de Evaluación	Informe de Mejoras
13	Solicitar vía correo electrónico u oficio a la Coordinación Social del ISAPEG la publicación de las etapas 4, 5, 6 y 7 en la página oficial de la Secretaría de Salud	Coordinación de Evaluación	Oficio/Correo electrónico
14	Documentar con la Coordinación de Evaluación y el enlace de la SEDESHU la Difusión de la evidencia (etapa 8)	Coordinación de Evaluación/ DGSS/ Enlace SEDESHU	Difusión de la Evidencia
15	Notificar a través de oficio a la SEDESHU la conclusión del seguimiento a los ASM	Coordinación de Evaluación	Oficio Correo electrónico
Fin del proceso			

Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 07 de octubre de 2022).

Diagrama 13. Subproceso de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de mejora del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.



Fuente. Elaboración propia (Comunicación personal, 07 de octubre de 2022).

3.9.2. Límites y articulación con otros procesos

El proceso de evaluación, monitoreo y seguimiento a los ASM está vinculado directamente con el proceso de planeación, donde se tendrían que efectuar los ajustes resultantes de la evaluación del Programa. La evaluación externa es un proceso que no se presenta en la misma periodicidad que el sistema de monitoreo, cada ciclo presupuestal se considera si el Programa es susceptible de evaluación o no de acuerdo con el Programa Anual de Evaluación (PAE) emitido por la



SEDESHU. Asimismo, el seguimiento a los ASM es realizado en el ejercicio fiscal posterior a la evaluación.

3.9.3. Insumos y recursos

3.9.3.1. Tiempo

De acuerdo con el procedimiento de Evaluación externa y de las entrevistas realizadas con los actores involucrados en el proceso de evaluación de los programas sociales, toma un periodo de tres a cuatro meses dependiendo del tiempo de respuesta de las gestiones administrativas, lo cual se expresó como un cuello de botella, dado que, se retrasan las actividades propias de evaluación y en la normatividad se contempla que la evaluación debe terminarse a más tardar el 31 de diciembre de cada ejercicio fiscal. En lo que respecta a la verificación física y financiera del proyecto de inversión se lleva a cabo dentro de los primeros días de cada mes durante todo el ejercicio fiscal. Por su parte, el seguimiento a los ASM también se genera un cuello de botella, dado que en la etapa 3 se debe esperar a la validación y depende de factores externos al ISAPEG, una vez validada dicha etapa el tiempo de seguimiento entre cada etapa depende del líder del proyecto.

3.9.3.2. Personal

El personal involucrado en este proceso es por parte de la DGP y D es adecuado en términos del perfil académico. Además, cabe mencionar que cuentan con experiencia en el desarrollo de evaluaciones y del propio seguimiento a las recomendaciones derivadas de éstas. En lo que respecta al subproceso de monitoreo, también es adecuado y se cuenta con amplia experiencia en el tema de proyectos de inversión, desde la planeación hasta el propio seguimiento.

3.9.3.3. Recursos financieros

Se detectó que el Programa cuenta con recursos financieros provenientes de su presupuesto operativo para la contratación de instancias evaluadores externas. En cuanto al seguimiento a ASM y Monitoreo no son necesarios recursos adicionales del programa.

3.9.3.4. Infraestructura

Para el desarrollo de las actividades de este proceso, se utiliza infraestructura de la DGPyD, de la DGSS y de las instituciones evaluadores participantes por ejercicio fiscal.

3.9.4. Productos

Los productos generados en este proceso de monitoreo, evaluación externa y seguimiento a los ASM son:

Monitoreo:

- Reportes mensuales de avances físicos y financieros
- Reportes trimestrales (Cuenta Pública)

Evaluación externa:

- Informe final de las evaluaciones
- Fichas de Difusión de las evaluaciones

Seguimiento a los ASM:

- Documento de Opinión
- Plan de Acción Formalizado
- Reporte de Avance
- Informe de Mejoras

3.9.5. Sistemas de información

En lo que respecta al monitoreo, se utiliza el SED, a través del cual la DGPyD registra los avances físicos y financieros del proyecto de inversión. En materia de evaluación, generalmente se utilizan carpetas compartidas en Google Drive, con el objetivo de que el acceso a la información para llevar a cabo las evaluaciones sea eficaz y efectivo. Asimismo, en el Estado se cuenta con el Sistema de Monitoreo y Evaluación de los Programas Sociales Estatales, a través del cual se da seguimiento a las recomendaciones originadas en las evaluaciones.

3.9.6. Coordinación

La coordinación para el desarrollo de las actividades es adecuada, puesto que participa tanto personal de la DGPyD como de la Unidad Responsable del Programa. La coordinación entre la DGPyD permite determinar las necesidades de la evaluación de manera consensuada, se definen los términos de referencia y se ministran los pagos de la evaluación. Para la realización de las actividades de la evaluación de procesos, se observó que existe una aceptable coordinación entre los funcionarios responsables de la operación del Programa y la instancia externa encargada de su realización, que ha permitido que el flujo de las actividades se lleve a cabo.

3.9.7. Pertinencia del proceso

El subproceso de monitoreo se considera pertinente ya que posibilita contar con indicadores para monitorear la gestión operativa y los resultados del Programa. La importancia de desarrollar evaluaciones radica en que permite detectar áreas de mejora que, a través de recomendaciones pertinentes, pueden mejorar los resultados y alcance de los objetivos para el cual fue creado el programa evaluado.

3.9.8. Importancia estratégica del proceso

En cuanto al proceso de monitoreo y evaluación, es de importancia estratégica, debido a que ambos son fuentes de información para retroalimentar la operación del Programa y permiten llevar a cabo acciones de mejora continua, con el objetivo de incrementar su eficiencia y eficacia y así contribuir más al cumplimiento de los objetivos y del propósito de este.

3.9.9. Opinión de los actores

De acuerdo con la opinión de los funcionarios responsables de la operación del Programa, consideran que la realización de evaluaciones externas al mismo es un buen procedimiento para monitorear los avances y su desempeño.



4. Hallazgos y Resultados

4.1. Valoración global de la operación del Programa

La presente evaluación se enfocó en analizar los procesos y actividades tanto normativas como operativas del Programa, las cuales se consideran prioritarios para el cumplimiento de sus objetivos y metas anuales. Se observó que la mayoría de los procedimientos operativos muestran fortalezas y están articulados, lo que ha permitido un flujo operativo con resultados positivos.

De acuerdo con la ROP, el objetivo del Programa Social Estatal Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022 consiste en mejorar la calidad de vida de las mujeres que fueron mastectomizadas por cáncer de mama; o con deformidad mamaria originada por otro tumor benigno con la reconstrucción mamaria (ISAPEG, 2021). Dado lo anterior y con base en la revisión y análisis de toda la información proporcionada por los responsables del Programa (DGSS), se observó que se cuenta con documentos normativos que definen y visibilizan las principales directrices del Programa Social, en otras palabras, su objetivo, los apoyos que ofrece, los requisitos de acceso, los criterios de elegibilidad, las principales metas, el presupuesto asignado y los mecanismos para la comprobación de la entrega de los apoyos y del gasto.

Dado lo anterior, la presente evaluación se realizó en el segundo semestre del ejercicio fiscal de 2022, fecha donde aún no se contaba con información precisa para determinar el cierre de resultados del ejercicio. El análisis valoró fundamentalmente los aspectos normativos, además del marco contextual en el que se desarrolla el Programa. Las reuniones con los médicos participantes, las trabajadoras sociales y el personal administrativo sirvieron para determinar que existe una buena orientación por parte de la DGSS en la operación del Programa, con una constante comunicación para resolver los problemas operativos.

En este sentido y cómo se mencionó en el párrafo anterior, se puede deducir que el Programa opera desde dos ejes articulares, el gerencial y el operativo. A nivel gerencial (DGSS), se encontró que, los actores involucrados en la operación del Programa tienen sus actividades metodológicamente estructuradas, y sus funciones

claramente definidas.

En lo que respecta al nivel operativo, a través de la información extraída de las entrevistas realizadas a los participantes de las Unidades Ejecutoras y de las Jurisdicciones Sanitarias, se observó que estos tienen un alto grado de expertiz sobre los procesos que operan; por ejemplo, la solitud de los apoyos, selección de beneficiarios, producción de los bienes y servicios, seguimiento a los beneficiarios y monitoreo de los apoyos y contraloría social y satisfacción de los beneficiarios. Sin embargo, en lo que respecta a la documentación de dichos procesos, no se encontró información que describiera cada una de las actividades necesarias para la ejecución de estos; por lo que, pese a que los actores entrevistados conocen sus respectivos procesos, es indispensable que los tengan documentados, dado que, es una herramienta fundamental de consulta, sobre todo cuando se presenta una rotación de personal.

Para concluir y en términos generales, se puede decir que el Programa ejecuta los procesos de forma oportuna, eficaz y eficiente, lo cual contribuyó de forma positiva al logro de sus objetivos y metas. Sin embargo, presentó diversas áreas de oportunidad; por ejemplo, tener documentado cada uno de sus procesos y el diseño y la implementación de un manual de procedimientos con la finalidad de eficientar sus procesos, es decir, la creación de manuales de procedimientos reduciría tiempos y movimiento. Por todo lo anterior, el Programa tuvo un nivel de consolidación operativa alto, en otras palabras, su valoración fue de 3.80/4.00; no obstante, se sugiere atender las recomendaciones emitidas por esta instancia evaluadora con el objetivo fortalecer la operación del Programa Social Estatal.

4.2. Principales problemas detectados en la normatividad

Con base en el análisis de la información y de los documentos normativos, se observó que el Programa Social Estatal Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022, no presenta problemas relacionados con su normatividad, es decir sus ROP están claramente estructuradas, definen cada uno de los apartados fundamentales para lograr sus objetivos y precisan la forma de operar el Programa.

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

4.3.1. Proceso de Planeación

Con base en el análisis de la información documental y de las entrevistas realizadas a diversos actores, se observó que una de las principales **áreas de oportunidad** es optimizar los tiempos de la planeación, es decir, que la planeación del Programa abarca un tiempo programado con base en las metas anuales y a la programación presupuestal en apego a los lineamientos de la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración (SFIA), lo que deja un tiempo justo para realizar las actividades operativas de éste. En relación con los **cuellos de botella**, se identificó que el tiempo que otorga la SFIA es limitado y en ocasiones se tienen que resolver ajustes en un mismo día, lo que provoca realizar un análisis rápido para cumplir con lo establecido, trayendo como consecuencia que las metas programadas en ocasiones no se cumplan. En lo que respecta a las **buenas prácticas**, el proceso de planeación presenta una fortaleza para el Programa, el cual se mejora continuamente; se observó que participaron en su desarrollo diversos actores, la SFIA, la DGSS, DGPYD, Unidades Ejecutoras y el área jurídica, entre otras, donde se analizan y autorizan, por ejemplo, las ROP del siguiente ejercicio presupuestal, las cuales presentan condiciones de mejora.

4.3.2. Proceso de Difusión

En relación con este proceso y con base en la información recolectada a través de las entrevistas realizadas, se observó que una de las principales **áreas de oportunidad** consiste en la documentación del proceso, es decir, pese a que dicho proceso se realiza de forma institucionalizada y con base en los lineamientos es importante que los responsables lo documenten de manera interna, con la finalidad de conocer cada uno de los pasos necesarios para lograr el proceso, así como cada una de las actividades que realizan cada uno de los involucrados. Asimismo, es necesario que las ROP se publiquen la página web de la Secretaría de Salud del Estado. En relación con los cuellos de botella, los responsables del Programa comentaron que no se presentan **cuellos de botella**, dado que los tiempos para

cumplir con dicho proceso están marcados por normatividad. En lo que respecta a las **buenas prácticas**, las ROP del ejercicio fiscal 2022 fueron publicadas en la página web del Gobierno del estado de Guanajuato y en el Diario Oficial del estado de Guanajuato.

4.3.3. Proceso de Solicitud de los Apoyos

En lo que respeta a este proceso y con base en la información documental, normativa y recolectada de las entrevistas con los actores involucrados en la operación del proceso, una de las principales **áreas de oportunidad** consiste en documentar a través de flujogramas y/o cartas de procesos las principales actividades o acciones que se llevan a cabo en la operación de dicho proceso. En relación con los **cuellos de botella**, se observó que por lo general no existen dificultades para llevar a cabo este proceso, ya que las solicitudes se van ingresando como se hace la captación de las pacientes. En lo que respecta a las **buenas prácticas**, en las ROP del ejercicio fiscal 2022 del Programa se definen los principales requisitos que se necesitan para acceder a los apoyos del programa; por lo que, se considera que tanto la DGSS, las Unidades Ejecutoras como las Jurisdicciones Sanitarias realizan de forma adecuada y metodológica cada una de las actividades que tiene a su cargo.

4.3.4. Proceso de Selección de Beneficiarios

Con base en la información y al igual que el proceso anterior, se identificó como **área de oportunidad** la documentación de las principales actividades que se llevan a cabo para la selección de los beneficiarios a través de flujogramas, tablas de procedimiento y/o cartas de procesos. En relación con los **cuellos de botella**, en las entrevistas se encontró que en ciertas ocasiones algunas beneficiarias no resultan candidatas para las cirugías, es decir, los médicos de medicina interna, los oncólogos y los cirujanos plástico revisan sus expedientes médicos y si consideran que la paciente no está en condiciones de ser intervenida no se realiza la cirugía. En lo que respecta a las **buenas prácticas**, se encontró que, en las ROP, se definen los principales requisitos de accesibilidad y los criterios de elegibilidad del Programa.



4.3.5. Proceso de Producción de los Bienes y Servicios

Con base en la información y al igual que el proceso anterior, se identificó como **área de oportunidad** la documentación de las principales actividades que se llevan a cabo para la selección de los beneficiarios a través de flujogramas, tablas de procedimiento y/o cartas de procesos. En relación con los **cuellos de botella**, se encontró que uno de los más comunes está relacionado con la proveeduría, es decir, en el estado de Guanajuato son limitados los proveedores que manejan los insumos que se necesitan; por lo que, en ocasiones se demora la adquisición de estos. En lo que respecta a las **buenas prácticas**, se observó que los encargados del proceso son meticulosos al momento de operar el proceso, el cual lo tiene metodológicamente estructurado; además, que lo conocen con claridad y se apegan a la normativa vigente.

4.3.6. Proceso de Distribución y entrega de los apoyos

En relación con este proceso, se identificó como **área de oportunidad** que la programación quirúrgica se realiza en relación al lugar de procedencia de la mayoría de las beneficiarias, por lo que algunas las Unidades Ejecutoras en ocasiones se saturan de actividades, por lo anterior, se recomienda analizar todos los recursos (humanos, financieros, entre otros) para realizar la mencionada programación quirúrgica. En lo referente a los **cuellos de botella**, se observó la duplicidad de actividades que llega a cubrir el personal que opera el Programa y el de las Unidades Ejecutoras. En lo que respecta a las **buenas prácticas**, se identificó que la entrega de apoyos se realiza mediante jornadas quirúrgicas lo cual, permite que los procedimientos de reconstrucción mamaria se realicen en los tiempos establecidos por la Unidad Responsable del Programa. Asimismo, la experiencia del personal de las Unidades Ejecutoras en conjunto con los cirujanos plásticos de la Asociación Civil garantiza la correcta operación del Programa.

4.3.7. Proceso de Seguimiento a beneficiarios y Monitoreo de los Apoyos

En lo que respecta al proceso de Seguimiento a beneficiarios y Monitoreo de los Apoyos, se detectó como **área de oportunidad** que el Programa se sustenta en el padrón de beneficiarias del Programa, es decir, se podría analizar de mejor manera

que tipos de apoyos se solicitan en mayor cuantía en cada ejercicio fiscal, y con esto observar con que proveedores es más ágil la adquisición de estos. En consecuencia, dicha información podría retroalimentar el proceso de planeación con la finalidad de hacer ajustes en la normatividad del programa (ROP) y con ello realizar los ajustes necesarios en la operatividad de este. En lo referente a los **cuellos de botella**, no se detectaron éstos, dado que cada unidad Ejecutora envía a la DGSS el padrón de beneficiarias y la DGSS es quién tiene el control del padrón a nivel estatal y reporta el número de apoyos otorgados en el SED y envía el padrón de beneficiarias a la SEDESHU, por lo que hay transparencia en dicho proceso. En lo que respecta a las **buenas prácticas**, se detectó que la DGSS cuenta con la información sobre el destino de los recursos públicos, el cual se utiliza como medios de rendición de cuentas.

4.3.8. Proceso de Contraloría Social y Satisfacción de los Usuarios

En lo que respecta a las **áreas de oportunidad**, se identificó que el proceso no está documentado a detalle, si bien se cuenta con un procedimiento general de toda la operación del programa; sin embargo, es necesario al igual que en los procesos anteriores documentar a detalle este proceso. En lo concerniente a los **cuellos de botella**, no se identificó alguno, dado que las encargadas de las cédulas conocen a detalle las actividades que deben realizar y los tiempos para realizarlas. En lo que respecta a las **buenas prácticas**, se identificó que el programa atiende las observaciones y sugerencias realizadas por la Contraloría social, valorando estas para el fortalecimiento de la operatividad del programa.

4.3.9. Proceso de Seguimiento a beneficiarias y Monitoreo de los Apoyos

En lo que respecta al proceso de Seguimiento a beneficiarios y Monitoreo de los Apoyos, se detectó como **área de oportunidad** que el Programa se sustente en el padrón de beneficiarias del Programa, es decir, se podría analizar de mejor manera que tipos de apoyos se solicitan en mayor cuantía en cada ejercicio fiscal, y con esto observar con que proveedores es más ágil la adquisición de estos. En consecuencia, dicha información podría retroalimentar el proceso de planeación con la finalidad de hacer ajustes en la normatividad del programa (ROP) y con ello

realizar los ajustes necesarios en la operatividad de este. En lo referente a los **cuellos de botella**, no se detectaron éstos, dado que cada unidad Ejecutora envía a la DGSS el padrón de beneficiarias y la DGSS es quién tiene el control del padrón a nivel estatal y reporta el número de apoyos otorgados en el SED y envía el padrón de beneficiarias a la SEDESHU, por lo que hay transparencia en dicho proceso. En lo que respecta a las **buenas prácticas**, se detectó que la DGSS cuenta con la información sobre el destino de los recursos públicos, el cual se utiliza como medios de rendición de cuentas.

4.3.10. Proceso de Monitoreo, Evaluación y Seguimiento a los ASM

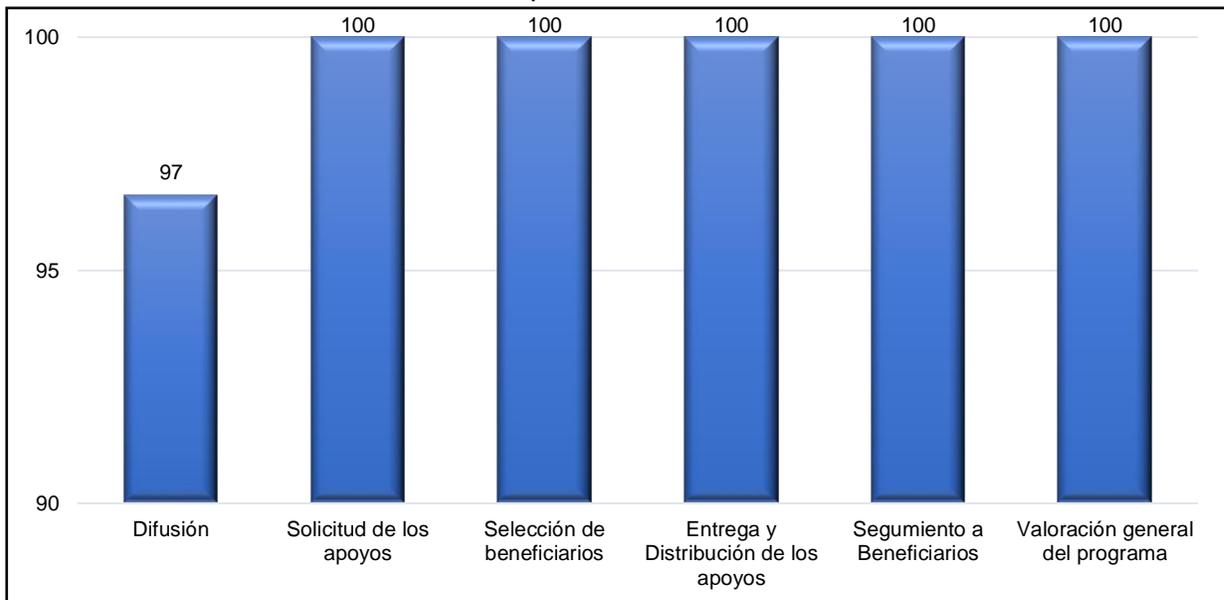
En relación con este proceso, se identificó como **área de oportunidad** la implementación de un plan de acción para atender los ASM derivadas de las evaluaciones aplicadas al Programa, independientemente de los procesos que se deben llevar a cabo para dar cumplimiento en la Plataforma SIMEG. En lo referente a los **cuellos de botella**, en subproceso de la evaluación externa, administrativamente se debe seguir un proceso antes de comenzar con el ejercicio propio de evaluación, lo que provoca un desfase entre estas actividades y de cierta forma afecta la ejecución de la evaluación, dado que se tiene que cumplir con un cronograma de actividades y la evaluación debe estar terminada a más tardar el 31 de diciembre del ejercicio fiscal correspondiente. En lo que respecta al en el subproceso de seguimiento a los ASM los actores involucrados expresaron lo tardado que es el proceso administrativo para dar seguimiento a estos en la plataforma SIMEG. En lo que respecta a las **buenas prácticas**, el subproceso de monitoreo se realiza mes con mes, registrándose tanto el avance físico como el financiero. En lo referente al subproceso de evaluación el programa cuenta con diversas evaluaciones, las cuales abonan al cumplimiento, funcionamiento, organización y gestión del programa y consecuentemente a cumplir con su objetivo trazado. Finalmente, en lo que concierne al proceso de seguimiento a los ASM, a través de la presente evaluación se pudo constatar que el programa ha aplicado diversos cambios que se han sugerido en las evaluaciones anteriores.

4.4. Precepción de las beneficiarias

Como parte del proceso de evaluación y con la finalidad de enriquecer y validar algunos de los procesos del programa que inciden de manera directa con las beneficiarias, se realizaron una serie de entrevistas a mujeres con edades promedio de 46 años. En dichas entrevistas se buscó preguntar sobre sus experiencias como beneficiarias del programa; así como, su valoración a este. En este sentido, y con base en la información extraída se identificó que las participantes consideran que el programa ha realizado una gran labor social mejorando tanto su calidad de vida, su bienestar físico, así como psicológico. Por lo tanto, las pacientes que fueron beneficiadas concluyen que el programa no solo realiza cirugías reconstructivas sino cambias vidas y empodera a las pacientes beneficiadas.

En la siguiente grafica se puede observar que la mayoría de los procesos que indican de forma directa con las personas que fueron beneficiadas obtuvieron una valoración del 100%; lo que significa que, las pacientes han percibido que los actores involucrados en la operación de dichos procesos realizan sus actividades de manera adecuada, eficiente y eficaz.

Gráfica 2. Precepción de las beneficiarias.



4.5. Amenazas y Fortalezas

La identificación tanto de las Fortalezas, como de las Amenazas se basó en el análisis de los procesos operativos y los hallazgos del trabajo de campo. A continuación, se señalan las identificadas en los procesos analizados.

Cuadro 16. Fortalezas y amenazas de los procesos del Programa Social Estatal Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022.

Fortalezas	Amenazas
Planeación	
1. La sistematización de la información y generación de bases de datos apoyan y facilitan el seguimiento de las etapas de programación y presupuestación.	1. Los criterios establecidos en la normatividad imponen cierta rigidez que hace complejo el establecer las necesidades totales del Programa.
Difusión	
1. Se observó que de manera interna la DGSS envía las ROP a los Directores de las Unidades Ejecutoras y a los Jefes de Jurisdicciones Sanitarias; por lo que, se puede decir, que tiene excelentes canales de comunicación.	No se detectó
Solicitud de apoyos	
1. En las ROP del programa se definen los principales requisitos para acceder a los apoyos del programa. 2. Se cuenta con el Censo Nominal. 3. Las áreas administrativas de las unidades ejecutoras (trabajadoras sociales) y las coordinadoras del programa de las Jurisdicciones Sanitarias apoyan a los posibles beneficiarios en el llenado de los documentos para la conformación del expediente médico-administrativo.	1. Cambios en la normatividad y en el presupuesto podrían provocar cambios en la ejecución del proceso.
Selección de los beneficiarios	
1. En las ROP se definen los criterios de elegibilidad para seleccionar a los beneficiarios. 2. Se cuenta con una base de datos donde se registra el paciente beneficiado y el tipo de apoyo proporcionado. 3. La comunicación con la paciente es rápida, eficaz y efectiva.	1. Una reducción en el presupuesto podría afectar el número de pacientes beneficiadas.
Producción de bienes y servicios	

<ol style="list-style-type: none"> 1. Los insumos y materiales cuentan con los más altos estándares de calidad. 2. Se cuenta con un portal específico de compras, a través del cual se eligen con detenimiento a los proveedores que ofrecen los mejores insumos y materiales quirúrgicos. 3. Se cuenta con el personal adecuado para verificar la calidad de los materiales e insumos que se requiere para cada paciente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambios en la asignación del presupuesto podría afectar la adquisición de los insumos y materiales médicos-quirúrgicos. 2. La falta de proveeduría podría provocar un incremento en los costos de los insumos y materiales, ya que se tendría que buscar proveedores extranjeros.
Distribución y entrega de los bienes y servicios	
<ol style="list-style-type: none"> 1. La entrega de los apoyos se hace de forma oportuna. 2. La entrega de los insumos, los materiales médicos-quirúrgicos y las intervenciones se realizan de manera eficaz y siempre cuidando la integridad de la paciente. 3. Los canales de comunicación y coordinación durante la distribución y entrega de los apoyos son claros, eficientes y oportunos. 4. Se cuenta con una base de datos donde se lleva el control de las pacientes que fueron intervenidas. 5. Se cuenta con cirujanos plásticos altamente capacitados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La poca disponibilidad de cirujanos plásticos podría provocar que el número de pacientes intervenidas disminuya. 2. No se encontró un mecanismo sistematizado que permita el aprovechamiento de la información (casos de éxito, recomendaciones, riesgos, datos de proveedores, otra información relevante) que permita agilizar los procesos operativos del Programa.
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Las trabajadoras sociales les dan seguimiento a las pacientes. 2. Los cirujanos plásticos realizan revisiones rutinarias a las pacientes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Complicaciones postoperatorias podrían provocar que las pacientes requieran otras intervenciones. 2. La rotación del personal en ocasiones afecta la continuidad del seguimiento de las beneficiarias, ya que no existe una transferencia de conocimiento a la persona que reemplaza el puesto, asimismo, no se comunica a las beneficiarias de dichos cambios.
Contraloría social y satisfacción de usuarios	
<ol style="list-style-type: none"> 1. La DGSS mantiene comunicación con las Unidades Ejecutoras para dar cumplimiento a la normatividad en materia de contraloría social. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La cédula de evaluación social es elaborada por la STRC, por lo que, la DGSS no puede incorporar ítems que fortalezcan al Programa.
Monitoreo, Evaluación y Seguimiento a ASM.	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dominio en el mecanismo para la ejecución del monitoreo, evaluación y seguimiento a ASM. Así como el área encargada de dichos procesos se encuentra en un solo Departamento lo que permite el intercambio de información de manera oportuna y eficaz. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El tiempo en solventar los ASM cuenta con un desfase considerable.



5. Conclusiones

Es importante resaltar que la evaluación se realizó con base en la metodología establecida por el CONEVAL, así como en apego a los TdR emitidos por el Instituto de Salud Pública del Estado de Guanajuato. De acuerdo con lo observado en la evaluación, y con los comentarios de los actores involucrados en la operación del programa; así como la documentación consultada, se tiene que la operación de este funciona de acuerdo con lo establecido por el Manual de Procedimientos del programa; sin embargo, hay que señalar que las actividades contenidas en dicho Manual son generales y ambiguas; por lo que, los resultados de esta evaluación permitieron elaborar cada proceso de manera detallada.

Por lo anterior, se identificó que el Programa tiene una normatividad general que regula todos sus procesos, tanto en las ROP como en el propio Manual. Por lo tanto, generar procedimientos específicos para cada etapa del proceso, en sus distintos niveles operativos y por cada uno de los procesos detectados, permitirá sistematizar la operación a nivel estatal.

Dado lo anterior y como se mencionó en el apartado metodológico, la evaluación de procesos tuvo como objetivo realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa “Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas” 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 (ISAPEG, 2021).

Con base en lo anterior, se analizó tanto información documental como la obtenida a través de los instrumentos de recolección (entrevistas a profundidad) se determinó que en general, algunos de los procesos están definidos de forma parcial en el documento normativo, es decir, existen algunos elementos que vislumbran o que, de algún modo permitieron comprender como funciona cada proceso durante la operación del programa.

Lo anterior, se debe a la experiencia del personal que se desempeña en el programa, lo cual ha permitido el cumplimiento de sus metas anuales y de los

objetivos para los que fue creado. Como se mencionó en párrafos anteriores, el análisis de los procesos se realizó a partir de la revisión documental de la generada en las entrevistas. Con dicha información se construyó un panorama general sobre cómo están estructurados los procesos.

Aunado lo anterior, se identificaron algunas áreas de oportunidad que podrían contribuir a consolidar cada uno de los procesos ya definidos; por ejemplo, es importante que los actores responsables de la ejecución de dichos procesos documenten sus tareas y actividades específicas a través de herramienta metodológica como cartas de procesos y diagramas de flujo; lo cual de cierta forma facilitaría la consulta de pasos que se deben llevar a cabo para cumplir con el objetivo del programa. Asimismo, es necesario desarrollar un manual de procedimientos donde se definan de forma clara, detallada específica dichos procesos, así con las actividades que debe realizar cada actor involucrado en la operación de dicho proceso; por lo que, se sugirió diseñar estas herramientas de apoyo.

Finalmente, el equipo evaluador considera que este programa, es una experiencia inédita que puede utilizarse como referencia para cualquier otra iniciativa del Gobierno Federal u otros Gobiernos Estatales. Por lo anterior, es muy relevante y recomendable documentar integralmente los resultados del Programa de tal forma que sea factible diseñar estrategias y un esquema funcional que sirva de base de conocimiento para procesos, iniciativas o proyectos futuros. Con base en lo anterior, en los próximos párrafos se realizó una conclusión específica por proceso.

5.1. Planeación

El análisis del proceso planeación en general, muestra un cuello de botella, en lo correspondiente a las gestiones que se realizan entre las órdenes de gobierno encargados de la autorización de las propuestas para su operación. En general se identifican acciones que eficientizan este proceso, como el contar con un procedimiento específico lo cual permite una mayor claridad entre los actores involucrados en el proceso (DGPYD-DGSS-SFIA).



Por su parte se pudo identificar que uno de los principales productos en este proceso es la actualización de las Reglas de Operación del Programa, dado que toda la programación y presupuestación se refleja en estas. Asimismo, la actualización de las ROP sigue un proceso administrativo para la revisión y actualización el cual se realiza en conjunto con diversas órdenes del gobierno del Estado. Aunado a lo anterior, se observó que el proceso de planeación y la definición de metas se realizó en apego a los lineamientos de proyectos de inversión y en función a las necesidades que debe atender el objetivo de este (proyecto de Inversión y/o Programa Social). Finalmente, el cierre operativo del Programa se vincula con el subproceso de monitoreo, el cual consiste en llevar y elaborar un reporte con la información definitiva sobre el comportamiento del programa en el transcurso de cada ejercicio fiscal, es decir, reportar cuantos procedimientos quirúrgicos se realizaron y cuál fue su comportamiento respecto a la meta programada y los montos presupuestales ejercidos.

5.2 Difusión

Con base en todo el análisis de la información se puede concluir que el proceso de difusión está claramente estructurado y cada uno de los actores involucrados en su operación conoce y realizan las funciones que les corresponde. En este sentido, dado que es un programa dirigido solamente a la población sin seguridad social, propicia que su difusión sea solamente al interior de la DGSS, de las Unidades Ejecutoras y de la Jurisdicciones Sanitarias. No obstante, se observó que las ROP del programa solo están publicadas en la página del Gobierno del Estado de Guanajuato en el sitio web de Portal Social; por lo que, es necesario que también se publiquen en la página web de la Secretaría de Salud Pública del estado de Guanajuato.

5.3 Solicitud de apoyos

Con base en la información, se observó que, para este proceso se cuenta con procedimientos claramente establecidos en los documentos normativos (ROP). Asimismo, los responsables del programa tanto de las Unidades Ejecutoras (trabajadoras Sociales) como las Coordinadoras de las Jurisdicciones Sanitarias

conocen sus principales actividades. Además, apoyan a las posibles beneficiarias con el llenado de sus documentos y anexos para integrar el expediente administrativos. Además, se apoyan de del Censo Nominal para registrar las solicitudes de las posibles beneficiarias.

5.4 Selección de beneficiarios

Con base en el análisis de la información se puede concluir que parte del proceso está claramente definido en las ROP y en los procedimientos generales del programa. Asimismo, los responsables de operar dicho proceso desarrollan sus actividades de forma metódica y estructurada. Además, existen un excelente canal de comunicación entre los actores involucrados; lo cual permite revisar y validar el expediente médico-administrativo con la finalidad de preparar a las pacientes para su intervención.

5.5 Producción y distribución de apoyos

Con base en los resultados obtenidos a través del análisis de la información, se observó que este proceso estuvo estrechamente ligado con los procesos de selección de los beneficiarios y distribución y entrega de los apoyos, es decir, el proceso de producción de los bienes y servicios se realizó a la par con los procesos antes mencionados; por lo que, se puede decir que el proceso se realizó con estricto apego a la normatividad aplicable vigente. Asimismo, se cuenta con un portal de compras para la selección de los proveedores, y con ello, adquirir los insumos y materiales con los más altos estándares de calidad. Además, el personal está altamente capacitado para revisar y verificar si los materiales e insumos proporcionados por los proveedores cumplen con los estándares de calidad solicitados. Por lo tanto, se pudo concluir que, los encargados de ejecutar este proceso cuentan con la experiencia y las competencias necesaria para operarlos; además, pese a que no se encontró información de su documentación los responsables lo realizan de forma metódica, estructurada y en apego a la normatividad establecida.

5.6 Distribución y entrega de los apoyos

En relación con este proceso se identificó que tanto la DGSS como las Unidades Ejecutoras documentan toda la información probatoria de los procedimientos quirúrgicos realizados, es decir, se recaba información probatoria de los apoyos entregados; por ejemplo, el expediente médico-administrativo, la Cédula de Contraloría Social y la encuesta de satisfacción del usuario. Por lo que, los principales involucrados en el proceso conocen a la perfección cada uno de los procedimientos necesarios para lograr el objetivo del proceso.

5.7 Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

El seguimiento de las beneficiarias se realiza en una base de datos con variables específicas, la cual fue diseñada por la DGSS, de modo que, cada una de las Unidades Ejecutoras envía por correo electrónico el seguimiento de las beneficiarias posterior a su intervención.

5.8 Contraloría social y satisfacción de usuarios

A manera de conclusión, se observó que el proceso es claro y los responsables lo tienen metodológicamente estructurado. Sin embargo, es necesario que se documente, ya que no se encontró información detallada que explicará cómo se lleva a cabo. No obstante, y pese a que no está documentado, las trabajadoras sociales de las Unidades Ejecutoras y las Coordinadoras de las Jurisdicciones Sanitarias realizan el proceso con base en los procedimientos conocidos. Además, una vez que las responsables del proceso aplican las cédulas se las envían a la DGSS para que las revisen y envíen informes periódicos a la STCR; por lo tanto, se puede decir que, existe una adecuada comunicación entre los diversos actores involucrados en el proceso.

5.9 Monitoreo y evaluación

La etapa final de la cadena de procesos es el proceso de monitoreo, evaluación externa y seguimiento a los ASM. En lo que respecta al subproceso de monitoreo se identificó que, al contar con normatividad en materia de Proyectos de Inversión, el monitoreo se realiza periódicamente, y la información utilizada son los avances

mensuales para proporcionar información actualizada a los indicadores de cumplimiento de metas físicas y de metas financieras. En lo referente, al subproceso de evaluación esta se lleva a cabo por una institución externa, regularmente con experiencia comprobada e independiente de la operación del Programa y de la institución evaluada. Se realizan las actividades para conocer el comportamiento de la operación del Programa, que conducen a realizar los ajustes necesarios con la finalidad de que dichos cambios coadyuven al logro de su propósito.

En lo que respecta a los Aspectos Susceptibles de Mejora, se debe concientizar a los operadores del programa sobre atender las recomendaciones, pues a ellas se asocian las áreas de mejora que contribuirán a mostrar mejores prácticas en el futuro de la administración y reporte de resultados del Programa.



6. Grado de consolidación operativa del Programa

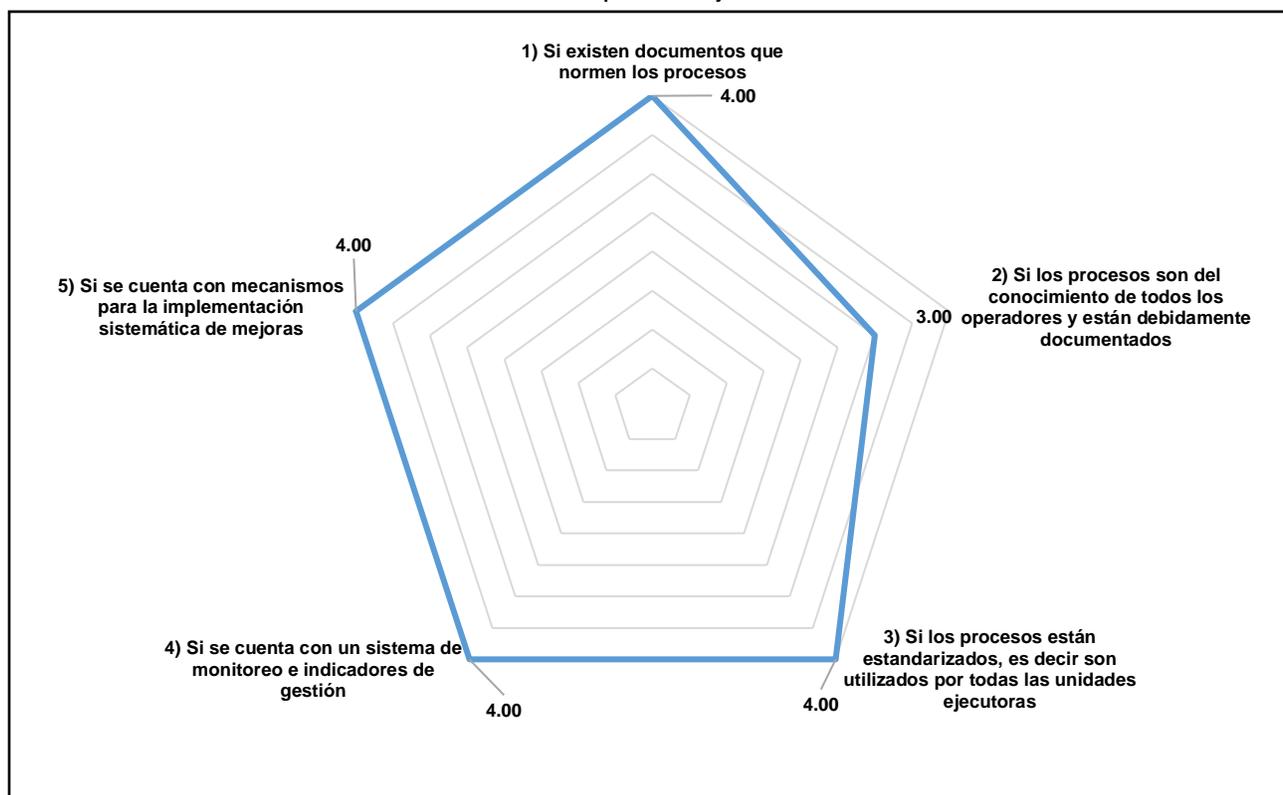
Con base en la información analizada y de la información extraída de entrevistas, se analizó el grado de consolidación operativa del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022; derivado de lo cual obtuvo un grado de consolidación de 95% (3.8/4.0). Para dicha calificación se consideró una escala de valoración de 4 a 0, considerando que el 4 es el puntaje más alto y 0 el más bajo; además, en lo que respecta al puntaje relacionado con “parcialmente” la puntuación podría estar entre los rangos de 3 a 1 considerando la calidad de la información. En este sentido, en el siguiente cuadro se muestra los aspectos que fueron evaluados (ver cuadro 18).

Cuadro 17. Consolidación Operativa del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022.

Criterio de valoración	Puntaje				Total	Comentarios
	Sí	Parcialmente	No	NA		
1) Si existen documentos que normen los procesos	4.00				4.00	Con base en el análisis de la información se encontró que todos los procesos del Programa son normados por las Reglas de Operación del Programa para el ejercicio fiscal 2022. En dicha normatividad se describe el objetivo central del Programa, los tipos de población que atiende, los apoyos que ofrece, los requisitos de acceso, los criterios de elegibilidad, la aplicación del apoyo y comprobación del gasto, el seguimiento a los beneficiarios y los mecanismos de evaluación del Programa. Asimismo, se cuentan con algunos procedimientos definidos, los cuales se siguen con estricto apego.
2) Si los procesos son del conocimiento de todos los operadores y están debidamente documentados		3.00			3.00	Como se mencionó en el párrafo anterior, se cuenta con algunos procesos definidos en un Manual de Procedimientos de la DGSS. De igual forma la DGP y D tiene documentados sus procedimientos; lo cual permitió hacer una valoración integral. Sin embargo, los procesos de: difusión, solicitud de los apoyos, selección de beneficiarios, producción de los bienes y servicios, distribución y entrega de los bienes y servicios, seguimiento a beneficiarios y monitoreo de los apoyos y contraloría social y satisfacción de los beneficiarios no estaban documentados; por lo que, este apartado tuvo una valoración de 3.00 y se recomienda realizar su documentación.

3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las unidades ejecutoras	4.00				4.00	Con base en el análisis de la información, se identificó que todos los procesos del Programa están estandarizados y son utilizados por todas las áreas involucradas, es decir, existe una homogeneidad en la aplicación de los procesos.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	4.00				4.00	Se cuenta con el Sistema de Evaluación al Desempeño (SED), en el cual se registran el avance de las metas, indicadores y al mismo tiempo se monitorea dicho avance.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	4.00				4.00	El Programa cuenta con procesos de revisión del cumplimiento de las metas que le permiten hacer ajustes. Además, se cuenta con un instrumento para medir el nivel de satisfacción de los usuarios, por lo que, a través de los resultados de esta encuesta se pueden realizar ajustes a la operación del programa.
Grado de consolidación operativa					3.80	El Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022 obtuvo un nivel de consolidación operativa alta, es decir, su valoración fue de 3.8/4.00. Lo anterior, dado a que se no se identificaron documentos o herramientas metodológicas que describieran a detalle cada una de las actividades que se llevan a cabo en algunos de los procesos operativos del Programa.

Gráfica 3. Consolidación Operativa del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022.



7. Recomendaciones de consolidación

1. Documentar los principales procesos y procedimientos del Programa Social Estatal y actualizar el Manual de Procedimientos del Programa

Hallazgo del que se deriva

Los procesos de difusión, solitud de los apoyos, selección de beneficiarios, producción de los bienes y servicios, distribución y entrega de los bienes y servicios, seguimiento a beneficiarios y monitoreo de los apoyos, y contraloría social y satisfacción de los beneficiarios no están documentados.

Viabilidad de la implementación

Con base en lo anterior, es fundamental que cada uno de los procesos se documenten. Asimismo, se recomienda considerar los cuadros de procesos realizados durante el ejercicio de evaluación para integrarlos en sus procedimientos, y con ello, construir su Manual de Procedimientos Integral.

Principales responsables de la implementación

Unidad responsable del Programa en coordinación con las áreas involucradas; por ejemplo, la DGSS, DGPYD, las Unidades Ejecutoras y las Jurisdicciones Sanitarias.

Efectos potenciales

El diseño de cada uno de los procedimientos garantiza la correcta operación del Programa; asimismo, eficiente cada una de las actividades de los actores involucrados.

Resultado esperado

Los responsables de la operación del Programa Social Estatal Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022 tendrán documentados todos sus procedimientos y marcará la pauta el diseño de un Manual de Procedimientos Integral, dónde se establezcan las principales actividades de cada proceso, así como las funciones de cada actor involucrado.

Bibliografía

- CEPAL (2021). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Manuales. Repositorio Cepal. Recuperado en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf
- Gobierno de México (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Secretaría de Gobernación. Recuperado en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019
- Gobierno de México (2020). Programa Sectorial de Salud 2020-2024. Secretaría de Salud. Recuperado en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/570541/DECRETO_por_el_que_se_aprueba_el_Programa_Sectorial_de_Salud_2020-2024..pdf
- Gobierno del Estado de Guanajuato (2021). Reglas de operación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del Ejercicio Fiscal de 2022. Periódico Oficial del Estado de Guanajuato. Recuperado en: https://portalsocial.guanajuato.gob.mx/sites/default/files/programas_sociales/reglas_operacion/2022_ISAPEG_Programa_calidad_vida_nuestras_heroinas_as_anexos_reglas_operacion.pdf
- Hernández et al. (2013). Inserción de la gestión por procesos en instituciones hospitalarias. Concepción metodológica y práctica. Scielo, volumen (48), 739-740.
- Hernández Nariño, A. (2010). Contribución a la gestión y mejora de procesos en instalaciones hospitalarias del territorio matancero. Tesis Doctoral en Ciencias Técnicas, Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”, Matanzas, Cuba.
- INEGI (2015). Programa Sociodemográfico del estado de Guanajuato. Encuesta intercensal del 2015. Consultado en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/inter_censal/panorama/702825082192.pdf
- IPLANEG (2019). Plan Estatal de Desarrollo 2040. Dimensión Humana y social. Recuperado en: http://plangto2040.iplaneg.net/wp-content/uploads/2019/01/PED2040_Sintesis_V2.5_version_Periodico_Oficial.pdf
- IPLANEG (2021). Actualización del Programa de Gobierno 2018-2024. Periódico Oficial del Estado de Guanajuato. Recuperado en: http://programagto2018-2024.guanajuato.gob.mx/wp-content/uploads/2021/07/ProgramaDeGobierno_2021.pdf

- ISAPEG (2020). Evaluación Específica de Desempeño del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para los ejercicios fiscales 2019-2020. Consultado en: <https://salud.guanajuato.gob.mx/programas-sociales-estatales-y-proyectos-de-inversion>
- ISAPEG (2021). Reglas de Operación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del Ejercicio Fiscal de 2021. Guanajuato: Dirección General de Servicios de Salud.
- ISAPEG (2021a). Diagnóstico del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del Ejercicio Fiscal de 2021. Guanajuato: Dirección General de Servicios de Salud.
- ISAPEG (2021b). Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del Ejercicio Fiscal de 2021. Guanajuato: Dirección General de Servicios de Salud.
- ISAPEG (2022). Términos de Referencia Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del Ejercicio Fiscal 2022. Guanajuato: Dirección General de Planeación y Desarrollo.
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. Disponible en: https://ddd.uab.cat/pub/lilibres/2015/129382/metinvsoccuan_presentacioa2015.pdf
- ONU (2020). Objetivos de Desarrollo Sostenible, Objetivo 3" Salud y Bienestar". Metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recuperado en: https://www.onu.org.mx/wp-content/uploads/2017/07/170713_ODS-metas-digital.pdf
- Ruiz Méndez, María del Rocío, & Aguirre Aguilar, Genaro (2015). Etnografía virtual, un acercamiento al método y a sus aplicaciones. Estudios sobre las Culturas Contemporáneas, XXI (41),67-96. ISSN: 1405-2210. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=316/31639397004>
- SDSH (2020). Actualización del Programa Sectorial Desarrollo Humano y Social 2019-2024. Secretaría de Desarrollo Social y Humano. Recuperar en: https://portalsocial.guanajuato.gob.mx/sites/default/files/documentos/2021_SEDESHU_Programa_sectorial_desarrollo_humano_social_2019-2024_actualizacion_20210927.pdf
- SHCP (2019). Evaluación de Políticas y Programas Públicos. Evaluación de Procesos. Recuperado de: <https://www.mexicox.gob.mx/>.



Anexos

Anexo I. Ficha Técnica de identificación del Programa

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	3019
	Institución	Instituto de Salud Pública del estado de Guanajuato.
	Entidad	Guanajuato
	Unidad Responsable	Dirección General de Servicios de Salud
	Clave Presupuestal	Q2920
	Nombre del Programa	Calidad de Vida para Nuestras Heroínas
	Año de Inicio	2019
	Responsable titular del Programa	Emmanuel de Jesús Rodríguez Fuente
	Teléfono de contacto	4737352700 ext.
	Correo electrónico de contacto	nuestrasheroinas2920@guanajuato.gob.mx
Objetivos	Objetivo general del Programa	“Mejorar la calidad de vida de las mujeres que fueron mastectomizadas por cáncer de mama; o con deformidad mamaria originada por otro tumor benigno con la reconstrucción mamaria” (ISAPEG, 2021).
	Principal Normatividad	Reglas de Operación del Programa para los ejercicios fiscales 2019, 2020, 2021 y 2022; así como sus respectivas actualizaciones.
	Eje del PND con el que está alineado	Eje general "Bienestar" Salud para toda la población.
	Objetivo del PND con el que está alineado	Objetivo: Creación del Instituto Nacional de Salud para el Bienestar (INSABI), el cual busca brindar atención a los principios de participación social, competencia técnica, calidad médica, pertinencia cultural, trato no discriminatorio, digno y humano (Gobierno de la República, 2019).
	Tema del PND con el que está alineado	Salud para toda la población
	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	1. Plan Estatal de Desarrollo 2018-2024 2. Programa de Gobierno 2018-2024-actualización 2021. 3. Programa Sectorial 2018-2024-actualización 2021.
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	Plan Estatal de Desarrollo Objetivo 1.1.2. Otorgar servicios de salud oportunos, con altos estándares de calidad y seguridad para las y los participantes. Estrategia 1.1.2.1. Consolidación de un sistema de salud universal con un enfoque participativo, preventivo, oportuno y de calidad (IPLANEG, 2019) Programa de Gobierno 2.6. Garantizar el acceso a la atención médica de calidad para la población sin seguridad social del estado de Guanajuato. Estrategia 2.6.4. Aseguramiento de la oportunidad de calidad en la prestación de los servicios de salud en las Unidades Médicas. Línea de acción 4. Fortalecer la comunicación y coordinación efectiva con las instituciones de salud (IPLANEG, 2021).

		Programa Sectorial B1 "Incrementar la cobertura de los servicios de salud de la población", lo cual se logra a través de su Estrategia Línea estratégica 2.6. Acceso a la atención médica de calidad. Objetivo 2.6.1: Fortalecer el funcionamiento de las redes (SDSH, 2021).
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Porcentaje de población con carencia por acceso a los servicios de salud (SDSH, 2020).
	Propósito del Programa	Las mujeres guanajuatenses cuentan con acceso a los procesos de reconstrucción mamaria.
Población potencial	Definición	Personas femeninas del estado de Guanajuato.
	Unidad de medida	Mujeres
	Cuantificación	3,170,480
Población objetivo	Definición	Mujeres con deformidad mamaria originada por cáncer de mama u otro tumor benigno que requiere una reconstrucción mamaria, con ingresos insuficientes para intervenir en la misma; independientemente de su derechohabencia y edad.
	Unidad de medida	Mujeres
	Cuantificación	40
Población atendida	Definición	Mujeres mastectomizadas o con deformidad mamaria por cáncer de mama u otro tumor benigno mamario, esto puede variar en función del costo al momento de adquirir los insumos requeridos y del panorama epidemiológico del país en casos de emergencia sanitaria.
	Unidad de medida	Mujeres
	Cuantificación	No disponible
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original (MDP)	\$1,800,000.00
	Presupuesto modificado (MDP)	No disponible
	Presupuesto ejercido (MDP)	No disponible
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las que opera el Programa	Estado de Guanajuato
Focalización	Unidad territorial del Programa	Estado de Guanajuato



Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador
		(Escriba nombre y describa brevemente)
<p>Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación): Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del Programa.</p>	1.1	<p>Planeación estratégica: es este subproceso se elabora la metodología del marco lógico con el propósito de alinear el propósito y objetivos del Programa con los instrumentos de planeación estatal a través de la MIR.</p>
	1.2	<p>Programación y presupuestación: en este subproceso se elabora el proyecto de inversión, es decir, la propuesta del gasto basada en el análisis de las partidas necesarias para dar cumplimiento a las metas para su autorización por parte de la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración del Gobierno del Estado, para la obtención de recursos presupuestales para su operación en el siguiente ejercicio fiscal.</p>
	1.3	<p>Actualización de las Reglas de Operación: en este subproceso se actualiza la normatividad a través de la cual opera el Programa en el siguiente ejercicio fiscal.</p>
<p>Difusión del Programa: Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del Programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.</p>	2.1	<p>En los documentos normativos del programa, es decir, en las Reglas de Operación vigentes para el ejercicio fiscal 2022, se establecen los principales criterios gestión y operación del programa, en otras palabras, se define como se opera y se ejecuta, así como asegurar la aplicación eficiente, eficaz, oportuna y equitativa de los recursos públicos asignados a este. En lo que respecta a la participación en el proceso de difusión, se identificaron como principales involucrados la (DGSS), la Coordinación de Asuntos Jurídicos (CAJ), la Dirección General de Planeación y Desarrollo (DGPYD), la Secretaría de Gobierno, las Unidades Ejecutoras y las Jurisdicciones Sanitarias. Sin embargo, la parte medular del proceso se realiza al interior de la DGSS, de las Unidades Ejecutoras y de las Jurisdicciones Sanitarias, donde la DGSS se encarga de informar a los Directores de los Hospitales de Especialidades, Generales y Comunitarios, así como a los Jefes de cada una de las 8 Jurisdicciones Sanitarias, los cuales a su vez comparten las Reglas de Operación con los Responsables del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas de cada Hospital y Jurisdicción</p>

<p>Solicitud de apoyos: Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del Programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.</p>	<p>3.1</p>	<p>Requisitos de acceso al programa: Con base en la estructura conceptual del proceso, este engloba el conjunto de actividades y procedimientos necesarios para que los encargados del programa revisen, registre y sistematicen la información de las solicitudes de apoyo de las posibles beneficiarias. Por lo tanto, a través de dicho proceso se establece el primer contacto entre los encargados del programa de las Unidades Ejecutoras y las Jurisdicciones Sanitarias con las posibles beneficiarias, quienes manifiestan su interés por acceder a los apoyos. Asimismo, en las ROP se definen los principales requisitos que se necesitan para poder acceder a dichos apoyos; así como los principales procedimientos para la revisión y validación de las solicitudes y conformación del expediente administrativo.</p>
<p>Selección de beneficiarios: Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.</p>	<p>4.1</p>	<p>Este proceso engloba el conjunto de actividades y procedimientos necesarios para que los ejecutores del programa haga una correcta selección de las pacientes que serán beneficiadas con una reconstrucción mamaria, es decir, una vez revisadas y validadas las solicitudes se hizo la selección de aquellas personas que cumplieron con todos los requisitos de elegibilidad que se definieron en las ROP como: a) mujeres candidatas de vez a reconstrucción mamaria con un visto bueno de médico oncólogo; b) mujeres candidatas con uno de los siguientes estudios de seguimiento según corresponda a mastografía, ultrasonido o resonancia magnética cuyo resultado sea normal y tenga antigüedad menor a meses para mujeres con menos de 5 años de remisión y/o menores de 35 años y 12 meses para mujeres con remisión del cáncer mayor a 5 años y/o mayores a 35 años; c) mujeres con deformidad mamaria que, previa valoración por médico cirujano plástico, sean candidatas y deseen la reconstrucción mamaria; d) mujeres candidatas a reconstrucción mamaria con una valoración de riesgo quirúrgico de 11 o menor por médico internista o cardiólogo; e) cumplimiento del expediente médico-administrativo; f) persona derechohabiente a otra institución y que dé cumplimiento al expediente médico-administrativo; y g) la DGSS podrá decidir en los casos que no se cuente con lo indicado en el artículo si es procedente la autorización para salvaguarda la atención médica y/ o quirúrgica del beneficiario. Dado lo anterior y partiendo de dichos criterios de elegibilidad.</p>
<p>Producción de bienes o servicios: Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del Programa.</p>	<p>5.1</p>	<p>Entregables del programa: Como se mencionó en el párrafo anterior, el proceso de producción de bienes y servicios consiste en la elaboración de los entregables o bienes que produce el programa. En este sentido, en las ROP tanto para el ejercicio fiscal 2022 como se definieron como principales apoyos: 1) medicamentos; 2) material de anestesia; 3) implantes mamaros; 4) material para tatuaje médico; 5) expansores mamaros; y 6) Material de curación especializado. Dado lo anterior y partiendo de la información documental y la extraída de las entrevistas</p>

<p>Distribución de apoyos: Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del Programa).</p> <p>Entrega de apoyos: Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.</p>	<p>6.1</p>	<p>Aplicación del apoyo y comprobación del gasto: en este proceso programan y se llevan a cabo las jornadas quirúrgicas a través de las cuales se realizan los procedimientos quirúrgicos a las beneficiarias.</p>
<p>Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el Programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado.</p>	<p>7.1</p>	<p>El proceso de seguimiento es llevado a cabo por las Unidades Ejecutoras del ISAPEG y la DGSS. Las actividades se realizan a partir de la intervención quirúrgica con visita post operación y un seguimiento hasta un año posterior a la intervención. Está vinculado con el proceso de planeación, ya que los hallazgos del seguimiento pueden conducir a la realización de ajustes en la definición de metas y en las mismas Reglas de Operación.</p>
<p>Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios puede realizar las quejas o denuncias que tenga del Programa.</p>	<p>8.1</p>	<p>La aplicación de las cédulas de contraloría social por lo general las realiza las trabajadoras sociales o el área administrativa tanto de las Unidades Ejecutoras como de las Jurisdicciones Sanitarias. Este proceso guarda una estrecha relación con el subproceso planeación, dado que, las ROP se envían a revisión y en caso de hacer ajustes al anexo correspondiente a la satisfacción de usuarios, las unidades ejecutoras pueden sugerir cambios que consideren pertinentes. Asimismo, se vincula con el proceso de solicitud de los apoyos, dado que uno de los requisitos necesarios para la integración del expediente administrativo es entregar la cédula de contraloría y la encuesta de satisfacción.</p>
<p>Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el Programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.</p>	<p>9.1</p>	<p>El subproceso de monitoreo realiza un seguimiento del Programa con el propósito de observar el comportamiento de éste, así como los avances de los indicadores (avance físico y financiero). Por su parte los subprocesos de evaluación externa y seguimiento a los ASM permite conocer el comportamiento de la operación y orienta la correcta operación que conduzca al logro de su propósito.</p>



Anexo III. Flujogramas del Programa

Diagrama 14. Subproceso de Actualización de los elementos de Planeación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.

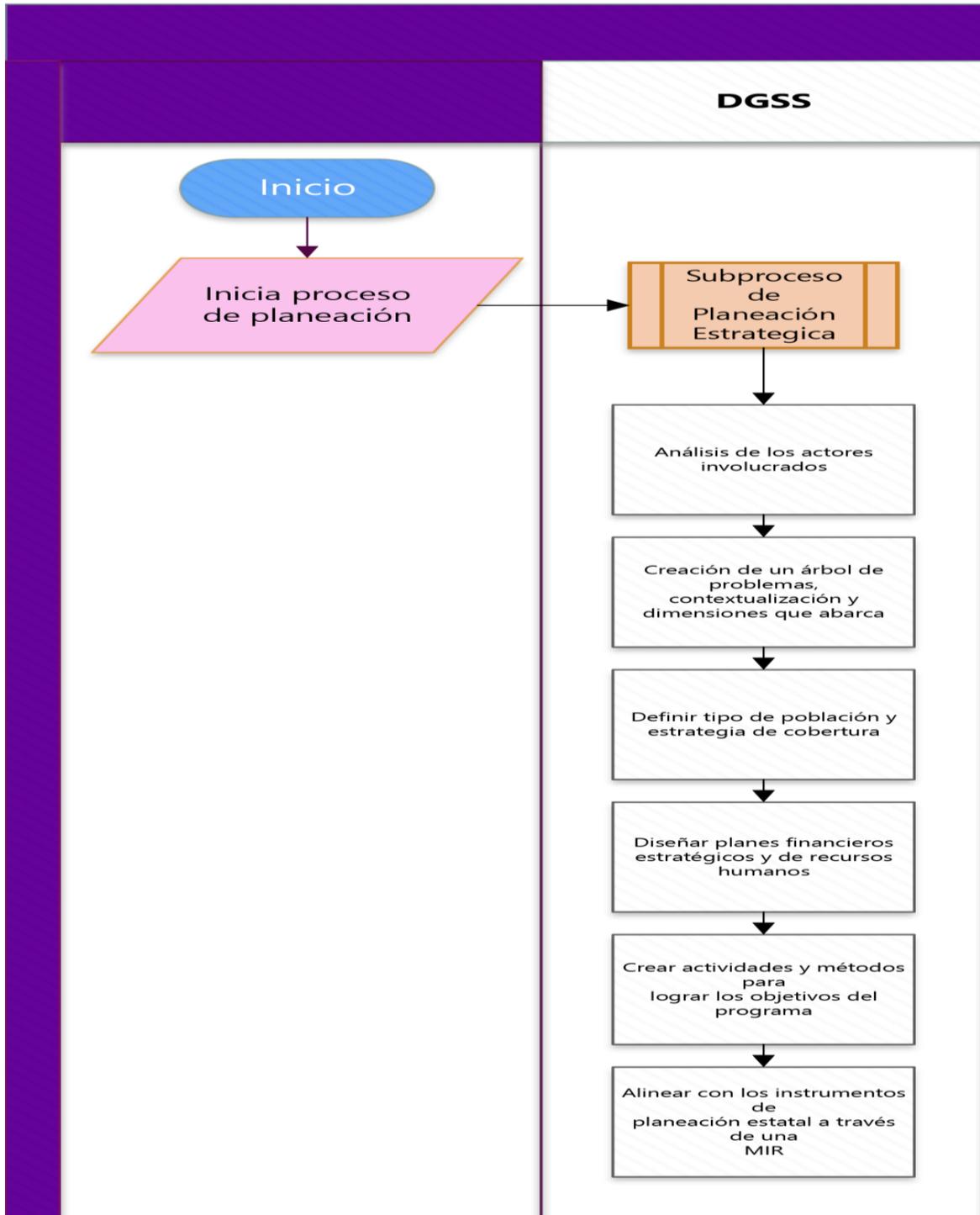


Diagrama 16. Actualización de las Reglas de Operación del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022

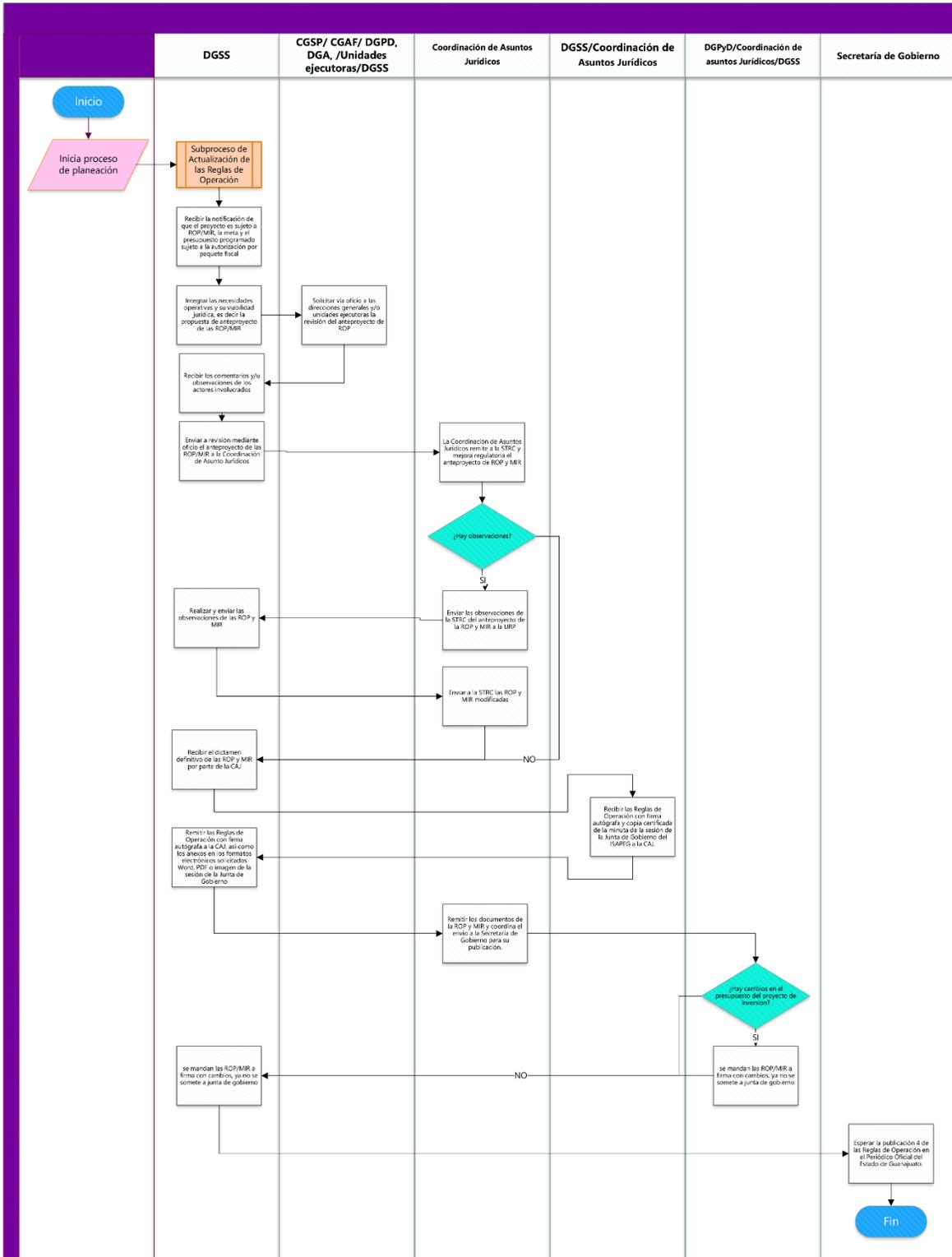


Diagrama 17. Proceso de Difusión del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.

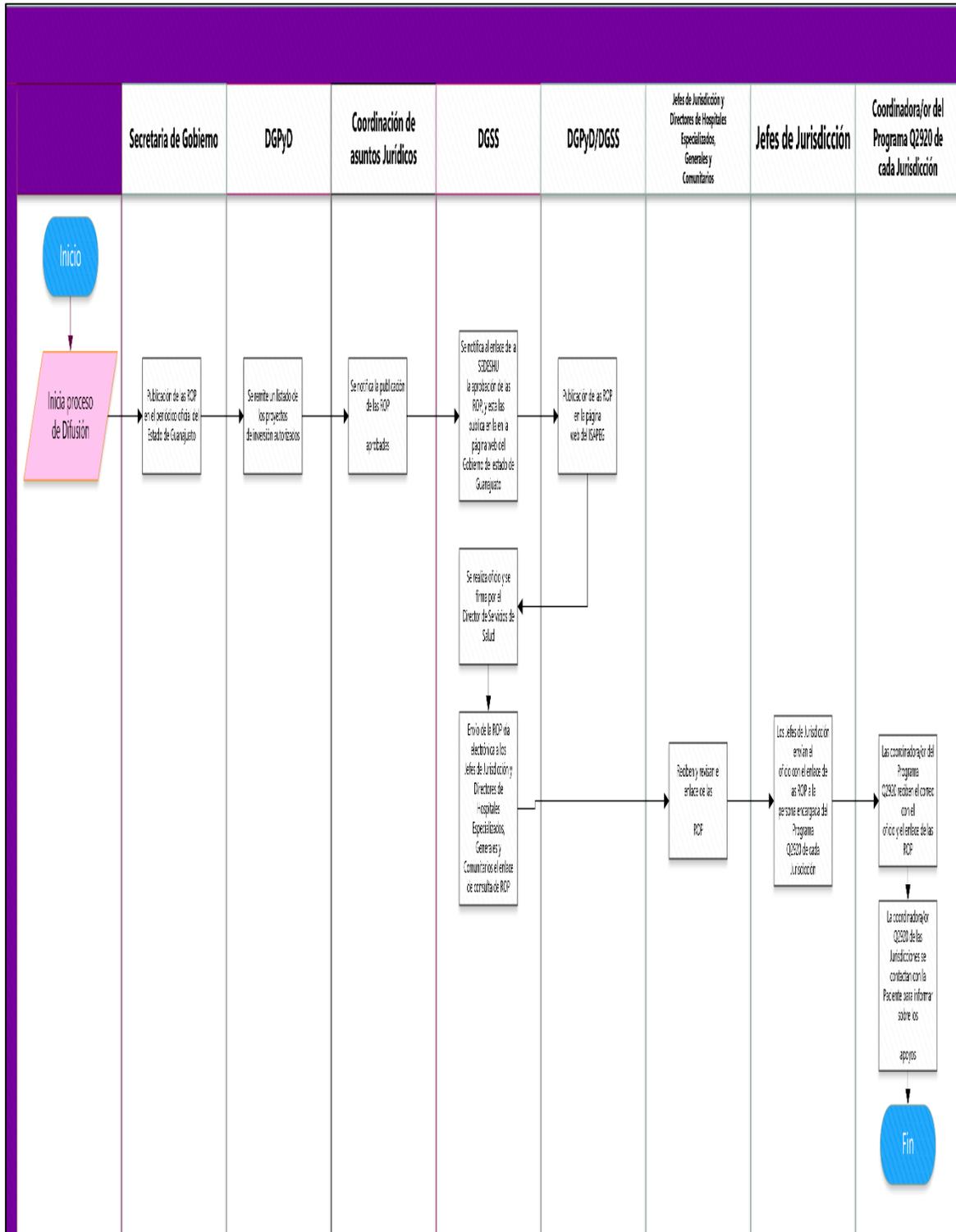


Diagrama 18. Proceso de Solicitud de Apoyos del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.

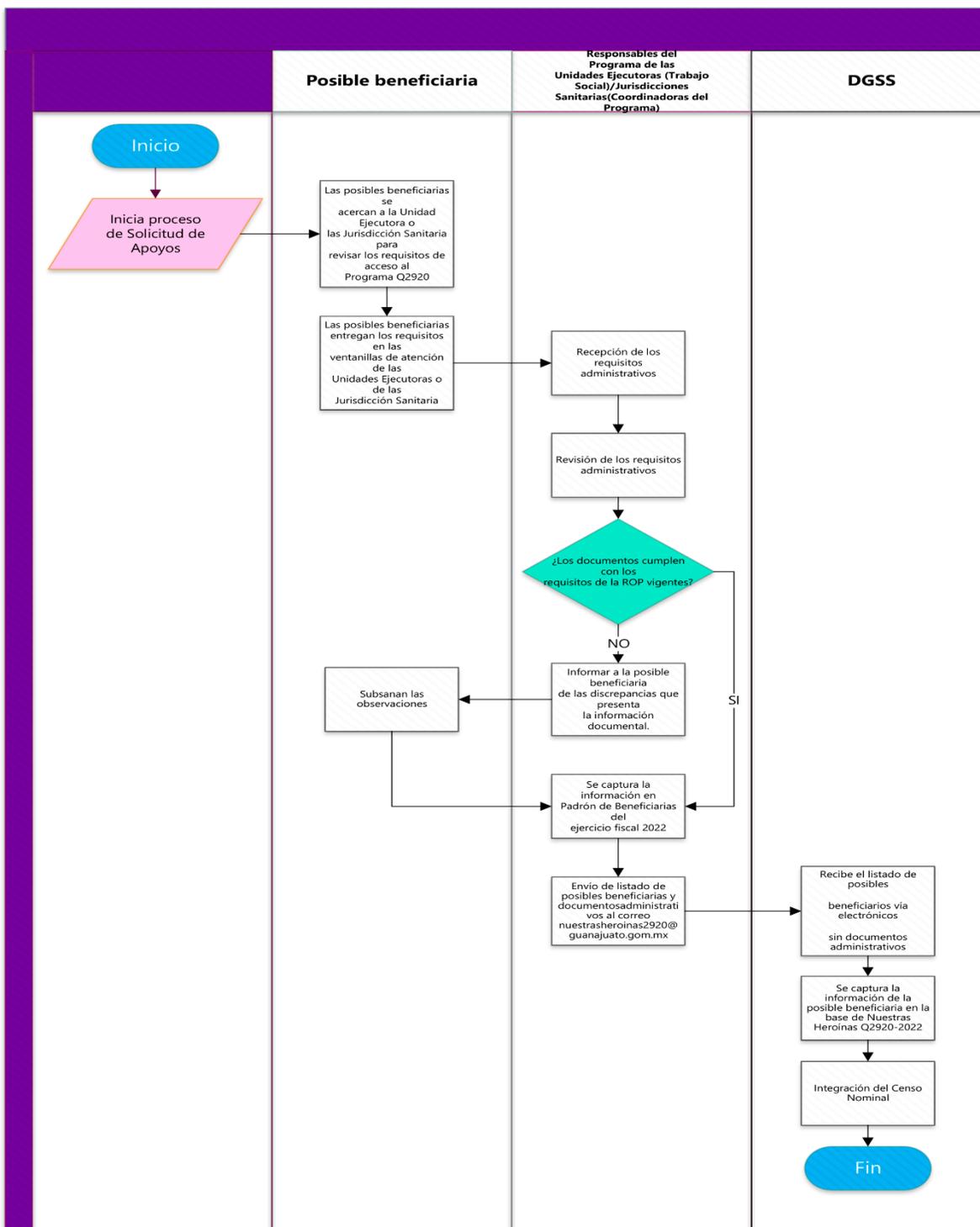


Diagrama 19. Proceso de Selección de los Beneficiarios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.

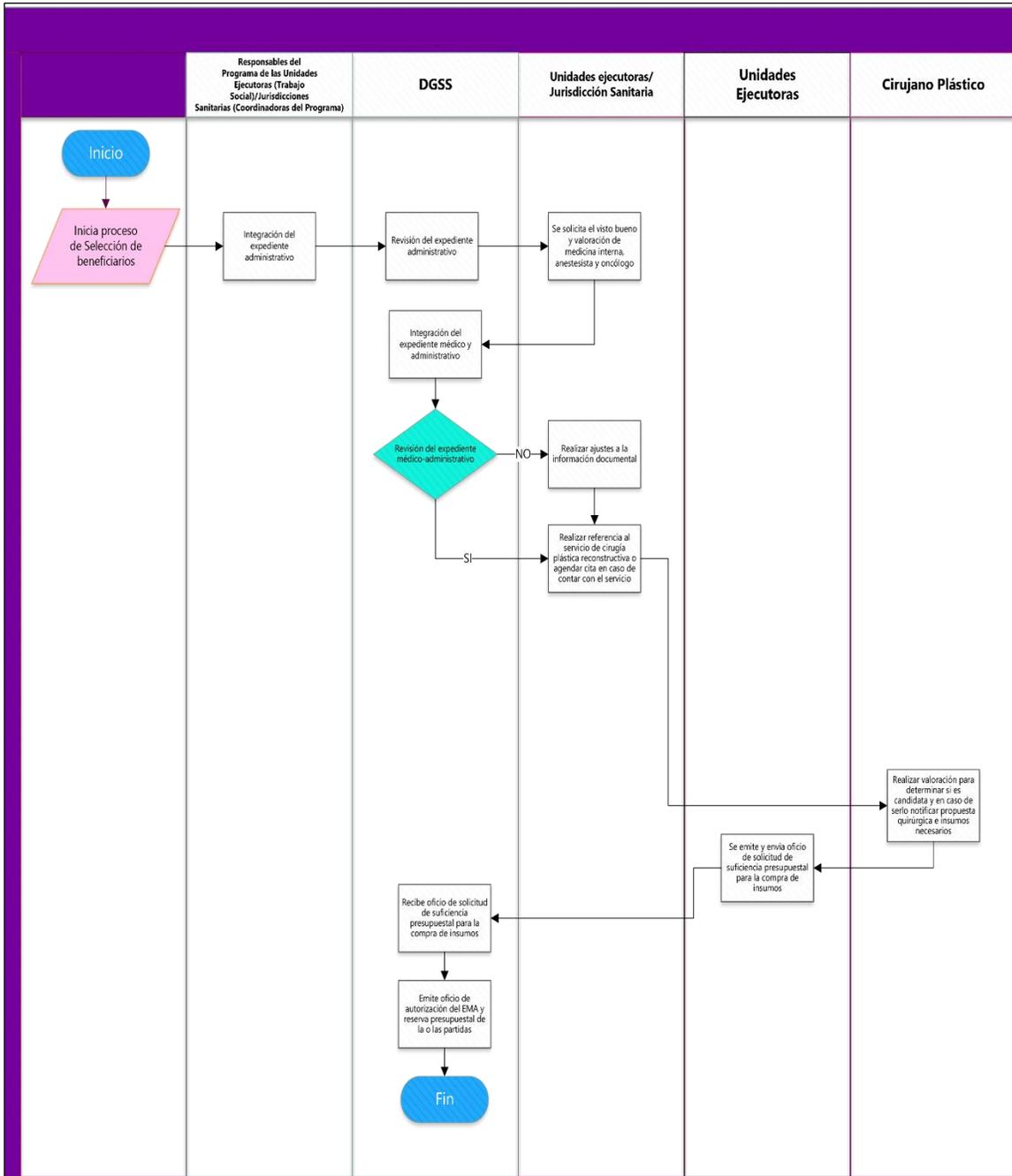


Diagrama 20. Proceso de Producción de bienes y servicios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.

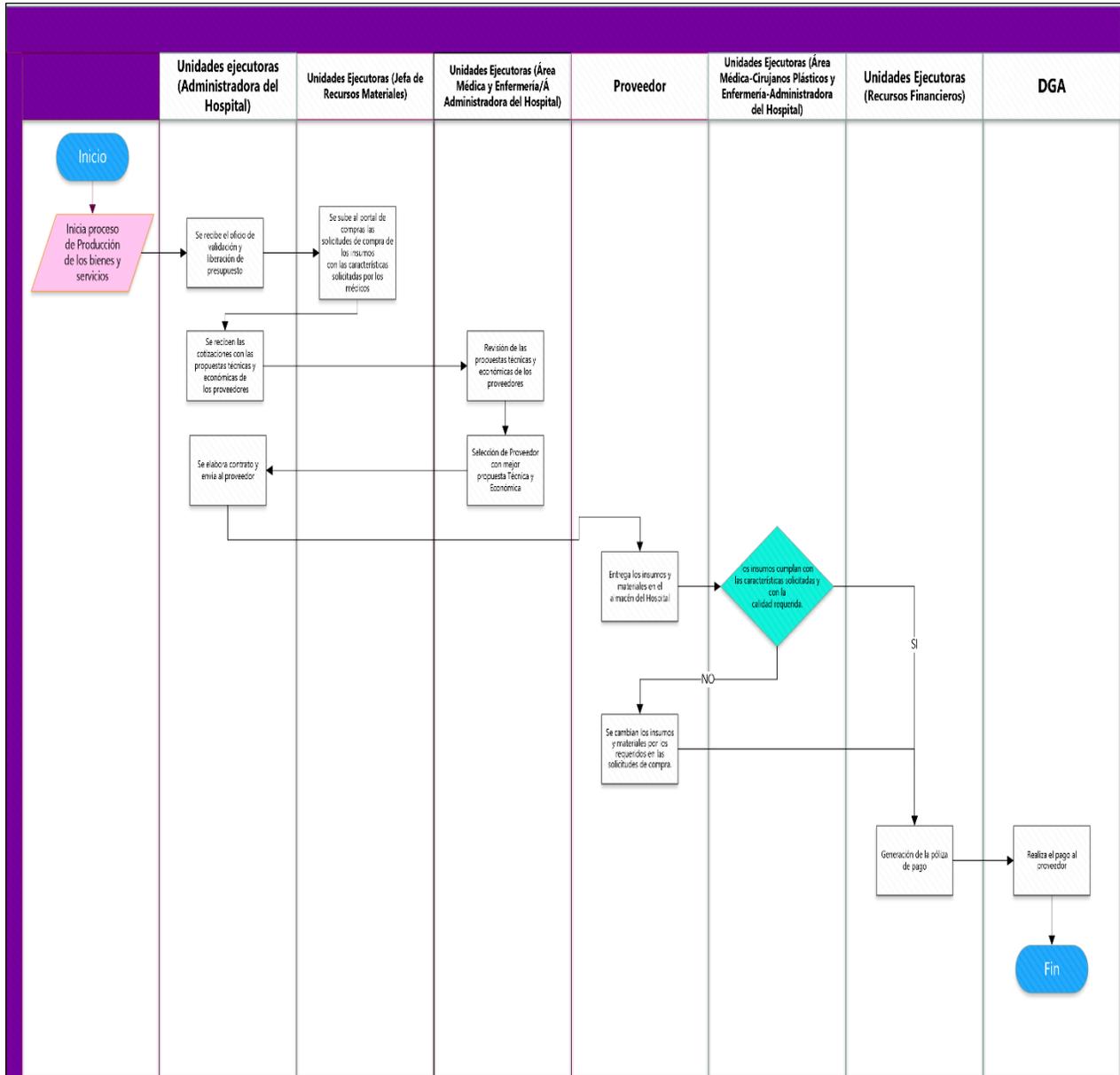


Diagrama 21. Proceso de Distribución y entrega de los apoyos del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.

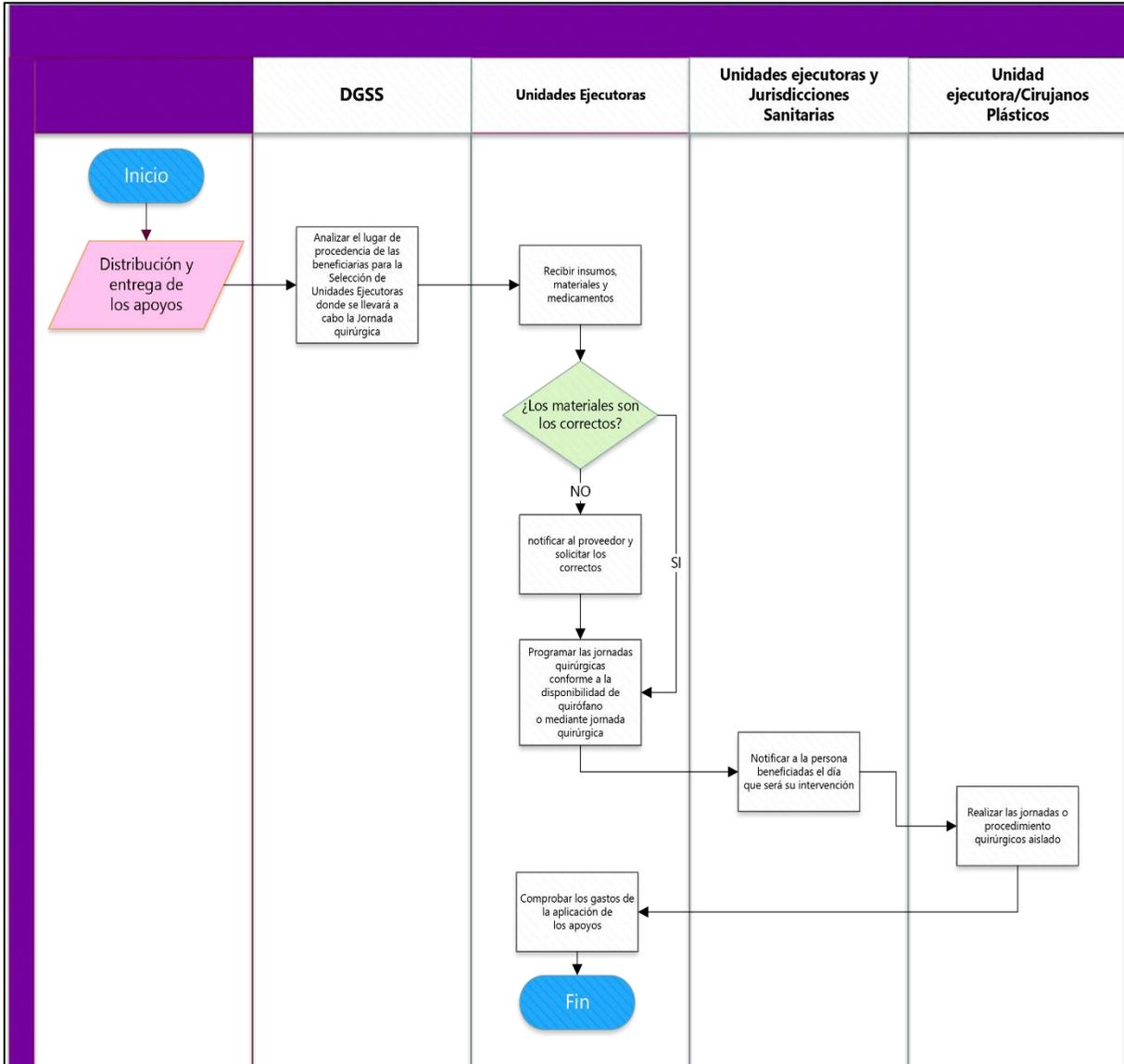


Diagrama 22. Proceso de Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de los apoyos del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.

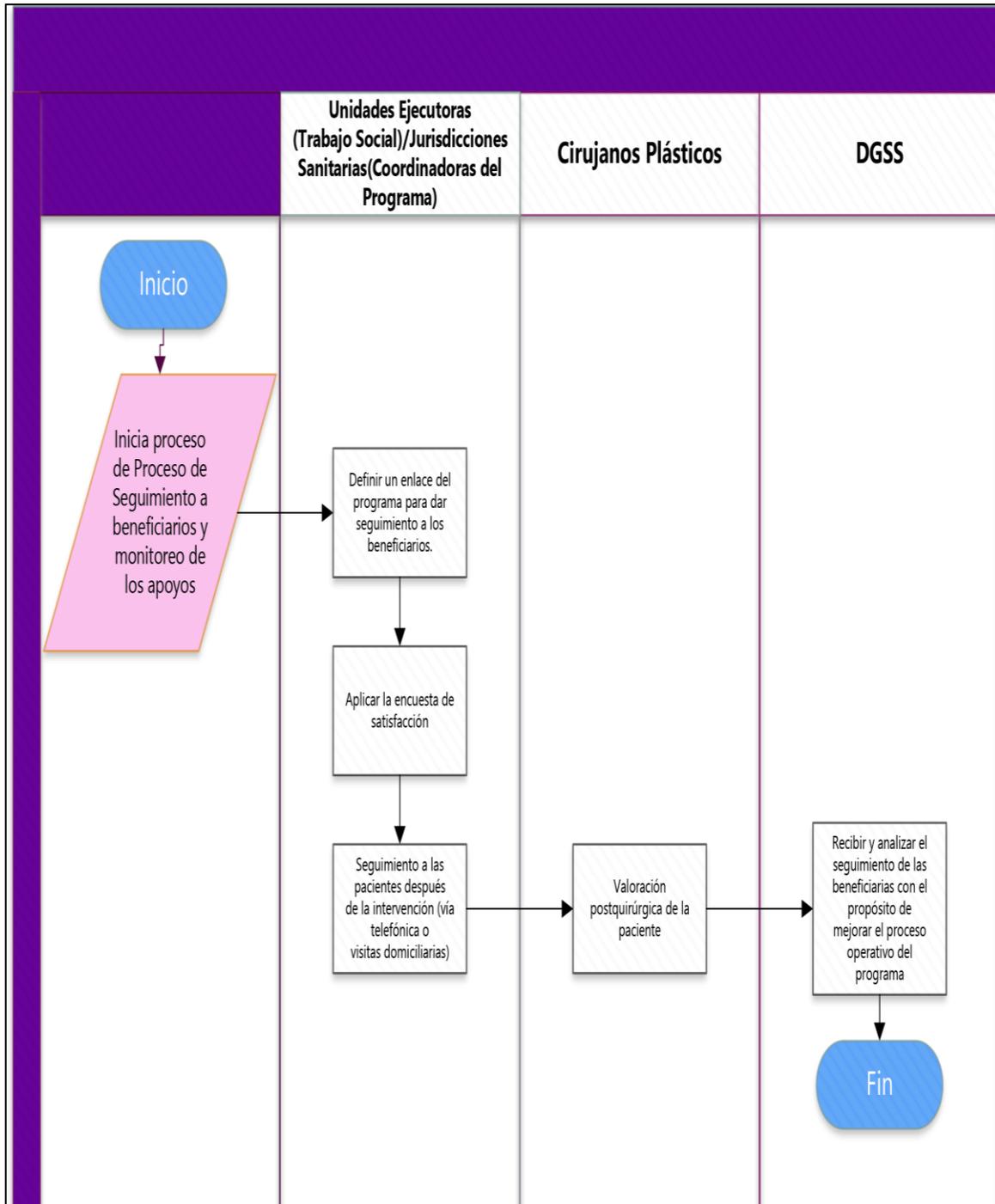


Diagrama 23. Proceso de Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el Ejercicio Fiscal 2022.

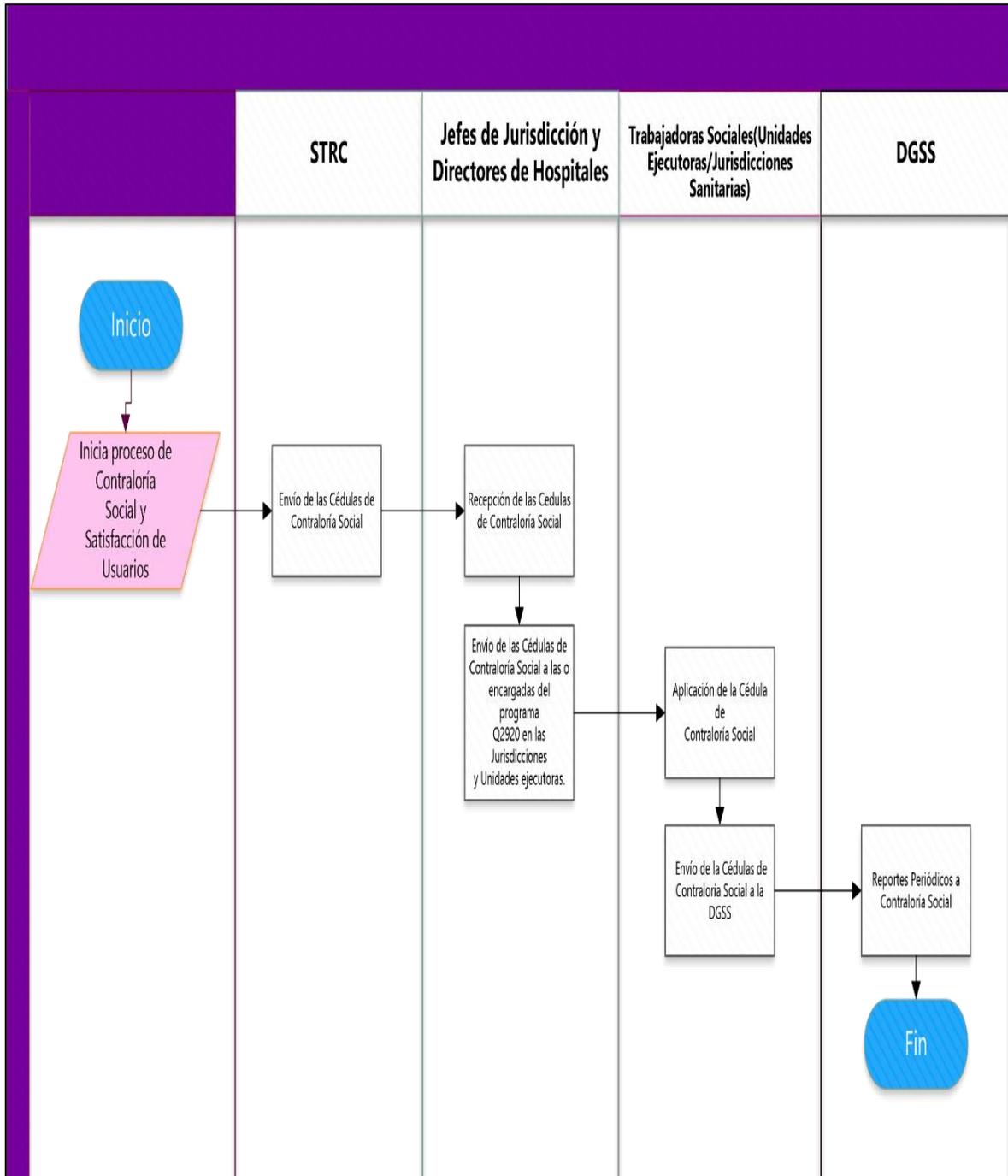


Diagrama 24. Subproceso de Monitoreo del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.

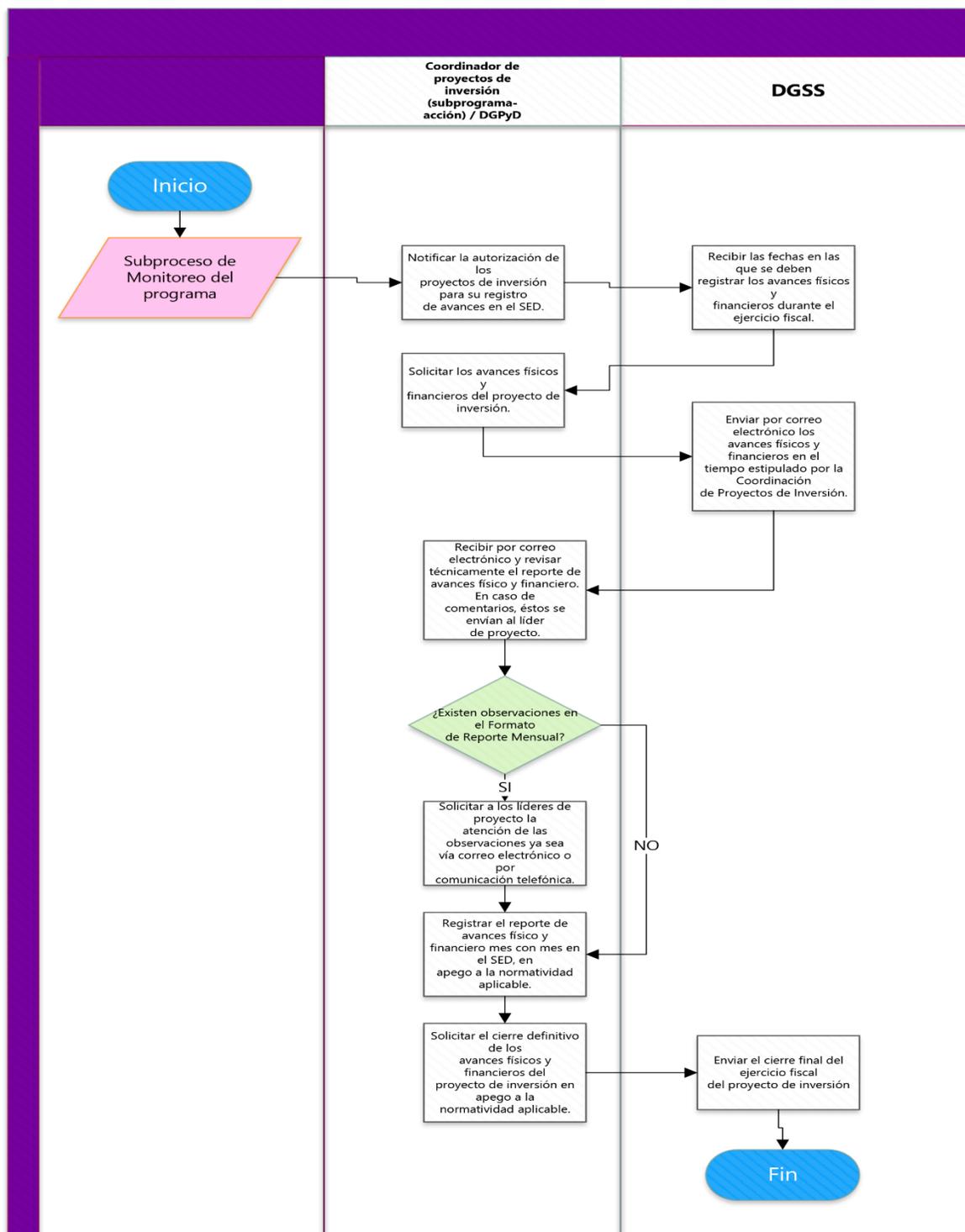


Diagrama 24. Subproceso de Evaluación externa del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.

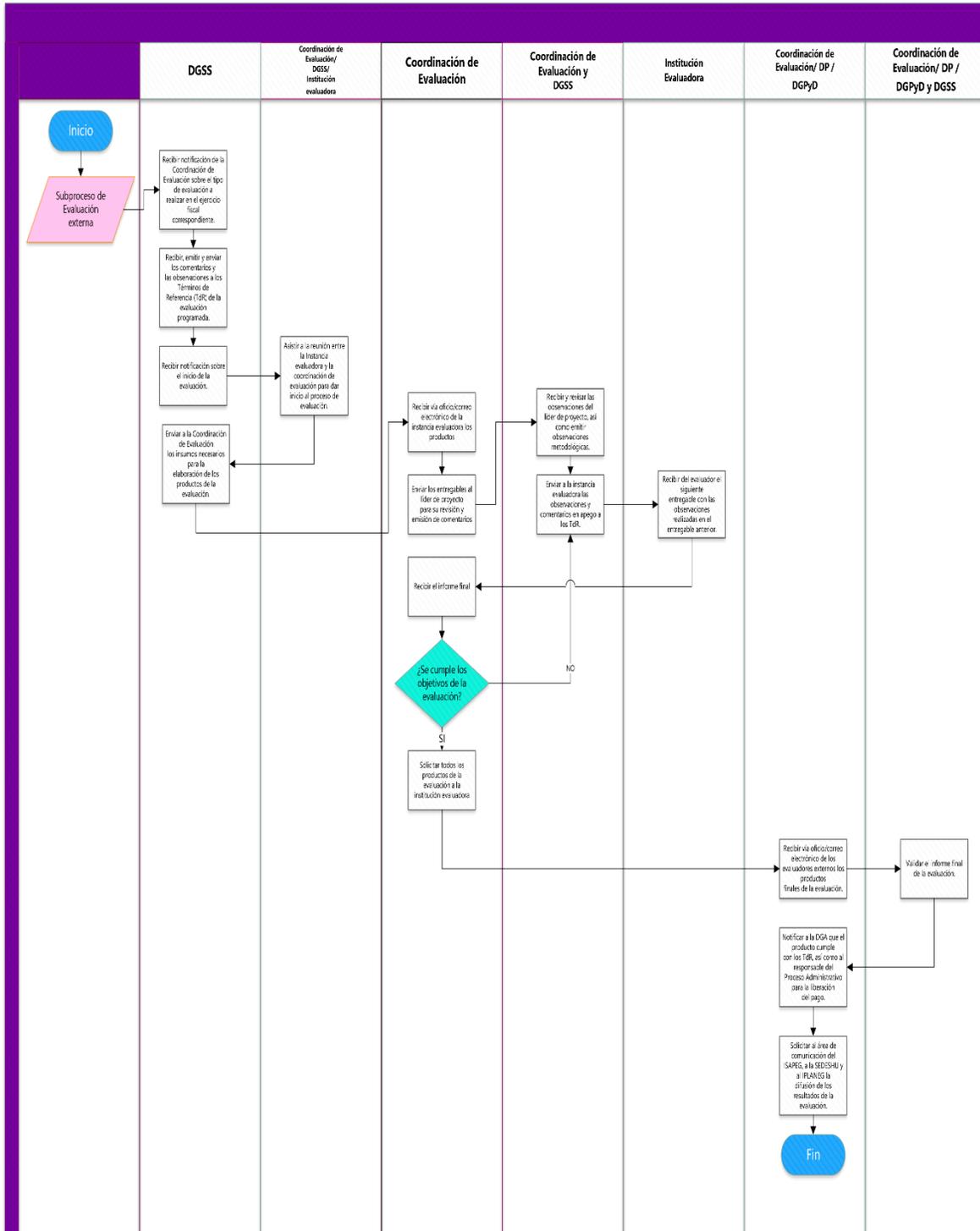
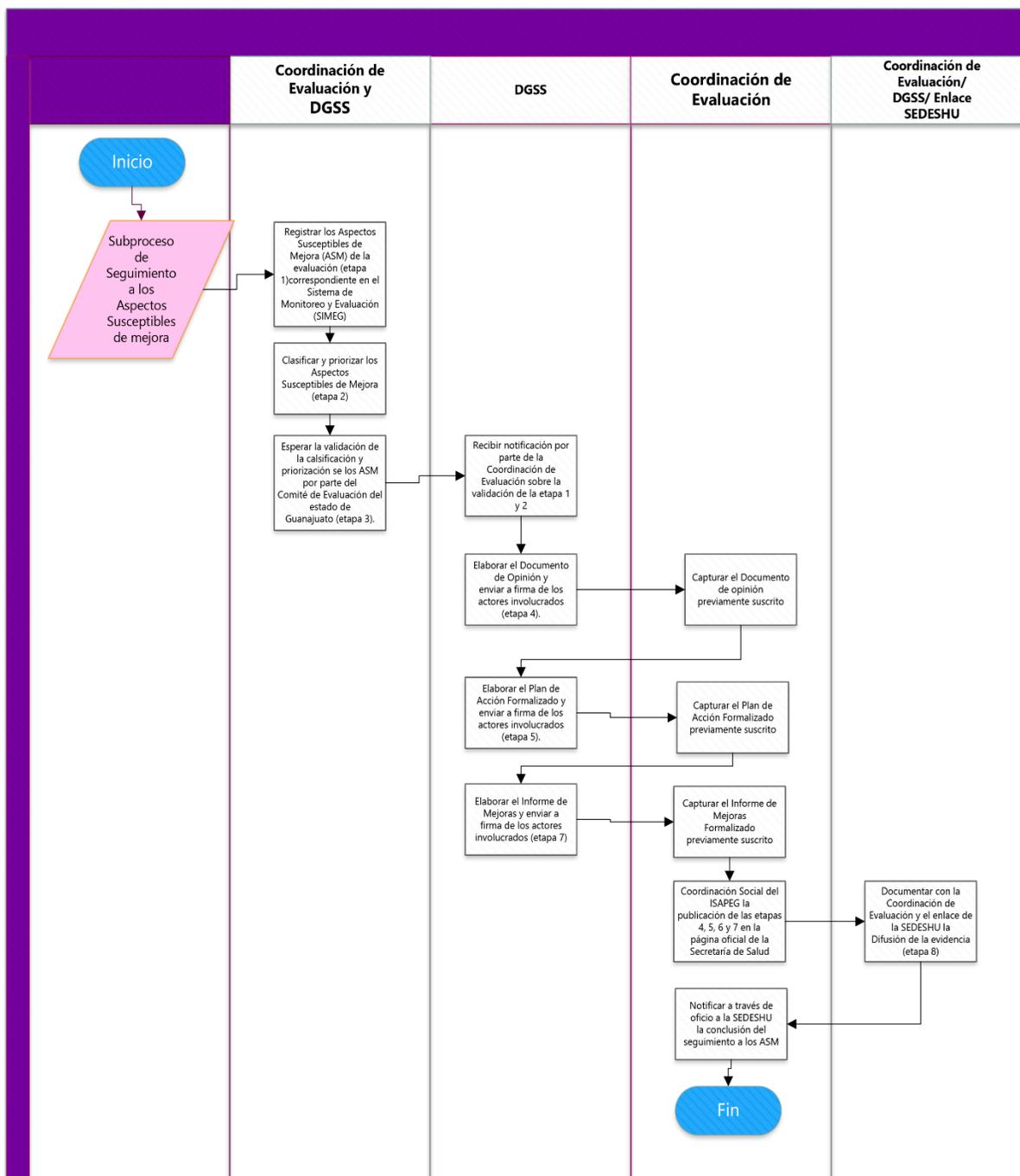


Diagrama 26. Subproceso de Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de mejora del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022.



Anexo IV. Grado de consolidación operativa del Programa

Con base en la información analizada y de la información extraída de entrevistas, se analizó el grado de consolidación operativa del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022; derivado de lo cual obtuvo un grado de consolidación de 95% (3.8/4.0). Para dicha calificación se consideró una escala de valoración de 4 a 0, considerando que el 4 es el puntaje más alto y 0 el más bajo; además, en lo que respecta al puntaje relacionado con “parcialmente” la puntuación podría estar entre los rangos de 3 a 1 considerando la calidad de la información. En este sentido, en el siguiente cuadro se muestra los aspectos que fueron evaluados (ver cuadro 17).

Cuadro 18. Consolidación Operativa del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022.

Criterio de valoración	Puntaje				Total	Comentarios
	Si	Parcialmente	No	NA		
1) Si existen documentos que normen los procesos	4.00				4.00	Con base en el análisis de la información se encontró que todos los procesos del Programa son normados por las Reglas de Operación del Programa para el ejercicio fiscal 2022. En dicha normatividad se describe el objetivo central del Programa, los tipos de población que atiende, los apoyos que ofrece, los requisitos de acceso, los criterios de elegibilidad, la aplicación del apoyo y comprobación del gasto, el seguimiento a los beneficiarios y los mecanismos de evaluación del Programa. Asimismo, se cuentan con algunos procedimientos definidos, los cuales se siguen con estricto apego.
2) Si los procesos son del conocimiento de todos los operadores y están debidamente documentados		3.00			3.00	Como se mencionó en el párrafo anterior, se cuenta con algunos procesos definidos en un Manual de Procedimientos de la DGSS. De igual forma la DGPYD tiene documentados sus procedimientos; lo cual permitió hacer una valoración integral. Sin embargo, los procesos de: difusión, solicitud de los apoyos, selección de beneficiarios, producción de los bienes y servicios, distribución y entrega de los bienes y servicios, seguimiento a beneficiarios y monitoreo de los apoyos y contraloría social y satisfacción de los beneficiarios no estaban documentados; por lo que, este apartado tuvo una valoración de 3.00 y se recomienda realizar su documentación.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las unidades ejecutoras	4.00				4.00	Con base en el análisis de la información, se identificó que todos los procesos del Programa están estandarizados y son utilizados por todas las áreas involucradas, es decir, existe una homogeneidad en la aplicación de los procesos.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	4.00				4.00	Se cuenta con el Sistema de Evaluación al Desempeño (SED), en el cual se registran el avance de las metas, indicadores y al mismo tiempo se monitorea dicho avance.
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	4.00				4.00	El programa cuenta con procesos de revisión del cumplimiento de las metas que le permiten hacer ajustes. Además, se cuenta con un instrumento para medir el nivel de satisfacción de los usuarios, por lo que, a través de los resultados de esta encuesta se pueden realizar ajustes a la operación del Programa

<p>Grado de consolidación operativa</p>	<p>3.80</p>	<p>El Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022 obtuvo un nivel de consolidación operativa alta, es decir, su valoración fue de 3.8/4.00. Lo anterior, dado a que se no se identificaron documentos o herramientas metodológicas que describieran a detalle cada una de las actividades que se llevan a cabo en algunos de los procesos operativos del Programa.</p>
---	-------------	---



Anexo V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos del Programa

Proceso: Planeación		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Determinar necesidad o problema que se pretende atender.
	Fin	Publicación de las Reglas de Operación en el Periódico Oficial del Estado de Guanajuato.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	El subproceso de la actualización de los elementos de planeación se inicia a principios de año, para que una vez que se instruya la integración de la iniciativa del siguiente ejercicio fiscal, contar con los elementos actualizados. En el subproceso de programación y presupuestación se establecen fechas específicas de acuerdo con la Secretaría de Finanzas Inversión y Administración (SFIA), para su integración y elaboración, por lo que se considera que el tiempo en el que se desarrolla es adecuado. El tiempo del que se dispone para realizar el subproceso de actualización de la normatividad se considera suficiente; ya que la Secretaría de Gobierno establece que se deberán publicar las ROP a más tardar el 31 de diciembre de cada año, por lo que su revisión inicia con varios meses de anticipación.
	Personal	La mayoría de los subprocesos son atendidos por el personal de la DGPD y de la DGSS; observando también que se cuenta con los recursos de personal indispensables para el cumplimiento del proceso planeación en general, ya que el personal involucrado también cumple con otras funciones propias de sus puestos, lo que implica cargas de trabajo intensas.
	Recursos financieros	Se considera que los recursos financieros e infraestructura disponibles para el proceso de planeación son suficientes.
	Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> Equipos informáticos Sistema de Evaluación al Desempeño (SED)
	Otros	NA
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico del Programa Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas; Programación y presupuestación: Programa con Calendario de Presupuesto (actualización en el Sistema de Evaluación al Desempeño);

		<ul style="list-style-type: none"> Actualización de la normatividad: Reglas de Operación del Programa; y Cronograma de actividades.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de Evaluación al Desempeño
	Tipo de información recolectada	Registro de la iniciativa de inversión
	¿Sirve de información para el monitoreo?	En el proceso de planeación se utiliza un sistema de información, el Sistema de Evaluación al Desempeño que administra la SFIA. El SED es una plataforma informática en internet que permite procesar información presupuestaria vinculada con el presupuesto de egresos del estado de Guanajuato. del mismo modo, contiene apartados para registrar el avance físico y financiero del programa mensualmente, así como el avance de las metas del Programa.
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Sí
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí

Proceso: Difusión		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	El proceso de difusión inicia con la publicación de la Reglas de Operación del Programa tanto la página Web del Gobierno del estado de Guanajuato, en la página de la Secretaría de Salud y con el envío a de las mismas de la DGSS a los Directores de las Unidades Ejecutoras y a los Jefes de las Jurisdicciones Sanitarias.
	Fin	El proceso de difusión finaliza cuando el posible beneficiario recibe la información de los apoyos que ofrece el Programa.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	El tiempo es el adecuado y se ajusta a la normatividad aplicable al Programa.
	Personal	Con base en el análisis de la información y de las extraída de las entrevistas se identificó que el personal que opera el proceso es el adecuado y cuentan con las competencias necesarias para llevarlo a cabo.



	Recursos financieros	Con base en la información extraída de las entrevistas se observó que los recursos financieros implementados en este proceso son los adecuados.
	Infraestructura	La infraestructura donde se lleva a cabo el proceso es la adecuada.
	Otros	NA
Productos	Productos del Proceso	Difusión de las ROP del ejercicio fiscal 2022.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	En efecto, ya que las ROP proporcionan la información necesaria para acceder a los apoyos del Programa, es decir, indican cuales los son requisitos que se necesitan para tener acceso al para Programa.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	No hay un sistema específico para este proceso. Solo se hace la publicación de dichas ROP en la página de la Secretaría, Periódico Oficial del Estado de Guanajuato y en la página de Portal Social del estado de Guanajuato. Asimismo, se envían por correo electrónico a las Directores de las Unidades Ejecutoras y a los Jefes de las Jurisdicciones Sanitarias.
	Tipo de información recolectada	NA
	¿Sirve de información para el monitoreo?	NA
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

Proceso: Solicitud de los apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Las posibles beneficiarias se acercan a la Unidad Ejecutora o las Jurisdicción Sanitaria para revisar los requisitos de acceso al Programa Q2920
	Fin	Integración del Censo Nominal
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Con base en al análisis de las entrevistas se observó que el tiempo está en función de la integración de las solicitudes y de lo que marcan las ROP.
	Personal	El personal es adecuado y cumplen con las competencias requeridas para ejecutar u operar el proceso.
	Recursos financieros	Con base en la información extraída de las entrevistas se observó que los recursos financieros implementados en este proceso son los adecuados.
	Infraestructura	La infraestructura donde se lleva a cabo el proceso es la adecuada.



	Otros	NA
Productos	Productos del Proceso	Los principales productos que se derivan del proceso de solicitud de apoyos son: a) el censo nominal; b) los anexos; y c) el expediente administrativo.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, dado a que a través de las solicitudes se hace la selección de las pacientes que serán beneficiadas con los apoyos del programa, es decir, con las reconstrucciones.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Se cuenta con una base de datos, la cual lleva el registro de las solicitudes y la integración del Censo Nominal.
	Tipo de información recolectada	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación oficial • Comprobante de domicilio • Valoración psicológica • Solicitud impulso (anexo IV) • Anexo V • Cédula Impuso (anexo VI) • Cédula de evaluación social (anexo IX) • Encuesta de satisfacción (X).
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, dado que se lleva un control de las solicitudes y sirve como referencia para seleccionar las solicitudes que serán atendidas.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

Proceso: Selección de los beneficiarios.		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Integración del expediente administrativo
	Fin	Emite oficio de autorización del EMA y reserva presupuestal de la o las partidas
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	En relación con los tiempos para la selección de las beneficiarias, se encontró que no se demora para la selección de las pacientes, en otras palabras, la selección se realiza en un lapso máximo de entre 30 días a 45 días; los cual fue corroborado a través de las entrevistas que se tuvieron con algunas beneficiarias, las cuales comentaron que estaban muy contentas, dado que no tuvieron que esperar mucha para que se les comunicara que fueron seleccionadas. Por lo tanto, se considera que los tiempos de selección de las beneficiarias es eficiente y eficaz.



	Personal	En lo que respecta al personal que está involucrado en el proceso, se observó que, los actores involucrados realizan sus respectivas actividades de forma oportuna, es decir, cuentan con las competencias necesarias para llevar a cabo sus funciones. Además, se encontró que el personal de las Unidades Ejecutoras y de la DGSS mantiene una estrecha comunicación, dado que, las actividades que realiza un actor son consecuencia de otro; por lo que, el canal de comunicación entre estos es fundamental para el logro del proceso. Por ejemplo, para poder elegir a la candidata la DGSS debe validar el expediente médico-administrativo y al mismo tiempo contar con el visto bueno del Medicina Interna, Anestesiista y Oncólogo. Por lo que, se puede decir que, el personal está comprometido con los objetivos del Programa Social.
	Recursos financieros	Con base en la información analizada, se encontró que los recursos financieros que se implementan en la ejecución del presente proceso se relacionan con la gestión de las partidas correspondientes, es decir, una vez realizada la selección de las personas beneficiadas, se solicita el número de reserva de las partidas. Además, en las ROP se estable que para el ejercicio fiscal 2022 se aprobó un presupuesto de \$1,800,000.00; por lo que, se consideró que los recursos financieros fueron los adecuados. Sin embargo, como todo Programa existe mucha demanda de mujeres que quiere participar, pero el recurso no alcanza para atenderlas a todas, así que una de las principales áreas de oportunidad está orientada en una mayor asignación de recursos financieros.
	Infraestructura	En relación con la infraestructura, para la selección de los beneficiarios se cuenta con la capacidad instalada para dar seguimiento a las solicitudes que fueron seleccionadas, y que, al mismo tiempo se convirtieron en las personas beneficiadas con los apoyos del Programa. Asimismo, se pudo comprobar que los espacios que ocupa el Programa son los adecuados, además de que cuentan con áreas específicas para la atención de los beneficiarios.
	Otros	NA
Productos	Productos del Proceso	Con base en la información se determinó que los principales productos derivados de este proceso son: a) la validación de las partidas; b) la validación y autorización del expediente médico-administrativo; y) la selección de las beneficiarias
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, dado a que, una vez realizada la selección de los pacientes beneficiados, el siguiente paso es la adquisición de los insumos y materiales médicos y/o quirúrgicos.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Se cuenta con una base de datos, la cual lleva el control de las pacientes beneficiadas.
	Tipo de información recolectada	Datos de identificación del paciente.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, dado que se lleva un control interno de los pacientes que fueron seleccionados para una atención médico y/o quirúrgica.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí

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

Proceso: Producción de los bienes y servicios.		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Se recibe el oficio de validación y liberación de presupuesto
	Fin	Realiza el pago al proveedor
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Con base en la información analizada, no se identificó un periodo de tiempo específico para la autorización y adquisición de los materiales e insumos; esto se debe a que, una vez que los proveedores envían sus propuestas técnicas y económicas las áreas médicas y enfermería, así como la administradora general del hospital revisan las propuestas y eligen las más adecuadas apegándose a la lista de los insumos solicitados en el portal de compras.
	Personal	En lo que respecta al personal que está involucrado en el proceso, se observó que, los actores involucrados realizan sus respectivas actividades de forma metódica y oportuna, es decir, cada una de las áreas involucradas en dichos procesos cuentan con el personal suficiente para el desarrollo de sus tareas con las competencias necesarias para sacar adelante el proceso.
	Recursos financieros	En relación con los recursos financieros, se encontró que los actores involucrados en el proceso consideran que los presupuestos nunca son suficientes, ya que la demanda de pacientes es alta; sin embargo, con lo que se les asigna logran cumplir con las metas y los objetivos planteados. Asimismo, en esta parte del proceso solo se llega a la parte de la elaboración del contrato y generación de la póliza de pago.
	Infraestructura	En relación con la infraestructura, se cuenta con la capacidad instalada para la adquisición de los materiales e insumos, así como para dar seguimiento a las compras realizadas. Asimismo, se pudo comprobar que los espacios que ocupa el programa son los adecuados, además de que cuentan con áreas específicas para revisar, autorizar y comprar dichos materiales e insumos.
	Otros	NA
Productos	Productos del Proceso	Con base en la información se determinó que los principales productos derivados de este proceso son: a) las validaciones de la propuesta técnica y económica; b) la adquisición de los materiales e insumos; c) los contratos de los proveedores; y d) la generación de la póliza de pago.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, dado a que, una vez realizada la compra de los insumos y materiales médicos y/o quirúrgicos el siguiente paso es distribuirlos y entregarlos a los pacientes.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Con base en la información proporcionada se encontró que para la ejecución de este proceso se utiliza el portal aplicativo de compras, en donde se sube la información o requerimientos de los insumos que se requieren. Posteriormente, se reciben las propuestas técnicas y económicas de los proveedores y se hace una selección de la más idónea con base en los requerimientos solicitados.

	Tipo de información recolectada	Cotizaciones, estudios de mercado e información de proveedores.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, dado que se lleva un control interno de los productos adquiridos; así como de los proveedores contratados.
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Sí
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí

Proceso: Distribución y entrega de los apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Se notifica a las beneficiarias de la fecha programada para la jornada quirúrgica
	Fin	Comprobar los gastos de la aplicación de los apoyos
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	la ejecución de este proceso depende del tiempo en que el proveedor entregue los insumos necesarios para programar las jornadas quirúrgicas.
	Personal	El personal responsable de este proceso cuenta con la experiencia y capacidades para llevar de forma oportuna sus actividades, siempre en apego a las ROP del Programa. Asimismo, los médicos plásticos de la asociación civil que prestan sus servicios de manera gratuita para llevar a cabo las jornadas quirúrgicas son suficientes.
	Recursos financieros	Los recursos utilizados para la entrega de los insumos a las Unidades Ejecutoras se encuentran cubiertos por los contratos y/o convenios firmados con los proveedores, cabe señalar que los insumos se adquieren con recursos del Programa.
	Infraestructura	En relación con la infraestructura, se utilizan las instalaciones de la Secretaría de Salud a través de las Unidades Ejecutoras previamente seleccionadas para la realización de las jornadas quirúrgicas.
Productos	Productos del Proceso	Con base en la información se determinó que los principales productos derivados de este proceso son componentes otorgados a las pacientes beneficiadas. En este sentido, en las ROP el ejercicio fiscal 2022 se definieron como principales apoyos: 1) Medicamentos; 2) Material de anestesia; 3) Implantes mamarias anatómicos internos; 4) Material para tatuaje médico; 5) Expansores mamarios; y, 6) Material de curación especializado (ISAPEG, 2022). Por lo tanto, se puede decir que, existe una clara relación entre el proceso de producción de los componentes y la distribución y entrega de estos.

	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí, ya que una vez realizado el procedimiento quirúrgico el siguiente paso es dar seguimiento a las beneficiarias.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Se cuenta con una base de datos, denominado censo nominal, en la cual se capturan todos los apoyos que se han entregado; por lo tanto, dicha base de datos se considera como una herramienta necesaria de control interno, ya que facilita la identificación del tipo de apoyo pagado por tipo de partida.
	Tipo de información recolectada	Información de los procedimientos realizados.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí, dado que se lleva un control interno de los procedimientos quirúrgicos realizados.
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Sí
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí

Proceso: Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Se define responsable de dar seguimiento a los beneficiarios.
	Fin	Recibir y analizar el seguimiento de las beneficiarias con el propósito de mejorar el proceso operativo del programa
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Se consideran que el periodo de tiempo en que se realiza el seguimiento a los beneficiarios del Programa depende de las de cada unidad ejecutora, dado que, en algunas se realiza hasta en un año posterior a la reconstrucción mamaria.
	Personal	Tanto el personal de la DGSS como el de las Unidades Ejecutoras que se involucra en el seguimiento es el adecuado, en virtud de que cuentan con experiencia en este tipo de actividades. No obstante, se comentó que en ocasiones hay limitantes por el número de personal asignado a esta tarea.
	Recursos financieros	Debido a la naturaleza de este proceso no se requieren recursos financieros adicionales para realizar las actividades comprendidas en el seguimiento a los beneficiarios, ya que son actividades inherentes a las Unidades Ejecutoras.
	Infraestructura	En el desarrollo de este proceso se utilizan las instalaciones disponibles en las unidades ejecutoras del ISAPEG, por lo que, desde el proceso de Selección de Beneficiarios es en donde se detectan la geolocalización de las pacientes para programar las jornadas quirúrgicas en las Unidades Ejecutoras más cercanas, siempre y cuando la Unidad que cuente con disponibilidad de quirófanos.
Productos		Los resultados del seguimiento realizado por las Unidades Ejecutoras se registran en un informe remitido a la DGSS,

	Productos del Proceso	además de las fotografías, los expedientes médicos-administrativos, la encuesta de satisfacción de usuarios y la cédula de contraloría social.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Los expedientes médico-administrativos de los pacientes los resguarda la DGSS, en cuanto a la evidencia fotográfica, se mencionó en las entrevistas que se suben al SED, como parte de la evidencia del avance físico del proyecto.
	Tipo de información recolectada	Información sobre el tipo de procedimiento realizado, así como los insumos utilizados y el estado en el que se encuentra la paciente.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí.
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Sí
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí

Proceso: Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Envío de las Cédulas de Contraloría Social.
	Fin	Reportes Periódicos a Contraloría Social.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Los tiempos empleados en la realización del proceso de contraloría social, en general, se empatan con la programación de las actividades establecidas en las unidades ejecutoras y de las jurisdicciones sanitarias, dependiendo mucho del tipo de procedimiento realizado.
	Personal	En lo que respecta al personal de realiza la aplicación de las cédulas de contraloría social, se considero es que es adecuado y cuenta con las competencias requeridas para realizar dicha actividad.
	Recursos financieros	En el caso de las actividades de este proceso, los recursos materiales y financieros son suficientes para el desempeño de las actividades a nivel unidades ejecutoras y Jurisdicciones Sanitarias
	Infraestructura	La infraestructura utilizada para realizar el proceso de Contraloría Social corresponde a las instalaciones de las Unidades Ejecutoras y Jurisdicciones Sanitarias.
	Otros	NA
Productos	Productos del Proceso	Los productos generados en este proceso son: a) la cédula de contraloría social.

	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	NA
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Micrositio de la STRC
	Tipo de información recolectada	Plan anual de actividades
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Sí
	¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?	Sí
	¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?	Sí

Proceso: Monitoreo, Evaluación y Seguimiento a los ASM		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio Monitoreo	Recibir la notificar la autorización del proyecto de inversión para su registro de avances en el SED.
	Inicio Evaluación	Recibir notificación de la Coordinación de Evaluación sobre el tipo de evaluación a realizar en el ejercicio fiscal correspondiente.
	Inicio Seguimiento a los ASM	Registrar los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de la evaluación (etapa 1) correspondiente en el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG)
	Fin Monitoreo	Enviar el cierre final del ejercicio fiscal del proyecto de inversión
	Fin Evaluación	Solicitar al área de comunicación del ISAPEG, a la SEDESHU y al IPLANEG la difusión de los resultados.
	Fin Seguimiento a los ASM	Notificar a través de oficio a la SEDESHU la conclusión del seguimiento a los ASM.
	Tiempo	De acuerdo con el procedimiento de Evaluación externa y de las entrevistas realizadas con los actores involucrados del proceso de evaluación de los programas sociales, toma un periodo de tiempo de tres a cuatro meses dependiendo del tiempo de respuesta de las gestiones administrativas, lo cual se expresó que es un cuello de botella, dado que, se retrasan las actividades propias de evaluación y en la normatividad se contempla que la evaluación debe terminarse a más tardar el 31 de diciembre de cada ejercicio fiscal. En lo que respecta a la verificación física y financiera del proyecto de inversión se lleva a cabo dentro de los primeros días de cada mes durante todo el ejercicio fiscal. Por su parte, el seguimiento a los ASM también se genera un cuello de botella, dado que en la etapa 3 se debe esperar a la validación y depende de factores externos al ISAPEG, una vez validada dicha etapa el tiempo de seguimiento entre cada etapa depende del líder del proyecto.

¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Personal	El personal involucrado en este proceso por parte de la DGPyD es adecuado en términos del perfil académico. Además, cabe mencionar que cuentan con experiencia en el desarrollo de evaluaciones y del propio seguimiento a las recomendaciones derivadas de éstas. En lo que respecta al subproceso de monitoreo, también es adecuado y se cuenta con amplia experiencia en el tema de proyectos de inversión, desde la planeación hasta el propio seguimiento.
	Recursos financieros	Se detectó que el Programa cuenta con recursos financieros provenientes de su presupuesto operativo para la contratación de instancias evaluadoras externas. En cuanto al seguimiento a ASM y Monitoreo no son necesarios recursos adicionales del Programa.
	Infraestructura	Para el desarrollo de las actividades de este proceso, se utiliza infraestructura de la DGPyD, de la DGSS y de las instituciones evaluadoras participantes por ejercicio fiscal.
Productos	Productos del Proceso	<p>Monitoreo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reportes mensuales de avances físicos y financieros • Reportes trimestrales (Cuenta Pública) <p>Evaluación externa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe final de las evaluaciones • Fichas de Difusión de las evaluaciones <p>Seguimiento a los ASM:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documento de Opinión • Plan de Acción Formalizado • Reporte de Avance • Informe de Mejoras
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	El proceso de evaluación, monitoreo y seguimiento a los ASM está vinculado directamente con el proceso de planeación, donde se tendrían que efectuar los ajustes resultantes de la evaluación del Programa.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	En lo que respecta al monitoreo, se utiliza el SED, a través del cual la DGPyD registra los avances físicos y financieros del proyecto de inversión. En materia de evaluación, generalmente se utilizan carpetas compartidas en Google Drive, con el objetivo de que el acceso a la información para llevar a cabo las evaluaciones sea eficaz y efectivo. Asimismo, en el Estado se cuenta con el Sistema de Monitoreo y Evaluación de los Programas Sociales Estatales, a través del cual se da seguimiento a las recomendaciones originadas en las evaluaciones.
	Tipo de información recolectada	Información referente al diseño del Programa, a su operación y sobre su desempeño.

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



Anexo VI. Propuesta de modificación a la normatividad del Programa

En lo que respecta a la normatividad vigente del Programa Social Estatal Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas para el ejercicio fiscal 2022, no se identificó algún problema, ya que las Reglas de Operación están claramente estructuradas y definen cada uno de los apartados específicos de dicho programa.

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación



Anexo VII. Análisis FODA del Programa

Proceso	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza
Planeación	Fortaleza
	1. 1. La sistematización de la información y generación de bases de datos apoyan facilitan el seguimiento de las etapas de programación y presupuestación.
	Oportunidad
	1. Fortalecer el diseño del Programa, por ejemplo, diseñar metas a mediano y largo plazo.
	Debilidad
	1. Los cambios presupuestales no dependen del Instituto.
	Amenaza
	1. Los criterios establecidos en la normatividad imponen cierta rigidez que hace complejo el establecer las necesidades totales del Programa.

Proceso	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza
Difusión	Fortaleza
	1. Se observó que de manera interna la DGSS envía las ROP a los Directores de las Unidades Ejecutoras y a los Jefes de Jurisdicciones Sanitarias; por lo que, se puede decir, que tiene excelentes canales de comunicación.
	Oportunidad
	1. El programa podría servir como referencia para el diseño de programas similares a nivel nacional o internacional, dado que no se encontró alguno parecido.
	Debilidad
	1. Pese a que se cuenta con una normatividad establecida y los responsables de este proceso saben cuáles son sus actividades, no se encuentra documentado dicho proceso mediante diagrama de flujo o cartas de procesos.
	Amenaza
	NA



Proceso	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza
Solicitud de los apoyos	Fortaleza
	<ol style="list-style-type: none"> 1. En las ROP del programa se definen los principales requisitos para acceder a los apoyos del Programa. 2. Se cuenta con el Censo Nominal. 3. Las áreas administrativas de las unidades ejecutoras (trabajadoras sociales) y las coordinadoras del Programa de las Jurisdicciones Sanitarias apoyan a los posibles beneficiarios en el llenado de los documentos para la conformación del expediente médico-administrativo.
	Oportunidad
	<ol style="list-style-type: none"> 1. El Programa podría servir como referencia para el diseño de programas similares a nivel nacional o internacional.
	Debilidad
	<ol style="list-style-type: none"> 1. En las ROP se establecen los principales requisitos para acceder al programa; sin embargo, no se identificaron diagramas de flujo o cartas de procesos que describieran tanto las principales actividades como los actores responsables involucrados en este proceso.
	Amenaza
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambios en la normatividad y en el presupuesto podrían provocar cambios en la ejecución del proceso.

Proceso	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza
Selección de beneficiarios	Fortaleza
	<ol style="list-style-type: none"> 1. En las ROP se definen los criterios de elegibilidad para seleccionar a los beneficiarios. 2. Se cuenta con una base de datos donde se registra el paciente beneficiado y el tipo de apoyo proporcionado. 3. La comunicación con la paciente es rápida, eficaz y efectiva.
	Oportunidad
	<ol style="list-style-type: none"> 1. El Programa podría servir como referencia para el diseño de programas similares a nivel nacional o internacional.
	Debilidad
	<ol style="list-style-type: none"> 1. El proceso no está debidamente documentado.
	Amenaza
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Una reducción en el presupuesto podría afectar el número de pacientes beneficiadas.



Proceso	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza
Producción de los bienes y servicios	Fortaleza
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los insumos y materiales cuentan con los más altos estándares de calidad. 2. Se cuenta con un portal específico de compras, a través del cual se eligen con detenimiento a los proveedores que ofrecen los mejores insumos y materiales quirúrgicos. 3. Se cuenta con el personal adecuado para verificar la calidad de los materiales e insumos que se requiere para cada paciente.
	Oportunidad
	<ol style="list-style-type: none"> 1. El Programa podría servir como referencia para el diseño de programas similares a nivel nacional o internacional.
	Debilidad
	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se encontró documentado mediante diagramas de flujo o cartas de proceso los principales procedimientos que se llevan a cabo en la ejecución del proceso.
Distribución y entrega de los bienes y servicios	Amenaza
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambios en la asignación del presupuesto podría afectar la adquisición de los insumos y materiales médicos-quirúrgicos. 2. La falta de proveeduría podría provocar un incremento en los costos de los insumos y materiales, ya que se tendría que buscar proveedores extranjeros.
	Fortaleza
	<ol style="list-style-type: none"> 1. La realización de las jornadas quirúrgicas se realizan de forma oportuna. 2. Los canales de comunicación y coordinación durante la distribución y entrega de los apoyos son claros, eficientes y oportunos.
	Oportunidad
	<ol style="list-style-type: none"> 1. El Programa podría utilizarse como referencia para cualquier otra iniciativa del Gobierno Federal u otros Gobiernos Estatales.
Debilidad	
<ol style="list-style-type: none"> 1. La programación de jornadas quirúrgicas se realiza una vez que se cuente con la totalidad de insumos, lo que provoca un retraso en la realización de dichas jornadas. 	
Amenaza	
<ol style="list-style-type: none"> 1. No se encontró un mecanismo sistematizado que permita el aprovechamiento de la información (casos de éxito, recomendaciones, riesgos, datos de proveedores, otra información relevante) que permita agilizar los procesos operativos del Programa. 	



Proceso	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza
Seguimiento de los beneficios y monitoreo de los apoyos	Fortaleza
	1. Se utiliza una base de datos donde se lleva el control de todos los procedimientos quirúrgicos realizados.
	Oportunidad
	1. Migrar de un mecanismo manual (Excel) a una herramienta tecnológica como Project Server permitiría eficientar el seguimiento del programa.
	Debilidad
	1. Realizar de manera manual el seguimiento de beneficiarias.
Amenaza	
1. La rotación del personal en ocasiones afecta la continuidad del seguimiento de las beneficiarias, ya que no existe una transferencia de conocimiento a la persona que reemplaza el puesto, asimismo, no se comunica a las beneficiarias de dichos cambios.	

Proceso	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza
Contraloría Social y Satisfacción de los beneficiarios	Fortaleza
	f) 1. La DGSS mantiene comunicación con las Unidades Ejecutoras para dar cumplimiento a la normatividad en materia de contraloría social.
	Oportunidad
	1. La cédula de evaluación social es elaborada por la STRC, por lo que, la DGSS no puede incorporar ítems que fortalezcan al Programa.
	Debilidad
	1. En ocasiones, los pacientes mal interpretan los ítems y los resultados alteran los resultados de la cédula de control social.
Amenaza	
1. El tiempo en solventar los ASM cuenta con un desfase considerable.	

Proceso	Fortaleza y oportunidad/debilidad o amenaza
Monitoreo y evaluación	Fortaleza
	1. Dominio en el mecanismo para la ejecución del monitoreo, evaluación y seguimiento a ASM. Así como el área encargada de dichos procesos se encuentra en un solo Departamento lo que permite el intercambio de información de manera oportuna y eficaz.
	Oportunidad
	1. Realizar mesas de trabajo con la finalidad de solventar cada uno de los ASM derivados de las evaluaciones.
	Debilidad
	1. No se le concede la importancia debida al subproceso de seguimiento de los ASM.
Amenaza	
1. El tiempo en solventar los ASM cuenta con un desfase considerable.	

Anexo VIII. Recomendaciones del Programa.

Dadas las características del Programa Social y con base en la información analizada, se considera que las recomendaciones están orientadas a la consolidación de los procesos y no a la reingeniería de estos; ya que esta última se encamina hacia transformaciones o modificaciones profundas, sustanciales, de uno o varios de los procesos del Programa; incluso, del diseño operativo de este. Por lo tanto, solo se hicieron recomendaciones orientadas a la consolidación de los procesos.

a) Consolidación

Proceso	Difusión, solicitud de los apoyos, selección de los beneficiarios, producción de los bienes y/o servicios, distribución y entrega de los apoyos, seguimiento a beneficiarios y monitoreo de los apoyos y Contraloría Social y satisfacción de los beneficiarios. .
Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Los procesos generales que marcan los términos de referencia no se encuentran documentados.
Recomendación	Documentar los principales procesos y procedimientos del Programa Social Estatal y/o Proyecto de Inversión.
Principales responsables de la implementación	DGSS, Unidades Ejecutoras y Jurisdicciones Sanitarias.
Recursos e insumos necesarios para su implementación	Recursos Humanos, equipos informáticos, análisis de bases de datos, entre otros.
Breve análisis de viabilidad de la implementación	Es altamente factible realizar cada uno de los procedimientos, asimismo, se recomienda tomar los cuadros de procesos realizados durante el ejercicio de evaluación.
Efectos potenciales esperados	Contar con cada uno de los Procedimientos documentados garantiza la correcta operación del Programa.
Medio de verificación	Manual de Procedimientos
Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *	Alto

b) Reingeniería de procesos

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Objetivo	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *



*El nivel de priorización Alto, Medio o Bajo, se estimará considerando la mejora en la operación del Programa, la viabilidad de la implementación de la recomendación, así como el efecto potencial que esto pueda tener el alcance del objetivo del Programa.



Anexo IX. Sistema de Monitoreo e indicadores de gestión del Programa

El Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del ejercicio fiscal 2022 cuenta con la Matriz de Indicadores para Resultados, en dichas MIR's se definen tanto los indicadores de resultados como los de gestión; además, dichos indicadores cumplen con las características establecidas en la MML y con los criterios CREMA; por ende, no es necesario incluir otros indicadores, dado que estos han contribuido al logro del propósito del Programa. Asimismo, cuenta con una base de datos para dar seguimiento a cada uno de los indicadores de la MIR, recolecta información que le permite monitorear su desempeño de forma oportuna y confiable. También se da un seguimiento mensual a los avances en las acciones que se requieren para registrar el cumplimiento de metas, así como un registro de la inversión realizada mensualmente.



Anexo X. Trabajo de campo realizado

Para llevar a cabo el levantamiento de la información se utilizaron los siguientes instrumentos de recolección de la información:

a) Entrevistas a profundidad: es una entrevista personal, directa y no estructurada en la que el entrevistador hace una indagación exhaustiva cara a cara con el entrevistado, con la finalidad que este hable libremente y exprese en forma detallada su perspectiva la cual será fundamental para la recogida y procesamiento de información.

Bitácora de trabajo

Proceso de Planeación						
Nombre del responsable del proceso:		Lic. Misael Augusto Solís Villafaña				
Cargo:		Jefe de Departamento de Programación				
Dependencia:		Dirección General de Planeación y Desarrollo/Dirección de Planeación				
Nombre del Programa Social:		Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas				
Tipo de evaluación:		Procesos				
Ejercicio fiscal:		2022				
Antigüedad en el puesto:		1 año aproximadamente				
Antigüedad en la dependencia:		12 años aproximadamente				
Principales actividades:		Organizar y supervisar la integración de las estructuras programáticas Federal (FASSA) y Estatal, mediante la aplicación de la normatividad establecida para tal efecto, que propicie la retroalimentación permanente para apoyar a una adecuada toma decisiones.				
Fecha de entrevista:		7 de octubre de 2022				
Correo electrónico:		amisaels@guanajuato.gob.mx				
Entidad/Institución	Localidad/Municipio/Dirección, Área	Fecha	Entrevistador (Puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones
ISAPEG	Guanajuato, Gto. Dirección General de Planeación y Desarrollo / Dirección de Planeación	07/10/2022	Alejandro Castillo Esparza Coordinador de la Evaluación	Entrevista a profundidad	19 minutos con 55 segundos, de 9:05 am a 9:24:55 am	Su proceso tiene una estructura clara y metódica, es decir, tiene sus procesos claros y conciso y maneja una adecuada coordinación e interrelación de sus actividades. También cuenta con su procedimiento documentado.

Proceso de Difusión						
Nombre del responsable del proceso:		Emmanuel de Jesús Rodríguez Fuentes				
Cargo:		Responsable del Programa Q2920				
Dependencia:		ISAPEG				
Nombre del Programa Social:		Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas				
Tipo de evaluación:		Procesos				
Ejercicio fiscal:		2022				
Antigüedad en el puesto:		5 años				
Antigüedad en la dependencia:		5 años				
Principales actividades:		Organizar jornadas de cirugías de especialidad y subespecialidad en distintas unidades médicas.				
Fecha de entrevista:		18 de octubre de 2022				
Correo electrónico:		erodriguezf@guanajuato.gob.mx				
Entidad/Institución	Localidad/Municipio/Dirección, Área	Fecha	Entrevistador (Puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones
ISAPEG	Guanajuato, Gto. Dirección de Atención Médica	18/10/2022	Alejandro Castillo Esparza Coordinador de la Evaluación	Entrevista a profundidad	22 minutos; de 10:00 am a 10:22 am	Entrevistada se mostró cooperativa; además, su proceso tiene una estructura clara y metódica, es decir, tiene sus procesos claros y conciso y maneja una adecuada coordinación e interrelación de sus actividades.

Proceso de Solicitud de los apoyos						
Nombre del responsable del proceso:		Emmanuel de Jesús Rodríguez Fuentes Marí Antonia García Nieto				
Cargo:		Responsable del Programa Q2920 Apoyo en la Coordinación de Cirugías Extramuros				
Dependencia:		ISAPEG				
Nombre del Programa Social:		Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas				
Tipo de evaluación:		Procesos				
Ejercicio fiscal:		2022				
Antigüedad en el puesto:		5 años 1 año y seis meses				
Antigüedad en la dependencia:		5 años 28 años				
Principales actividades:		Organizar jornadas de cirugías de especialidad y subespecialidad en distintas unidades médicas. Logística de las jornadas que se realizan en el Estado.				
Fecha de entrevista:		18 de octubre de 2022				
Correo electrónico:		erodriguezf@guanajuato.gob.mx				
Entidad/Institución	Localidad/Municipio/Dirección, Área	Fecha	Entrevistador (Puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones



ISAPEG	Guanajuato. Gto. Dirección de Atención Médica	18/10/2022	Alejandro Castillo Esparza Coordinador de la Evaluación	Entrevista a profundidad	29 minutos, de 10:22 am a 10: 51 am 56 minutos De 11:00 am a 11:56 am	Se observó que los entrevistados conocen detalladamente los procedimientos necesarios para llevar a cabo su proceso.
--------	--	------------	--	--------------------------	--	--

Proceso de Selección de los beneficiarios						
Nombre del responsable del proceso:		Elsa Cristina Flores Pérez				
Cargo:		Directora del Hospital Comunitario las Joyas				
Dependencia:		ISAPEG				
Nombre del Programa Social:		Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas				
Tipo de evaluación:		Procesos				
Ejercicio fiscal:		2022				
Antigüedad en el puesto:		1 año 6 meses				
Antigüedad en la dependencia:		No se especificó				
Principales actividades:		Dirigir el Hospital Comunitario Las Joyas				
Fecha de entrevista:		19 de octubre de 2022				
Correo electrónico:		efloresperez@guanajuato.gob.mx				
Entidad/Institución	Localidad/Municipio/ Dirección, Área	Fecha	Entrevistador (Puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones
ISAPEG	León, Guanajuato Directora del Hospital Comunitario las Joyas	19/10/2022	Alejandro Castillo Esparza Coordinador de la Evaluación	Entrevista a profundidad	30 minutos, de 12:30 pm a 1:00 pm	La Directora del Hospital comunitario las Joyas cuenta con vasta experiencia dentro del Programa ya que su participación data del inicio de la operación de este.

Proceso de producción de los bienes y servicios						
Nombre del responsable del proceso:		Rosa Nelly Montoya Vega				
Cargo:		Administradora del Hospital Comunitario Las Joyas				
Dependencia:		ISAPEG				
Nombre del Programa Social:		Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas				
Tipo de evaluación:		Procesos				
Ejercicio fiscal:		2022				
Antigüedad en el puesto:		4 años				
Antigüedad en la dependencia:		No se especificó				
Principales actividades:		Llevar a cabo el proceso de compras medicamentos, material de curación, entre otros.				
Fecha de entrevista:		19 de octubre 2022				
Correo electrónico:		No se especificó				
Entidad/Institución	Localidad/Municipio/Dirección, Área	Fecha	Entrevistador (Puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones
ISAPEG	León, Guanajuato Administrativa en el Hospital Comunitario las Joyas	19/10/2022	Alejandro Castillo Esparza Coordinador de la Evaluación	Entrevista a profundidad	17 minutos; de 12:30 p.m. a 12:47 p.m.	Se observó que la contadora conoce a la perfección el procedimiento para llevar a cabo la adquisición de los bienes requeridos para cada una de las candidatas a reconstrucción mamaria.

Proceso de distribución y entrega de los apoyos						
Nombre del responsable del proceso:		Yasmín González Tomas				
Cargo:		Jefa de Recursos Materiales del Hospital Comunitario Purísima				
Dependencia:		ISAPEG				
Nombre del Programa Social:		Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas				
Tipo de evaluación:		Procesos				
Ejercicio fiscal:		2022				
Antigüedad en el puesto:		5 años				
Antigüedad en la dependencia:		16 años				
Principales actividades:		Realiza compras de materiales, medicamentos y servicios subrogados.				
Fecha de entrevista:		07 de noviembre 2022				
Correo electrónico:		ygonzalez@guanajuato.gob.mx				
Entidad/Institución	Localidad/Municipio/Dirección, Área	Fecha	Entrevistador (Puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones

ISAPEG	Purísima, Guanajuato Hospital Comunitario Purísima	07/11/2022	Christian Soto Carrillo Analista de datos de la Evaluación	Entrevista a profundidad	49 minutos; de 09:00 am a las 09:49 am	Se observó que la Jefa de Recursos Materiales conoce la perfección todos los procedimientos del programa. Asimismo, se encontró se cuenta con un procedimiento específico para llevar a cabo sus actividades.
--------	---	------------	---	--------------------------	--	---

Proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos						
Nombre del responsable del proceso:		Cristina Zavala Carolina Montes Castillo				
Cargo:		Jurisdicción Sanitaria II San Miguel de Allende				
Dependencia:		ISAPEG				
Nombre del Programa Social:		Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas				
Tipo de evaluación:		Procesos				
Ejercicio fiscal:		2022				
Antigüedad en el puesto:		5 años 3 años				
Antigüedad en la dependencia:		5 años 3 años				
Principales actividades:		Administrativas				
Fecha de entrevista:		07 de noviembre 2022				
Correo electrónico:		mrhernandezm@guanajuato.gob.mx srocha@guanajuato.gob.mx				
Entidad/Institución	Localidad/Municipio/Dirección, Área	Fecha	Entrevistador (Puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones
ISAPEG	San Miguel de Allende, Guanajuato Jurisdicción Sanitaria II San Miguel de Allende	07/11/2022	Christian Soto Carrillo Analista de datos de la Evaluación	Entrevista a profundidad	56 minutos; de 11:00 am a 11:56 am	Se observó que las participantes conocen a la perfección el proceso para dar seguimiento a las beneficiarias y cuentan con buena coordinación con la DGSS del Programa.



Proceso de Contraloría Social y Satisfacción de Beneficiarios						
Nombre del responsable del proceso:		Gabriela Rodríguez López				
Cargo:		Trabajo social				
Dependencia:		ISAPEG				
Nombre del Programa Social:		Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas				
Tipo de evaluación:		Procesos				
Ejercicio fiscal evaluado:		2022				
Antigüedad en el puesto:		8 años				
Antigüedad en la dependencia:		7 años				
Principales actividades:		Coordinadora de trabajo social				
Fecha de entrevista:		17 de diciembre 2022				
Correo electrónico:						
Entidad/Institución	Localidad/Municipio/Dirección, Área	Fecha	Entrevistador (Puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones
ISAPEG	León, Guanajuato Jurisdicción Sanitaria VIII	17/12/2022	Alejandro Castillo Esparza Coordinador de la Evaluación	Entrevista a profundidad	Se llenó en línea el cuestionario.	Se identificó que la Trabajadora Social cuenta con amplio conocimiento sobre el llenado de la cédula de evaluación social y el cuestionario de la satisfacción de usuarios.

Anexo XI. Instrumentos de recolección de información de la evaluación de procesos del Programa

Proceso de Planeación	
Nombre del responsable del proceso:	
Cargo:	
Dependencia:	
Nombre del Programa Social:	
Tipo de evaluación:	
Ejercicio fiscal:	
Antigüedad en el puesto:	
Antigüedad en la dependencia:	
Principales actividades:	
Fecha de entrevista:	
Correo electrónico:	

1. Podría explicarme a grandes rasgos ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de planeación? Es decir, ¿Cómo inicia?
2. ¿Cuál es su participación dentro del proceso de planeación, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
3. ¿Cuántas personas están involucradas en la planeación de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
4. ¿Cuántas áreas del ISAPEG están involucradas en el proceso de planeación del programa? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
5. ¿Cuántas áreas y/o dependencias externas al ISAPEG están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de este?
6. ¿Cuáles son los principales subprocesos derivados del proceso de planeación?
7. ¿Podría explicarme en qué consisten estos subprocesos? ¿Quiénes intervienen? y ¿el objetivo de dichos subprocesos? y ¿los tiempos de ejecución?
8. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo de los procesos y subprocesos de planeación? Especifica por tipo de insumo.
9. ¿El tiempo en el que se realizan los procesos y subprocesos son adecuados y está en función de los planeado?
10. ¿Existe una buena coordinación entre los departamentos o áreas involucradas en dicho proceso u subprocesos?
11. ¿La planeación se encuentra documentada? ¿Cómo lo documentan?
12. ¿Las actividades para documentar el proceso y subprocesos son suficientes para el logro del objetivo del programa? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
13. ¿Se cuentan con manuales de procedimientos para llevar a cabo la planeación? Y ¿Cada cuando se actualiza?
14. ¿Cuenta con software específicos para sistematizar el proceso y subprocesos de planeación? Describir ¿Cada cuando se sistematiza?
15. ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de planeación son adecuados?
16. ¿Podría indicarme cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad (Lineamientos, Reglamentos o políticas) aplicable en el proceso?
17. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
18. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
19. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?

20. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso? Es decir, ¿cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
21. Podría platicarme a manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso de planeación?



Proceso de Difusión	
Nombre del responsable del proceso:	
Cargo:	
Dependencia:	
Nombre del Programa Social:	
Tipo de evaluación:	
Ejercicio fiscal:	
Antigüedad en el puesto:	
Antigüedad en la dependencia:	
Principales actividades:	
Fecha de entrevista:	
Correo electrónico:	

1. ¿Cuál es su participación dentro del proceso de difusión, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
2. ¿Cuántas personas están involucradas en la difusión de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
3. ¿Cuántas áreas del ISAPEG están involucradas en el proceso de difusión del programa? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
4. ¿Cuántas áreas y/o dependencias externas al ISAPEG están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de este?
5. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso de difusión? Específica por tipo de insumo.
6. ¿Existe una estrategia de difusión documentada? En el Manual de Procedimientos del Programa Q2920 se define que la difusión del Programa es a través de Oficios. Podría explicarme a grandes rasgos ¿Cómo es que se lleva a cabo este proceso?, es decir, ¿Cómo inicia una vez finalizado el proceso anterior (planeación)?
7. ¿Se cuenta con manuales o lineamientos específicos que describan los procedimientos para el desarrollo del proceso? Y ¿Cada cuando se actualiza?
8. ¿Los tiempos en los que se realiza el proceso de difusión son adecuados y está en función de lo planeado?
9. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente? ¿reciben algún tipo de capacitación?
10. ¿La estrategia de difusión es suficiente para el logro del objetivo del programa?
11. Para el ejercicio fiscal 2022 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados con relación al ejercicio fiscal 2021?
12. ¿Cuentan con algún sistema informático para sistematizar el proceso?
13. ¿Podría indicarme cuáles son los principales problemas (incluyendo la normatividad) que identifica (Lineamientos, Reglamentos o políticas) en el proceso?
14. ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de difusión son adecuados?
15. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
16. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
17. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
18. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?



19. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Podría comentarme cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
20. Podría decirme ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso?
21. Podría platicarme a manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso?



Proceso de Solicitud de apoyos	
Nombre del responsable del proceso:	
Cargo:	
Dependencia:	
Nombre del Programa Social:	
Tipo de evaluación:	
Ejercicio fiscal:	
Antigüedad en el puesto:	
Antigüedad en la dependencia:	
Principales actividades:	
Fecha de entrevista:	
Correo electrónico:	

1. ¿Cuál es su participación dentro del proceso de solicitud de apoyos, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área o áreas responsables del proceso?
2. ¿Cuántas personas están involucradas en la solicitud de los apoyos de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
3. ¿Cuántas áreas del ISAPEG están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
4. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso? Específica por tipo de insumo.
5. Podría explicarme a grandes rasgos ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de la recepción de las solicitudes de apoyo?, es decir, ¿Cómo inicia una vez finalizado el proceso anterior (difusión)?
6. ¿Existe una estrategia para la recepción de las solicitudes de apoyos documentada?
7. ¿El tiempo en el que se realizan el proceso de las solicitudes de los apoyos está en función de los planeado? ¿Si pudiera hacer modificaciones en el tiempo de la recepción de las solicitudes de apoyos que sugeriría?
8. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente? ¿reciben algún tipo de capacitación?
9. ¿La estrategia para la documentación de las solicitudes de los apoyos es suficiente para el logro del objetivo del programa? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
10. Podría explicarme ¿Cuáles son los principales mecanismos para la selección de las solicitudes de apoyos que ofrece el programa? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
11. ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual la población pueda solicitar los apoyos que entrega el programa?
12. ¿Los puntos de recepción de solicitudes (lugares donde se entregan) son accesibles y suficientes? ¿Quién los recibe? Y ¿Cuánto es el tiempo que se toma esta actividad?
13. ¿Quiénes revisan y autorizan las solicitudes? ¿Cuál es el tiempo que se toma esta actividad?
14. ¿El proceso de solicitudes de apoyos se encuentra sistematizado? ¿Cuánto tiempo lleva en realizar esta actividad?
15. ¿Se cuentan con manuales de procedimientos para llevar a cabo este proceso? ¿Quién lo realiza? ¿Cada cuánto se actualiza?

16. Para el ejercicio fiscal 2022 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2021?
17. ¿Podría indicarme cuáles son los principales problemas (normativos) que identifica (Lineamientos, Reglamentos o políticas) aplicable en el proceso?
18. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
19. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
20. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
21. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
22. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Podría comentarme cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
23. Podría decirme ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso?
24. Podría platicarme a manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso al siguiente?
25. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?



Proceso de Selección de beneficiarias	
Nombre del responsable del proceso:	
Cargo:	
Dependencia:	
Nombre del Programa Social:	
Tipo de evaluación:	
Ejercicio fiscal:	
Antigüedad en el puesto:	
Antigüedad en la dependencia:	
Principales actividades:	
Fecha de entrevista:	
Correo electrónico:	

1. Podría explicarme a grandes rasgos ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de selección de los beneficiarios?, es decir, ¿Cómo inicia una vez que se cuenta con el listado de las posibles candidatas?
2. ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
3. ¿Cuántas personas están involucradas en el proceso de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
4. ¿Cuántas áreas del ISAPEG están involucradas en el proceso del programa? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
5. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso?
6. ¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios de los apoyos que entrega el programa? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros?
7. ¿En qué criterios, manuales o protocolos se basan para determinar la factibilidad de las solicitudes? ¿Son suficientemente claros y específicos? ¿Se capacita al personal para hacer la revisión? ¿Quién los diseña? ¿Los tiempos en los que se realizan? (en caso de no contar con ello pasar a la siguiente pregunta)
8. ¿Los mecanismos de selección de beneficiarios se encuentran documentados? (Explicar en caso de contar con ellos)
9. ¿Existe información en una base de datos que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa? ¿Quién(es) alimenta esa base? ¿En cuánto tiempo se realiza esta actividad?
10. ¿Existen mecanismos para validar y actualizar esta base de datos? ¿Estos mecanismos son pertinentes? ¿Quién(es) lo realizan? ¿En cuánto tiempo se realiza esta actividad?
11. ¿Los mecanismos mediante los cuales el beneficiario se entera de que es o no beneficiario del Programa son adecuados?
12. ¿Es suficiente el tiempo asignado para la revisión de las solicitudes y seleccionar a los beneficiarios, considerando el personal asignado? ¿Quién(es) los selecciona? ¿En cuánto tiempo se realiza esta actividad?
13. ¿Qué información integra esta base de datos, la base de datos es lo mismo que el censo nominal?
14. ¿Qué tipo de software utilizan para sistematizar la información?
15. ¿Quién participa en la sistematización? Y ¿cuál es la periodicidad?
16. Para el ejercicio fiscal 2022 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2021?



17. Al igual que en el ejercicio fiscal 2021, se encontraron ROP's actualizadas para el año 2022 ¿Podría mencionar los cambios que hicieron en el proceso (en caso de haberlos)? ¿Quiénes los realizaron? ¿En qué momento del año los realizaron? ¿En cuánto tiempo se llevó a cabo esta actividad?
18. ¿Podría indicarme cuáles son los principales problemas (y normativos) que identifica en el proceso?
19. ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de selección de beneficiarios es adecuado?
20. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?
21. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?
22. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
23. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
24. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
25. ¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?
26. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Podría comentar cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
27. Podría platicarme a manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso al siguiente?



Proceso de Producción de bienes y servicios	
Nombre del responsable del proceso:	
Cargo:	
Dependencia:	
Nombre del Programa Social:	
Tipo de evaluación:	
Ejercicio fiscal:	
Antigüedad en el puesto:	
Antigüedad en la dependencia:	
Principales actividades:	
Fecha de entrevista:	
Correo electrónico:	

1. Podría explicarme a grandes rasgos ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de la producción de los bienes y servicios (acciones y apoyos del componente) ?, es decir, ¿Cómo inicia una vez finalizado el proceso anterior (selección de los beneficiarios)?
2. ¿Podrían explicarme en qué consisten cada una de las acciones o apoyos que integran el componente? Y ¿cómo se produce o desarrolla cada una de ellas?
3. ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, cuáles son sus principales actividades?
4. ¿Cuántas personas están involucradas en la producción de los bienes y servicios de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
5. ¿Cuántas áreas del ISAPEG están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
6. ¿El Programa tiene mecanismos para estimar la producción necesaria de acuerdo con la demanda de las candidatas?
7. ¿Para la producción de los bienes y/o servicios (acciones-apoyos) se hace una contratación de proveedores? En caso de ser afirmativa pasar a la siguiente pregunta.
8. ¿Podrían explicar el proceso de contratación de los proveedores por cada acción-apoyo? ¿Quiénes participan en la contratación? ¿Cuál es su cargo? ¿A qué área pertenece? ¿Cuál es el tiempo para cada actividad?
9. ¿Podría indicarme a grandes rasgos cuáles son las especificaciones a las que deben apegarse para la adquisición de insumos para la salud (Lineamientos específicos para la coordinación del gasto en insumos para la salud)?
10. ¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios que produce el programa (apoyos)?
11. Para el ejercicio fiscal 2022 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2021?
12. Con base en todo lo anterior, ¿El proceso de producción del componente se encuentra documentado?
13. ¿Las actividades para documentar la producción del componente son suficientes para el logro del objetivo del programa? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
14. ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual la población conozca los apoyos que otorga el programa?
15. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente? ¿reciben algún tipo de capacitación?

16. ¿Podría indicarme cuáles son los principales problemas (normatividad) que identifica en la normatividad en el proceso?
17. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?
18. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
19. Desde su experiencia, ¿Cómo podría disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia usted podría sugerir?
20. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
21. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
22. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Podría comentarme cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
23. Podría decirme ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso?
24. Podría platicarme a manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso al siguiente?



Proceso de Distribución y entrega de apoyos	
Nombre del responsable del proceso:	
Cargo:	
Dependencia:	
Nombre del Programa Social:	
Tipo de evaluación:	
Ejercicio fiscal:	
Antigüedad en el puesto:	
Antigüedad en la dependencia:	
Principales actividades:	
Fecha de entrevista:	
Correo electrónico:	

- Una vez que se han producido las acciones necesarias para el desarrollo de los apoyos ¿Existen especificaciones (planes de trabajo) sobre la forma en que se debe distribuir el bien o servicio para asegurar su adecuada entrega a las candidatas?
- ¿Podrían explicarme cómo se distribuye cada uno de los apoyos que otorga el programa? ¿Quiénes lo realizan? ¿Cómo lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se lleva a cabo para realizar esta actividad?
- ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
- ¿Cuántas personas están involucradas en la distribución de los apoyos de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
- ¿Cuántas áreas del ISAPEG están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
- ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso? Es decir, para hacer la distribución de los apoyos en los lugares donde se entregarán a los beneficiarios.
- Con base en todo lo anterior, ¿El proceso de distribución de los apoyos está documentado, es decir, se cuenta con manuales o procedimientos descritos?
- ¿Las actividades para documentar la distribución de los apoyos son suficientes para el logro del objetivo del programa? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
- ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?
- Para el ejercicio fiscal 2022 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2021?
- Al igual que en el ejercicio fiscal 2020, se encontraron ROP's actualizadas para el año 2021 ¿Podría mencionar los cambios que hicieron en el proceso? ¿Quiénes los realizaron? ¿En qué momento del año los realizaron? ¿En cuánto tiempo se llevó a cabo esta actividad?
- ¿Podría indicarme cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad (Lineamientos, Reglamentos o políticas) aplicable en el proceso?
- ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de evaluación son adecuados?
- ¿Podría indicarme cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

15. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
16. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
17. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
18. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
19. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Podría comentarme cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
20. Podría decirme ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso?
21. Podría platicarme a manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso al siguiente?



Proceso de Seguimiento a beneficiarias	
Nombre del responsable del proceso:	
Cargo:	
Dependencia:	
Nombre del Programa Social:	
Tipo de evaluación:	
Ejercicio fiscal:	
Antigüedad en el puesto:	
Antigüedad en la dependencia:	
Principales actividades:	
Fecha de entrevista:	
Correo electrónico:	

1. Podría explicarme a grandes rasgos ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de seguimiento a beneficiarios?
2. ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
3. ¿Cuántas personas están involucradas en el seguimiento a beneficiarios de este programa? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
4. ¿Cuántas áreas del ISAPEG están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
5. ¿Cuántas áreas o dependencias externas al ISAPEG están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan? Nota: se agrega la pregunta por el Padrón de Beneficiarios que se tiene que enviar a la SEDESHU.
6. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso? Es decir, para dar seguimiento a los beneficiarios.
7. ¿El programa tiene mecanismos para verificar el seguimiento a los beneficiarios? ¿Cómo se implementa el mecanismo? ¿Este mecanismo es adecuado?
8. ¿Este seguimiento se basa en alguna normativa?
9. Con base en todo lo anterior, ¿El proceso de seguimiento a beneficiarios está documentado, es decir, se cuenta con manuales o procedimientos descritos?
10. ¿Las actividades para documentar el seguimiento a beneficiarios son suficientes para el logro del objetivo del programa? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
11. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente? ¿reciben algún tipo de capacitación?
12. Para el ejercicio fiscal 2022 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados con relación con el ejercicio fiscal 2021?
13. ¿Con qué otras áreas externas se coordinan para dar seguimiento a los beneficiarios?
14. ¿Podría indicarme cuáles son los principales problemas (incluyendo la normativa) que identifica en el proceso de seguimiento a los beneficiarios, es decir, siguen los procedimientos establecidos o se ven obligados a tomar decisiones rápidas en situaciones inesperadas?
15. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.

16. Desde su experiencia, ¿Cómo podría disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia usted podría sugerir?
17. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
18. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
19. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Podría comentarme cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
20. Podría decirme ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso?
21. Podría platicarme a manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso para dar paso al siguiente?



Proceso de Contraloría Social	
Nombre del responsable del proceso:	
Cargo:	
Dependencia:	
Nombre del Programa Social:	
Tipo de evaluación:	
Ejercicio fiscal:	
Antigüedad en el puesto:	
Antigüedad en la dependencia:	
Principales actividades:	
Fecha de entrevista:	
Correo electrónico:	

1. Podría explicarme a grandes rasgos ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de contraloría social y satisfacción de los usuarios?
2. ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
3. ¿Cuántas personas están involucradas en el proceso? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
4. ¿Cuántas áreas del ISAPEG están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de dicho proceso?
5. ¿Cuántas áreas o dependencias externas al ISAPEG están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan?
6. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso?
7. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente? ¿reciben algún tipo de capacitación?
8. ¿Cuentan con algún instrumento o grupo de instrumentos para medir la satisfacción de los beneficiarios?
9. ¿Existe un manual o lineamientos específicos para el diseño de los instrumentos?
10. ¿Quién o quiénes diseñan los instrumentos?
11. ¿Cuánto tiempo se lleva en elaborar los instrumentos?
12. ¿Quiénes validan los instrumentos?
13. ¿Cuánto tiempo se lleva en la validación de los instrumentos?
14. Una vez validados los instrumentos ¿Cómo se lleva a cabo la aplicación?
15. ¿Cómo se selecciona a la población?
16. ¿Quién(es) la selecciona?
17. ¿Cuánto tiempo se lleva para hacer la selección de los participantes en la recolección de la información?
18. ¿Cómo se procesa la información recolectada, es decir, está sistematizada?
19. ¿Quién(es) sistematizan la información?
20. ¿Cuánto tiempo se lleva en realizar la sistematización?
21. ¿Qué hacen con los resultados obtenidos del análisis de los instrumentos?

22. Aunado a lo anterior, ¿Ustedes cuentan con alguna herramienta para dar atención a quejas o sugerencias de los beneficiarios?
23. ¿Los mecanismos para conocer la percepción que el beneficiario tiene sobre el Programa son adecuados?
24. ¿Los mecanismos para recibir las quejas e inconformidades que tengan los beneficiarios con respecto al Programa son pertinentes?
25. ¿Podría indicarme cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad aplicable (lineamientos, procedimientos, reglamentos interiores) en el proceso?
26. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?
27. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
28. Desde su experiencia, ¿Cómo podría disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia usted podría sugerir?
29. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
30. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
31. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Podría comentarme cuáles serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
32. Podría decirme ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso?



Proceso de Monitoreo, evaluación externa y seguimiento a ASM	
Nombre del responsable del proceso:	
Cargo:	
Dependencia:	
Nombre del Programa Social:	
Tipo de evaluación:	
Ejercicio fiscal:	
Antigüedad en el puesto:	
Antigüedad en la dependencia:	
Principales actividades:	
Fecha de entrevista:	
Correo electrónico:	

1. Podría explicarme a grandes rasgos ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de evaluación del programa? es decir ¿cómo inicia? Y ¿Cuál es el tiempo que tarda por actividad?
2. ¿Cuál es su participación dentro del proceso, es decir, cuáles son sus principales actividades? Y ¿El nombre del área responsable del proceso?
3. ¿Cuántas personas están involucradas en el proceso de evaluación? Y ¿Cuáles son sus cargos y funciones? Describir.
4. ¿Cuántas áreas del ISAPEG están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de este?
5. ¿Cuántas áreas y/o dependencias externas al ISAPEG están involucradas en el proceso? y ¿Cuáles son las funciones que desempeñan dentro de este?
6. ¿Qué insumos (recursos humanos, financieros y materiales) se requieren para el desarrollo del proceso? Especifica por tipo de insumo.
7. ¿Se cuenta con manuales o lineamientos específicos que describan los procedimientos para el desarrollo del proceso?
8. Con base en todo lo anterior, ¿El proceso de evaluación está documentado?
9. ¿Las actividades para documentar la evaluación del programa es suficiente para el logro del objetivo de este? ¿Quién lo realiza? ¿Cuál es el tiempo que se toma en realizar esta actividad?
10. ¿Qué se busca con las evaluaciones del programa?
11. ¿Cómo se programan las evaluaciones del programa? ¿Quién lo realiza? y ¿Quiénes participan? Explicar
12. ¿Qué se hace con los resultados de las evaluaciones?
13. ¿El proceso de evaluación se encuentra sistematizado?
14. ¿Quién participa en la sistematización? Y ¿cuál es la periodicidad?
15. ¿En relación con el personal o los colaboradores que participan en dicho proceso es suficiente y cuentan el perfil y la experiencia adecuada para realizar sus actividades? ¿o en su caso reciben algún tipo de capacitación?
16. Dado que se están evaluado dos ejercicios fiscales (2020 y 2021) y tomando en consideración que fueron años atípicos derivado de la pandemia COVID-19, especialmente el 2020 ¿El proceso de evaluación que se llevó a cabo durante el ejercicio fiscal 2020 tuvo ajustes?
17. ¿En qué parte de la ejecución del proceso se realizaron? ¿Quiénes los realizaron? ¿Cuánto tiempo se tomó en realizar ese ajuste? Y ¿Cuál fue el producto que se derivó de este cambio?

18. Tomando en consideración la pregunta anterior, se revisó la información y se encontró que se emitieron una ROP actualizadas para el ejercicio fiscal 2020 ¿Podría mencionarme los cambios que hicieron en el proceso (en caso de haberlos)? ¿Quiénes los realizaron? ¿En qué momento del año los realizaron? ¿En cuánto tiempo se llevó a cabo esta actividad?
19. Para el ejercicio fiscal 2021 ¿Cuáles fueron los ajustes realizados en relación con el ejercicio fiscal 2020?
20. Al igual que en el ejercicio fiscal 2020, se encontraron ROP´s actualizadas para el año 2021 ¿Podría mencionarme los cambios que hicieron en el proceso (en caso de haberlos)? ¿Quiénes los realizaron? ¿En qué momento del año los realizaron? ¿En cuánto tiempo se llevó a cabo esta actividad?
21. ¿Podría indicarme cuáles son los principales problemas que identifica en la normatividad (Lineamientos, Reglamentos o políticas) aplicable en el proceso?
22. ¿Considera que los tiempos en los que inicia el proceso de evaluación son adecuados?
23. ¿Podría indicarme cuáles son los principales problemas que identifica en el proceso de evaluación?
24. ¿Cuáles son los principales cuellos de botella que usted identifica en el proceso? Y su relación con otros procesos clave que impactan en este proceso.
25. Desde su experiencia, ¿Cómo se podrían disminuir estos contratiempos identificados en los cuellos de botella, en otras palabras, qué estrategia podría sugerir?
26. ¿Cuáles son las principales fortalezas que usted observa en el proceso?
27. ¿Cuáles son las principales áreas de oportunidad que usted identifica en el proceso?
28. En adición a lo anterior y desde su experiencia ¿Podría comentarme cuales serían los principales ajustes o cambios que haría al proceso con la finalidad de mejorarlo?
29. Podría decirme ¿Cuáles son las buenas prácticas que ha identificado en el proceso?
30. Podría platicarme a manera de conclusión ¿Cómo finaliza el proceso?

Nota 1. “Este programa es público, ajeno a cualquier partido político, queda prohibido su uso para fines distintos al desarrollo social”.

Nota 2. “Los datos personales que se recaben con motivo de la operación de este programa, serán tratados de conformidad con lo establecido en la Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de los Sujetos Obligados para el estado de Guanajuato”.

Anexo XI.A. Entrevista de percepción de las beneficiarias

Apartado I. Una vez seleccionadas las participantes se realizó la siguiente entrevista:

1. Podría indicarme ¿Cuál es su nombre completo?
2. ¿Cuál es su fecha de nacimiento?
3. ¿Cuál es su municipio de procedencia?
4. Podría platicarme ¿Desde hace cuánto tiempo usted es beneficiaria del programa?
5. Podría indicarme ¿Cómo se enteró de la existencia del programa social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas?
6. Podría platicarme ¿Cómo fue su experiencia en su primer acercamiento con el personal del programa?
7. ¿Tuvo algunos inconvenientes al momento de realizar su solicitud de ingresos reunir todos los requisitos y dichos requisitos fueron claros?
8. ¿Recibió por parte del personal orientación al momento de llenar los anexos de la solicitud?
9. ¿Considera que el proceso para la entrega y recepción de la solicitud fue rápido y eficiente?
10. Podría platicarme ¿El personal le informó cuales son los requisitos de acceso al programa?
11. ¿Por qué medio recibió la notificación que usted fue beneficiada o aceptada en el programa?
12. ¿Considera que los tiempos de dicha notificación fueron adecuados?
13. Una vez que fue notificada como beneficiaria ¿Cuál fue el siguiente paso?
14. ¿En qué momento programaron su intervención?
15. ¿Recibió alguna preparación previa?
16. ¿Una vez que fue intervenida le dieron indicaciones para su recuperación?
17. ¿Una vez que fue dada de alta recibió algún tipo de seguimiento? ¿Podría explicarme?
18. Desde su experiencia como beneficiaria ¿Qué mejoras podría recomendar al programa?
19. Con base en lo que hemos platicado ¿Cuál ha sido el impacto personal que ha tenido el programa en su vida?

Apartado II. El presente apartado tiene como finalidad realizar una valoración cuantitativa con valores que van del 1 al 5, siendo 5 la valoración más alta y 1 la más baja.

Enunciado	1	2	3	4	5
20. Con base en la escala de valoración ¿Como calificaría usted la difusión del programa?					
21. ¿Cómo calificaría usted el proceso del registro de la solicitud de los apoyos?					
22. ¿Cómo calificaría usted la atención del personal que le apoyo en el llenado de su solicitud?					
23. ¿Cómo calificaría usted el proceso y los tiempos para la selección de los beneficiarios?					
24. ¿Cómo calificaría usted los tiempos de programación de las intervenciones?					
25. ¿Cómo calificaría usted el seguimiento que se le proporciona después de haber sido intervenida (o)?					
26. ¿Como calificaría usted la atención general que se brindó a través del programa?					

Nota 1. “Este programa es público, ajeno a cualquier partido político, queda prohibido su uso para fines distintos al desarrollo social”.

Nota 2. “Los datos personales que se recaben con motivo de la operación de este programa, serán tratados de conformidad con lo establecido en la Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de los Sujetos Obligados para el estado de Guanajuato”



Anexo XII. Carta procesos

No.		ENTRADA	PROVEEDOR (CÓDIGO)	*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA								
1		Planeación estratégica del programa	Unidad Responsable del Programa	Validación por parte de la SFIA de la definición de objetivos y metas.								
No.		SALIDA	USUARIO (CÓDIGO)	*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA								
1		Reglas de Operación	Gobierno del Estado de Guanajuato	Cumplir con los criterios establecidos por la STRC en la conformación de las ROP.								
DOCUMENTOS NORMATIVOS				TERMINOLOGIA								
Lineamientos en materia de Proyectos de Inversión Reglas de Operación				ROP: Reglas de Operación LPGEEG: Ley de Presupuestos General de Egresos del Estado de Guanajuato Direcciones Generales: Dirección General de Administración, Dirección General de Planeación y Desarrollo								
ETAPA	RESPONSABLES E INVOLUCRADOS									Actividad	RESPONSABLES Y MÉTODOS PARA ASEGURAR LA EFICACIA* DEL PROCESO	
	DGSS	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) /DGPYD	Líder del Proyecto	SFIA/Titular del poder Ejecutivo Estatal	Secretaría Técnica	Secretaría de Transparencia y Rendición de cuentas/Secretaría de Gobierno	Coordinación de Asuntos Jurídicos	CSP, CGAYF/, DGPYD, DGA y Unidades ejecutoras	Coordinación de Evaluación (DGPV/)			Unidades Ejecutoras
Inicio	R										A1	Determinar necesidad o problema que se pretende atender
	R										A2	Selección de personal capacitado para diseñar y ejecutar el programa
	R										A3	Perspectiva general del problema y necesidades a solucionar ordenadas por priorización



A		R										A4	Metodología para la cuantificación de la población y estrategia de cobertura y focalización
		R										A5	Programa operativo anual
		R										A6	Cronograma anual de actividades
		R										A7	MIR
B	Ejecución	R	I									B8	Recibir por correo electrónico la solicitud para documentar las secciones correspondientes a la etapa de iniciativa de la Ficha de Registro de Proyecto de Inversión (FRPI) para su documentación.
		R	I									B9	Enviar la FRPI al Departamento de Programación de la DGPyD.
		I	R									B10	Verificar el correcto llenado. ¿Hay observaciones?
		I	R									B11	Capturar en el BIP del SED la iniciativa del Programa del ejercicio fiscal correspondiente
		I	R									B12	Verificar en el SED la revisión por parte de la SFIA.
		R	I									B13	Enviar la notificación vía oficio y/o correo electrónico el listado de las iniciativas que pasan a la etapa de programación y presupuestación.
		R	I									B14	Recibir la notificación sobre la dictaminación de la iniciativa.
		R	I									B15	Recibir y enviar la solicitud para documentar las secciones correspondientes a las etapas de programación y presupuestación de la FRPI.
		I	R									B16	Recibir y capturar en el módulo de programación - presupuestación del SED
		I	R		I							B17	Verificar la validación por parte de la SFIA
		I	R		I							B18	Verificar si hay ajuste por parte de la SFIA en el proyecto.
		I	R		I							B19	Verificar por parte de la SFIA la notificación si existe actualización en el monto del presupuesto del proyecto derivado del dictamen de la Ley de Presupuesto General de Egresos.
		I	R									B20	Solicitar al líder del proyecto el ajuste a la programación del proyecto en la FRPI conforme al presupuesto autorizado.

ISAPEG

		I	R								B21	Enviar los ajustes solicitados	
		I	R								B22	Recibir y verificar la FRPI con los ajustes solicitados.	
		I	R								B23	Verificar la validación por parte de las SFIA de los ajustes	
		I	R								B24	Notificar por oficio la autorización del proyecto en la LPGEEG, para que inicien su ejecución.	
		R	I								B25	Recibir la notificación de la autorización del proyecto de inversión.	
C	Cierre	R		I				I			C26	Recibir la notificación de que el proyecto es sujeto a ROP/MIR, la meta y el presupuesto programado sujeto a la autorización por paquete fiscal	
		R	I	R							C27	Integrar las necesidades operativas y su viabilidad jurídica, es decir la propuesta de anteproyecto de las ROP/ MIR	
		R				I		I			C28	Solicitar vía oficio a las direcciones generales y/o unidades ejecutoras la revisión del anteproyecto de ROP	
		R		I							C29	Recibir los comentarios y/u observaciones de los actores involucrados	
		R								I		C30	Enviar a revisión mediante oficio el anteproyecto de las ROP/MIR a la Coordinación de Asunto Jurídicos
		I		I				R			C32	La Coordinación de Asuntos Jurídicos remite a la STRC y mejora regulatoria el anteproyecto de ROP y MIR	
		R		I				I			I	C33	Solicitar vía oficio a las direcciones generales y/o unidades ejecutoras la revisión del anteproyecto de ROP
		R		I				I			I	C34	Recibir los comentarios y/u observaciones de los actores involucrados
		I		I		I				R		C35	Enviar a revisión mediante oficio el anteproyecto de las ROP/MIR a la Coordinación de Asunto Jurídicos
							R		R			C36	La Coordinación de Asuntos Jurídicos remite a la STRC y mejora regulatoria el anteproyecto de ROP y MIR
		I		I					R			C37	Recibir el dictamen preliminar
		I		I					R			C38	Enviar las observaciones de la STRC del anteproyecto de la ROP y MIR a la DGSS
		R		I					I			C39	Realizar y enviar las observaciones de las ROP y MIR

ISAPEG

	I				I		R				C40	Enviar a la STRC las ROP y MIR modificadas
	R		I		I		I				C41	Recibir el dictamen definitivo de las ROP y MIR por parte de la CAJ
	R		I		I		I				C42	Recibir las Reglas de Operación con firma autógrafa y copia certificada de la minuta de la sesión de la Junta de Gobierno del ISAPEG a la CAJ.
	R		I				I				C43	Remitir las Reglas de Operación con firma autógrafa a la CAJ, así como los anexos en los formatos electrónicos solicitados Word, PDF o imagen de la sesión de la Junta de Gobierno
	I		I				R				C44	Remitir los documentos de la ROP y MIR y coordina el envío a la Secretaría de Gobierno para su publicación.
							I			I		Esperar la publicación de las Reglas de Operación en el Periódico Oficial del Estado de Guanajuato.
	I		I		I						C45	



		NOMBRE DEL PROCESO: DIFUSIÓN							
 		PROPÓSITO		Es un proceso sistemático e institucionalizado en el que se informa tanto a actores involucrados en el funcionamiento y operación del programa como a una población determinada sobre las principales características y objetivos del programa		Responsable		Con base en la información en la operación de este proceso intervienen varios actores: Secretaría de Gobierno, DGPYD, Coordinación de asuntos Jurídicos, DGSS, Directores unidades ejecutoras y Jefes de Jurisdicciones Sanitarias.	
		ALCANCE		Inicia: Publicación de las ROP en el periódico oficial del Estado de Guanajuato Termina: La coordinadora Q2920 de las Jurisdicciones se contactan con la Paciente para informar sobre los apoyos					
No.	ENTRADA	PROVEEDOR (CÓDIGO)				*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA			
1	Publicación de las ROP en el periódico oficial del Estado de Guanajuato	Secretaria de Gobierno				Publicación oficial de la Reglas de Operación del Programa en la Página de Gobierno del Estado de Guanajuato.			
No.	SALIDA	USUARIO (CÓDIGO)				*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA			
1	La coordinadora Q2920 de las Jurisdicciones se contactan con la Paciente para informar sobre los apoyos	Coordinadora del Programa Q2920 de cada Jurisdicción				Difusión de la ROP entre los posibles beneficiarios del programa			
DOCUMENTOS NORMATIVOS						TERMINOLOGIA:			
Reglas de operación						DGPYD: Dirección General de Planeación y Desarrollo ROP: Reglas de Operación del Programa DGSS: Dirección General de Servicios de Salud.			
ETAPA		RESPONSABLES E INVOLUCRADOS						Actividad	RESPONSABLES Y MÉTODOS PARA ASEGURAR LA EFICACIA* DEL PROCESO
		Secretaría de Gobierno	DGPYD	Coordinación de Asuntos Jurídicos	DGSS	Directores unidades ejecutoras y Jefes de Jurisdicciones Sanitarias	Jefes de Jurisdicción y Coordinadoras del Programa		
A	Inicio	R			I			A1	Publicación de las ROP en el periódico oficial del Estado de Guanajuato
			R		I			A2	Se remite un listado de los proyectos de inversión autorizados
			I	R	I			A3	Se notifica la publicación de las ROP aprobadas
B	Ejecución		I		R			B4	Se notifica al enlace de la SEDESHU la aprobación de las ROP, y esta las publica en la en la página web del Gobierno del estado de Guanajuato



			I		R			B5	Publicación de las ROP en la página web del ISAPEG
					R	I		B6	Se realiza oficio y se firma por el Director de Servicios de Salud.
					R	I		B7	Envío de la ROP vía electrónica a los Jefes de Jurisdicción y Directores de Hospitales Especializados, Generales y Comunitarios el enlace de consulta de ROP.
C	Cierre				I	R		C8	Reciben y revisan el enlace de las ROP
					I	I	R	C9	Los Jefes de Jurisdicción envían el oficio con el enlace de las ROP a la coordinadora del Programa Q2920 de cada Jurisdicción
					I	I	R	C10	Las coordinadoras del Programa Q2920 reciben el correo con el oficio y el enlace de las ROP
							R	C11	La coordinadora Q2920 de las Jurisdicciones se contactan con la Paciente para informar sobre los apoyos



NOMBRE DEL PROCESO: SOLICITUD DE LOS APOYOS					
 	PROPÓSITO	Se integra por un conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del programa con el objetivo registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios	Responsable Con base en la información en la operación de este proceso intervienen varios actores: Posible beneficiaria Responsables del Programa de las Unidades Ejecutoras (Trabajo Social) /Jurisdicciones Sanitarias (Coordinadoras del Programa) y la DGSS.		
	ALCANCE	Inicia: Las posibles beneficiarias se acercan a la Unidad Ejecutora o las Jurisdicción Sanitaria para revisar los requisitos de acceso al Programa Q2920. Termina: Integración del Censo Nominal			
No.	ENTRADA	PROVEEDOR (CÓDIGO)	*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA		
1	Las posibles beneficiarias se acercan a la Unidad Ejecutora o las Jurisdicción Sanitaria para revisar los requisitos de acceso al Programa Q2920.	Posible beneficiaria	Los posibles beneficiarios comienzan a llenar las solicitudes.		
No.	SALIDA	USUARIO (CÓDIGO)	*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA		
1	Integración del Censo Nominal	DGSS	Se alimenta el Censo Nominal con base en las solicitudes ingresadas.		
DOCUMENTOS NORMATIVOS Reglas de operación			TERMINOLOGÍA: DGSS: Dirección General de Servicios de Salud		
ETAPA	RESPONSABLES E INVOLUCRADOS				
	Posible beneficiaria	Responsables del Programa de las Unidades Ejecutoras (Trabajo Social)/Jurisdicciones Sanitarias	DGSS	Actividad	RESPONSABLES CRITERIOS Y MÉTODOS PARA ASEGURAR LA EFICACIA* DEL PROCESO
A	Inicio	R	I	A1	Revisión de los requisitos del Programa
		R	I	A2	Entrega de los requisitos <ul style="list-style-type: none"> Identificación oficial Comprobante de domicilio Valoración psicológica Solicitud impulso (anexo IV) Anexo V Cédula Impuso (anexo VI) Cédula de evaluación social (anexo IX) Encuesta de satisfacción (X).
		I	R	A3	Integración de los requisitos administrativos
		I	R	A4	Validación de los requisitos administrativos



B	Ejecución	I	R		B5	Validación de los requisitos administrativos
		I	R		B6	Validación de los requisitos administrativos
		I	R		B7	Correcciones
		I	R		B8	Listado de las posibles beneficiarias
		I	R		B9	Listado de las posibles beneficiarias y documentos administrativos
C	Cierre	I	I	R	C10	Listado de las posibles beneficiarias
		I	I	R	C11	Alimentación del Censo Nominal
		I	I	R	C12	Censo Nominal



No.		ENTRADA	PROVEEDOR (CÓDIGO)	*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA				
1		Se recibe y revisa el correo electrónico mihospitalcercano@guanajuato.gob.mx enviado por las unidades ejecutoras	URP	Se revisa que el expediente Médico-Administrativo (EMA) cumpla con todos los requisitos de las ROP vigentes				
No.		SALIDA	USUARIO (CÓDIGO)	*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA				
1		Se capturan en las bases de datos de mi Hospital Cercano el padrón de los pacientes beneficiados	URP	Se integra el padrón de pacientes que serán beneficiados.				
DOCUMENTOS NORMATIVOS Reglas de operación				TERMINOLOGÍA: EMA: Expediente médico-administrativo ROP: Reglas de Operación del Programa DGSS: Dirección General de Servicios de Salud				
ETAPA		RESPONSABLES E INVOLUCRADOS						RESPONSABLES CRITERIOS Y MÉTODOS PARA ASEGURAR LA EFICACIA* DEL PROCESO
		Responsables del Programa de las Unidades Ejecutoras (Trabajo Social)/Jurisdicciones Sanitarias (Coordinadoras del Programa)	DGSS	Unidades ejecutoras/Jurisdicción Sanitaria	Cirujano Plástico	Unidades ejecutoras	Actividad	
A	Inicio	R	I	I		I	A1	Integración del expediente administrativo
		I	R	I		I	A2	Revisión del expediente administrativo
		I	I	R	I	I	A3	Se solicita el visto bueno y valoración de medicina interna, anestesista y oncólogo y se integra el expediente médico
B	Ejecución	I	I	R	I	I	B4	Integración del expediente médico y administrativo
		I	R	I	I	I	B5	Revisión del expediente médico-administrativo Sí: pasa al punto 7 No: pasa al punto 6



		I	I	R		I	B6	Realizar ajustes al expediente médico administrativo
C	Cierre	I	I	R	I	I	C7	Realizar referencia al servicio de cirugía plástica reconstructiva o agendar cita en caso de contar con el servicio
			I	I	R	I	C8	Realizar valoración para determinar si es candidata y en caso de serlo notificar propuesta quirúrgica e insumos necesarios
		I	I	I	I	R	C9	Se emite y envía oficio de solicitud de suficiencia presupuestal para la compra de insumos
			R	I		I	C10	Recibe oficio de solicitud de suficiencia presupuestal para la compra de insumos
		I	R	I		I	C11	Emite oficio de autorización del EMA y reserva presupuestal de la o las partidas



 	NOMBRE DEL PROCESO: PRODUCCIÓN DE LOS BIENES Y SERVICIOS			
	PROPÓSITO	Es el proceso en el que se elaboran los entregables o realizan los componentes del programa a través de la implementación de recursos financieros o humanos, apoyos, bienes, servicios, regulaciones, documentos técnicos o de planeación; es decir, son las herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa	Responsable	Con base en la información en la operación de este proceso intervienen varios actores: Unidades ejecutoras (Administradora del Hospital), Unidades Ejecutoras (Jefa de Recursos Materiales), Unidades Ejecutoras (Área Médica y Enfermería/Á Administradora del Hospital), Proveedor, Unidades Ejecutoras (Área Médica-Cirujanos Plásticos y Enfermería-Administradora del Hospital), Unidades Ejecutoras (Recursos Financieros) y la DGA
	ALCANCE	Inicia: Se recibe el oficio de validación y liberación de presupuesto Termina: Realiza el pago al proveedor		

No.	ENTRADA	PROVEEDOR (CÓDIGO)	*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA
1	Se recibe el oficio de validación y liberación de presupuesto	Unidades ejecutoras (Administradora del Hospital)	Se realiza la liberación del presupuesto para la adquisición de los insumos y materiales.
No.	SALIDA	USUARIO (CÓDIGO)	*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA
1	Se realiza y remite el documento de autorización	DGA	Una vez generada la póliza de pago se realiza la transferencia al proveedor.

DOCUMENTOS NORMATIVOS
Reglas de operación

TERMINOLOGIA:
DGA: Dirección General de Administración.

ETAPA	RESPONSABLES E INVOLUCRADOS							ACTIVIDAD	RESPONSABLES CRITERIOS Y MÉTODOS PARA ASEGURAR LA EFICACIA* DEL PROCESO
	Unidades ejecutoras (Administradora del Hospital)	Unidades Ejecutoras (Jefa de Recursos Materiales)	Unidades Ejecutoras (Área Médica y Enfermería/Á Administradora del Hospital)	Proveedor	Unidades Ejecutoras (Área Médica-Cirujanos Plásticos y Enfermería-Administradora del Hospital)	Unidades Ejecutoras (Recursos Financieros)	DGA		
A	Inicio	R	I					A1	Se recibe el oficio de validación y liberación de presupuesto
		I	R					A2	Se sube al portal de compras las solicitudes de los insumos con las características solicitadas por los médicos
		R	I					A3	Se reciben las cotizaciones con las propuestas técnicas y económicas de los proveedores
		I	I	R				A4	Revisión de las propuestas técnicas y económicas de los proveedores
B	Ejecución	I	I	R				B5	Selección de Proveedor con mejor propuesta Técnica y Económica



ISAPEG

		R	I	I				B6	Se elabora contrato y envía al proveedor	
		I	I	I	R	I		B7	Entrega los insumos y materiales en el almacén del Hospital	
		I	I	I	I	R		B8	Verificar que los insumos cumplan con las características solicitadas y con la calidad requerida. Sí: pasa a la actividad 10 No: pasa a la actividad 9	
		I	I	I	R	I		B9	Se cambian los insumos y materiales por los requeridos en las solicitudes de compra.	
C	Cierre	I					R	I	C10	Generación de la póliza de pago
					I		I	R	C11	Realiza el pago al proveedor



NOMBRE DEL PROCESO: DISTRIBUCIÓN Y ENTREGA DE LOS APOYOS					
 	PROPÓSITO	Dar seguimiento de los apoyos que otorga el programa permite medir la calidad de los apoyos que el programa entrega.	Responsable Unidades Ejecutoras-DGSS		
	ALCANCE	Inicia: Analizar el lugar de procedencia de las beneficiarias para la Selección de Unidades Ejecutoras donde se llevará a cabo la Jornada quirúrgica. Termina: Comprobar los gastos de la aplicación de los apoyos. Artículo 15 de las ROP			
No.	ENTRADA	PROVEEDOR (CÓDIGO)	*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA		
1	Programación de jornadas quirúrgicas	Unidades Ejecutoras	Validación por parte de la DGSS		
No.	SALIDA	USUARIO (CÓDIGO)	*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA		
1	Envío de evidencia fotográfica, cédula de contraloría social y encuesta de satisfacción de usuarios	Unidades Ejecutoras	Validación por parte de la DGSS		
DOCUMENTOS NORMATIVOS Lineamientos de Contraloría Social			TERMINOLOGIA Expediente médico administrativo: requisitos necesarios para acceder a los apoyos del programa.		
ETAPA		RESPONSABLES E INVOLUCRADOS		Actividad	RESPONSABLES CRITERIOS Y MÉTODOS PARA ASEGURAR LA EFICACIA
		DGSS	Unidades Ejecutoras/ Médico tratante		
A	Inicio	R	I	A1	Analizar el lugar de procedencia de las beneficiarias para la Selección de Unidades Ejecutoras donde se llevará a cabo la Jornada quirúrgica.
		I	R	A2	Recibir insumos, materiales y Medicamentos y verificar que sean correctos. Anexo V-1
B	Ejecución	R	I	B3	Programación Quirúrgica conforme a la disponibilidad de quirófano o mediante jornada quirúrgica.
		I	R	B4	Notificar a la persona beneficiadas el día que será su intervención.
			R	B5	Realizar las jornadas quirúrgicas o procedimiento quirúrgico aislado.



		I			
C	Cierre		R	C6	Comprobar los gastos de la aplicación de los apoyos. Artículo 15 de las ROP



 		NOMBRE DEL PROCESO: SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS Y MONITOREO DE LOS APOYOS				
		PROPÓSITO	Dar seguimiento de los apoyos que otorga el programa permite medir la calidad de los apoyos que el programa entrega.		Responsable	Unidades Ejecutoras– Unidad Responsable del Programa (DGSS)
		ALCANCE	Inicia: Revisar la normatividad en materia de reporte de proyectos de inversión para su registro en SED. Termina: Enviar el cierre final del ejercicio fiscal del proyecto de inversión.			
No.	ENTRADA	PROVEEDOR (CÓDIGO)			*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA	
1	Asignación de enlace para dar a seguimiento beneficiarios.	Unidades Ejecutoras			Validación por parte de la DGSS	
No.	SALIDA	USUARIO (CÓDIGO)			*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA	
1	Envío de evidencia fotográfica, cédula de contraloría social y encuesta de satisfacción de usuarios	Unidades Ejecutoras			Validación por parte de la DGSS	
DOCUMENTOS NORMATIVOS					TERMINOLOGIA	
Lineamientos de Contraloría Social					Expediente médico administrativo: requisitos necesarios para acceder a los apoyos del programa.	
ETAPA		RESPONSABLES E INVOLUCRADOS			Actividad	RESPONSABLES CRITERIOS Y MÉTODOS PARA ASEGURAR LA EFICACIA
		DGSS	Cirujanos Plásticos	Unidades Ejecutoras		
A	Inicio	I	I	R	A1	Definir un enlace del programa para dar seguimiento a los beneficiarios.
		I	I	R	A2	Aplicar la encuesta de Satisfacción.
B	Ejecución	I	I	R	B3	Seguimiento a las pacientes después de la intervención (vía telefónica o visitas domiciliarias).
		I	R	I	B4	Valoración postquirúrgica de la paciente.
C	Cierre	R	I	I	C5	Recibir y analizar el seguimiento de las beneficiarias con el propósito de mejorar el proceso operativo del programa.



		NOMBRE DEL PROCESO: CONTRALORÍA SOCIAL					
		PROPÓSITO		En este apartado se analizan las actividades que realizan las instancias participantes en la operación del proceso de Contraloría Social del Programa, desde la perspectiva de su diseño y su aplicación en la práctica; asimismo se analiza su incidencia en el logro de los objetivos y metas del Programa		Responsable	
		ALCANCE		Inicia: Revisar la normatividad en materia de reporte de proyectos de inversión para su registro en SED. Termina: Enviar el cierre final del ejercicio fiscal del proyecto de inversión.		Con base en la información se observó que los principales actores involucrados en la operación del proceso son: STRC, Jefes de Jurisdicción y Directores de Hospitales, Trabajadoras Sociales (Unidades Ejecutoras/Jurisdicciones Sanitarias) y DGSS	
No.	ENTRADA	PROVEEDOR (CÓDIGO)				*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA	
1	Envío de las Cédulas de Contraloría Social	STRC				Cédula de Contraloría Social	
No.	SALIDA	USUARIO (CÓDIGO)				*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA	
1	Reportes Periódicos a Contraloría Social	DGSS				Informes de la Contraloría Social Documento de Resultados de encuestas de satisfacción	
DOCUMENTOS NORMATIVOS Reglas de Operación						TERMINOLOGÍA STRC: Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas DGSS: Dirección General de Servicios de Salud.	
ETAPA	RESPONSABLES E INVOLUCRADOS					Actividad	RESPONSABLES CRITERIOS Y MÉTODOS PARA ASEGURAR LA EFICACIA
	STRC	Jefes de Jurisdicción y Directores de Hospitales	Trabajadoras Sociales (Unidades Ejecutoras/Jurisdicciones Sanitarias)	DGSS			
A	Inicio	R	I	I	I	A1	Envío de las Cédulas de Contraloría Social
			R	I	I	A2	Recepción de las Cédulas de Contraloría Social
B	Ejecución		R	I	I	B3	Envío de las Cédulas de Contraloría Social a las encargadas del programa Q2920 en las Jurisdicciones y Unidades ejecutoras.



			I	R		B4	Reciben la Cédulas de Contraloría Social
C	Cierre		I	R		C5	Aplicación de la Cédula de Contraloría Social
			I	R		C6	Envío de la Cédulas de Contraloría Social a la DGSS
		I	I	I	R	C7	Reportes Periódicos a Contraloría Social

NOMBRE DEL PROCESO: MONITOREO					
 	PROPÓSITO	Verificar el destino de los recursos públicos	Responsable Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGPYD – Unidad Responsable del Programa (DGSS)		
	ALCANCE	Inicia: Revisar la normatividad en materia de reporte de proyectos de inversión para su registro en SED. Termina: Enviar el cierre final del ejercicio fiscal del proyecto de inversión.			
No.	ENTRADA	PROVEEDOR (CÓDIGO)	*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA		
1	Normatividad en materia de proyectos de inversión	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción)	Validación por parte de la SFIA		
No.	SALIDA	USUARIO (CÓDIGO)	*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA		
1	Registro de los avances físicos y financieros en el SED	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGPYD – Unidad Responsable del Programa	Cumplir con la normatividad estatal y estricto apego a los Términos de Referencia.		
DOCUMENTOS NORMATIVOS			TERMINOLOGIA		
Lineamientos de los proyectos de inversión.			SED: Sistema de Evaluación al Desempeño		
ETAPA	RESPONSABLES E INVOLUCRADOS		RESPONSABLES CRITERIOS Y MÉTODOS PARA ASEGURAR LA EFICACIA* DEL PROCESO		
	Coordinador de proyectos de inversión (subprograma-acción) / DGPYD	DGSS		Actividad	
A	Inicio	R	I	A1	Notificar la autorización de los proyectos de inversión para su registro de avances en el SED.



		I	R	A2	Recibir las fechas en las que se deben registrar los avances físicos y financieros durante el ejercicio fiscal.
B	Ejecución	R	I	B3	Solicitar los avances físicos y financieros del proyecto de inversión.
		I	R	B4	Enviar por correo electrónico los avances físicos y financieros en el tiempo estipulado por la Coordinación de Proyectos de Inversión.
		R	I	B5	Revisar técnicamente el reporte de avances físico y financiero. En caso de comentarios, éstos se envían al líder de proyecto.
		R	I	B6	Registrar el reporte de avances físico y financiero mes con mes en el SED, en apego a la normatividad aplicable.
C	Cierre	R	R	C7	Solicitar el cierre definitivo de los avances físicos y financieros del proyecto de inversión en apego a la normatividad aplicable.
		I	R	C8	Enviar el cierre final del ejercicio fiscal del proyecto de inversión

 		NOMBRE DEL PROCESO: EVALUACIÓN			
		PROPÓSITO	Valorar de manera sistemática y objetiva la pertinencia, el rendimiento y el éxito de los programas y proyectos concluidos y en curso.	Responsable	Coordinación de Evaluación DP- DGPyD – Unidad Responsable del Programa
		ALCANCE	Inicia: Determinar el tipo de evaluación al que será sometido el programa social de acuerdo con el histórico de evaluaciones con los que cuenta. Termina: Publicación del Informe Final de la Evaluación y Ficha de Difusión de los Resultados.		
No.	ENTRADA	PROVEEDOR (CÓDIGO)		*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA	



1	Términos de referencia	Coordinación de Evaluación DGPyD			Validación por parte de la DGSS y de la SEDESHU e IPLANEG.	
No.	SALIDA	USUARIO (CÓDIGO)			*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA	
1	Informe final Ficha de Difusión	Instancia Evaluadora			Cumplir con la normatividad estatal y estricto apego a los Términos de Referencia.	
DOCUMENTOS NORMATIVOS						
Reglas de Operación						
Documento Diagnóstico del Programa						
Documentos normativos						
Planes Estatal de Desarrollo 2040						
Programa de Gobierno						
Programa Sectorial Desarrollo Humano y Social						
TERMINOLOGIA						
ROP: Reglas de Operación						
TdR: Términos de Referencia						
LPGEEG: Ley de Presupuestos General de Egresos del Estado de Guanajuato						
ETAPA		RESPONSABLES E INVOLUCRADOS			Actividad	RESPONSABLES Y MÉTODOS PARA ASEGURAR LA EFICACIA
		Coordinación de Evaluación/ DP / DGPyD	Dirección General de Servicios de Salud	Institución Evaluadora		
A	Inicio	R	I		A1	Recibir notificación de la Coordinación de Evaluación sobre el tipo de evaluación a realizar en el ejercicio fiscal correspondiente.
		R	I		A2	Recibir, emitir y enviar los comentarios y las observaciones a los Términos de Referencia (TdR) de la evaluación programada.
		R	I		A3	Recibir notificación sobre el inicio de la evaluación.
B	Ejecución	R	R	R	B4	Asistir a la reunión entre la Instancia evaluadora y la coordinación de evaluación para dar inicio al proceso de evaluación.
		R	I	I	B5	Enviar a la Coordinación de Evaluación los insumos necesarios para la elaboración de la evaluación.
		I	I	R	B6	Recibir vía oficio/correo electrónico de la instancia evaluadora los productos entregables de acuerdo con lo estipulado en los TdR.
		R	R	I	B7	Enviar los entregables al líder de proyecto para su revisión y emisión de comentarios



		R			B8	Recibir y revisar las observaciones del líder de proyecto, así como emitir observaciones metodológicas.
		R		I	B9	Enviar a la instancia evaluadora las observaciones y comentarios en apego a los TdR.
		R		I	B10	Recibir del evaluador el siguiente entregable con las observaciones realizadas en el entregable anterior.
C	Cierre	R	R	I	C11	Recibir el informe final
		R		I	C12	Solicitar todos los productos de la evaluación a la institución evaluadora
		R	I	I	C13	Recibir vía oficio/correo electrónico de los evaluadores externos los productos finales de la evaluación.
		R	I	I	C14	Validar el informe final de la evaluación.
		R	I		C15	Notificar a la DGA que el producto cumple con los TdR, así como al responsable del Proceso Administrativo para la liberación del pago.
		R	I	I	C16	Solicitar al área de comunicación del ISAPEG, a la SEDESHU y al IPLANEG la difusión de los resultados.

				NOMBRE DEL PROCESO: SEGUIMIENTO A LOS ASM			
		PROPÓSITO	Valorar de manera sistemática y objetiva la pertinencia, el rendimiento y el éxito de los programas y proyectos concluidos y en curso.	Responsable	Coordinación de Evaluación DP- DGPyD – Unidad Responsable del Programa		
		ALCANCE	Inicia: Registró de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de la evaluación (etapa 1) correspondiente en el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG) Termina: Notificación a la SEDESHU de la conclusión del seguimiento a los ASM				
No.	ENTRADA	PROVEEDOR (CÓDIGO)			*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA		



1	Informe final	Coordinación de Evaluación DGPyD - DGSS	Validación por parte de la SEDESHU la conclusión de los ASM			
2	Ficha de Difusión					
No.	SALIDA	USUARIO (CÓDIGO)	*REQUISITOS/CRITERIOS QUE DEBE CUMPLIR LA ENTRADA			
1	Documento de Opinión	Instancia Evaluadora	Cumplir con la normatividad estatal y estricto apego a los Términos de Referencia.			
2	Plan de Acción Formalizado					
3	Reporte de Avance					
4	Informe de Mejoras					
DOCUMENTOS NORMATIVOS			TERMINOLOGIA			
Informe final			ROP: Reglas de Operación			
Ficha de Difusión			TdR: Términos de Referencia			
			ASM: Aspectos Susceptibles de Mejora			
ETAPA	RESPONSABLES E INVOLUCRADOS			Actividad	RESPONSABLES Y MÉTODOS PARA ASEGURAR LA EFICACIA	
	Coordinación de Evaluación/ DP / DGPyD	Dirección General de Servicios de Salud	Enlace de la SEDESHU			
A	Inicio	R	I		A1	Registrar los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de la evaluación (etapa 1) correspondiente en el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG)
		R	IR		A2	Clasificar y priorizar los Aspectos Susceptibles de Mejora (etapa 2)
		I	I	R	A3	Esperar la validación de la clasificación y priorización se los ASM por parte del Comité de Evaluación del estado de Guanajuato (etapa 3).



B	Ejecución	I	R		B4	Recibir notificación por parte de la Coordinación de Evaluación sobre la validación de la etapa 1 y 2
		R	R		B5	Elaborar el Documento de Opinión y enviar a firma de los actores involucrados (etapa 4).
		R	I		B6	Capturar el Documento de opinión previamente suscrito.
		I	R		B7	Elaborar el Plan de Acción Formalizado y enviar a firma de los actores involucrados (etapa 5).
		R	I		B8	Capturar el Plan de Acción Formalizado previamente suscrito
		R	R		B9	Elaborar el Reporte de avance y enviar a firma de los actores involucrados (etapa 6).
		R	I		B10	Capturar Reporte de Avance previamente suscrito
C	Cierre	R	R	I	C11	Elaborar el Informe de Mejoras y enviar a firma de los actores involucrados (etapa 7)
		R	I		C12	Capturar el Informe de Mejoras Formalizado previamente suscrito
		R	I		C13	Solicitar vía correo electrónico u oficio a la Coordinación Social del ISAPEG la publicación de las etapas 4, 5, 6 y 7 en la página oficial de la Secretaría de Salud
		R	I	R	C14	Documentar con la Coordinación de Evaluación y el enlace de la SEDESHU la Difusión de la evidencia (etapa 8)
		R	I	I	C15	Notificar a través de oficio a la SEDESHU la conclusión del seguimiento a los ASM

Anexo XIII. Ficha de Difusión de los resultados de la evaluación (CONAC)

Formato CONAC. Difusión de los resultados de la evaluación.	
1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Procesos del Programa Social Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas del Ejercicio Fiscal 2022	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación: 15 de agosto de 2022.	
1.3 Fecha de término de la evaluación: 30 de diciembre de 2022.	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: Dr. Francisco Javier Martínez García.	Unidad administrativa: Dirección General de Planeación y Desarrollo
1.5 Objetivo general de la evaluación: Realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa “Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas” 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 (ISAPEG, 2022).	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación:	
<ul style="list-style-type: none"> • Describir la gestión operativa del Programa mediante sus procesos, en los distintos niveles de desagregación geográfica o área de enfoque donde se lleva a cabo. • Identificar y analizar las fortalezas, problemas o limitante, tanto normativos operativos, buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión del Programa. • Elaborar las cartas de cada uno de los procesos (de acuerdo con el anexo XII de los presentes TdR). • Elaborar los diagramas de flujo de cada uno de los procesos • Elaborar el macroproceso del Programa • Elaborar recomendaciones generales y específicas que el Programa pueda implementar, tanto a nivel normativo como operativo. • Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del Programa. 	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación:	
Descripción de las técnicas y modelos utilizados:	
Este tipo de evaluación principalmente se realiza a partir de técnicas de investigación cualitativa como son el análisis documental, organización y valoración de la información, observación directa, estudios de caso y entrevistas semiestructuradas. La primera etapa de la evaluación y se caracterizó por hacerse desde el escritorio, es decir, para esta solo se procesa información recopilada o entregada para hacer valoraciones y los hallazgos propios de la evaluación (SHCP, 2019). En otras palabras, con dicho análisis se buscó	



detectar, obtener y consultar bibliografía a través del acopio, organización, sistematización y valoración de información contenida en registros administrativos, documentos oficiales, evaluaciones externas, documentos normativos, sistemas de información y documentos relacionados con el programa (SDSH, 2020, p. 11). En lo que corresponde a la segunda etapa, se construyeron los procesos señalados en los Términos de Referencia con sus respectivas cartas de procesos a partir de la información extraída de las entrevistas realizadas. Asimismo, se identificaron áreas de oportunidad, buenas prácticas y cuellos de botella para cada uno de los procesos.

2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

Los hallazgos y resultados que a continuación se presentan fueron identificados a partir del trabajo de campo (entrevistas a profundidad) realizado en las Unidades Ejecutoras (Jurisdicciones Sanitarias), con la Unidad Responsable del Programa, así como con los actores involucrados en los trámites administrativos.

Buenas prácticas:

1. El programa ejecuta los procesos de acuerdo con un proceso estandarizado de una forma oportuna, eficaz y eficiente, lo cual contribuyó al logro de sus objetivos y metas.
2. Se opera desde dos ejes articulares, el gerencial y el operativo. A nivel gerencial (DGSS), se encontró que, los actores involucrados en la operación del Programa tienen sus actividades metodológicamente estructuradas, y sus funciones claramente definidas.
3. En lo que respecta al nivel operativo, se observó que estos tienen un alto grado de expertiz sobre los procesos que operan; por ejemplo, la solitud de los apoyos, selección de beneficiarios, producción de los bienes y servicios, seguimiento a los beneficiarios y monitoreo de los apoyos, contraloría social y satisfacción de los beneficiarios.

Áreas de oportunidad:

1. Documentar cada uno de los procesos en un manual de procedimientos, dado que se cuenta con un macroproceso, sin embargo, éste es muy general y es deseable que se tengan documentadas cada una de las actividades y productos generados por proceso.

Cuellos de botella:

2. Los proveedores inscritos al padrón del estado de Guanajuato que manejan los insumos que el Programa demanda son limitados; por lo que, en ocasiones se demora la adquisición de estos y por consecuencia las jornadas quirúrgicas tardan en llevarse a cabo.

2.2 Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del Programa, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas

1. La planeación del Programa se apega a la normatividad estatal. Asimismo, se apega a la metodología del marco lógico.
2. El Programa cuenta con normatividad establecida para acceder a los apoyos.
3. El Programa opera en apego a las disposiciones administrativas estatales e institucionales.

4. El programa cuenta con algunos procedimientos administrativos y operativos documentados.
5. Se cuenta con una buena coordinación entre Unidades Ejecutoras, Jurisdicciones Sanitarias, Unidades Administrativas.
6. La Secretaría de Salud e Instituto de Salud Pública del Estado de Guanajuato cuentan con espacios y equipamientos adecuados para la realización de las jornadas quirúrgicas.
7. Se cuenta con buena comunicación con los cirujanos plásticos que prestan sus servicios de manera gratuita para realizar los diversos procedimientos quirúrgicos.

2.2.2 Oportunidades

1. Elaborar una manual de Procedimientos que abarque todos los procesos que se llevan a cabo en el Programa.
2. El programa podría servir como referencia para el diseño de programas similares a nivel nacional o internacional.
3. Migrar de un mecanismo manual (Excel) a una herramienta tecnológica como Project Server permitiría eficientar el seguimiento del programa.
4. La cédula de evaluación social es elaborada por la STRC, por lo que, la DGSS no puede incorporar ítems que fortalezcan al Programa.

2.2.3 Debilidades

1. La programación de jornadas quirúrgicas se realiza una vez que se cuente con la totalidad de insumos, lo que provoca un retraso en la realización de dichas jornadas.
2. Realizar de manera manual el seguimiento de beneficiarias.

2.2.4 Amenazas

1. Ajustes negativos en el presupuesto estatal podrían afectar el objetivo del programa y disminuir los apoyos.
2. No se encontró un mecanismo sistematizado que permita el aprovechamiento de la información (casos de éxito, recomendaciones, riesgos, datos de proveedores, otra información relevante) que permita agilizar los procesos operativos del Programa.

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

Es importante resaltar que la evaluación se realizó con base en la metodología establecida por el CONEVAL, así como en apego a los TdR emitidos por el Instituto de Salud Pública del Estado de Guanajuato. De acuerdo con lo observado en la evaluación, y con los comentarios de los actores involucrados en la operación del programa; así como la documentación consultada, se tiene que la operación de este funciona de acuerdo con lo establecido por el Manual de Procedimientos del programa; sin embargo, hay que señalar que las actividades contenidas en dicho Manual son generales y ambiguas; por lo que, los resultados de esta evaluación permitieron elaborar cada proceso de manera detallada. Por lo anterior, se identificó que el Programa cuenta con una normatividad general que regula todos sus procesos, tanto en las ROP como en el propio Manual. Por lo tanto, generar procedimientos específicos para cada etapa del proceso, en sus distintos niveles operativos y por cada uno de los procesos detectados, permitirá sistematizar la operación a nivel estatal.

La evaluación de procesos tuvo como objetivo realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del Programa “Q2920 Calidad de Vida para Nuestras Heroínas” 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 (ISAPEG, 2021).

Con base en lo anterior, se analizó tanto información documental como la obtenida a través de los instrumentos de recolección (entrevistas a profundidad) se determinó que en general, algunos de los procesos están definidos de forma parcial en el documento normativo, es decir, existen algunos elementos que vislumbran o que, de algún modo permitieron comprender como funciona cada proceso durante la operación del programa. Lo anterior, se debe a la experiencia del personal que se desempeña en el programa, lo cual ha permitido el cumplimiento de sus metas anuales y de los objetivos para los que fue creado. Como se mencionó en párrafos anteriores, el análisis de los procesos se realizó a partir de la revisión documental de la generada en las entrevistas. Con dicha información se construyó un panorama general sobre cómo están estructurados los procesos.

Aunado lo anterior, se identificaron algunas áreas de oportunidad que podrían contribuir a consolidar cada uno de los procesos ya definidos; por ejemplo, es importante que los actores responsables de la ejecución de dichos procesos documente sus tareas y actividades específicas a través de herramienta metodológica como cartas de procesos y diagramas de flujo; lo cual de cierta forma facilitaría la consulta de pasos que se deben llevar a cabo para cumplir con el objetivo del programa. Asimismo, es necesario desarrollar un manual de procedimientos donde se definan de forma clara, detallada específica dichos procesos, así con las actividades que debe realizar cada actor involucrado en la operación de dicho proceso; por lo que, se sugirió diseñar estas herramientas de apoyo.

Finalmente, el equipo evaluador considera que este programa, es una experiencia inédita que puede utilizarse como referencia para cualquier otra iniciativa del Gobierno Federal u otros Gobiernos Estatales. Por lo anterior, es muy relevante y recomendable documentar integralmente los resultados del Programa de tal forma que sea factible diseñar estrategias y un esquema funcional que sirva de base de conocimiento para procesos, iniciativas o proyectos futuros.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

1. Documentar los principales procesos y procedimientos del Programa Social Estatal y/o Proyecto de Inversión.

4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Dr. Alejandro Castillo Esparza

4.2 Cargo: Coordinador de la Evaluación

4.3 Institución a la que pertenece: REDSOLUT S.A.S.

4.4 Principales colaboradores: Dra. Teodora Hurtado Saa; Lic. Christian Soto Carrillo, Mtro. Víctor Hugo Alanís Rivera y Lic. Rafael Islas Pineda.

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: redsolut.sas@gmail.com

4.6 Teléfono (con clave lada): 4813911649



5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)	
5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Calidad de Vida para Nuestras Heroínas	
5.2 Siglas: Q2920	
5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Instituto de Salud Pública del Estado de Guanajuato	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Poder Ejecutivo_X_ Poder Legislativo___ Poder Judicial___ Ente Autónomo___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s):	
Federal___ Estatal_X_ Local___	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):	
Dirección General de Servicios de Salud del Instituto de Salud Pública del Estado de Guanajuato	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Dr. Francisco Javier Magos Vázquez	Unidad administrativa: Dirección General de Servicios de Salud
6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN	
6.1 Tipo de contratación:	
6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres_X_ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___	
6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar)___	
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección General de Planeación y Desarrollo	
6.3 Costo total de la evaluación: \$265,060.00 (Doscientos sesenta y cinco mil sesenta pesos 00/100 M.N.) que incluye I.V.A	
6.4 Fuente de Financiamiento: Estatal	
7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN	



7.1 Difusión en internet de la evaluación: Instituto de Salud Pública del Estado de Guanajuato

7.2 Difusión en internet del formato:

Por publicar:

La página oficial del Instituto de Salud Pública del Estado de Guanajuato

- <https://salud.guanajuato.gob.mx/programas-sociales-estatales.php>

