



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

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

## **Informe Final**

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

Octubre, 2024

## **1. Resumen Ejecutivo.**

El Programa **Ya Veo Bien** tiene como objetivo general impulsar el modelo de prevención y atención médico quirúrgico en salud visual en el estado, que permita disminuir el rezago quirúrgico en esta materia; así como la atención, rehabilitación y habilitación para personas con baja visión y sus familias.

El objetivo del programa está alineado con el Plan Estatal de Desarrollo 2040 en su Dimensión Humana – Social en la Estrategia de Bienestar Social, para otorgar servicios de salud oportunos, con altos estándares de calidad y seguridad para las y los pacientes, a través del incremento de población con acceso a servicios de salud, como parte de las acciones de la Agenda Transversal para la Inclusión con Enfoque de Derechos Humanos en el Programa de Gobierno Guanajuato 2019-2024.

El Programa QC1136 Ya Veo Bien contó con un presupuesto asignado para 2024 de \$2,000,000.00 pesos, y las metas con este recurso es de 230 cirugías y capacitación a 100 personas con discapacidad visual y pacientes con ceguera irreversible. Se asignó un presupuesto de \$1,665,188.60 pesos (83.26% del total) para alcanzar la meta 1 de 230 cirugías. Y se asignó un presupuesto de \$334,811.40 pesos (16.74% del total) para alcanzar la meta 2 de 100 personas con discapacidad visual y con ceguera irreversible capacitadas.

El proceso de Planeación está normado por la SFIA y la STRC. Los subprocesos que forman parte de la planeación se desarrollan entre el mes de julio-agosto al mes de diciembre previos al ejercicio fiscal que corresponda e inicia cuando la SFIA solicita al INGUDIS la integración de un anteproyecto de presupuesto para el ejercicio fiscal del próximo año, se establecen las metas y se actualiza la Matriz de

---

Indicadores de Resultados, lo cual todo esto se carga en el Sistema de Evaluación de Desempeño (SED) de la SFIA y termina con la autorización de las ROP por parte de la STRC y su publicación en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato a más tardar el 31 de diciembre del año inmediato anterior en que operará el programa.

El proceso de Difusión inicia cuando la Coordinación de Comunicación Social y Relaciones Públicas diseña el sitio para las ROP de nuevo ejercicio fiscal y la Coordinación de Informática sube las ROP a la página electrónica del INGUDIS.

El proceso Selección como beneficiario agrupa los procesos de Solicitud de apoyos y Selección de beneficiarios identificados en el Modelo General de Procesos determinado por el CONEVAL en su modelo de Términos de Referencia para las Evaluaciones de Procesos. Esto se debe a que conforme una persona acude a las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual a sacar su cita para valoración, equivaldría a presentar su solicitud, pero en ese momento empieza su selección como beneficiario, lo cual ocurre si, después de una serie de requisitos y revisiones por médicos oftalmólogos, la persona es candidata a cirugía.

Por lo que se puede decir que el proceso de selección como beneficiario inicia en cuanto presenta su solicitud de apoyo, lo que en realidad consiste en sacar la cita para su valoración por un optometrista.

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

En este programa no existe propiamente una etapa de distribución de los apoyos, dado que los servicios se otorgan en las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual (CEREVI) del INGUDIS, por lo que no existe una distribución de los apoyos, dado que son las personas las que se trasladan hacia donde se otorgan los apoyos.

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

En este proceso también se encuentran los servicios ofrecidos por el Centro de Apoyo Tecnológico para Personas con Ceguera y Baja Visión (CATPCyBV), en el cual, como su nombre lo indica, se capacita y rehabilita a personas con ceguera o baja visión, con la finalidad de que superen su condición mediante sesiones de rehabilitación, así como mediante terapias psicológicas si fuera el caso. Al final de la rehabilitación la persona está en condiciones de ser canalizada hacia el Área de Inserción Laboral.

El Proceso de Seguimiento a beneficiarios y entrega de apoyos implica dar seguimiento a las personas que recibieron los servicios del programa, así como llevar los registros y estadísticas sobre el número de personas beneficiadas por el programa. El personal administrativo del programa sistematiza toda la información del proceso de apoyo a las personas beneficiarias. Una vez sistematizada la información de la persona beneficiaria, incorpora esta información al Padrón de Beneficiarios del programa, la cual reporta mensualmente a la SEDESHU. Por otra parte, esta información sistematizada sobre la entrega de apoyos se utiliza para establecer el cumplimiento de metas del programa, el cual se reporta mensualmente al SED, administrado por la SFIA.

El proceso Contraloría social y satisfacción de los usuarios además de considerar la aplicación a beneficiarios del programa de Cédula de Contraloría Social que contiene preguntas relacionadas con la operación del programa, recomendaciones y sugerencias. Asimismo, durante todo el tiempo que la persona se encuentra en el

---

Centro de Rehabilitación Visual recibiendo atención médica, tiene la posibilidad de llenar un formato de quejas y sugerencias y depositarlo en el Buzón dispuesto para ello en la entrada del CERREVI, el cual se encuentra de forma muy visible. Estos formatos son revisados cada mes por los miembros del Comité Interno de Ética en el cual participa personal del OIC, por lo que se toman en consideración las quejas o sugerencias y también se da seguimiento por parte del OIC a situaciones que así lo requieran.

Los procesos del programa Ya Veo Bien se encuentran escritos de manera general en las Reglas de Operación (ROP) 2024 donde se establecen algunos aspectos generales que guían la operación del programa, pero que son dispersos e insuficientes para describir los procesos. En particular, en el Artículo 20 (Procedimiento de otorgamiento de apoyos) de las ROP se describen las acciones generales que realiza el programa, sin embargo, es bastante general por lo que no es un documento que permita observar los procesos por los que pasa el programa ni sus procedimientos. No obstante, el CERREVI cuenta con varios procedimientos de las áreas dentro del CERREVI, los cuales se pueden utilizar para elaborar un documento que establezca cuáles son los procesos del programa y al menos un procedimiento por cada proceso.

Las instalaciones del CERREVI son de reciente construcción y bastante amplias, por lo que existe la posibilidad de que aumente la meta de cirugías que se pueden hacer en un año. Se encontró que la población que se encuentra en lista de espera es de aproximadamente 890 personas, en tanto que la meta para 2025 es de 460 cirugías, por lo que una ampliación en los recursos permitiría eliminar el rezago en el próximo año. Para alcanzar la meta de 900 personas el próximo año se requiere de renovar cierto equipo que ya es obsoleto y la contratación de un médico cirujano más.

El proceso de contratación de servicios se considera pertinente y fundamental para contar con los materiales e insumos médicos quirúrgicos para la realización de las cirugías de oftalmología, que son los apoyos del programa. Sin embargo, se detectó

---

que la adquisición de estos bienes se lleva más tiempo del planeado debido a que por normatividad la mayor parte de los insumos médicos quirúrgicos del programa se tienen que adquirir a través de compras consolidadas por partida organizadas por la SFIA. El cuello de botella se produce cuando las licitaciones organizadas por la SFIA se declaran desiertas una vez, y en ocasiones se declara desierta hasta dos veces. Al ocurrir esto último, la SFIA libera el recurso y lo pone a disposición del INGUDIS para que realice las compras de forma individual. Por lo anterior, finalmente es el propio administrativo del INGUDIS quien hace la compra, pero para esto ya pasaron varias semanas, lo que provoca que el programa se quede unas semanas o inclusive meses, sin insumos para realizar las cirugías.

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

Las recomendaciones para el Programa son:

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

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

## 2. Índice.

### Contenido

<b>1. RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>2</b>
<b>2. ÍNDICE.....</b>	<b>8</b>
<b>3. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>9</b>
<b>4. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA EJERCICIO FISCAL 2024 .....</b>	<b>10</b>
<b>5. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DEL TRABAJO DE CAMPO.....</b>	<b>13</b>
<b>6. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DEL PROGRAMA .....</b>	<b>21</b>
<b>7. HALLAZGOS. ....</b>	<b>65</b>
<b>8. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES. ....</b>	<b>73</b>
<b>9. ANEXOS: .....</b>	<b>79</b>
I. Ficha técnica de identificación del Programa.....	79
II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos. ....	82
III. Flujograma del Programa.....	86
IV. Grado de Consolidación Operativa.....	87
V. Límites, articulación, insumos y recursos, productos y sistema de información de los procesos.....	89
VI. Propuesta de modificación a la normatividad. ....	99
VII. Análisis FODA del Programa. ....	100
VIII. Recomendaciones del programa. ....	103
IX. Trabajo de campo realizado. ....	107
X. Instrumentos de recolección de información de la Evaluación del Programa.....	108
XI. Ficha técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación.....	111
XII. Difusión de los resultados de la evaluación.....	112
XIII. Base de Recomendaciones. ....	119

### **3. Introducción.**

La presente evaluación tiene como objetivo general realizar un análisis de la gestión operativa del **Programa Ya Veo Bien (QC1136)** del Instituto Guanajuatense para las Personas con Discapacidad (INGUDIS), que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y objetivo del programa, así como, hacer recomendaciones que permita a los operadores del programa la instrumentación de mejoras.

Como objetivos específicos de la evaluación<sup>1</sup> se encuentran los siguientes:

- a. Describir la gestión operativa del programa mediante sus procesos.
- b. Analizar los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos, que obstaculizan la implementación del programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de gestión de este.
- c. Analizar si la gestión y la articulación de los procesos contribuyen al logro del objetivo del programa.
- d. Elaborar recomendaciones generales y específicas que mejoren la operación del programa.

El Programa Ya Veo Bien es operado por el personal de la Coordinación del Centro de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación, adscrita al Instituto Guanajuatense para las Personas con Discapacidad del Estado de Guanajuato.

---

<sup>1</sup> Retomado de los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Programas Sociales Estatales, págs. 4 elaborado por la SEDESHU.

---

## **4. Descripción del Programa Ejercicio Fiscal 2024<sup>2</sup>**

### **Contexto**

De acuerdo con la definición operativa de discapacidad aplicada en el Censo de Población y Vivienda 2020, se considera a población con discapacidad a aquellas personas que responden manifestar un total o muy alta dificultad en cualquiera de las preguntas planteadas. Personas con limitación a quienes presenten una leve dificultad, y ambos grupos, pueden o no presentar un problema o condición mental, además de quienes pueden presentar esto último, pero sin ninguna limitación.

En Guanajuato se detectó la necesidad de incrementar la cobertura de servicios de salud, incluyendo rehabilitación médica, con el objetivo de ser más asertivos en la detección, prevención y tratamiento de las condiciones de salud; susceptibles de generar situaciones de discapacidad. El alcanzar este objetivo impactaría en la mejora de la calidad de vida de las personas, disminuiría los costos de atención a largo plazo, y los costos secundarios producto de las pérdidas derivadas de dejar de aportar a la economía del país mediante el trabajo remunerado.

Así pues, el programa Ya Veo Bien se alinea al Plan Estatal de Desarrollo 2040 en su Dimensión Humana – Social en la Estrategia de Bienestar Social, para otorgar servicios de salud oportunos, con altos estándares de calidad y seguridad para las y los pacientes, a través del incremento de población con acceso a servicios de salud, como parte de las acciones de la Agenda Transversal para la Inclusión con Enfoque de Derechos Humanos en el Programa de Gobierno Guanajuato 2019-2024. Dentro del programa Sectorial de Desarrollo Humano y Social 2019-2024, se

---

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

considera como parte de las políticas de acceso, cuidado y atención a personas con discapacidad que permite vitalizar el tejido y cohesión social.

### **Objetivos del Programa**

El Programa tiene como objetivo general impulsar el modelo de prevención y atención médico quirúrgico en salud visual en el estado, que permita disminuir el rezago quirúrgico en esta materia; así como la atención, rehabilitación y habilitación para personas con baja visión y sus familias.

El programa tiene como objetivos específicos: 1) Disminuir la ceguera reversible por patologías oculares en el estado a través de servicios especializados en optometría, oftalmología y cirugía oftalmológica; 2) Brindar consultas de seguimiento a personas que recibieron atención con cirugía; 3) Educación para la salud visual a la población y prevención de enfermedades oculares; y 4) Capacitar, habilitar y rehabilitar a personas con baja visión y sus familias.

### **Población potencial, población objetivo y población atendida**

La población potencial del Programa, serán personas que residentes en el estado de Guanajuato presten discapacidad visual reversible por patología ocular, y que puedan beneficiarse de un tratamiento quirúrgico, de todos los grupos de esas, de zonas rurales y urbanas, así como zonas de atención prioritaria del estado de Guanajuato, dando prioridad a aquellas población más vulnerable o que no tenga alguna derechohabiencia en alguna institución de Salud; así como, la capacitación rehabilitación y habilitación para personas ciegas, con baja visión y sus familias a través del centro de apoyo tecnológico.

Como población objetivo del Programa son personas con ceguera reversible, de cualquier edad, secundaria a patología ocular, se atenderán personas de todas las edades y géneros, considerando preferentemente familias que habiten en las zonas de atención prioritaria y que sean detectadas y valoradas clínicamente en el

CEREVI (Centro de Rehabilitación Visual), pactando una meta de 230 procedimientos, en el transcurso del año 2024.

Así como capacitación, habilitación y rehabilitación a personas con discapacidad visual (baja visión o ceguera) que NO pueden mejorar mediante un tratamiento quirúrgico, en un rango de mayores de 6 años de edad, de los 46 municipios del estado. Al igual que a personas sin discapacidad visual que se encuentren en contacto con ellos y que sean sensibles a la necesidad de un trato asertivo, sistema de lecto-escritura Braille y aprender sobre la discapacidad y cómo favorecer la inclusión a quienes se les otorga 100 capacitaciones (sobre trato asertivo, sistema de lecto-escritura braille) lo cual se llevará a cabo.

La población beneficiada directamente por el Programa son personas usuarias, que así lo requieran, dentro del territorio del estado de Guanajuato y que presenten discapacidad visual reversible secundaria a patologías oculares en el caso de las cirugías, y de discapacidad visual irreversible (baja visión o ceguera).

Este Programa se podrá aplicar preferentemente en las zonas de atención prioritaria.

### **Cobertura geográfica**

Estatal.

## **5. Diseño metodológico y estrategia del trabajo de campo.**

### **Diseño metodológico**

#### **Evaluación de Procesos**

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

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

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

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

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

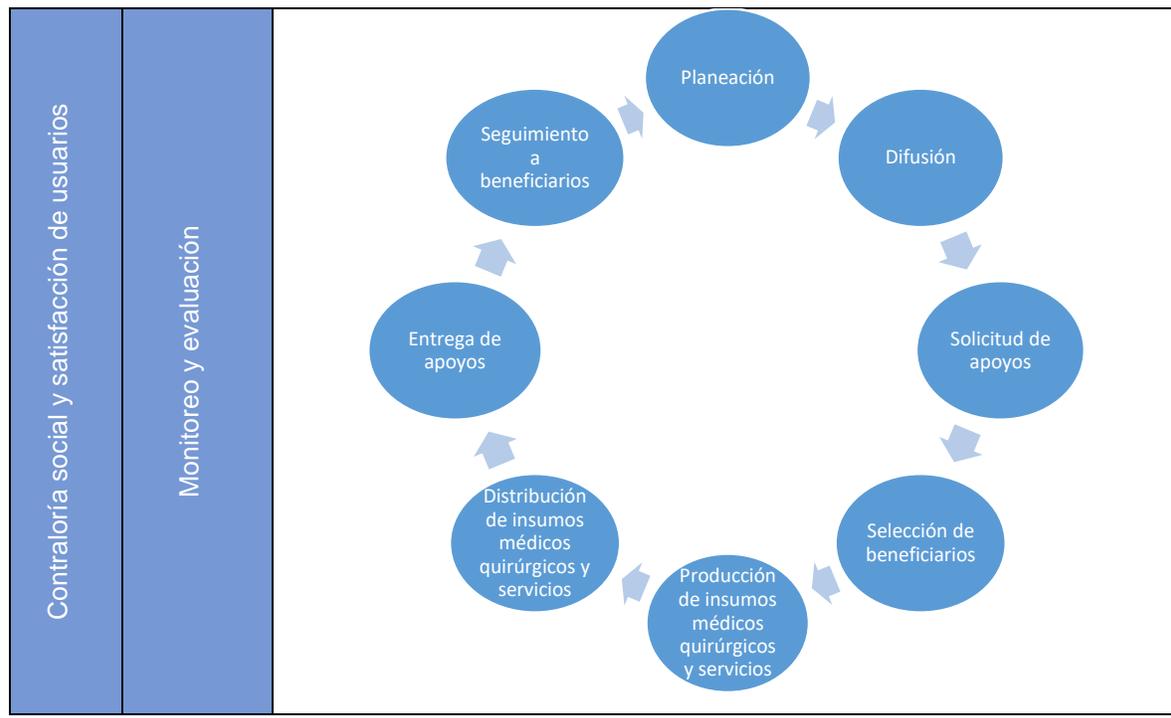
El primer elemento que conforma la metodología es la **identificación de los procesos clave** que se realizan como parte del programa. Esta identificación se realiza mediante un análisis de gabinete. Para ello, se revisan las reglas de operación y lineamientos con los que cuenta el programa.

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

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

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

### Modelo General de Procesos



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

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

- Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos: Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.
- Contraloría social y satisfacción de usuarios: Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del programa.
- Evaluación y monitoreo: Proceso a través del cual el programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.

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

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

insumos y recursos, productos y sistemas de información de los procesos”, en cual se presente la información de forma más detallada.)

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

7. Evaluar la pertinencia del proceso en el contexto y condiciones en que se desarrolla.

8. Identificar las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.

9. La existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los insumos médicos quirúrgicos y servicios que ofrece el programa.

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

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

## **Estrategia de Trabajo de Campo**

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

### **Muestra propuesta**

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

#### **Muestra analítica de unidades territoriales del programa**

<b>Dependencia o Entidad</b>	<b>Clave Programática</b>	<b>Nombre del Programa</b>	<b>Cargos y Unidades territoriales a ser entrevistadas</b>
Instituto Guanajuatense para las Personas con Discapacidad (INGUDIS)	QC1136	Ya Veo Bien	1 Coordinador del Centro de Rehabilitación Visual  1 Asistente Jurídico Administrativo

## Instrumentos de recolección de información a aplicar

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

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

## Cronograma de actividades

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

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

Actividad	Junio				Julio				Agosto			
Solicitud y recepción de información adicional a partir de las entrevistas a profundidad con responsables del programa.												

### Agenda del trabajo de campo

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

## **6. Descripción y análisis de los procesos del Programa**

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

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

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

### **6.1. Planeación**

Las actividades de planeación permiten orientar la operación del programa hacia el logro de sus objetivos y de las metas institucionales, así como hacia el seguimiento y medición de los resultados, mantenido su alineación con los objetivos y metas planteados en el Programa de Gobierno 2018-2024 y su actualización 2021-2024 permite la alineación con el ejercicio y gasto gubernamental a través de varias estrategias transversales. El presente programa se encuentra en la estrategia transversal 7, que tiene como objetivo la incorporación de la perspectiva de discapacidad en el quehacer gubernamental. Dentro de sus principales acciones se

---

encuentran: Favorecer la intervención comunitaria para rehabilitación y acceso a los servicios de salud, implementar el plan de acción para el acompañamiento de pares entre personas con discapacidad, formadas en competencias y plan de vida.

El programa Ya Veo Bien también se alinea con el programa Sectorial de Desarrollo Social y Humano y su actualización 2019-2024, en la Línea estratégica para el Desarrollo de la población en situación de vulnerabilidad se presenta el Objetivo de impulsar la incorporación del enfoque de discapacidad en las políticas de desarrollo social, que pertenece a la Agenda Transversal de Derechos Humanos, cuyas Líneas de acción son: realizar intervenciones en rehabilitación en la población con discapacidad.

Como parte de este proceso de planeación se identificaron cuatro subprocesos que son desarrollados por la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración (SFIA) y por el Dirección de Administración, del Instituto Guanajuatense para las Personas con Discapacidad (INGUDIS).

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

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

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

El subproceso de programación y presupuestación comprende las actividades de programación, elaboración e integración del Anteproyecto de

---

Presupuesto del Programa. La planeación del programa la realiza la Dirección de Administración del INGUDIS, con la participación de la Dirección de Rehabilitación Visual. Este proceso inicia cuando la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración (SFIA) del Estado de Guanajuato solicita al INGUDIS la integración de un anteproyecto de presupuesto para el ejercicio fiscal del próximo año.

El anteproyecto de presupuesto se empieza a trabajar desde mediados de año, en el mes de junio, todo el personal de la Dirección de Administración participa, además del personal de la Coordinación del Centro de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación, por lo que finalmente se sube al Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). La SFIA valida la información registrada en el SED y puede emitir comentarios para que en el INGUDIS sean solventados por la Dirección de Rehabilitación, personal de la Dirección de Administración es la encargada de coordinar este esfuerzo.

Una vez que se tiene el anteproyecto, se pasa a autorización por parte de la Dirección General del INGUDIS, y posteriormente se envía a la Dirección de Rehabilitación y demás áreas involucradas en manejo financiero y administrativo de recursos para su seguimiento.

Para la determinación de las metas en 2024 se tomó en consideración el presupuesto asignado de \$2,000,000.00 pesos para realizar 230 cirugías de oftalmología y 100 capacitaciones a personas con debilidad visual y ceguera definitiva, o algún miembro de su familia.

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

Por lo que refiere al subproceso de Actualización de las Reglas de Operación (ROP), se desarrollan y estructuran con una propuesta de estructuración que emite la Secretaría de Transparencia y Rendición de Cuentas (STRC) del gobierno del estado. Tanto la Dirección de Administración como la Coordinación de Asuntos Jurídicos y Asesoría Legal dependientes de la Dirección General del INGUDIS, dan acompañamiento a la Dirección de Rehabilitación.

Una vez revisadas y validadas por la STRC, las ROP se publican en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato a más tardar el 31 de diciembre del año inmediato anterior en que operará el programa.

## 2. Límites del proceso y su articulación con otros.

Los subprocesos que forman parte de la planeación se desarrollan entre el mes de julio-agosto al mes de diciembre previos al ejercicio fiscal que corresponda e inicia cuando la SFIA solicita al INGUDIS la integración de un anteproyecto de presupuesto para el ejercicio fiscal del próximo año.

Termina con la autorización y publicación del presupuesto en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato a más tardar el 31 de diciembre del año inmediato anterior en que operará el programa.

## 3. Insumos y recursos

### a) Tiempo

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

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

#### **b) Personal**

Con base a la información obtenida en las entrevistas, se observó que el personal que participa en los subprocesos identificados en la Planeación del programa es suficiente, tiene el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones.

La responsable del programa cuenta con los conocimientos y la experiencia para la realización de las actividades de planeación estratégica del programa, además de que se cuenta con el apoyo de la Dirección de Administración, para la realización del anteproyecto de presupuesto y definición de metas.

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

#### **c) Recursos Financieros**

El proceso de Planeación Estratégica del Programa Ya Veo Bien no cuenta con una partida presupuestal específica para su desarrollo, por lo que los recursos financieros que utiliza este proceso provienen del presupuesto asignado al INGUDIS y de forma particular a la Coordinación del Centro de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación y de las demás áreas que lo apoyan.

#### **d) Infraestructura**

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

#### 4. Productos

Los productos generados en el proceso de Planeación son:

- Presupuesto autorizado para el programa.
- Metas del Programa. Para 2024 las metas fueron:
- Modificación y Actualización de la MIR del programa.
- Reglas de Operación para el siguiente ejercicio fiscal.

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

#### 5. Sistemas de Información

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

#### 6. Coordinación

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

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

## 7. Evaluación de la Pertinencia

El proceso de Planeación se considera pertinente, ya que las actividades y productos permiten el logro de las metas del Programa Ya Veo Bien, en el año fiscal.

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

El proceso de Planeación tiene una gran importancia estratégica para el desarrollo y ejecución de los procesos siguientes que conforman el programa Ya Veo Bien, ya que en este proceso se elaboran las directrices de las acciones que realizarán los actores involucrados en el programa, de la Coordinación del Centro de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación, para el logro de los objetivos del programa.

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

## 9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los insumos médicos quirúrgicos y servicios que ofrece el programa.

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

## 6.2 Difusión

Una vez publicadas las Reglas de Operación (ROP) en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato, la difusión del programa se realiza mediante la publicación de las ROP en la página electrónica de la INGUDIS para disposición de las personas interesadas en la oferta de apoyos y servicios que hace la institución.

---

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

La Coordinación de Comunicación Social y Relaciones Públicas recupera las ROP publicada en formato electrónico en el sitio Web del Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato, la cual una vez que aprueba el diseño y tipo de texto autoriza a la Coordinación de Informática para que suba las ROP del programa a la página electrónica del INGUDIS.

### 2. Límites del proceso y su articulación con otros.

Inicia a partir de la publicación de las ROP en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato a más tardar el 31 de diciembre del año inmediato anterior en que operará el programa. Y termina con la publicación de las ROP en la página electrónica del INGUDIS.

### 3. Insumos y recursos

#### a) Tiempo

El tiempo aproximado que transcurre en este proceso es de un día.

#### b) Personal

El personal de la Coordinación de Comunicación Social y Relaciones Públicas y la Coordinación de Informática que participan en la publicación de las ROP en la página del INGUDIS es suficiente, tiene el perfil y cuenta con la capacitación y experiencia necesarias para realizar este proceso.

#### c) Recursos Financieros

Los recursos utilizados para el proceso de Difusión se derivan del presupuesto asignado a las áreas del INGUDIS señaladas en el inciso anterior.

#### d) Infraestructura

Las áreas mencionadas cuentan con áreas específicas para realizar cada una de las funciones asignadas al personal.

#### 4. Productos

Los productos generados en el proceso son:

- La difusión de las ROP en la página electrónica del INGUDIS.

#### 5. Sistemas de Información

Para la Publicación de las ROP se utiliza la página electrónica del INGUDIS.

#### 6. Coordinación

Tras el análisis de la información obtenida a través de las entrevistas realizadas, se considera que la coordinación entre personal de las áreas antes mencionadas es adecuada.

#### 7. Evaluación de la Pertinencia

El proceso de Difusión del programa se considera pertinente, ya que las actividades y productos permiten el logro de las metas del programa a lo largo del año fiscal.

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

El proceso de Difusión del programa tiene una gran importancia estratégica para el desarrollo y ejecución de los procesos siguientes que conforman el programa. Los productos generados en el proceso de Difusión del programa son el insumo necesario para que la población interesada se entere de los requisitos para solicitar los apoyos.

#### 9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los insumos médicos quirúrgicos y servicios que ofrece el programa.

En el proceso de Difusión del programa no se considera la opinión de los beneficiarios.

### **6.3 Selección como beneficiario**

En este programa los procesos de Solicitud de apoyos y Selección de beneficiarios identificados en el Modelo General de Procesos, presentado en el capítulo 5 de este documento, ocurren de manera simultánea.

Esto se debe a que conforme una persona acude a las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual (CEREVI) a sacar su cita para una valoración equivale a presentar su solicitud, en ese momento empieza su selección como beneficiario, lo cual ocurre si, después de una serie de requisitos y revisiones por el personal médico en optometría y oftalmología, la persona es candidata para recibir una cirugía.

Por lo que se puede decir que el proceso de selección como beneficiario inicia en cuanto presenta su solicitud de apoyo, lo que en realidad consiste en sacar su cita para una valoración.

En este sentido, este proceso denominado Selección como beneficiario incluye el proceso de Solicitud de apoyo, el cual es muy breve y en su mayor parte corresponde al proceso de Selección de beneficiarios, ambos establecidos en el Modelo General de Procesos.

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

El proceso inicia cuando la persona solicita su cita por primera vez, lo cual puede hacer por teléfono, mediante correo electrónico o acudiendo al CEREVI.

Una vez que la persona interesada cuenta con su cita por primera vez llega a las instalaciones del CERVI en la fecha y hora indicada pasa al archivo a entregar la documentación solicitada.

Una vez que le reciben la documentación en el archivo se revisan por parte del personal de este. Si la documentación no está completa le indican a la persona la documentación faltante y se le brinda la atención, solamente se le pide a la persona que firme una carta compromiso de que entregará a la brevedad la documentación faltante, esto con el objetivo de brindar la atención, en apego al marco jurídico de su derecho a la salud, como se estipula en el artículo 4º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

En caso de que la documentación esté completa se canaliza hacia el área de trabajo social para que le realicen su estudio socioeconómico.

Una vez que se realiza el estudio socioeconómico se le indica a la persona que debe pasar a caja a pagar el costo de los exámenes médicos conforme al tabulador que resultó de su estudio socioeconómico.

Una vez que la persona paga el costo del examen médico pasa a consulta con el médico optometrista para su valoración. En esta valoración se puede canalizar a la persona hacia el área de oftalmología para que continúe con su proceso de valoración para la operación. También puede ser que de dicha valoración se dé de alta, se mande al área de óptica, se le dé seguimiento en optometría, se le encarguen estudios especiales o definitivamente si el caso de que la deficiencia visual sea severo se canaliza al Centro de Apoyo Tecnológico para Personas con Ceguera y Baja Visión (CATPCYBV).

Si después de la valoración la persona es candidata a la operación quirúrgica, asiste al área de oftalmología para una consulta especializada donde se le revisa y se le encargan estudios de gabinete (el cálculo de lente intraocular y

la microscopia especular) y estudios de laboratorio (química sanguínea) para contar con más elementos para su intervención.

Una vez que el paciente se hace los estudios preoperatorios, el médico oftalmólogo, valora los resultados de los estudios, y de existir una condición favorable, programa la cirugía y el paciente firma la carta de consentimiento informado y recibe fecha para su intervención.

Posteriormente la persona va a caja, realiza el pago y recibe la orden de cirugía.

Cabe mencionar que, en cualquier momento de este proceso, la persona puede llenar una papeleta de quejas y sugerencias que se encuentra disponible de forma visible en la entrada de las instalaciones.

## 2. Límites del proceso y su articulación con otros.

Inicia cuando la persona solicita su cita por primera vez y asiste a las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual del INGUDIS en la fecha y hora indicada. Y termina este proceso cuando la persona va a caja, realiza el pago y recibe la orden para la cirugía.

## 3. Insumos y recursos

### a) Tiempo

Todo este proceso de Selección como beneficiario se lleva aproximadamente seis días (1 día cita y valoración optometrista, 1 día cita especializada con oftalmólogo, 1 día estudios de laboratorio, 1 día estudios de gabinete, 1 día consulta y valoración de estudios preoperatorios, 1 día firma de carta de consentimiento y pago en caja de cirugía).

### b) Personal

El personal que participa en este proceso (personal de archivo, trabajo social, optometrista, médicos oftalmólogos, personal de laboratorio y estudios de gabinete) tienen el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones. El programa cuenta con 2 personas de trabajo social y 3 optometristas.

#### c) Recursos Financieros

Los recursos provienen del presupuesto de la institución, que cubre el sueldo del personal que participa en este proceso.

#### d) Infraestructura

Para las actividades de valoración y revisión por un médico especialista se cuenta con espacios amplios y adecuados en un edificio reciente con mucha amplitud. Sin embargo, se observa que existe equipo con antigüedad de más de 20 años que se utiliza para la primera valoración en Optometría, el cual ya no funciona con la precisión que se requiere para estudios de la vista.

### 4. Productos

Como productos del proceso se tiene:

- Documentos para cita
- Valoración médica (Diagnóstico)
- Solicitud de estudios preoperatorios
- Estudios preoperatorios
- Recibo de pago de cirugía
- Orden para la cirugía

### 5. Sistemas de Información

---

Los registros de citas y seguimiento del paciente se realizan en controles propios del INGUDIS.

## 6. Coordinación

Derivado de la entrevista realizada, se pudo observar que existe coordinación entre el personal de las diferentes áreas del Centro de Rehabilitación Visual.

## 7. Evaluación de la Pertinencia

El proceso Selección como beneficiario se considera pertinente, ya que es el medio mediante el cual ingresan las personas para ser valoradas y beneficiadas por el programa.

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

Este proceso es fundamental y tiene una gran importancia estratégica para el desarrollo y ejecución de los procesos siguientes que conforman el programa.

## 9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los insumos médicos quirúrgicos y servicios que ofrece el programa.

En este proceso se considera la opinión de los beneficiarios que desean llenar un formato de quejas y sugerencias y lo depositan en el Buzón de Quejas y Sugerencias, el cual se abre cada mes por miembros del Comité Interno de Ética donde participa personal del Órgano Interno de Control.

### **6.4 Adquisición de bienes (insumos médicos quirúrgicos)**

Este proceso de **Adquisición de bienes** corresponde al proceso de Producción de insumos médicos quirúrgicos y servicios establecido en el Modelo General de Procesos presentado en el capítulo 5 de este documento.

Para el caso de este programa, el proceso de Producción de bienes y servicios establecido en el Modelo General de Procesos presentado en el capítulo 5 de este documento, es equivalente a la Adquisición de bienes, lo que en específico se trata de la compra de insumos médicos quirúrgicos para el área de oftalmología.

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

Una vez que la Coordinación del Centro de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación conoce el presupuesto definitivo y las metas para el año, elabora relación con el total de insumos médicos quirúrgicos que va a adquirir.

Con estas relaciones de materiales e insumos médicos quirúrgicos que va a adquirir, la Coordinación del Centro de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación, elabora la Requisición para la adquisición de estos insumos, la cual canaliza a la Dirección de Administración.

La Dirección de Administración revisa la Requisición y si no se encuentra bien integrada la regresa al área solicitante, y en caso de que la requisición se encuentre bien integrada se registra en el sistema de la Dirección de Administración.

En seguida la Dirección de Administración inicia el estudio de mercado para conocer el interés de los proveedores en participar y los precios a los que ofrecen sus productos. Para ello, prepara y envía los oficios de invitación a proveedores para solicitar su cotización para los diversos insumos médicos quirúrgicos.

Los proveedores reciben los oficios con las especificaciones de los insumos requeridos y mandan sus cotizaciones a la Dirección de Administración, la cual integra los expedientes con las cotizaciones que envían los proveedores.

Hecho el estudio de mercado y con el expediente completo, la Dirección de Administración del INGUDIS canaliza el expediente al Área de Compras para su análisis.

Sí el Área de Compras observa alguna anomalía lo regresa para su revisión, pero si está integrado correctamente el estudio de mercado procede a la gestión de las compras.

En este punto es importante señalar que la Dirección de Administración del INGUDIS solamente puede adquirir por su cuenta como máximo el 30% de los recursos del programa para tal fin. Así, el Área de Compras del INGUDIS puede hacer compras directas por el 30% de los recursos del programa para la adquisición de insumos médicos quirúrgicos que se estableció en \$1,665,188.60 pesos.

Una vez firmado el contrato el proveedor procede a la entrega de los insumos médicos quirúrgicos requeridos en el Almacén del INGUDIS en fecha y hora acordada. El responsable de la recepción de los insumos médicos quirúrgicos en el área de Almacén supervisa que la entrega pactada esté completa y en buenas condiciones.

En caso de que la mercancía entregada no esté completa o en los términos pactados, la Dirección de Rehabilitación solicita al proveedor solventar las inconsistencias, a través de la Dirección de Administración del INGUDIS, y el proveedor tendrá que atender al requerimiento solicitado.

Una vez que la Dirección de Rehabilitación está conforme con la entrega de los insumos médicos quirúrgicos por parte del proveedor, genera el oficio de conformidad con los insumos médicos quirúrgicos contratados, con el cual la Dirección de Administración del INGUDIS procede a tramitar el pago al proveedor.

Por su parte, el 70% restante para la compra de insumos médicos quirúrgicos se tiene que hacer a través de las compras consolidadas por licitación pública que lleva a cabo la SFIA, para lo cual la Dirección de Administración del INGUDIS registra su compra en el portal de la SFIA para compras consolidadas.

A este respecto, se detectó que la adquisición de los insumos quirúrgicos se lleva más tiempo del planeado debido a que por normatividad, el INGUDIS tiene que participar en compras consolidadas de insumos quirúrgicos junto con ISAPEG que organiza la SFIA.

El problema es que las licitaciones organizadas por la SFIA se declaran desiertas una o dos veces y esto va atrasando las fechas de entrega de los insumos quirúrgicos que requiere el programa. Con el 30% de compras por parte del INGUDIS se van cubriendo los primeros meses para hacer las cirugías, pero una vez que estos insumos se agotan, y no han llegado los insumos comprados a través de las compras consolidadas, se detiene las cirugías programadas por falta de insumos médicos quirúrgicos. Esto representa un cuello de botella para la operación del programa.

Inclusive, una vez que las licitaciones se declaran desiertas dos veces, conforme a lo establecido en numeral I (Cuando se declare desierta una licitación o partida por segunda vez) del artículo 93 (Causales de adjudicación directa) de la Ley de Contrataciones Públicas Para el Estado de Guanajuato, la SFIA libera el recurso del programa para que éste pueda hacer las compras a través de la Dirección de Administración del INGUDIS, pero eso implicó un pérdida de tiempo considerable, lo cual genera retrasos en la operación del programa.

## 2. Límites del proceso y su articulación con otros.

Inicia cuando la Coordinación del Centro de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación elabora un listado con el total de insumos médicos quirúrgicos que va a adquirir y elabora la Requisición. Y termina este proceso cuando el proveedor adjudicado entrega los insumos médicos quirúrgicos en el Almacén del INGUDIS a entera satisfacción del programa, y se procede a gestionar el pago al proveedor.

### 3. Insumos y recursos

#### a) Tiempo

Estas actividades contemplan la realización de estudios de mercado y gestionar las compras. En todas estas actividades se trabaja con la Dirección de Administración del INGUDIS. El tiempo en que se realiza el proceso es el adecuado y acorde a lo planificado.

#### b) Personal

Totas las actividades que se llevan a cabo en este proceso para la contratación del proveedor son responsabilidad del personal de la Coordinación del Centro de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación en cuanto a la preparación de la requisición y de la Dirección de Administración para la realización o gestión de las compras consolidadas ante la SFIA.

#### c) Recursos Financieros

Los recursos financieros que se utiliza para la operación de este proceso provienen del presupuesto asignado al sueldo de los servidores públicos de las diferentes áreas del INGUDIS.

Para la contratación de estos servicios se dispuso de una parte de los recursos otorgados al programa (\$1,665,188.60 pesos).

#### d) Infraestructura

---

Para las actividades del programa se cuenta con espacios y equipo de cómputo suficiente.

#### 4. Productos

Para este proceso de contratación de insumos médicos quirúrgicos se generan los siguientes productos:

- Requisición
- Oficio de invitación a cotizar
- Cotizaciones de proveedores
- Estudio de mercado
- Contrato
- Registro en el portal de la SFIA para compras consolidadas

#### 5. Sistemas de Información

Los registros de las actividades de este proceso se llevan en la plataforma de la Dirección de Administración del INGUDIS y de la SFIA.

#### 6. Coordinación

Derivado de la entrevista realizada, se pudo observar que existe coordinación entre el personal de la Dirección de Rehabilitación Visual y la Dirección de Administración de la INGUDIS.

#### 7. Evaluación de la Pertinencia

El proceso de contratación de servicios se considera pertinente y fundamental para contar con los materiales e insumos médicos quirúrgicos para la realización de las cirugías de oftalmología, que son los apoyos del programa. Sin embargo, se detectó que la adquisición de estos bienes en el portal de la SFIA para compras consolidadas se lleva más tiempo del planeado debido a que los proveedores no tienen interés en participar en las licitaciones de materiales o insumos de bajo monto debido a que no les

conviene o interesa este tipo de contratos y se declaran desiertas, lo que va retrasando las fechas para recibir los insumos solicitados.

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

Este proceso es fundamental, ya que es el proceso en el que concurren los elementos necesarios para otorgar los apoyos del programa a las personas que lo requieren.

#### 9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los insumos médicos quirúrgicos y servicios que ofrece el programa.

En este proceso para la adquisición de insumos médicos quirúrgicos y servicios no se cuenta con algún mecanismo para considerar la opinión de los beneficiarios dado que no participan en este proceso.

### 6.5 Entrega del apoyo

En este programa no existe propiamente una etapa de distribución de los apoyos, dado que los servicios se otorgan en las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual del INGUDIS, por lo que no existe una distribución de los apoyos, dado que son las personas las que se trasladan hacia el edificio donde se otorga el apoyo. En este proceso se cubren las dos metas que tiene el programa: 230 cirugías de oftalmología y 100 personas con debilidad visual o ceguera irreversible y familiares capacitados.

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

##### **Para la primera meta consistente en 230 cirugías de oftalmología**

Una vez que fueron realizadas las compras de materiales quirúrgicos para la cirugía de oftalmología, el Coordinador del Centro de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación gira un oficio a la Dirección de

---

Administración del INGUDIS para recoger del Almacén General los insumos médicos quirúrgicos comprados. Una vez que recibe la confirmación por parte de la Dirección de Administración del INGUDIS para recoger los insumos médicos quirúrgicos, se recogen y quedan bajo resguardo en las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual (CEREVI).

Una vez que el paciente hizo el pago correspondiente, se presenta el día y hora indicado para la cirugía. Al llegar el paciente se reciben sus documentos.

Posteriormente se valora la condición del paciente y se ingresa al área de cirugía para preparar al paciente. Una vez que la persona ya está preparada se procede a realizar la cirugía y se tiene un tiempo en el área de recuperación.

Al paciente se le cita al día siguiente de la operación para hacerle una valoración médica en consulta como parte de su seguimiento. Es por ello que las operaciones solamente se pueden hacer de lunes a jueves, pues al día siguiente de la cirugía se tiene que valorar el paciente.

Una vez que se le hace la valoración médica el paciente puede ser dado de alta, se le canaliza al área de optometría de ser necesario, se le da seguimiento en consulta o bien se le puede canalizar hacia el Centro de Apoyo Tecnológico para Personas con Ceguera y Baja Visión (CATPCyBV) para su capacitación.

Finalmente, personal de la Dirección de Rehabilitación Visual integra toda la información generada y elabora mensualmente el reporte final con el número de beneficiarios y metas que se dieron en ese lapso para generar la información que se requiere para el siguiente proceso denominado Seguimiento a beneficiarios y entrega de apoyos.

**Para la segunda meta consistente en 100 personas con debilidad visual o ceguera irreversible y familiares capacitados**

---

En este punto, cs como parte del servicio que ofrece el programa, se encuentra el segundo objetivo específico o componente del programa consistente en la capacitación, habilitación, rehabilitación a personas con baja visión y sus familias, lo cual involucra las acciones desarrolladas por el CATPCyBV. Las acciones que se desarrollan en este Centro son parte del programa, para lo cual se dispuso un presupuesto asignado para 2024 de \$334,811.40 pesos, que incluye el pago a dos personas que laboran en este centro, el cual tiene la meta de capacitar a 100 personas.

Esta capacitación inicia cuando las áreas de Optometría y Oftalmología canalizan a los pacientes hacia el Centro de Apoyo Tecnológico para Personas con Ceguera y Baja Visión. Es recomendable que la persona acuda al CATPCyBV con diagnóstico previo y por escrito de discapacidad visual para ser recibidos directamente, y así se procede a su inmediata admisión, para lo cual se registran los datos de las personas con ceguera y baja visión y, de ser el caso, de un familiar que acuda también al Centro. Hecho la anterior se otorga al beneficiario una credencial para su identificación como usuario del Centro. También se pueden aceptar personas que de forma externa soliciten su ingreso al Centro.

Una vez que la persona acepta asistir al CATPCyBV se le hace una primera evaluación para conocer el estado emocional de la persona. En caso de que se encuentre que no quiere ser rehabilitado se canaliza hacia el Área de Psicología. En caso de que sí desee ser rehabilitado se elabora un programa de rehabilitación particular para la persona y se programan las sesiones para la rehabilitación, para lo cual se van realizando evaluaciones constantes.

Al finalizar el programa de rehabilitación, si aún no se encuentra en condiciones adecuadas para su alta, se le da seguimiento y se programan nuevas sesiones de rehabilitación. En caso de que la persona ya se encuentre en condiciones adecuadas se emite su egreso del Centro y se le

canaliza al Área de Inserción Laboral, en donde se le apoyará para encontrar alguna actividad laboral que pueda desempeñar dada su condición de ciega o baja visión.

## 2. Límites del proceso y su articulación con otros.

Para la primera meta del programa, inicia cuando el paciente ya hizo el pago correspondiente y se presenta en el CERREVI el día y hora indicado para la cirugía, y termina el proceso cuando el paciente sale del quirófano se da de alta y se le hace seguimiento en el consultorio.

Para la segunda meta del programa, inicia cuando se inscribe en el CATPCyBV para su rehabilitación y termina este proceso cuando la persona es canalizada hacia el Área de Inclusión Laboral.

## 3. Insumos y recursos

### a) Tiempo

Para la primera meta del programa el proceso tiene una duración aproximada de 2 días si no hay ninguna complicación. Para la segunda meta del programa la duración es de varias semanas según el programa de rehabilitación personalizado que tenga la persona.

### b) Personal

Para la primera meta en este proceso participan principalmente 4 médicos cirujanos especializado en oftalmología, 3 enfermeros, 2 anestesiólogos y 1 camillero. Para la segunda meta participan 2 personas, la encargada del CATPCyBV y una persona auxiliar del Centro.

### c) Recursos Financieros

El pago del personal que labora en el CERREVI se paga con la partida para sueldos y salarios establecida para este centro, salvo el caso de las 2 personas que laboran en el CATPCyBV, las cuales su sueldo se cubre

---

con recursos del programa, por lo que los 2 millones de pesos de presupuesto del programa solamente se utilizan para la adquisición de insumos médicos quirúrgicos y el sueldo de estas 2 personas encargadas del CATPCyBV.

#### d) Infraestructura

El programa cuenta con el equipo y espacios para realizar las cirugías, sin embargo, se observa que cierto mobiliario ya necesita remplazo, como una mesa quirúrgica oftalmológica y una mesa carro anestesia, y otros instrumentos.

#### 4. Productos

Como productos de este proceso se tiene:

- Recibo de pago
- Expediente con documentación
- Receta médica de egreso
- Reporte mensual con número de beneficiarios y metas
- Credencial del CATPCyBV
- Programa de rehabilitación personalizado
- Carta de egreso del CATPCyBV

#### 5. Sistemas de Información

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

#### 6. Coordinación

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

## 7. Evaluación de la Pertinencia

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

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

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

## 9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los insumos médicos quirúrgicos y servicios que ofrece el programa.

En este proceso se cuenta con un mecanismo para considerar la opinión de los beneficiarios, ya que durante todo el proceso los pacientes pueden expresar sus inquietudes a través del Buzón de Quejas y Sugerencias que se encuentra de manera visible en la entrada de las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual.

### **6.6. Seguimiento a beneficiarios y entrega de apoyos**

En el proceso de seguimiento a beneficiarios implica dar seguimiento a las personas que recibieron los servicios del programa en las diferentes modalidades, así como llevar los registros y estadísticas sobre el número de apoyos otorgados por el programa.

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

El personal administrativo del programa sistematiza toda la información del proceso de apoyo a las personas beneficiarias. Una vez sistematizada la

---

información de la persona beneficiaria, incorpora esta información al Padrón de Beneficiarios del programa, la cual reporta mensualmente a la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESHU).

Por otra parte, esta información sistematizada sobre la persona beneficiaria se utiliza para establecer el cumplimiento de metas del programa, el cual se reporta mensualmente al SED, administrado por la SFIA.

## 2. Límites del proceso y su articulación con otros.

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

## 3. Insumos y recursos

### a) Tiempo

Por lo que respecta a los reportes que se hacen al Padrón de Beneficiarios y al SED se hacen mensualmente.

### b) Personal

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

### c) Recursos Financieros

El pago de sueldos del personal administrativo del programa está considerado como parte de presupuesto con el que opera el Programa.

### d) Infraestructura

Para las actividades del proceso de Seguimiento a beneficiarios se cuenta con las áreas para realizar dichas actividades.

#### 4. Productos

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

- Padrón de Beneficiarios del Programa
- Metas registradas en el SED

#### 5. Sistemas de Información

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

#### 6. Coordinación

En el caso del seguimiento que se lleva a través del Padrón de Beneficiarios y el SED la coordinación está establecida a través de la normatividad en la materia emitida por la SEDESHU y la SFIA, respectivamente, por lo que dicha coordinación se lleva a cabo de forma adecuada conforme a la normatividad emitida al respecto.

#### 7. Evaluación de la Pertinencia

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

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

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

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

En este proceso de seguimiento de beneficiarios no se aplica ningún instrumento para conocer la satisfacción de los beneficiarios debido a que en este proceso ya no participan los beneficiarios.

### **6.7 Contraloría social y satisfacción de los usuarios**

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

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

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

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

La muestra representativa estadísticamente señala la cantidad de beneficiarios que deberán llenar la Cédula. Por su lado la Coordinación del Centro de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación realiza la selección muestral, identificando a los beneficiarios que llenarán la Cédula.

La información obtenida de los beneficiarios es concentrada, procesada por la STRC la cual emite un “Informe, Contraloría Social en Programas Sociales Estatales”, INGUDIS, Ya Veo Bien” el cual es entregado a INGUDIS. Dicho informe contiene, además de un reporte estadístico sobre cómo se contestó cada una de las preguntas contenidas en la Cédula, así como secciones específicas sobre:

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

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

En cuanto a los Formatos de Quejas y Sugerencias vertidos a través del Buzón que se encuentra en las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual, se abren y revisan cada fin de mes por el Comité Interno de Ética y Prevención de Conflictos de Interés. En este Comité están representantes electos por las áreas de la institución y participa un representante del Órgano

Interno de Control, por lo cual los incidentes mayores se canalizan a este último, en tanto que las quejas y sugerencias se estudian para ver su viabilidad e implementarlas.

## 2. Límites del proceso y su articulación con otros.

El inicio del proceso cuando por parte de la STRC de una muestra estadística sobre la cantidad de Cédulas que deberá aplicar el programa a sus beneficiarios con el objeto de conocer la opinión que tiene los beneficiarios sobre la operación del programa. Y termina cuando la Dirección de Rehabilitación elabora un “Plan de mejora” donde se establecen compromisos para atender algunos señalamientos hechos por los beneficiarios, el cual se remite a la STRC para su seguimiento posterior.

### a) Tiempo

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

Por lo que corresponde a la Dirección de Rehabilitación de INGUDIS, en cuanto recibe la muestra, procede a realizar de inmediato a la selección de beneficiarios para el de llenado de la Cédula de Contraloría Social.

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

### b) Personal

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

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

#### c) Recursos Financieros

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

#### d) Infraestructura

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

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

### 3. Productos

Como resultado directo, la STRC emite un “Informe, Contraloría Social en Programas Sociales Estatales”, INGUDIS, Programa Ya Veo Bien” el cual es entregado a INGUDIS.

Por su lado, INGUDIS, a través de la Dirección de Rehabilitación, elabora un “Plan de mejora” el cual de remite a la STRC para su seguimiento posterior

### 4. Sistemas de Información

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

## 5. Coordinación

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

Por lo que se refiere a la emisión del “Informe, Contraloría Social en Programas Sociales Estatales”, INGUDIS, Ya Veo Bien” que emite la STRC y es entregado a INGUDIS, se inicia un proceso de comunicación estrecha que involucra primero, la elaboración y entrega a la STRC de un “Plan de mejora” y a partir de este los reportes de seguimiento que va emitiendo INGUDIS para solventar los compromisos adquiridos.

## 6. Evaluación de la Pertinencia

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

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

Este proceso es de importancia para alcanzar las metas relacionadas con el compromiso de generar y ejecutar estrategias especializadas e interseccionales, para las personas con alguna discapacidad.

## 8. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los insumos médicos quirúrgicos y servicios que ofrece el programa.

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

- Aspectos destacables de la evaluación,
- Sugerencias de mejora,

- Recomendaciones de mejora para el Programa,

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

## **6.8 Evaluación y monitoreo**

Las actividades relativas a la evaluación y monitoreo pueden verse como dos subprocesos: 1. Monitoreo y 2 Evaluación:

### **6.8.1 Monitoreo**

Acorde a lo señalado en la Guía para la Operación del Monitoreo y Evaluación de los Programas sociales estatales, el monitoreo consiste en “el proceso continuo que usa la recolección sistemática de información, tal como indicadores, estudios, diagnósticos, etcétera, para orientar a los servidores públicos acerca de los avances en el logro de los objetivos de una intervención pública con respecto a los resultados esperados”. Asimismo, se señala que “...los proyectos de inversión identificados en el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) con la letra QC agrupan todos los elementos necesarios para ejecutar aquellas acciones, obras e investigaciones que tienen una duración temporal, y que forman parte de los insumos médicos quirúrgicos y servicios que son entregados a la población...”

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

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

Es así como la SEDESHU revisa el cumplimiento de metas y avance físico-financiero para lo cual emite reportes mensuales. Asimismo, genera

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

## 2. Límites del proceso y su articulación con otros.

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

Como final del subproceso tenemos, la generación del “Reporte Trimestrales de Avance del Programa” el INGUDIS, Ya Veo Bien, el cual se difunde vía el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG).

## 3. Insumos y recursos

### a) Tiempo

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

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

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

### b) Personal

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

### c) Recursos Financieros

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

### d) Infraestructura

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

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

## 4. Productos

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

## 5. Sistemas de Información

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

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

## 6. Coordinación

Siendo el SED un sistema interinstitucional, la coordinación que se realiza entre la SEDESHU y el INGUDIS es transparente y se limita que el INGUDIS mantenga actualizada la información sobre metas y avance físico-financiero

actualizada y que la SEDESHU acceda periódicamente a la información registrada en el SED.

#### **7. Evaluación de la Pertinencia**

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

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

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

#### **9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los insumos médicos quirúrgicos y servicios que ofrece el programa.**

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

### **6.8.2 Evaluación**

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

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

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

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

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

Como parte de la evaluación, partir de información solicitada por el evaluador, el INGUDIS, a través de la Dirección de Rehabilitación proporciona información requerida por el evaluador, la cual puede ser de tipo cuantitativo o cualitativo.

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

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

### 2. Límites del proceso y su articulación con otros.

El inicio del subproceso se da a partir de la emisión del Plan Anual de Evaluación que emite la SEDESHU donde define el tipo y características de

la evaluación. En la práctica se inicia con la definición o contratación del evaluador, según la modalidad establecida en el Plan.

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

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

### 3. Insumos y recursos

#### a) Tiempo

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

#### b) Personal

Las evaluaciones se realizan por personal externo.

#### c) Recursos Financieros

Las evaluaciones se cubren con cargo a los recursos del programa.

#### d) Infraestructura

Como parte de las condiciones de contratación del evaluador externo se menciona que la infraestructura que requiera el evaluador externo es responsabilidad total del evaluador. Por su lado el personal de la Dirección

de Rehabilitación del INGUDIS su función se limita a proporcionar la información requerida por el evaluador en su caso haciendo uso de infraestructura física y plataformas de sistemas que usa.

#### 4. Productos

- Informe de Evaluación por parte del evaluador
- Documento de Opinión y en su caso un Plan de Acción en relación con posibles mejoras al programa emitido por la Dirección de Rehabilitación del INGUDIS. Posteriormente la emisión de uno o más: Reporte de avance, Informe de mejoras y Difusión de evidencia, según corresponda.

#### 5. Sistemas de Información

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

Sistemas propios del INGUDIS que apoyan la operación del Programa.

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

#### 6. Coordinación

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

#### 7. Evaluación de la Pertinencia

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

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

Este proceso es de importancia para alcanzar las metas del programa y los compromisos con la política social del Gobierno Estatal.

#### 9. Mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios respecto de los insumos médicos quirúrgicos y servicios que ofrece el programa.

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

### **Grado de Consolidación Operativa del Programa**

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

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

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

El Programa Ya Veo Bien cuenta con todos los elementos. En el caso de los Procesos Documentados se considera que el Programa cumple completamente.

---

## **1. Documentos que norman los procesos**

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

Por otra parte, el programa cuenta con varios procedimientos, lo que permite seguir la operación del programa, por lo que se recomienda organizar en un solo documento toda esta información sobre los procedimientos con base en el Modelo General de Proceso, para lo cual se pueden apoyar en la estructura de los procesos presentados en el capítulo 6 y el Diagrama de Flujo que se presenta en el Anexo III.

Es importante señalar que un procedimiento se caracteriza por ser una hoja con una explicación más concisa de las actividades que se llevan a cabo dentro de un proceso. Cada procedimiento debe contener los siguientes elementos:

- Portada (título, código, fecha de redacción, número de versión (o revisión), índice de contenido, número total de páginas, nombre y firmas de las personas que lo han preparado, revisado y aprobado);
- Distribución (áreas, departamentos o personas a las que se les debe distribuir el procedimiento una vez emitido);
- Objeto y alcance (resumen del propósito y contenido del procedimiento);

- Referencias (se enumeran los documentos que han influido en la elaboración del presente procedimiento como la legislación aplicable u otros procedimientos relacionados con el procedimiento actual);
- Definiciones (definiciones de las palabras técnicas);
- Responsabilidades (puestos de los encargados de realizar las actividades que se describen en el procedimiento);
- Descripción (se describe con detalle la actividad a realizar);
- Anexos (tablas, planos, esquemas, etc.).

## **2. Conocimiento de los operadores de los procesos documentados**

Aunque no se cuenta con todos los procedimientos publicados oficialmente, las personas involucradas en la operación del programa tienen un conocimiento sobre la operación general del programa y, en forma específica, de la operación de las actividades de las cuales son responsables, apoyándose, sobre todo, en su experiencia.

## **3. Procesos estandarizados**

Puesto que la operación recae íntegramente en el ámbito del personal de la Coordinación del Centro de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación, podemos señalar que las personas que participan en la operación del programa tienen una visión estandarizada de la operación de este. Puesto que no hay diferentes sedes para operar el programa, no se puede señalar que existan diferentes formas de atender de manera distinta el mismo programa. En este sentido, se puede decir que está estandarizado por cuanto es una sola sede.

## **4. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión**

Acorde a la normatividad, este proceso cae bajo la responsabilidad de la SEDESHU y tiene como fuente de alimentación la información sobre el avance de los indicadores de la Matriz de Marco Lógico que el Programa

---

alimenta al SED y que provienen de los diferentes controles en Excel con que cuenta el programa para el registro de sus actividades.

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

### **5. Mecanismos para la implementación sistemática de mejoras**

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

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

Considerando todos los elementos descritos: 1) Si existen documentos que normen los procesos; 2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados; 3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras; 4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión que retroalimenten los procesos operativos que desarrollan los operadores; 5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras, y con base a la puntuación otorgada a cada uno de los elementos a considerar, el programa obtuvo un total de 23 de 25 puntos por lo que el grado de consolidación del programa es de 92%. Para lograr una mayor consolidación como programa, se requiere integrar en un solo documento particular

---

para el programa los procesos y para cada proceso su procedimiento, el cual implica una narración detallada de las actividades que se realizan en cada proceso.

**Ver Anexo IV. Grado de Consolidación Operativa**

## 7. Hallazgos.

### 7.1 Hallazgos

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

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

El **proceso de Difusión** inicia cuando la Coordinación de Comunicación Social y Relaciones Públicas y la Coordinación de Informática se encargan de que las ROP del programa se encuentren en la página electrónica del INGUDIS.

El **proceso Selección como beneficiario** agrupa los procesos de Solicitud de apoyos y Selección de beneficiarios identificados en el Modelo General de Procesos determinado por el CONEVAL en su modelo de Términos de Referencia para las Evaluaciones de Procesos. Esto se debe a que conforme una persona acude a las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual a sacar su cita para valoración, equivaldría a presentar su solicitud, pero en ese momento empieza su selección como beneficiario, lo cual ocurre si, después de una serie de requisitos y revisiones por médicos optometristas y oftalmólogos, la persona es candidata a cirugía.

---

Por lo que se puede decir que el proceso de selección como beneficiario inicia en cuanto presenta su solicitud de apoyo, lo que en realidad consiste en sacar la cita para su valoración por un optometrista.

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

En este programa no existe propiamente una etapa de distribución de los apoyos, dado que los servicios se otorgan en las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual del INGUDIS, por lo que no existe una distribución de los apoyos, dado que son las personas las que se trasladan hacia donde se otorga el apoyo.

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

En este proceso también se encuentran los servicios ofrecidos por el Centro de Apoyo Tecnológico para Personas con Ceguera y Baja Visión, en el cual, como su nombre lo indica, se capacita y rehabilita a personas con ceguera o baja visión, con la finalidad de que superen su condición mediante sesiones de rehabilitación, así como mediante terapias psicológicas si fuera el caso. Al final de la rehabilitación la persona está en condiciones de ser canalizada hacia el Área de Inserción Laboral.

El **Proceso de Seguimiento a beneficiarios y entrega de apoyos** implica dar seguimiento a las personas que recibieron los servicios del programa en las diferentes modalidades, así como llevar los registros y estadísticas sobre el número de personas beneficiadas por el programa. El personal administrativo del programa

---

sistematiza toda la información del proceso de apoyo a las personas beneficiarias. Una vez sistematizada la información de la persona beneficiaria, incorpora esta información al Padrón de Beneficiarios del programa, la cual reporta mensualmente a la SEDESHU. Por otra parte, esta información sistematizada sobre la entrega de apoyos se utiliza para establecer el cumplimiento de metas del programa, el cual se reporta mensualmente al SED, administrado por la SFIA.

El **proceso Contraloría social y satisfacción de los usuarios** además de considerar la aplicación a beneficiarios del programa de Cédula de Contraloría Social que contiene preguntas relacionadas con la operación del programa, recomendaciones y sugerencias. Asimismo, durante todo el tiempo que la persona se encuentra en el Centro de Rehabilitación Visual recibiendo atención médica, tiene la posibilidad de llenar un formato de quejas y sugerencias y depositarlo en el Buzón dispuesto para ello en la entrada del Centro de Rehabilitación Visual, el cual se encuentra de forma muy visible. Estos formatos son revisados cada mes por los miembros del Comité Interno de Ética en el cual participa personal del Órgano Interno de Control (OIC), por lo que se toman en consideración las quejas o sugerencias y también se da seguimiento por parte del OIC a situaciones que así lo requieran.

#### Principales problemas detectados en la normatividad.

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

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

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

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

#### Áreas de Oportunidad

Las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual (CEREVI) son de reciente construcción y bastante amplias, por lo que existe la posibilidad de que aumente la meta de cirugías que se pueden hacer en un año. Se encontró que la población que se encuentra en lista de espera es de aproximadamente 890 personas, en tanto que la meta para 2025 es de 460 cirugías, por lo que una ampliación en los recursos permitiría eliminar el rezago en el próximo año. Para alcanzar la meta de 900 personas el próximo año se requiere de renovar cierto equipo que ya es obsoleto y la contratación de un médico cirujano más.

#### Cuellos de Botella

El proceso de contratación de servicios por parte de la Dirección de Administración del INGUDIS se considera pertinente y fundamental para contar con los materiales e insumos médicos quirúrgicos para la realización de las cirugías de oftalmología, que son los apoyos del programa.

Sin embargo, se detectó que la adquisición de insumos médicos quirúrgicos por parte de las compras consolidadas que lleva a cabo la SFIA se lleva más tiempo del planeado debido a que los proveedores no tienen interés en participar en las licitaciones de materiales o insumos de bajo monto y las licitaciones organizadas por la SFIA se declaran desiertas. Inclusive si después de la segunda licitación

---

también resulta desierta, la SFIA libera el recurso para que el INGUDIS pueda hacer una compra directa, sin embargo, esto no quita que ya pasaron varias semanas o meses en que no se adquirieron estos insumos con tiempo para que la operación del programa no se detenga en la parte de cirugías.

#### Buenas prácticas

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

Por otra parte, se cuenta con el Centro de Apoyo Tecnológico para Personas con Ceguera y Baja Visión (CATPCyBV), en el cual se brinda capacitación, habilitación, rehabilitación a personas con baja visión y sus familiares que así lo deseen. Una vez que la persona acepta asistir al CATPCyBV se le hace una primera evaluación para conocer el estado emocional de la persona. En caso de que sí desee ser rehabilitado se elabora un programa de rehabilitación particular para la persona y se programan las sesiones para la rehabilitación, para lo cual se van realizando evaluaciones constantes. Al finalizar el programa de rehabilitación, en caso de que la persona ya se encuentre en condiciones adecuadas se emite su egreso del Centro y se le canaliza al Área de Inserción Laboral, en donde se le apoyará para encontrar alguna actividad laboral que pueda desempeñar dada su condición de ceguera o baja visión.

## **7.2 Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**

### **Fortalezas**

#### **1. Personal comprometido con el quehacer institucional**

Cabe resaltar que el personal muestra un gran compromiso en la atención de las personas que asisten al Centro de Rehabilitación Visual, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del programa.

#### **2. Instalaciones nuevas y amplias**

El edificio del Centro de Rehabilitación Visual del INGUDIS es relativamente nuevo y su arquitectura consta de grandes espacios por lo que los pacientes tienen muy buena movilidad al interior, donde todos los servicios están en una planta baja.

#### **3. Se cuenta con el Centro de Apoyo Tecnológico para Personas con Ceguera y Baja Visión (CATPCyBV).**

En este Centro se brinda capacitación, habilitación, rehabilitación a personas con baja visión y sus familiares que así lo deseen, y después de un programa de rehabilitación particular para la persona de varias sesiones, al finalizar su habilitación o rehabilitación se le canaliza al Área de Inserción Laboral, en donde se le apoyará para encontrar alguna actividad laborar que pueda desempeñar dada su condición de ceguera o baja visión.

#### **4. Coordinación entre actores involucrados**

Se pudo observar con base a las entrevistas realizadas que existe una adecuada coordinación entre el personal del programa, quienes conforman equipos multidisciplinarios, y entre los directivos del programa, así como con el personal de las áreas de la Dirección de Administración.

#### **5. Entrega oportuna de información al sistema de monitoreo**

El programa genera información de manera oportuna sobre sus beneficiarios y metas, lo cual le permite mandar información sobre el avance de los indicadores de la Matriz de Marco Lógico que se carga mensualmente en el SED y también manda reportes trimestrales para el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG).

## **Oportunidades**

### **1. Posibilidad de establecer convenios con otras instituciones de salud**

Las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual (CEREVI) son de reciente construcción y bastante amplias, por lo que existe la posibilidad de que aumente la meta de cirugías que se pueden hacer en un año. Se encontró que la población que se encuentra en lista de espera es de aproximadamente 890 personas, en tanto que la meta para 2025 es de 460 cirugías, por lo que una ampliación en los recursos permitiría eliminar el rezago en el próximo año. Para alcanzar la meta de 900 personas el próximo año se requiere de renovar y adquirir cierto equipo de Optometría y de Oftalmología y la contratación de un médico cirujano más.

## **Debilidades**

### **1. Los procesos del programa y sus respectivos procedimientos se encuentran fragmentados**

No cuenta con un solo documento donde se describan los procesos del programa y las actividades con detalle (o procedimientos) para cada proceso, aunque el programa cuenta con varios procedimientos, hecho cada uno para alguna actividad en el CEREVI pero que no están integrados entre sí. Además, que el Procedimiento denominado “Proporcionar servicio de cirugía

---

a usuarios con alteraciones visuales” en el Manual de Procesos y Procedimientos 2021 del INGUDIS, es muy general, pero se puede retomar para incorporarlo como insumo para elaborar el procedimiento del proceso Selección como beneficiario.

## **Amenazas**

### **1. Desinterés por los proveedores en compras de algunas partidas de materiales quirúrgicos en las compras consolidadas licitadas por la SFIA**

Se detectó que la adquisición de estos bienes se lleva más tiempo del planeado debido a que los proveedores no tienen interés en participar en las licitaciones hechas por la SFIA para algunas partidas de compras consolidadas.

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

## 8. Recomendaciones y conclusiones.

### Recomendaciones

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

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

#### Recomendaciones a nivel Programa

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

---

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

### **Conclusiones**

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

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

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

El proceso Selección como beneficiario agrupa los procesos de Solicitud de apoyos y Selección de beneficiarios identificados en el Modelo General de Procesos determinado por el CONEVAL en su modelo de Términos de Referencia para las Evaluaciones de Procesos. Esto se debe a que conforme una persona acude a las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual a sacar su cita para valoración, equivaldría a presentar su solicitud, pero en ese momento empieza su selección como beneficiario, lo cual ocurre si, después de una serie de requisitos y revisiones por médicos oftalmólogos, la persona es candidata a cirugía.

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

En este programa no existe propiamente una etapa de distribución de los apoyos, dado que los servicios se otorgan en las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual del INGUDIS, por lo que no existe una distribución de los apoyos, dado que son las personas las que se trasladan hacia donde se otorga el apoyo.

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

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

En el Proceso de Seguimiento a beneficiarios y entrega de apoyos el personal administrativo del programa sistematiza toda la información del proceso de apoyo a las personas beneficiarias para incorporar esta información al Padrón de Beneficiarios del programa, la cual reporta mensualmente a la SEDESHU. Por otra parte, esta información sistematizada sobre la entrega de apoyos se utiliza para establecer el cumplimiento de metas del programa, el cual se reporta mensualmente al SED, administrado por la SFIA.

El proceso Contraloría social y satisfacción de los usuarios además de considerar la aplicación a beneficiarios del programa de Cédula de Contraloría Social que contiene preguntas relacionadas con la operación del programa, recomendaciones y sugerencias. Asimismo, durante todo el tiempo que la persona se encuentra en el Centro de Rehabilitación Visual recibiendo atención médica, tiene la posibilidad de llenar un formato de quejas y sugerencias y depositarlo en el Buzón dispuesto para ello en la entrada del Centro de Rehabilitación, el cual se encuentra de forma muy visible. Estos formatos son revisados cada mes por los miembros del Comité Interno de Ética en el cual participa personal del OIC, por lo que se toman en consideración las quejas o sugerencias y también se da seguimiento por parte del OIC a situaciones que así lo requieran.

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

Por otra parte, se cuenta con el Procedimiento “Proporcionar servicio de cirugía a usuarios con alteraciones visuales”, dentro del Manual de Procesos y Procedimientos 2021 del INGUDIS. En este procedimiento se describen de forma

---

muy general las actividades que se realizan al ingresar, pero no se describen los procesos ni se detallan las actividades que se realizan dentro de proceso del programa. Por otra parte, existen otros procedimientos, por lo que se pueden utilizar para integrar un solo documento con los procesos y procedimientos del programa.

Las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual (CEREVI) son de reciente construcción y bastante amplias, por lo que existe la posibilidad de que aumente la meta de cirugías que se pueden hacer en un año. Se encontró que la población que se encuentra en lista de espera es de aproximadamente 890 personas, en tanto que la meta para 2025 es de 460 cirugías, por lo que una ampliación en los recursos permitiría eliminar el rezago en el próximo año. Para alcanzar la meta de 900 personas el próximo año se requiere de renovar cierto equipo que ya es obsoleto y la contratación de un médico cirujano más.

El proceso de contratación de servicios se considera pertinente y fundamental para contar con los materiales e insumos médicos quirúrgicos para la realización de las cirugías de oftalmología, que son los apoyos del programa. Sin embargo, se detectó que la adquisición de estos bienes a través del portal de la SFIA para compras consolidadas se lleva más tiempo del planeado debido a que los proveedores no tienen interés en participar en las licitaciones de materiales o insumos de bajo monto debido a que no les conviene o interesa este tipo de contratos, por lo que estas licitaciones se declaran desiertas una y hasta dos veces.

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

Control, por lo cual los incidentes mayores se canalizan a este último, en tanto que las quejas y sugerencias se estudian para ver su viabilidad e implementarlas.

## 9. Anexos:

### I. Ficha técnica de identificación del Programa

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	
	Institución	
	Entidad	Instituto Guanajuatense para las Personas con Discapacidad (INGUDIS)
	Unidad Responsable	Dirección de Rehabilitación
	Clave Presupuestal	QC1136
	Nombre del Programa	Ya Veo Bien
	Año de Inicio	
	Responsable titular del programa	Dr. Juan Morales Camargo
	Teléfono de contacto	Tel. 472 117 93 30
	Correo electrónico de contacto	ingudis@guanajuato.gob.mx
Objetivos	Objetivo general del programa	Impulsar el modelo de prevención y atención médico quirúrgico en salud visual en el estado, que permita disminuir el rezago quirúrgico en esta materia; así como la atención, rehabilitación y habilitación para personas con baja visión y sus familias.
	Principal Normatividad	Ley Orgánica del Poder Ejecutivo para el Estado de Guanajuato. Reglamento Interior del Instituto Guanajuatense para las Personas con Discapacidad.
	Eje del Programa de Gobierno con el que está alineado	Estrategia transversal 7
	Objetivo del Programa de Gobierno con el que está alineado	Objetivo la incorporación de la perspectiva de discapacidad en el quehacer gubernamental
	Tema del Programa de Gobierno con el que está alineado	Favorecer la intervención comunitaria para rehabilitación y acceso a los servicios de salud, implementar el plan de acción para el acompañamiento de pares entre personas con discapacidad, formadas en competencias y plan de vida

	Programa (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	Programa Sectorial de Desarrollo Social y Humano y su actualización 2019-2024
	Objetivo (Sectorial, especial o institucional) con el que está alineado	Objetivo de impulsar la incorporación del enfoque de discapacidad en las políticas de desarrollo social.
	Indicador (Sectorial, Especial o Institucional) con el que está alineado	No aplica
	Propósito del programa	Brindar atención a población usuaria de cualquier grupo de edad y género, pertenecientes a zonas rurales o urbanas que cumplen con los requisitos establecidos en las presentes reglas de operación, para disminuir el rezago quirúrgico de patologías oculares que existen en el estado de Guanajuato.
Población potencial	Definición	La población potencial del Programa, serán personas que residentes en el estado de Guanajuato presten discapacidad visual reversible por patología ocular, y que puedan beneficiarse de un tratamiento quirúrgico, de todos los grupos de esas, de zonas rurales y urbanas, así como zonas de atención prioritaria del estado de Guanajuato, dando prioridad a aquellas población más vulnerable o que no tenga alguna derechohabiencia en alguna institución de Salud; así como, la capacitación rehabilitación y habilitación para personas ciegas, con baja visión y sus familias a través del centro de apoyo tecnológico.
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
Población objetivo	Definición	Como población objetivo del Programa son personas con ceguera reversible, de cualquier edad, secundaria a patología ocular, se atenderán personas de todas las edades y géneros, considerando preferentemente familias que habiten en las zonas de atención prioritaria y que sean detectadas y valoradas clínicamente en el CEREVI (Centro de Rehabilitación Visual).
	Unidad de medida	
	Cuantificación	
Población atendida	Definición	Personas que sean valoradas clínicamente y atendidas en el CEREVI (Centro de Rehabilitación Visual).
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación	230 personas
Presupuesto para el año evaluado	Presupuesto original (MDP)	\$2,000,000.00
	Presupuesto modificado (MDP)	

	Presupuesto ejercido (MDP)	
Cobertura geográfica	Entidades Federativas en las que opera el programa	Todo el Estado de Guanajuato
Focalización	Unidad territorial del programa	En todo el Estado de Guanajuato.

## II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos.

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador para alcanzar el objetivo general de impulsar el modelo de prevención y atención médico quirúrgico en salud visual en el estado, que permita disminuir el rezago quirúrgico en esta materia; así como la atención, rehabilitación y habilitación para personas con baja visión y sus familias.
<p><b>Planeación (planeación estratégica, programación y presupuestación):</b> Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del programa.</p>	1.	<p><b>Planeación.</b> Este proceso inicia cuando la Secretaría de Finanzas, Inversión y Administración solicita al INGUDIS la integración de un anteproyecto de presupuesto para el ejercicio fiscal del próximo año. Dentro de la Planeación, está la realización o actualización de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) y la elaboración de las Reglas de Operación del siguiente año fiscal partiendo de las ROP del año anterior y con retroalimentación de las áreas participantes en el Programa.</p>
<p><b>Difusión del programa:</b> Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.</p>	2.	<p><b>Difusión.</b> Este proceso inicia cuando se publican las ROP en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato y termina cuando se suben las ROP a la página electrónica del INGUDIS.</p>
<p><b>Solicitud de apoyos:</b> 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>	0	<p>Este proceso se incorpora al proceso siguiente debido a que conforme una persona acude a las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual a sacar su cita para una valoración, equivaldría a presentar su solicitud, pero esto es considerado ya como el proceso de ingreso de la persona como beneficiaria.</p>
<p><b>Selección de beneficiarios:</b> Proceso realizado por los operadores de los programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.</p>	3.	<p>El <b>proceso Selección como beneficiario</b> agrupa los procesos de Solicitud de apoyos y Selección de beneficiarios identificados en el Modelo General de Procesos determinado por el CONEVAL en su modelo de Términos de Referencia para las Evaluaciones de Procesos. Esto se debe a que conforme una persona acude a las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual a sacar su cita para una valoración, equivaldría a presentar su solicitud, en ese momento empieza su</p>

<b>Modelo general de procesos</b>	<b>Número de secuencia</b>	<b>Procesos del programa identificados por el evaluador para alcanzar el objetivo general de impulsar el modelo de prevención y atención médico quirúrgico en salud visual en el estado, que permita disminuir el rezago quirúrgico en esta materia; así como la atención, rehabilitación y habilitación para personas con baja visión y sus familias.</b>
		selección como beneficiario, lo cual ocurre si, después de una serie de requisitos y revisiones de médicos especialistas oftalmólogos, la persona es candidata para una cirugía.
<p><b>Producción de insumos médicos quirúrgicos y servicios.</b> Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los insumos médicos quirúrgicos y servicios que serán entregados a los beneficiarios del programa. Cabe aclarar que, en este proceso, aun cuando se habla de producción, se deberá tener en mente que se puede referir a servicios de asistencia y capacitación, el cual propiamente no se produce en el sentido de un bien físico, pero debe entenderse como aquella actividad por la cual el servicio se tiene disponible para ser entregado a los beneficiarios en forma de una sesión de trabajo o capacitación.</p>	4.	<p>El <b>proceso de Adquisición bienes</b> corresponde al proceso de Producción de insumos médicos quirúrgicos y servicios establecido en el Modelo General de Procesos. La Adquisición de insumos médicos quirúrgicos consiste en específico en la compra de materiales de cirugía de optometría y oftalmología.</p>
<p><b>Distribución de apoyos:</b> 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>En este programa no existe propiamente el proceso de Distribución de los apoyos, dado que los servicios se otorgan en las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual del INGUDIS, o en la ubicación del proveedor de servicios contratado, por lo que no existe una distribución de los apoyos, dado que son las personas las que se trasladan hacia donde se otorga el apoyo.</p>
<p><b>Entrega de apoyos:</b> Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.</p>	5.	<p>El <b>proceso Entrega de apoyos</b> inicia cuando el paciente se presenta el día y hora indicada para su cirugía. Al llegar el paciente le reciben sus documentos. Posteriormente se valora la condición del paciente y se ingresa al área de cirugía para preparar al paciente. Una vez que la persona ya está preparada se procede a realizar la cirugía y se tiene un tiempo en el área de recuperación. Mientras tanto se hace el llenado de expediente con los documentos. Ya una vez que el</p>

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador para alcanzar el objetivo general de impulsar el modelo de prevención y atención médico quirúrgico en salud visual en el estado, que permita disminuir el rezago quirúrgico en esta materia; así como la atención, rehabilitación y habilitación para personas con baja visión y sus familias.
		paciente sale del quirófano se da de alta y se le hace seguimiento en el consultorio.
<p><b>Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos:</b> Acciones y mecanismos mediante los cuales el programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.</p>	6.	<p>El <b>proceso de Seguimiento a beneficiarios y entrega de apoyos</b> implica dar seguimiento a las personas que recibieron los servicios del programa en las diferentes modalidades, así como llevar los registros y estadísticas sobre el número de personas beneficiadas por el programa. El personal administrativo del programa sistematiza toda la información del proceso de apoyo a las personas beneficiarias. Una vez sistematizada la información de la persona beneficiaria, incorpora esta información al Padrón de Beneficiarios del programa, la cual reporta mensualmente a la SEDESHU. Por otra parte, esta información sistematizada sobre la entrega de apoyos se utiliza para establecer el cumplimiento de metas del programa, el cual se reporta mensualmente al SED, administrado por la SFIA.</p>
<p><b>Contraloría social y satisfacción de usuarios:</b> Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del programa.</p>	7.	<p>El <b>proceso Contraloría social y satisfacción de los usuarios</b> además de considerar la aplicación a beneficiarios del programa de Cédula de Contraloría Social que contiene preguntas relacionadas con la operación del programa, recomendaciones y sugerencias. Asimismo, durante todo el tiempo que la persona se encuentra en el Centro de Rehabilitación Visual recibiendo atención médica, tiene la posibilidad de llenar un formato de quejas y sugerencias y depositarlo en el Buzón dispuesto para ello en la entrada del Centro de Rehabilitación, el cual se encuentra de forma muy visible.</p>
<p><b>Evaluación y monitoreo:</b> 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>	8.	<p><b>Evaluación y Monitoreo.</b> En el Reglamento de la Ley de Desarrollo Social y Humano para el Estado y los Municipios de Guanajuato en Materia de Monitoreo y Evaluación de programas sociales y Estatales (Reglamento), establece que la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESHU) contará con las facultades para: I. Coordinar la evaluación de la política de desarrollo social del Estado, así como el seguimiento de los programas sociales estatales y II. Coordinar el Sistema de Monitoreo de Programas Sociales.</p>
	8.1	<p><b>Monitoreo.</b> Acorde a la normatividad, este proceso cae bajo la responsabilidad de la SEDESHU y tiene con fuente de alimentación la información que el INGDIS</p>

Modelo general de procesos	Número de secuencia	Procesos del programa identificados por el evaluador para alcanzar el objetivo general de impulsar el modelo de prevención y atención médico quirúrgico en salud visual en el estado, que permita disminuir el rezago quirúrgico en esta materia; así como la atención, rehabilitación y habilitación para personas con baja visión y sus familias.
		alimenta al SED. Es así que la SEDESHU revisa el cumplimiento de metas y avance físico-financiero para lo cual emite reportes mensuales. Asimismo, genera "Reportes Trimestrales de Avance del Programa" los cuales se difunden vía el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG).
	8.2	<b>Evaluación.</b> A partir del Plan Anual de Evaluación que emite la SEDESHU respecto del tipo y mecanismo de evaluación, y en su caso el evaluador, el INGUDIS, a través de la Dirección de Rehabilitación proporciona información requerida por el evaluador. Del Informe de Evaluación emitido por el evaluador y siguiendo las etapas definidas en el SIMEG la Dirección de Rehabilitación puede emitir un Documento de Opinión y en su caso un Plan de Acción con relación a posibles mejoras al programa. Posteriormente como parte del seguimiento, se emiten: Reporte de avance, Informe de mejoras y Difusión de evidencia, según corresponda.

### *III. Flujograma del Programa*

SE PRESENTA POR SEPARADO EN EL ARCHIVO EN PDF DENOMINADO:

**Anexo III Ya Veo Bien ver 1.2**

#### IV. Grado de Consolidación Operativa.

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
1) Si existen documentos que normen los procesos		3			No cuenta con un documento integrado donde se describan los procesos del programa y las actividades con detalle (o procedimientos) para cada proceso, y aunque se cuenta con el procedimiento oficial denominado "Proporcionar servicio de cirugía a usuarios con alteraciones visuales" en el Manual de Procesos y Procedimientos 2021 del INGUDIS, es muy escueto y poco preciso, pero que se puede retomar para incorporarlo como insumo para elaborar el procedimiento del proceso Selección como beneficiario.
2) Si son del conocimiento de todos los operadores los procesos que están documentados.	5				Aunque no se cuenta con todos los procedimientos publicados oficialmente, las personas involucradas en la operación del programa tienen un conocimiento sobre la operación general del programa y, en forma específica, de la operación de las actividades de las cuales son responsables, apoyándose, sobre todo, en su experiencia.
3) Si los procesos están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras	5				Puesto que la operación recae íntegramente en el ámbito del personal de la Coordinación de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación, podemos señalar que las personas que participan en la operación del programa tienen una visión estandarizada de la operación de este. Puesto que no hay diferentes sedes para operar el programa, no se puede señalar que existan diferentes formas de atender de manera distinta el mismo programa.
4) Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	5				La SEDESHU accede a la información registrada en el SED respecto del cumplimiento de metas

Criterio de valoración	Puntaje				Comentarios
	Sí	Parcial-mente	No	NA	
					y avance físico-financiero para lo cual emite reportes mensuales. Asimismo, genera "Reportes Trimestrales de Avance del Programa" los cuales se difunden vía el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG).
5) Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	5				A partir del Informe de Evaluación que coordinada la SEDESHU emitido por el evaluador, el INGUDIS puede emitir un Documento de Opinión y en su caso un Plan de Acción con relación a posibles mejoras al Programa. Posteriormente como parte del seguimiento, se emiten: Reporte de avance, Informe de mejoras y Difusión de evidencia, según corresponda.
Grado de consolidación operativa	20	3			Total 23 de 25

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

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

La calificación máxima es de 25. Se Puede observar que la suma de los puntajes obtenidos por el programa es de 23, lo que representa un 92% de grado de consolidación.

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

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

<b>Proceso: 2. Difusión</b>		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Inicia a partir de la publicación del presupuesto en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato a más tardar el 31 de diciembre del año inmediato anterior en que operará el programa.
	Fin	Y termina con la publicación de las ROP en la página electrónica de la INGUDIS.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Esta actividad está a cargo de la Coordinación de Comunicación Social y Relaciones Públicas y la Coordinación de Informática sube las ROP es de un día.
	Personal	El personal corresponde a la Coordinación de Comunicación Social y Relaciones Públicas.
	Recursos financieros	Los recursos utilizados para el proceso de Difusión se derivan del presupuesto asignado al área del INGUDIS.
	Infraestructura	La Coordinación de Comunicación Social y Relaciones Públicas y la Coordinación de Informática cuentan con oficinas para realizar cada una de las funciones asignadas al personal.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>La difusión de las ROP en la página electrónica del INGUDIS.</li> </ul>
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	El proceso de Difusión tiene importancia estratégica para el desarrollo y ejecución de los procesos siguientes.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Página electrónica del INGUDIS
	Tipo de información recolectada	Archivo electrónico
	¿Sirve de información para el monitoreo?	No
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

<b>Proceso: 3. Selección como beneficiario</b>		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso

Límites	Inicio	Inicia cuando la persona solicita su cita por primera vez y asiste a las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual del INGUDIS en la fecha y hora indicada.
	Fin	Y termina este proceso cuando la persona va a caja, realiza el pago y recibe la orden para la cirugía.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Todo este proceso de Selección como beneficiario se lleva aproximadamente seis días (1 día cita y valoración optometrista, 1 día cita especializada con oftalmólogo, 1 día estudios de laboratorio, 1 día estudios de gabinete, 1 día consulta y valoración de estudios preoperatorios, 1 día firma de carta de consentimiento y pago en caja de cirugía).
	Personal	El personal que participa en este proceso (personal de archivo, trabajo social, optometrista, médicos oftalmólogos, personal de laboratorio y estudios de gabinete) tienen el perfil y cuenta con la capacitación para realizar sus funciones. El programa cuenta con 1 persona de trabajo social y 3 optometristas.
	Recursos financieros	Los recursos provienen del presupuesto de la institución, que cubre el sueldo del personal que participa en este proceso.
	Infraestructura	Para las actividades de valoración y revisión por un médico especialista se cuenta con espacios amplios y adecuados en un edificio reciente con mucha amplitud.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos para cita</li> <li>• Valoración médica (Diagnóstico)</li> <li>• Solicitud de estudios preoperatorios</li> <li>• Estudios preoperatorios</li> <li>• Recibo de pago de cirugía</li> <li>• Orden para la cirugía</li> </ul>
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Los registros de citas y seguimiento del paciente se realizan en controles propios del INGUDIS.
	Tipo de información recolectada	Datos de las solicitudes recibidas.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Para seguimiento operativo.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

<b>Proceso: 4. Adquisición de bienes (insumos médicos quirúrgicos)</b>		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Inicia cuando la Coordinación del Centro de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación elabora un listado con el total de insumos médicos quirúrgicos que va a adquirir y elabora la Requisición.
	Fin	Y termina este proceso cuando el proveedor adjudicado entrega los insumos médicos quirúrgicos en el Almacén del INGUDIS a entera satisfacción del programa, y se procede a gestionar el pago al proveedor.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Estas actividades contemplan la realización de estudios de mercado y gestionar las compras. En todas estas actividades se trabaja con la Dirección de Administración del INGUDIS. El tiempo en que se realiza el proceso es el adecuado y acorde a lo planificado.
	Personal	Totas las actividades que se llevan a cabo en este proceso para la contratación del proveedor son responsabilidad del personal de la Coordinación del Centro de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación en cuanto a la preparación de la requisición y de la Dirección de Administración para la realización o gestión de las compras consolidadas ante la SFIA.
	Recursos financieros	Los recursos financieros que se utiliza para la operación de este proceso provienen del presupuesto asignado al sueldo de los servidores públicos de las diferentes áreas del INGUDIS. Para la contratación de estos servicios se dispuso de una parte de los recursos otorgados al programa (\$1,665,188.60 pesos).
	Infraestructura	Para las actividades del programa se cuenta con espacios y equipo de cómputo suficiente.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requisición</li> <li>• Oficio de invitación a cotizar</li> <li>• Cotizaciones de proveedores</li> <li>• Estudio de mercado</li> <li>• Contrato</li> <li>• Registro en el portal de la SFIA para compras consolidadas</li> </ul>
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí

Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Los registros de las actividades de este proceso se llevan en la plataforma de la Dirección de Administración del INGUDIS y de la SFIA.
	Tipo de información recolectada	Datos propios de cada modalidad.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Para seguimiento operativo.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

<b>Proceso: 5. Entrega de apoyos</b>		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Para la primera meta del programa, inicia cuando el paciente ya hizo el pago correspondiente y se presenta en el CEREBI el día y hora indicado para la cirugía. Para la segunda meta del programa, inicia cuando se inscribe en el CATPCyBV para su rehabilitación.
	Fin	Para la primera meta termina el proceso cuando el paciente sale del quirófano se da de alta y se le hace seguimiento en el consultorio. Para la segunda meta termina este proceso cuando la persona es canalizada hacia el Área de Inclusión Laboral.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Para la primera meta del programa el proceso tiene una duración aproximada de 2 días si no hay ninguna complicación. Para la segunda meta del programa la duración es de varias semanas según el programa de rehabilitación personalizado que tenga la persona.
	Personal	Para la primera meta en este proceso participan principalmente 4 médicos cirujanos especializado en oftalmología, 3 enfermeros, 2 anestesiólogos y 1 camillero. Para la segunda meta participan 2 personas, la encargada del CATPCyBV y una persona auxiliar del Centro.
	Recursos financieros	El pago del personal que labora en el CEREBI se paga con la partida para sueldos y salarios establecida para el personal del CEREBI, salvo el caso de las 2 personas que laboran en el CATPCyBV, las cuales su sueldo se cubre con

		recursos del programa, por lo que los 2 millones de pesos de presupuesto del programa solamente se utilizan para la adquisición de insumos médicos quirúrgicos y el sueldo de estas 2 personas encargadas del CATPCyBV.
	Infraestructura	El programa cuenta con el equipo y espacios para realizar las cirugías, sin embargo, se observa que cierto mobiliario ya necesita remplazo, como una mesa quirúrgica oftalmológica y una mesa carro anestesia, y otros instrumentos. Para el caso del CATPCyBV el equipo es suficiente y se encuentra en buenas condiciones.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibo de pago</li> <li>• Expediente con documentación</li> <li>• Receta médica de egreso</li> <li>• Reporte mensual con número de beneficiarios y metas</li> <li>• Credencial del CATPCyBV</li> <li>• Programa de rehabilitación personalizado</li> <li>• Carta de egreso del CATPCyBV</li> </ul>
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Los registros de las actividades de este proceso se realizan en controles propios de Excel y los documentos se generan en el programa informático de Word de Microsoft.
	Tipo de información recolectada	Expedientes
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Para seguimiento operativo.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

**Proceso: 6. Seguimiento a beneficiarios y entrega de apoyos**

Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Inicia con la sistematización de toda la información generada en los diferentes procesos de apoyo a la persona beneficiaria, el cual se produce tras el egreso de dicha persona.
	Fin	Y termina cuando la información generada sobre la persona beneficiaria se envía al SEDESHU

		para integrar el Padrón de Beneficiarios, y esta información también se utiliza para cargar en el SED el avance de las metas del programa.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Por lo que respecta a los reportes que se hacen al Padrón de Beneficiarios y al SED se hacen mensualmente.
	Personal	Por lo que respecta a la generación de reportes para enviar al Padrón de Beneficiarios y al SED el personal es suficiente.
	Recursos financieros	El pago de sueldos del personal administrativo del programa está considerado como parte de presupuesto con el que opera el Programa.
	Infraestructura	Para las actividades del proceso de Seguimiento a beneficiarios se cuenta con las áreas para realizar dichas actividades.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Padrón de Beneficiarios del Programa</li> <li>• Metas registradas en el SED</li> </ul>
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	Sí
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Los registros de las personas beneficiarias son generados en Excel, los cuales se utilizan para cargar dicha información en el Padrón de Beneficiarios, administrado por la SEDESHU. Asimismo, los registros son utilizados para cargar la información del avance de metas en el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), administrado por la SFIA.
	Tipo de información recolectada	Información de las acciones de seguimiento.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Para seguimiento operativo.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí

**Proceso: 7. Contraloría social y satisfacción de los usuarios**

Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	Emisión de la muestra estadística por la STRC acerca de la cantidad de beneficiarios que deberán llenar una Cédula de Contraloría Social.
	Fin	STRC emite un Informe de Contraloría Social que se entrega a INGUDIS, para que, a través de la Dirección de Rehabilitación, elabore un "Plan de

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

<b>Proceso: 8. Evaluación y monitoreo</b>		
<b>Subproceso 8.1 Monitoreo</b>		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	A partir de la consulta que hace la SEDESHU de información acerca del cumplimiento de metas y avance físico-financiero que previamente ha registrado el INGUDIS en el SED.

	Fin	Generación del “Reporte Trimestrales de Avance del Programa” INGUDIS. Ya Veo Bien, el cual se difunde vía el SIMEG.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Proceso continuo, las dependencias registran su avance de metas y físico financiero en el SED y la STRC lo consulta emite reportes Trimestrales.
	Personal	Personal de STRC desarrolla la consulta y emite los Informes trimestrales.
	Recursos financieros	Las actividades que realiza el personal de la STRC, su remuneración y gastos ya están considerados como parte de su presupuesto.
	Infraestructura	Propia de STRC.
	Otros	
Productos	Productos del Proceso	“Reporte Trimestrales de Avance del Programa” INGUDIS Ya Veo Bien.
	¿Sirven de insumo para el proceso siguiente?	En un proceso terminal, que sirve como retroalimentación al INGUDIS, Dirección de Rehabilitación.
Sistemas de información	Sistema(s) empleado	Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).
	Tipo de información recolectada	Avance de metas y avances físico financieros del Programa.
	¿Sirve de información para el monitoreo?	Esta actividad es el núcleo central de las actividades e Monitoreo.
¿Es adecuada la coordinación entre actores para la ejecución del proceso?		Sí
¿El proceso es pertinente para el cumplimiento de los objetivos?		Sí
<b>Proceso: 8. Evaluación y monitoreo</b>		
<b>Subproceso: 8.2 Evaluación</b>		
Dimensión del proceso		Actividad o actividades del proceso
Límites	Inicio	A partir de la emisión del Plan Anual de Evaluación emitido por la SEDESHU donde define tipo y características de la evaluación. En la práctica se inicia con la definición o contratación de un evaluador.
	Fin	Emisión del Informe de Evaluación, en su caso, elaboración del Documento de Opinión y Plan de Acción con relación a posibles mejoras, posteriormente: Reporte de avance, Informe de mejoras y Difusión de evidencia.
¿Los insumos y recursos son suficientes y adecuados?	Tiempo	Los procesos de evaluación normalmente se desarrollan entre los meses de septiembre y diciembre.
	Personal	La evaluación normalmente es encargada a un evaluador Externo.

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

## VI. Propuesta de modificación a la normatividad.

Tipo de normatividad	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
ROP	Todo el texto del Artículo 20 Procedimiento de otorgamiento de apoyos.	Los procesos y procedimientos del programa están esbozados mínimamente y de manera escueta en las ROP.	Especificar los procesos del programa y describir con detalle las actividades que se realizan en cada proceso.	Mayor Claridad en las ROP.	La demora que conlleva la formulación y aprobación de cualquier ordenamiento reglamentario.
ANEXOS	No se presentan los Flujogramas de los procesos del Programa	En los flujogramas se deberá indicar el área responsable de realizar las actividades descritas.	Indicar en los flujogramas de las ROP, los responsables de las actividades plasmadas en los mismos.	Mayor claridad en las ROP.	La demora que conlleva la formulación y aprobación de cualquier ordenamiento

## **VII. Análisis FODA del Programa.**

### **Fortalezas**

#### **1. Personal comprometido con el quehacer institucional**

Cabe resaltar que el personal muestra un gran compromiso en la atención de las personas que asisten al Centro de Rehabilitación Visual, y lleva a cabo las labores necesarias para la operación del programa.

#### **2. Instalaciones nuevas y amplias**

El edificio del Centro de Rehabilitación Visual del INGUDIS es relativamente nuevo y su arquitectura consta de grandes espacios por lo que los pacientes tienen muy buena movilidad al interior, donde todos los servicios están en una planta baja.

#### **3. Se cuenta con el Centro de Apoyo Tecnológico para Personas con Ceguera y Baja Visión (CATPCyBV).**

En este Centro se brinda capacitación, habilitación, rehabilitación a personas con baja visión y sus familiares que así lo deseen, y después de un programa de rehabilitación particular para la persona de varias sesiones, al finalizar su habilitación o rehabilitación se le canaliza al Área de Inserción Laboral, en donde se le apoyará para encontrar alguna actividad laboral que pueda desempeñar dada su condición de ceguera o baja visión.

#### **4. Coordinación entre actores involucrados**

Se pudo observar con base a las entrevistas realizadas que existe una adecuada coordinación entre el personal del programa, quienes conforman equipos multidisciplinarios, y entre los directivos del programa, así como con el personal de las áreas de la Dirección de Administración.

## **5. Entrega oportuna de información al sistema de monitoreo**

El programa genera información de manera oportuna sobre sus beneficiarios y metas, lo cual le permite mandar información sobre el avance de los indicadores de la Matriz de Marco Lógico que se carga mensualmente en el SED y también manda reportes trimestrales para el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIMEG).

### **Oportunidades**

#### **1. Posibilidad de establecer convenios con otras instituciones de salud**

Las instalaciones del Centro de Rehabilitación Visual (CEREVI) son de reciente construcción y bastante amplias, por lo que existe la posibilidad de que aumente la meta de cirugías que se pueden hacer en un año. Se encontró que la población que se encuentra en lista de espera es de aproximadamente 890 personas, en tanto que la meta para 2025 es de 460 cirugías, por lo que una ampliación en los recursos permitiría eliminar el rezago en el próximo año. Para alcanzar la meta de 900 personas el próximo año se requiere de renovar y adquirir cierto equipo de Optometría y de Oftalmología y la contratación de un médico cirujano más.

### **Debilidades**

#### **1. Los procesos del programa y sus respectivos procedimientos se encuentran fragmentados**

No cuenta con un solo documento donde se describan los procesos del programa y las actividades con detalle (o procedimientos) para cada proceso, aunque el programa cuenta con varios procedimientos, hecho cada uno para alguna actividad en el CEREVI pero que no están integrados entre sí.

Además, que el Procedimiento denominado “Proporcionar servicio de cirugía a usuarios con alteraciones visuales” en el Manual de Procesos y Procedimientos 2021 del INGUDIS, es muy general, pero se puede retomar para incorporarlo como insumo para elaborar el procedimiento del proceso Selección como beneficiario.

## **Amenazas**

### **1. Desinterés por los proveedores en compras de algunas partidas de materiales quirúrgicos en las compras consolidadas licitadas por la SFIA**

Se detectó que la adquisición de estos bienes se lleva más tiempo del planeado debido a que los proveedores no tienen interés en participar en las licitaciones hechas por la SFIA para algunas partidas de compras consolidadas.

### VIII. Recomendaciones del programa.

#### A) Consolidación

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
Todos los procesos	El programa cuenta con varios procedimientos de las actividades que se realizan en el CERREVI, pero carece de un documento en el cual se describan de forma integrada todos los procesos del programa y las actividades con detalle (o procedimientos) para cada proceso, y aunque se cuenta con el procedimiento "Proporcionar servicio de cirugía a usuarios con alteraciones visuales" en el Manual de Procesos y	Integrar en un solo documento los procesos del programa y los procedimientos para cada proceso, ya sea que recién se elaboren o se retomen de algún trabajo ya existente, donde se plasme la descripción puntual de sus actividades, los responsables de su ejecución, los formatos o registros que se generan en cada uno, los sistemas o aplicaciones que soportan la operación y la relación con las áreas con las que interactúan.	Dirección de Rehabilitación del INGUDIS.	Se cuenta con varios procedimientos de diferentes actividades dentro del CERREVI que servirían de referencia.	Tanto el Coordinador de Rehabilitación Visual como el personal del programa cuenta con el conocimiento y experiencia para elaborar el documento, además de que ya se cuenta con los insumos para su elaboración.	Mejorar el grado de consolidación del programa.	Documento en el cual se definan los procesos del programa y para cada proceso su procedimiento.	Alto.

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
	Procedimientos 2021 del INGUDIS, es muy general.							

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
Todos los procesos	Se encontró que la población que se encuentra en lista de espera es de aproximadamente 890 personas, en tanto que la meta para 2025 es de 460 cirugías, además de que en el próximo año se agregarán más personas solicitando este servicio, por lo que una ampliación en los recursos permitiría eliminar el rezago que se está formando	Elaborar un reporte en el cual se establezcan con precisión los requerimientos de renovación de mobiliario y equipo debido a su obsolescencia o su cantidad insuficiente, así como el personal médico adicional que se requiere, a fin de utilizar esta información para negociaciones de presupuesto.	Dirección de Rehabilitación del INGUDIS.	Proyección de la partida presupuestal para la adquisición de mobiliario quirúrgico y equipo de optometría, así como de personal médico adicional requerido.	Incidir en la negociación de presupuesto en el Congreso del Estado	Cubrir el rezago que existe en la prestación de este servicio médico.	Reporte con los requerimientos de renovación de mobiliario y equipo y su cotización, y personal médico adicional que se requiere.	Alto.

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
	para el próximo año.							

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
Todos los procesos	Se detectó que la adquisición de los insumos quirúrgicos se lleva más tiempo del planeado debido a que por normatividad, el INGUDIS tiene que participar en compras consolidadas de insumos quirúrgicos junto con ISAPEG que organiza la SFIA. El problema es que las licitaciones organizadas por la SFIA se declaran desiertas una o dos veces y esto va atrasando las	Elaborar un documento en el cual se determine el consumo mensual de insumos médicos quirúrgicos requerido conforme al número de pacientes que el programa puede atender y la cantidad de insumos médicos quirúrgicos con el que realmente cuenta el programa para hacer las cirugías, y destacar las semanas o meses en que no se pueden hacer cirugías porque se agota el material quirúrgico.	Dirección de Rehabilitación del INGUDIS.	El personal del CERVI tiene la información sobre el consumo habitual de insumos quirúrgicos que se utilizan durante los meses del año y los probables escenarios de entrega de estos insumos por parte de la SFIA o fecha de liberación de los recursos al programa después de declararse 2 veces desierta la licitación de compras consolidadas.	Completamente viable	Tener en tiempo todos los insumos los médicos que se necesitan para los exámenes de optometría y para las cirugías.	Documento con proyección de consumo de insumos médicos quirúrgicos y los desfases con las compras consolidadas de la SFIA.	Alto.

Proceso	Situación actual (hallazgo o problema detectado)	Recomendación	Principales responsables de la implementación	Recursos e insumos necesarios para su implementación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo) *
	fechas de entrega de los insumos quirúrgicos que requiere el programa.							

*IX. Trabajo de campo realizado.*

Entidad/ Institución	Localidad/ Municipio/ Dirección o Área	Fecha	Entrevistador	Entrevistado (puesto)	Instrumento empleado	Duración de la entrevista	Observaciones
Instituto Guanajuatense para las Personas con Discapacidad (INGUDIS)	Coordinación del Centro de Rehabilitación Visual de la Dirección de Rehabilitación	9 de agosto 2024	Vicente de Jesús Cell Reyes Consultor	Dr. Juan Manuel Álvarez Márquez Coordinador del Centro de Rehabilitación Visual  Lic. Juana Patricia Ramos Nieves Encargada de Quirófano  Lic. Mayra Janeth Rojas Moreno Encargada de CATPCYBV  Lic. Israel Cortés Huerta Asistente Jurídico Administrativo	Entrevista a profundidad en sus oficinas empleando la Guía para Evaluación de Procesos	90 minutos	Durante la entrevista se obtuvo un conocimiento detallado de los procesos del programa.

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

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

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

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

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

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

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

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

## XII. Difusión de los resultados de la evaluación

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

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

## Anexo 2. Principales Hallazgos de la Evaluación

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### XIII. Base de Recomendaciones.

1. Integración de la base de recomendaciones															
Programa Social Estatal	Clave de programa Social Estatal	Dependencia o entidad	Siglas de la Dependencia o Entidad	Clave de la Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Responsable del programa	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento de la evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación	Documento fuente	
Ya Veo Bien	QC1136	Instituto Guanajuatense para las Personas con Discapacidad	INGUDIS		Dirección de Rehabilitación	Juan Morales Camargo	2024	Vicente de Jesús Cell Reyes (consultor)		Evaluación de Procesos	7. Hallazgos	7.1 Hallazgos	Integrar en un solo documento los procesos del programa y los procedimientos para cada proceso, ya sea que recién se elaboren o se retomen de algún trabajo ya existente, donde se plasme la descripción puntual de sus actividades, los responsables de su ejecución, los formatos o registros que se generan en cada uno, los sistemas o aplicaciones que soportan la operación y la relación con las áreas con las que interactúan.	Evaluación de Procesos del Programa Ya Veo Bien	
Ya Veo Bien	QC1136	Instituto Guanajuatense para las Personas con Discapacidad	INGUDIS		Dirección de Rehabilitación	Juan Morales Camargo	2024	Vicente de Jesús Cell Reyes (consultor)		Evaluación de Procesos	7. Hallazgos	7.1 Hallazgos	Elaborar un reporte en el cual se establezcan con precisión los requerimientos de renovación de mobiliario y equipo debido a su obsolescencia o su cantidad insuficiente, así como el personal médico adicional que se requiere, a fin de utilizar esta información para negociaciones de presupuesto.	Evaluación de Procesos del Programa Ya Veo Bien	

## 1. Integración de la base de recomendaciones

Programa Social Estatal	Clave de programa Social Estatal	Dependencia o entidad	Siglas de la Dependencia o Entidad	Clave de la Unidad Responsable	Nombre de la Unidad Responsable	Responsable del programa	Año de la Evaluación	Institución Evaluadora	Momento de la evaluación	Tipo de Evaluación	Apartado	Rubro	Contenido de la recomendación	Documento fuente
Ya Veo Bien	QC1136	Instituto Guanajuatense para las Personas con Discapacidad	INGUDIS		Dirección de Rehabilitación	Juan Morales Camargo	2024	Vicente de Jesús Cell Reyes (consultor)		Evaluación de Procesos	7. Hallazgos	7.1 Hallazgos	Elaborar un documento en el cual se determine el consumo mensual de insumos médicos quirúrgicos requerido conforme al número de pacientes que el programa puede atender y la cantidad de insumos médicos quirúrgicos con el que realmente cuenta el programa para hacer las cirugías, y destacar las semanas o meses en que no se pueden hacer cirugías porque se agota el material quirúrgico.	Evaluación de Procesos del Programa Ya Veo Bien



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

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

Fecha 1 de octubre de 2024,

Hora: 13:00 hrs.

Lugar. - Dirección General de Planeación,  
Articulación y Evaluación de la Política Social,  
Centro de Gobierno, Irapuato, Gto.

El presente documento se emite como constancia del cumplimiento en tiempo y forma según los términos de Referencia correspondientes a la evaluación de Procesos al programa QC1136 Ya Veo Bien del CONTRATO-DGA-DSEDFSHU-DA-047/2024. Firmado el pasado 1 de junio de 2024 por el consultor independiente Vicente de Jesús Cell Reyes.

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

**Nombre y cargo del consultor**

Mtro. Vicente de Jesús Cell Reyes,  
Consultor independiente.

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

C.P. Pedro Ramírez Martínez,  
Articulador y Evaluador,  
Dirección de Monitoreo y Evaluación.

Testigo 1: Mtra. Beatriz Castillo Rojas  
Investigadora en procesos

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

