

EVALUACIÓN EN MATERIA DE
PROCESOS DEL PROGRAMA
PRESUPUESTARIO E033
“ATENCIÓN A VÍCTIMAS” CON
MÓDULO PARA VALORAR LA
INCORPORACIÓN DE LA
PERSPECTIVA DE GÉNERO.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

CONTENIDO

Siglas y acrónimos	4
Glosario de términos.....	6
Resumen Ejecutivo.....	8
Introducción	15
I. Contexto en que opera el Pp E033.....	17
I.1 Contexto general del Programa.....	19
I.1.1 Problemática identificada	20
I.1.2 Propuesta de atención.	21
I.2 Contexto organizacional y geográfico.....	21
I.3 Contexto normativo.....	27
I.4 Contexto operativo	29
II. Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos	37
II.1. El papel del Estado Mexicano respecto a la víctima	39
II.2 Identificación y descripción del problema.....	45
II.3 Identificación y estado del problema	46
II.4 Evolución del problema	47
II.5 Identificación de Macroproceso, procesos y subprocesos	51
II.6 Equivalencia de los procesos.	54
II.7. Valoración Inicial de los procesos.....	58
II.7.1 Proceso de Planeación.	59
II.7.2 Proceso de Comunicación interna y externa.....	60
II.7.3 Proceso de Selección de destinatarios y Solicitud de Componentes.	61
II.7.4 Proceso de Producción de entregables.....	62
II.7.5 Proceso de Entrega.....	63
II.7.6 Proceso de Seguimiento a destinatarios	64
II.7.7 Proceso de Control.	65
II.7.8 Proceso de Monitoreo.....	66
II.7.9 Proceso de Evaluación externa	67
II.7.10 Grado de consolidación operativa general de los procesos.....	68
II.7.11 Valoración general.....	70
III. Alcance y enfoque metodológico de la Evaluación de Procesos.....	74
IV. Metodología utilizada para el desarrollo de la evaluación:	76
IV.1 Metodología.	76

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

IV.1.1	Análisis de gabinete.	76
IV.1.2	Presentación de los métodos cualitativos a utilizar en el trabajo de campo.	77
IV.1.3	Encuesta en línea	78
IV.1.4	Metodología para el procesamiento, análisis y sistematización de la información	78
IV.1.5	Metodología para garantizar la confiabilidad de los resultados y el rigor del estudio cualitativo	78
V.	Descripción y Valoración de los procesos y subprocesos	88
V.1.	Procesos de Planeación.	88
V.2.	Procesos de Comunicación Interna Y Externa:	95
V.3.	Procesos de Selección de destinatarios y Solicitud de componentes:	97
V.4.	Proceso de Producción de componentes:	108
V.5.	Proceso de Entrega de Componentes.	124
V.6.	Proceso de Seguimiento a destinatarios	130
V.7.	Proceso de Control.	133
V.8.	Proceso de Monitoreo	140
V.9	Proceso de Evaluación	143
VI.	Medición de los atributos de los procesos y subprocesos.	147
VI.1	Valoración de los procesos.	147
VI.1.1	Proceso de Planeación.	147
VI.1.2	Proceso de comunicación interna y externa	149
VI.1.3	Proceso de Selección de destinatarios y solicitud de componentes	150
VI.1.4	Proceso de producción de entregables	151
VI.1.5	Proceso de Entrega	151
VI.1.6	Proceso de Seguimiento a destinatarios	152
VI.1.7	Proceso de Control.	153
VI.1.8	Proceso de Monitoreo	154
VI.1.9	Proceso de Evaluación	155
VI.1.10	Valoración global de los procesos	156
VI.2	Valoración de los atributos de los procesos	157
VII.	Hallazgos y resultados	159
VIII.	Conclusiones y recomendaciones.	167
Anexos:	170
Anexo I.	Ficha técnica de identificación del Pp	171
Anexo II.	Ficha de identificación y equivalencia de procesos del Pp	173
Anexo III.	Diagramas de flujo de la operación del Pp	176

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Anexo IV. Fichas de Indicadores de atributos del Pp.....	184
Anexo V. Propuesta de modificación a los documentos normativos o institucionales del Pp.....	187
Anexo VI. Análisis FODA de la operación del Pp.....	188
Anexo VII. Valoración global cuantitativa	191
Anexo VIII. Recomendaciones de la Evaluación de Procesos	195
Anexo IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión del Pp.	198
Anexo X. Estudios de caso: descripciones en profundidad y análisis.	199
Anexo XI. Bitácora de trabajo de campo	218
Anexo XII. Bases de datos	264
Anexo XIII. Instrumentos de recolección de información diseñados por el equipo evaluador.....	265
Anexo XIV. Ficha técnica con los datos generales de la evaluación	289
Bibliografía	291
Ilustraciones	295

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Siglas y acrónimos

AJ: Asesor Jurídico

AJF: Asesoría Jurídica Federal

BANSEFI: Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros.

CAI: Centro de Atención Integral.

CEAV: Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas.

CNDH: Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

CPEUM: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

CONAMER: Comisión Nacional de Mejora Regulatoria.

DH: Derechos Humanos.

DGAIPC: Dirección General de Atención Inmediata y Primer Contacto.

DGAJF: Dirección General de la Asesoría Jurídica Federal.

DGVI: Dirección General de Vinculación Interinstitucional.

DGPPCI: Dirección General de Políticas Públicas, Capacitación e Investigación.

ENVIPE: Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública.

EP: Evaluación de Procesos.

FAARI: Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral.

FUD: Formato Único de Declaración.

INEGI: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

LGBTTTI: Lésbico, Gay, Bisexual, Transexual, Transgénero, Travesti e Intersexual.

LGV: Ley General de Víctimas.

MAIV: Modelo Atención Integral a Víctimas.

MIAV: Modelo Integral de Atención a Víctimas.

MIR: Matriz de Indicadores para Resultados.

MML: Metodología del Marco Lógico.

MOE: Manual de Organización Específico.

NOM: Norma Oficial Mexicana.

OSC: Organización de la Sociedad Civil.

PA: Población Atendida.

PAE: Programa Anual de Evaluación.

PAI: Plan de Atención Integral.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

PAIV: Programa de Atención Integral a Víctimas 2014-2018.
PASH: Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda.
PEG: Programa Equidad de Género.
PGR: Procuraduría General de la República.
PGCM: Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018.
PICEAV: Programa Institucional de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas 2017-2018.
PND 2013-2018: Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
PND: Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
PO: Población Objetivo.
PPo: Población Potencial.
Pp: Programa presupuestario.
PROVÍCTIMA: Procuraduría Social de Atención a las Víctimas de Delitos.
PS: Psicólogo (a).
REFEVI: Registro Federal de Víctimas.
RENAVI: Registro Nacional de Víctimas.
RLGV: Reglamento de la Ley General de Víctimas.
SE: Secretaría de Economía.
SED: Sistema de Evaluación del Desempeño.
SEGOB: Secretaría de Gobernación.
SFP: Secretaría de la Función Pública.
SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
SNAV: Sistema Nacional de Atención a Víctimas.
STyPS: Secretaría de Trabajo y Previsión Social.
TIR: Transmisión de Información al RENAVI.
TdR: Términos de Referencia.
TS: Trabajador (a) Social.
UR: Unidad Responsable.
VIH: Virus de Inmunodeficiencia Humana.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Glosario de términos

Asesor Jurídico: Asesor Jurídico Federal de Atención a Víctimas y sus equivalentes en las entidades federativas.

Asistencia: Es el conjunto de programas, medidas y recursos orientados a restablecer la vigencia efectiva de los derechos de las víctimas, brindarles condiciones para llevar una vida digna y garantizar su incorporación a la vida social.

Ayuda inmediata: Es la ayuda provisional, oportuna y rápida de acuerdo a las necesidades inmediatas que tengan relación directa con el hecho victimizante para atender y garantizar las necesidades de alimentación, aseo personal, manejo de abastecimientos, atención médica y psicológica de emergencia, transporte de emergencia y alojamiento transitorio en condiciones dignas y seguras.

Se otorga a partir del momento en que las autoridades tengan conocimiento del delito o de la violación de sus derechos, con enfoque transversal de género y diferencial, y durante el tiempo que sea necesario para garantizar que la víctima supere las condiciones de necesidad inmediata.

Calidad de víctimas: Se adquiere con la acreditación del daño o menoscabo de los derechos en los términos de la Ley General de Víctimas, con independencia de que se identifique, aprehenda, o condene al responsable del daño o de que la víctima participe en algún procedimiento judicial o administrativo.

Comisionado Ejecutivo: La persona que estará a cargo de la Comisión Ejecutiva para dirigir el cumplimiento de las atribuciones de sus unidades administrativas, en términos de los artículos 85, 86, 87, 88 y 95 de la Ley General de Víctimas; 35 del RLGV y 21 del Estatuto Orgánico de la CEAV.

Compensación: Erogación económica a que la víctima tenga derecho en los términos de la Ley General de Víctimas.

Delito: Acto u omisión que sancionan las leyes penales.

Modelo Integral de Atención a Víctimas: El instrumento emitido por el SNAV, a través del cual se establecen las instancias federales y los procedimientos para la atención, asistencia y protección a las víctimas.

Persona en situación de víctima usuaria: Es la persona que antes de acreditar su calidad de víctima tendrá acceso a la ayuda, asistencia y atención psicosocial que requiera.

Primer respondiente: Es la primera autoridad que tiene conocimiento del hecho victimizante.

Unidad de Atención Inmediata y Primer Contacto: Es la que determina qué tipo de ayuda o asistencia requiere y las acciones de protección inmediata necesarias para garantizar el respeto a sus derechos humanos.

Víctima: Persona física que directa o indirectamente ha sufrido daño o el menoscabo de sus derechos producto de una violación de derechos humanos o de la comisión de un delito.

Víctimas directas: Personas físicas que hayan sufrido algún daño o menoscabo económico, físico, mental, emocional, o en general (cualquiera puesta) en peligro o lesión a sus bienes jurídicos o derechos como consecuencia de la comisión de un delito o violaciones a sus derechos humanos reconocidos en la Constitución y en los Tratados Internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte.

Víctimas indirectas: Los familiares o aquellas personas físicas a cargo de la víctima directa que tengan una relación inmediata con ella.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Víctimas potenciales: Las personas físicas cuya integridad física o derechos peligren por prestar asistencia a la víctima ya sea por impedir o detener la violación de derechos o la comisión de un delito.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Resumen Ejecutivo

Se presenta el informe final de la Evaluación de Procesos (EP) del Programa presupuestario (Pp) "Atención a Víctimas" E033, del Ramo 47, Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas (CEAV), cuyo objetivo es contribuir a la mejora del funcionamiento, gestión y organización del Pp mediante la realización de un análisis y valoración de su operación, de modo que se permita orientar su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz, así como valorar la incorporación del Programa de Equidad de Género (PEG) en el macroproceso de Atención a Víctimas.

La EP se divide en ocho apartados: 1) Contexto en que opera el Pp; 2) Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos; 3) Alcance y enfoque metodológico de la Evaluación de Procesos; 4) Metodología utilizada para el desarrollo de la evaluación; 5) Descripción y valoración de los procesos y subprocesos; 6) Medición de los atributos de los procesos y subprocesos; 7) Hallazgos y resultados; y 8) Conclusiones y recomendaciones.

Metodología

Partiendo de la base que la presente evaluación se realizó empleando las metodologías descritas en los términos de referencia generados por la CEAV y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). La EP se desarrolló con tres vertientes de forma cualitativa que permitieron conocer con mayor profundidad la operación y gestión del Pp las cuales fueron las siguientes: a) análisis de gabinete, con base en la información proporcionada por la Dirección General Adjunta de Finanzas de la CEAV; b) estudio de carácter cualitativo de la operación de la CEAV a nivel Central y en siete delegaciones de las entidades federales, en donde en cada una de ellas se llevaron a cabo entrevistas a profundidad con funcionarios y operadores cerciorándonos de la aplicación del programa transversal PEG, y c) en los sitios mencionados en el punto anterior, se tuvieron estudios de caso para comprender la operación al 100%; se aplicó encuesta a nivel nacional, dirigida a los funcionarios y los operadores del Pp E033.

Principales características del Programa Presupuestario E033 Atención a Víctimas.

La operación del Programa Presupuestario E033 Atención a Víctimas se lleva a cabo a nivel nacional por la CEAV, con la coordinación de diferentes Direcciones Generales a nivel Central y treinta y dos delegaciones una por entidad federativa, siempre dentro del fuero federal; asimismo, este Programa opera de manera centralizada, aunque tiene como brazos articuladores a las delegaciones para la atención a las víctimas, para tener una cobertura a nivel Nacional; mismas que son controladas por la Coordinación General de Delegaciones

La CEAV cuenta con el PpE033 Atención a Víctimas para operar y cumplir con el Objetivo del Pp "Contribuir a asegurar a las víctimas el acceso efectivo a los servicios y medidas de asistencia, atención y protección mediante medidas de ayuda, asistencia, atención y reparación integral para el acceso de las víctimas al ejercicio efectivo de sus derechos".

En este sentido el Pp se encamina a atender a las personas que se encuentran en situación de víctima y en espera de recibir la calidad de víctima. El diseño del Pp, pone como eje sus provisiones: 1) la atención, respaldo, acompañamiento y asistencia para que las víctimas encuentren la restitución de sus derechos y 2) la reparación de los daños producidos por la afectación recibida.

Principales resultados del análisis de los procesos.

Como base para el análisis, se tomó el modelo general de procesos establecidos en los Términos de Referencia para la presente EP y se alinearon los procesos operativos del Pp E033 como se muestra en el cuadro del apartado II.6 Equivalencia de los procesos.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

La presente evaluación comprendió la revisión y documentación del conjunto de los procesos identificados tanto en la normatividad aplicable del Pp E033, como en el Modelo General de Procesos y que son los siguientes: 1) Planeación, 2) Comunicación, 3) Selección de destinatarios y solicitud de componentes, 4) Producción de entregables, 5) Entrega, 6) Seguimiento a destinatarios, 7) Control, 8) Monitoreo y, 9) Evaluación externa. Sin embargo, se puso especial atención en la evaluación de los procesos de planeación, producción de entregables, control, monitoreo y evaluación y selección de destinatarios ya que estos procesos se consideran críticos para el cumplimiento de los objetivos del Programa, también se identificaron mejoras necesarias a su normatividad.

Dada la dimensión de atención que brinda la CEAV, se replanteó la valoración de los procesos con base en el MIAV y de esa forma lograr una mayor cobertura, que permita una mejor alineación de los procesos del Pp E033 y de esa forma con el Modelo General de Procesos, que muestre con claridad los procesos de la operación y gestión de la CEAV.

Valoración de la Gestión del Programa.

Como resultado del análisis de gabinete realizado, se estima que la operación del Pp E033 tiene un nivel de consolidación operativa de 3.5 puntos sobre una escala de 6 puntos. Esto implica que hay oportunidades de avanzar en el nivel de consolidación operativa, especialmente en el desarrollo de un sistema de monitoreo de indicadores y de un sistema informático de la gestión que permita instrumentar mecanismos para la implementación sistemática de mejoras, que como nos lo explicaron, quedarán atendidas una vez que opere la Plataforma RENA VI al 100%.

Medición de los atributos de los procesos y subprocesos

Este apartado se conforma con dos esquemas de medición de los procesos y subprocesos como se establece en los TdR. En primera instancia, se hace la valoración de los procesos a partir de la actualización del diagnóstico inicial, mostrada en el apartado II, elaborado en su momento únicamente con información documental, ahora incorporando los resultados del trabajo de campo. En segunda instancia, se hace la valoración de los atributos de los procesos en cuanto a su eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia, con base en el análisis del apartado anterior.

La valoración de los procesos que se hizo en el diagnóstico inicial de la evaluación, se complementa con la evidencia en la implementación de los procesos identificada en el trabajo de campo. A continuación, se presenta dicha valoración para cada proceso, y para la gestión del Pp E033 en su conjunto.

Del análisis realizado, con la información de gabinete disponible y lo validado en las áreas que participan de manera directa para la ejecución del MIAV, se puede concluir que el Pp E033 cuenta con respaldo documental y con procesos estandarizados normativamente. No cuenta con sistema de seguimiento global que admita tener los procesos en turno con información que acceda a tomar decisiones respecto a la Atención de las Víctimas, asimismo, no cuenta con un sistema gerencial que permita el monitoreo e indicadores de gestión, parcialmente cuenta con procesos informáticos sistematizados en hojas de Excel de todos los operadores. No se detectó la existencia de un sistema informático ex profeso, ni de un mecanismo sistemático de mejoras, se nos informó que con la finalidad de cumplir con lo establecido en el artículo 88, fracción XXVI de la LGV se está implementando la Plataforma RENA VI con el cual se podrán atender y dar cumplimiento a lo antes mencionado.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Valoración de los atributos de los procesos

En esta sección se presentan los resultados de la valoración de los procesos bajo los siguientes atributos:

Un proceso es eficaz en la medida que cumple con los objetivos de su existencia; es oportuno en la medida que se ejecuta en tiempo y forma para lograr el objetivo del Programa; es suficiente si existe evidencia documentada que sustente que la ejecución del proceso contribuye a lograr el objetivo del Programa; y se considera que es pertinente si su ejecución favorece la gestión hacia resultados del Pp.

Un proceso es eficaz en la medida en que cumple con sus metas; los procesos que cuentan con este atributo son: planeación, selección de beneficiarios, entrega y control. Esto significa que los procesos de comunicación interna y externa, la solicitud de componentes, la producción de entregables, el seguimiento y el monitoreo no cumplen con este atributo. Como se mencionó anteriormente, la falta de una visión hacia resultados y la falta de conocimiento sobre la existencia del Pp E033 hacen que la mayor parte de los mecanismos y acciones implementadas en su ejecución no estén concebidos como parte de este Modelo Integral de Atención a Víctimas (MIAV).

Hallazgos y resultados

Experiencia y compromiso institucional de funcionarios. La CEAV cuenta con cuadros profesionales que además de cumplir con perfiles idóneos para el desempeño de sus funciones, tanto en el ámbito de Atención a Víctimas como en el conocimiento jurídico para el respeto a los derechos humanos de las víctimas, conocen, se identifican y se comprometen con esta CEAV. En este sentido, han conformado un grupo de trabajo para coordinar las acciones de las áreas involucradas en la gestión del Pp E033.

Modelo Integral de Atención a Víctimas. La existencia del MIAV es un avance importante para contar con un instrumento eje rector que ayuda para plantear un horizonte de llegada en materia de Atención a Víctimas y reparación integral en el mediano y largo plazo. El hecho de que en el MIAV se establecen todos los requerimientos y necesidades en materia de Atención a Víctimas, ofrece una valiosa oportunidad para que este instrumento, sea una fuente de información para evaluar al Pp E033, en términos de medir, si las acciones que se realizan en el marco de este programa, están logrando avanzar en el fortalecimiento de la Atención a Víctimas de la CEAV.

Buenas prácticas detectadas en la ejecución del proceso de planeación

El MIAV, es un modelo que se tiene catalogado internacionalmente como una buena práctica para la atención y reparación de las víctimas, al ser muy completo el MIAV este debe estar acompañado de un sistema informático pensado en llevar el registro y control de todo lo relacionado a la víctima y como se relaciona, con otras víctimas; que se registren los beneficios que ha recibido, contenga toda la información desde su ingreso para que se le pueda determinar su contexto y definir su Plan de Atención Integral con el que se le dé seguimiento hasta el final.

Áreas de oportunidad detectadas en la operación del proceso

1. El proceso de planeación es fundamental para dar al Pp E033 una expresión propia y consolidarlo como el eje para el fortalecimiento de la Atención a Víctimas con apego al MIAV. En este sentido, un área de oportunidad es que se le dé formalidad al grupo de trabajo que se encarga de la Planeación Estratégica conformado éste, por las Direcciones Generales de la CEAV, con la finalidad de que se consolide como la instancia que impulse un ejercicio de planeación estratégica, con la participación de los actores involucrados en el Pp E033 tanto en oficinas centrales como en las delegaciones federativas, y que

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

fomente la creación del documento normativo específico del Pp E033, para que ayude a la consolidación del MIAV, siendo éste el instrumento que marque las directrices a seguir para la atención y reparación integral de las Víctimas en la CEAV.

2. El Pp E033 carece de un documento normativo que articule la gestión del Programa a lo largo de todos los procesos. Por lo que la principal área de oportunidad para el Programa, es integrar un documento Normativo que articule la operación del Pp E033 en todas sus etapas. En primer lugar, debe reflejar con toda precisión, cuál es la unidad administrativa responsable para coordinar todas las acciones del MIAV; establecer áreas, actores y responsables que participan en cada uno de los procesos, y establecer mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación, bajo los principios de Gestión basada en Resultados, esto es derivado al cambio que sufrió la LGV con el cual quedaron desactualizados el RLG, estatuto Orgánico de la CEAV.
3. Un área de oportunidad es el establecer un sistema de control de gestión en la CEAV a nivel central y nacional que tenga conectividad con el Sistema del MIAV, con el que se evitara duplicidad en los registros y expedientes; el resguardo en el Sistema de la información será de forma digital a nivel de la CEAV y solo en una Área se concentrará la documentación original recibida con sus anexos correspondientes, así como la generada, con sus acuses de recibos originales, misma que será clasificada conforme a la Ley General de Archivos.
4. Un área de oportunidad, de esta herramienta informática, es que toda la información de los expedientes de las víctimas, así como la atención dada, pueda ser visualizada en todas las áreas involucradas en el proceso de atención y reparación integral a la víctima reflejando el status del PAI. (es que se continúe con el desarrollo de la herramienta informática con un enfoque expediente Víctima, que permita perfilar a las víctimas y determinar los servicios y medidas de Atención a Víctimas que se le van a ofrecer conforme a los servicios establecidos en el MIAV, se le pueda establecer desde inicio un ID para el control en todo el sistema con el que se garantice la confidencialidad e imparcialidad en la atención que se brinde, así se rompa con la verticalidad de la organización además que permita en tiempo real mostrar el Kárdex persona donde se muestre el estatus en que se encuentra la víctima, contenga el registro de las acciones que se le han brindado, que tenga incluido un sistema de semaforización y alertas para que se cumplan con los tiempos establecidos por ley, se le pueda vincular con otras víctimas registradas en el sistema, llevar registro de las actuaciones del acompañante integral, se pueda llevar registro de los beneficios recibidos por el FAARI.
5. Un área de oportunidad es dar a conocer, a la institución la existencia del Pp E033, se debe buscar que todo el personal conozca la existencia del MIAV, de la Gestión para Resultados (GpR), Presupuesto basado en Resultados (PbR), Metodología del Marco Lógico (MML), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), para tal efecto se deberá incluir estos temas en los programas de Capacitación 2019.
6. Se considera como área de oportunidad el fortalecer la infraestructura de forma estandarizada de las delegaciones para la prestación de servicios de calidad, que cuenten con mobiliario y equipamiento en general, así como consolidar el conocimiento y participación de las delegaciones en el MIAV.
7. Se considera como área de oportunidad, que, en el MIAV, se incorpore por localidad la población objetivo, así como la cobertura de los servicios que se ofrecen a las víctimas relacionándola con su localización y las necesidades que presenta, de tal forma que con esta información se puede hacer una planeación focalizada para el mediano y largo plazo.
8. Diseñar mecanismos para la coordinación y seguimiento de los Aspectos Suceptibles de Mejora ASM, para garantizar que éstos sean incluidos en la mejora del Pp E033, por parte de la unidad responsable del mismo.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Cuellos de botella

Rezago de asuntos en todas las áreas.

A pesar de los esfuerzos de las autoridades en la CEAV por evitar el desfase en la ejecución, con frecuencia se observan retrasos, tanto derivados de la falta de resoluciones externas a la CEAV (Calidad de Víctima), así como duplicidad de procesos administrativos derivado de la falta de un sistema que ayude a su seguimiento en la CEAV del Pp E033.

Un tema fundamental para el Pp E033, es establecer un seguimiento puntual, a todos los registros y expedientes físicos de las víctimas, según el programa de atención a víctimas, que ayudará a lograr garantizar que la Atención a Víctimas sea planeada, programada atendida y resuelta de manera integral; la cual tendrá desde el principio, la garantía de que contará con su atención.

Conclusiones y recomendaciones

El proceso para la ejecución de Atención a Víctimas y la reparación integral de las víctimas está exhaustivamente normado siendo muy vertical en sus procesos, además que no se apega con lo marcado en los documentos derivados de la LGV; RLG, Estatuto Orgánico, MOE, Manuales de Procedimientos, etc. Actualmente se está elaborando la reforma al Reglamento de la LGV para ajustarlo a la LGV vigente, y una vez publicado en el DOF, se estará en posibilidad de formular los demás documentos normativos.

Gran parte de los procesos, procedimientos y mecanismos de atención, están normados en la CPEUM; en la Ley General de Víctimas y desactualizados todos los que se desprenden de la LGV; así como diversos ordenamientos de carácter administrativo. En la CEAV se analizó tanto operativamente como jurídicamente el MIAV se concluyó que representa la mejor forma para poder atender la problemática identificada, se requiere que se impulse y se implemente la Plataforma RENA, con un enfoque expediente víctima que permitirá desde su incorporación darle seguimiento y control a todas las víctimas que sean beneficiados donde quede el registro de lo que se programó para su atención y reparación integral y de esa forma tratar de resolver el problema de la Verticalidad Organizacional de la Institución, así como la duplicidad de expedientes por víctima al ser atendido por diferentes áreas dentro de la CEAV.

1. Recomendación.

Fortalecer al Grupo de Trabajo para la Planeación, Evaluación y Seguimiento de la Atención a Víctimas, mismo que se encargará de la Planeación Estratégica, conformado por las Direcciones Generales de la CEAV, con la finalidad de que se consolide como la instancia que impulse un ejercicio de planeación estratégica, con la participación de los actores involucrados en el Pp E003 tanto en oficinas centrales como en las entidades federativas, así como fortalecer la infraestructura de forma estandarizada de las delegaciones.

2. Recomendación.

Actualizar la normatividad derivada de la Ley General de Víctimas como son: RLG, Estatuto Orgánico y MOE, así como elaborar los Manuales de Procedimientos, enfocándola con orientación a resultados, y en la cual, se contemple el uso de la Plataforma RENA, estableciendo límites y responsabilidades de los actores involucrados y buscando que la estructura opere de manera transversal en el marco del Pp E033.

3. Recomendación.

Establecer un sistema de control de gestión en la CEAV a nivel central y nacional que tenga conectividad con la Plataforma RENA, buscando que el resguardo de la información sea de forma digital a nivel de la CEAV y que solo en un área se concentre la documentación original recibida con sus anexos así como la

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

generada por la entidad (acuses originales), misma que será clasificada con apego a la Ley General de Archivos. Con lo anteriormente expuesto se pretende evitar la duplicidad en los registros y expedientes físicos.

4. Recomendación.

Continuar con el desarrollo e Implementación de la Plataforma RENAVID (herramienta informática con un enfoque expediente Víctima), que permita perfilar a las víctimas y determinar los servicios y medidas de atención que se le van a ofrecer conforme al MIAV. Con dicha plataforma, se pretende que desde un inicio la víctima cuente con un ID para el control de su información en el sistema, con el que se garantice la confidencialidad e imparcialidad en la atención que se le brinde, así como que, dicha información se pueda vincular con la de otras víctimas registrada en el sistema y llevar el registro de las actuaciones del acompañante integral y de los beneficios recibidos por el FAARI.

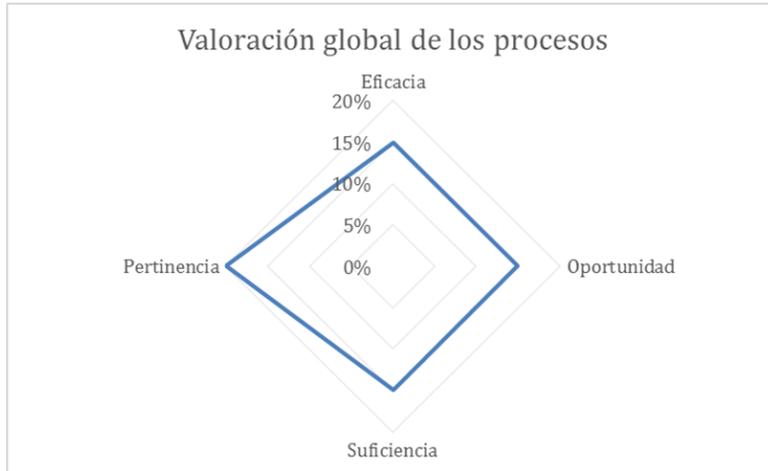
5. Recomendación.

Incluir en el Programa de Capacitación 2019, temas como el Modelo Integral de Atención a Víctimas, Gestión para Resultados, Presupuesto basado en Resultados, Metodología del Marco Lógico, Matriz de Indicadores para Resultados y la existencia del Pp E033.

Valoración global cualitativa de la operación del Pp:

Atributo	Porcentaje de procesos	Valoración cualitativa	Valoración porcentual
Eficacia	40%	3	15%
Oportunidad	50%	3	15%
Suficiencia	40%	3	15%
Pertinencia	90%	4	20%
Total		13	65%

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas



Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Introducción

El gobierno de México en los últimos años, ha realizado grandes esfuerzos por lograr que todas las actividades públicas estén encaminadas a alcanzar los objetivos nacionales, con el fin de elevar el impacto de las acciones del gobierno en el bienestar de la población mexicana. Para ello, la evaluación de desempeño en materia de procesos contribuye a la mejora del funcionamiento, gestión y organización del Pp E033, que determine su congruencia y analice el logro de sus objetivos y metas, para identificar su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad, contribuye a mejorar la asignación eficiente de recursos y aumenta la creación de valor público.

La presente EP realizada al Pp E033. Atención a Víctimas, tiene como finalidad proveer información a la Unidad Responsable (UR) de su ejecución, que retroalimente su funcionamiento, gestión y organización del Programa presupuestario.

La EP consiste en realizar un análisis y valoración de la operación de los procesos y subprocesos de modo que se permita orientar su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente, para tal efecto la EP se desarrolló con cuatro vertientes de forma cualitativa que permitieron conocer con mayor profundidad la operación y gestión del Pp las cuales fueron las siguientes: a) análisis de gabinete, con base en la información proporcionada por la Dirección General Adjunta de Finanzas de la CEAV; b) estudio de carácter cualitativo de la operación de la CEAV a nivel Central y en siete delegaciones de las entidades federales, en donde en cada una de ellas se llevaron a cabo entrevistas a profundidad con funcionarios y operadores cerciorándonos de la aplicación de los programas transversales PGCM y PEG; c) en los sitios mencionados en el punto anterior se trató de tener estudios de caso para comprender la operación al 100%; d) se aplicó encuesta a nivel nacional, dirigida a los funcionarios y los operadores del Pp E033.

La EP muestra a detalle el proceso general del Pp con base en la normatividad aplicable y con los hallazgos del trabajo de campo. En este sentido, la EP del Pp se realizó conforme al análisis de gabinete y trabajo en campo mediante el análisis cualitativo de los procesos de hechos sucedidos.

De los temas mencionados anteriormente, el análisis de los procesos tal y como operan en la realidad, el cual se sustentó en el trabajo de campo realizado en siete entidades federativas (Baja California, Coahuila, Chiapas, Guanajuato, Michoacán, Puebla, y Yucatán), en donde se realizaron entrevistas a funcionarios de las delegaciones estatales. Asimismo, en las oficinas centrales de la CEAV, se entrevistó a los funcionarios responsables de la operación del Pp E033. Adicionalmente, se hizo una valoración de los procesos, a partir de la evidencia que se obtuvo en el trabajo de campo.

Para esta tercera entrega, se retoman los resultados presentados en los productos anteriores. El apartado correspondiente al análisis de los procesos, se enriquece con los resultados de la encuesta en línea que se aplicó a funcionarios responsables del Programa en oficinas centrales, y de las Delegaciones estatales.

El presente informe se integra en ocho apartados. En el primer apartado, se describe el contexto en el que opera el Programa presupuestario Atención a Víctimas, se identifica la problemática que busca resolver y la propuesta de atención del Pp E033. En el apartado II, se retoma el diagnóstico inicial que se hizo al principio de la evaluación, para que pueda compararse con el análisis que se presenta posteriormente; y en el apartado III se presentan los alcances de la evaluación.

En el apartado IV se explica la metodología empleada en la realización de la EP, misma que es consistente con la propuesta metodológica inicial y que fue aprobada por las autoridades de la CEAV. Asimismo, en este apartado se detallan las principales actividades realizadas durante el estudio. En el apartado V se hace la descripción y el análisis de los procesos y subprocesos tal como se identificó que se realizan en la práctica.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

En los apartados VI y VII se valoran los atributos de los procesos y subprocesos, y se presentan los principales hallazgos y resultados de la evaluación, respectivamente. Finalmente, en el apartado VIII se presentan las principales conclusiones y recomendaciones derivadas de la EP. Éstas se presentan en dos sub apartados; en el primero, se describen las principales conclusiones y se hacen recomendaciones, sobre temas que se consideran de orden general y estratégico para el Pp E033. En el segundo sub apartado, se plantean conclusiones y recomendaciones para cada uno de los procesos operativos analizados.

Finalmente se integran los catorce anexos que forman parte de la evaluación, de conformidad con los Términos de Referencia, y se incluyen los instrumentos diseñados para el levantamiento de información en campo.

En archivos electrónicos por separado se entregan también, como parte de este informe, el cuestionario para la encuesta en línea y la base de datos con los resultados de la aplicación de dicha encuesta. De acuerdo con la metodología planteada, y la garantía de anonimato que el evaluador dio a los participantes, en la base de datos se eliminaron los datos que permiten identificar la identidad del actor que respondió la encuesta.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

I. Contexto en que opera el Pp E033.

La Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas (CEAV) inició operaciones en el año de 2014 al amparo de la Ley General de Víctimas (LGV), se publica en enero de 2013¹, seguida de las reformas de mayo de 2013² se crea al SNAV y la CEAV; el primero como la instancia encargada de proponer, establecer y supervisar las directrices, planes, programas, proyectos, acciones institucionales e interinstitucionales y, demás políticas públicas que se implementen para la protección, ayuda, asistencia, atención, acceso a la justicia, a la verdad y a la reparación integral a las víctimas, en los ámbitos federal, estatal y municipal, en tanto que el segundo, como órgano operativo del SNAV.

En enero de 2014, a través del Decreto³ por el que se transforma la Procuraduría Social de Atención a las Víctimas de Delitos en la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas, la CEAV quedó formalmente constituida con las atribuciones y características legales que le facultan como un organismo con personalidad jurídica y patrimonio propio; con autonomía técnica de gestión, la cual tiene por objeto garantizar, promover y proteger los derechos de las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos, en especial los derechos a la asistencia, a la protección, a la atención, a la verdad, a la justicia, a la reparación integral y a la debida diligencia, en términos del artículo 2 de la LGV; así como desempeñarse como el órgano operativo del SNAV.

Durante el primer año de actividades, la CEAV concentró esfuerzos en articular su organización interna, el diseño institucional operativo, y generar procesos que orienten y permitan cumplir, en todo el país y en el ámbito de todos los niveles de autoridad, tanto sus funciones primordiales como sus objetivos sustantivos. Para lo cual en junio de 2014 se publicó el Estatuto Orgánico de la CEAV⁴, el cual definió su nueva estructura, bases de organización y funciones. Siguiendo esta trayectoria de ajuste institucional, el 23 de enero, 10 de marzo, 29 de junio y 10 de noviembre de 2015, fueron publicadas en el Diario Oficial de la Federación (DOF) modificaciones al Estatuto Orgánico (EO) de la CEAV. Además de las reformas mencionadas el EOCEAV sufrió posteriores modificaciones con fechas de publicación en el DOF el 9 de agosto de 2017 y 20 de diciembre de 17.

El 3 de enero de 2017 se publicó el Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley General de Víctimas, con lo que el Poder Legislativo transforma a la CEAV, generando cambios importantes en la operación, ampliando sus facultades e incorporando un órgano consultivo de opinión y asesoría de las acciones, políticas públicas, programas y proyectos que desarrolle la CEAV.

La transformación que en pocos años ha tenido la Institución ha exigido afrontar el reto de adaptar su estructura organizacional, recursos humanos, materiales y financieros, así como redimensionar sus objetivos y metas a las nuevas facultades y atribuciones que le otorga la LGV, pero sobre todo, a garantizar

¹ Se publica en el Diario Oficial de la Federación el 9 de enero de 2013.

² Se publica en el Diario Oficial de la Federación el 3 de mayo de 2013.

³ Se publica en el Diario Oficial de la Federación el 8 de enero de 2014.

⁴ Se publica en el Diario Oficial de la Federación el 27 de junio de 2014

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

la protección y el ejercicio pleno de los derechos de las víctimas de delitos con pleno cumplimiento a la Ley en la materia, consolidando sus capacidades operativas para responder a estas demandas.

El proceso de reorganización de la CEAV ha planteado diversos retos institucionales, haciendo necesaria la implementación de procedimientos, lineamientos internos de operación -tanto en áreas sustantivas como adjetivas-, así como reorientación de sus recursos, con la finalidad de dar cumplimiento a las atribuciones que tiene asignadas, de manera eficiente.

La CEAV cuenta con el PpE033 Atención a Víctimas para operar y cumplir con el Objetivo del Fin del Pp establecida en la MIR "Contribuir a asegurar a las víctimas el acceso efectivo a los servicios y medidas de asistencia, atención y protección mediante medidas de ayuda, asistencia, atención y reparación integral para el acceso de las víctimas al ejercicio efectivo de sus derechos".

En este sentido el Pp se encamina a atender a las personas que se encuentran: 1) en situación víctima y 2) en espera de recibir la calidad de víctimas, su diseño pone como eje sus provisiones: la atención, respaldo, acompañamiento y asistencia para que las víctimas encuentren la restitución de sus derechos y la reparación de los daños producidos por la afectación recibida.

El Pp E033 recibió en el periodo 2014-2018, 21 mil 749 solicitudes de Atención a Víctimas de las cuales se registraron 17 mil 065 víctimas.

Con respecto a la situación financiera del Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral (FAARI), cuyos recursos son provenientes del Pp E033, se especifica que los ingresos totales ascienden a 1 mil 752 millones 8 mil pesos al 30 de junio de 2018 (total de aportaciones equivalente al 0.014% del gasto programable de los años 2014, 2015 y 2016, cabe la aclaración que en los años 2017 y 2018 no se registró la aportación correspondiente).

Los pagos realizados con cargo al Fondo son por concepto de Compensaciones como parte de la reparación integral a víctimas directas e indirectas por la cantidad de 480 millones 8 mil pesos; víctimas beneficiadas 776 de las cuales fueron, 422 mujeres y 354 hombres, y por concepto de recursos de ayuda a víctimas directas e indirectas por la cantidad de 166 millones 1 mil pesos; víctimas beneficiadas 2 mil 766 siendo 1 mil 795 mujeres y 971 hombres, dando un total de 646 millones 9 mil pesos; víctimas beneficiadas totales 3 mil 542 de las cuales 2 mil 217 mujeres y 1 mil 325 hombres. Disponibilidad de fondos de emergencia por 73 millones 9 mil pesos, registrando un saldo neto para el FAARI al 30 de junio de 2018 de 1 mil 027 millones 4 mil pesos.

El Sistema Nacional de Atención a Víctimas (SNAV) estableció el Modelo Integral de Atención a Víctimas (MIAV) el cual es el conjunto de procedimientos, acciones y principios fundamentales para proporcionar ayuda inmediata, atención, asistencia, protección y reparación integral a las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos, así como impulsar su empoderamiento y prevenir la re victimización y la victimización secundaria, lo anterior para dar cumplimiento a la LGV.

Dichos procedimientos, acciones y principios responden a las problemáticas y necesidades de las personas en situación de víctima con el propósito de salvaguardar su seguridad y el ejercicio pleno de sus derechos humanos.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

El MIAV tiene como objetivo garantizar a las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos el acceso a la verdad, a la justicia y a la reparación integral con un enfoque sistémico, psicosocial, de derechos humanos, de género, diferencial y especializado para la recuperación del proyecto de vida de la persona.

En términos de este Modelo se entiende que el proyecto de vida es “el potencial de realización personal de la víctima, considerando su vocación, aptitudes, circunstancias, potencialidades y aspiraciones, que le permiten fijarse, razonablemente, determinadas expectativas y acceder a éstas”. El MIAV busca reconstruir el proyecto de vida, contribuir a la resiliencia de la persona y restablecer sus derechos humanos.

Objetivo del Programa.

En la Matriz de Indicadores para Resultados 2018 (MIR), el objetivo en el nivel de Propósito es “Las víctimas de delitos del fuero federal y/o violaciones a los derechos humanos que atiende la CEAV reciben servicios integrales para el ejercicio efectivo y protección de sus derechos.”

I.1 Contexto general del Programa.

Conforme al anexo 2 del PPEF denominada Estructuras programáticas en la modalidad “E” Prestación de Servicios Públicos. Esta modalidad agrupa Pp destinados a las actividades del sector público, que realiza en forma directa, regular y continua, para satisfacer demandas de la sociedad, de interés general, atendiendo a las personas en sus diferentes esferas jurídicas, a través de las siguientes finalidades: I) Funciones de gobierno; II) Funciones de desarrollo social; III) Funciones de desarrollo económico.

De esta manera los bienes y servicios que se proveen adquieren este carácter de apoyo directo o atención a las víctimas.

El Pp E033, “Atención a Víctimas” es consistente con el problema identificado y los componentes son consistentes para atender dicho problema:

Componentes de la MIR 2018 son:

Componente 1.- Registro Federal de Víctimas coordinado y administrado.

Componente 2.- B C2 Ayudas, asistencia, compensación y compensaciones subsidiarias proporcionadas.

Componente 3.- Servicios jurídicos proveídos.

Componente 4.- Atención de primer contacto proporcionada.

El Pp E033 no cuenta con un documento diagnóstico relativo al diseño conceptual del mismo que delimite con precisión cual es la población que presenta la necesidad que atiende, se identifica a partir de la Ley General de Víctimas marcada en el artículo 4; con el fin de precisar, este punto, se realizó el siguiente análisis sobre lo que se nos presentó:

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Análisis de población objetivo, atendida y potenciales.

Población objetivo (PO).

La población objetivo de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas (CEAV), de acuerdo al artículo 4 de la Ley General de Víctimas, es la siguiente:

Se denominarán **víctimas directas** a aquellas personas físicas que hayan sufrido algún daño o menoscabo económico, físico, mental, emocional, o en general cualquiera puesta en peligro o lesión a sus bienes jurídicos o derechos como consecuencia de la comisión de un delito o violaciones a sus derechos humanos reconocidos en la Constitución y en los Tratados Internacionales de los que el Estado Mexicano sea Parte.

Son **víctimas indirectas** los familiares o aquellas personas físicas a cargo de la víctima directa que tengan relación inmediata con ella.

Son **víctimas potenciales** las personas físicas cuya integridad física o derechos pelgрен por prestar asistencia a la víctima ya sea por impedir o detener la violación de los derechos o la comisión de un delito.

La población atendida (PA) será igual a la Población Objetivo, debido a que desde el primer contacto que se tenga con las víctimas en la CEAV desde ese momento se les da la atención. Para tal efecto PO=PA.

De conformidad con el artículo 96 de la Ley General de Víctimas, el Registro Nacional de Víctimas es el mecanismo administrativo y técnico que soporta todo el proceso de ingreso y registro de las víctimas del delito y de violaciones de derechos humanos al Sistema Nacional de Atención a Víctimas, mismo que forma parte de los tres ejes fundamentales de la CEAV (Asesoría Jurídica Federal; Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral; y el propio Registro).

Población potencial (PPo).

De conformidad con el marco normativo expuesto anteriormente, y considerando uno de los rubros que conforman el padrón nacional de víctimas: registros del orden federal, se realizó un análisis de las solicitudes recibidas y su inscripción en el Registro Federal de Víctimas (REFEVI) (276 mil 213 víctimas) derivada de la incidencia delictiva del fuero federal publicado por el secretariado Ejecutivo del Gobierno Federal.

El Pp E033 está alineado verticalmente con dos ordenamientos superiores: El PND 2013-2018, en sus objetivos relacionados con la impartición de justicia y el Programa Especial denominado Programa de Atención Integral a Víctimas (PAIV), mismo que se respalda de manera fundamental en la CEAV para el cumplimiento de sus objetivos, los cuales también son referentes del Pp.

El propósito del Pp se vincula de manera directa con los objetivos 2 y 4 del PAIV, encaminados a respaldar el ejercicio de los derechos de las víctimas y a resarcir o reparar de manera integral los daños padecidos; en este renglón la CEAV y su programa sustantivo, dispone de las atribuciones y de un Fondo especial denominado Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral (FAARI), que forma parte de los mecanismos mediante los cuales opera el Pp evaluado.

I.1.1 Problemática identificada

5 Comunicado expedido por la Dirección General del Registro Nacional de Víctimas el 9de enero de 2018.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Con relación a la MML, se identifica como problemática nacional que “las víctimas de delitos y/o violaciones a los derechos humanos, no reciben servicios integrales para el ejercicio efectivo y protección de sus derechos”, para tal efecto se cuenta con el macroproceso “Atención a Víctimas”, que atiende el Pp E033, el cual está encaminado primordialmente a la atención de los delitos del fuero federal y de violaciones a derechos humanos cometidas por autoridades federales.

Como se mostró en el análisis de la Población resulta exponencial los casos de las víctimas que se presentan y se presentarán derivado de que la PPO representa en el REFEVI un total de 276 mil 213 víctimas contra las atendidas en la CEAV por 25 mil 578 víctimas.

Se observa que el MIAV propuesto en el PAIV, el cual opera al 100% para dar atención a las víctimas en la CEAV, aún no cuenta con un sistema informático.

I.1.2 Propuesta de atención.

Se analizó tanto operativamente como jurídicamente que el MIAV representa la mejor forma para poder atender a las víctimas de delitos del fuero federal y/o violaciones a los derechos humanos cometidas por autoridades federales y nos permite revertir la problemática antes identificada.

Se debe de hacer una proyección de crecimiento tomando como base la tendencia histórica que nos permita estimar como y de qué tamaño será nuestra PO y de esa forma estar preparado para la demanda que se nos presente en la atención y reparación integral de las víctimas.

I.2 Contexto organizacional y geográfico.

La CEAV para brindar la atención a las víctimas mediante la operación del MIAV está organizado en el sector central con un Comisionado Ejecutivo al cual, le reportan nueve Direcciones Generales, una Coordinación General de Delegaciones al cual le reportan las treinta y dos delegaciones Estatales y el Centro de Atención Integral (CAI) en la Ciudad de México las cuales a continuación se nombran:

- Dirección General de la Asesoría Jurídica Federal;
- Dirección General del Registro Nacional de Víctimas;
- Dirección General del Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral;
- Dirección General de Políticas Públicas, Capacitación e Investigación;
- Dirección General de Vinculación Interinstitucional;
- Dirección General de Asuntos Jurídicos;
- Dirección General de Comunicación Social;
- Dirección General de Atención Inmediata y Primer Contacto;
- Dirección General de Administración y Finanzas;
- Comité Interdisciplinario Evaluador;
- Coordinación General de Delegaciones;

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Treinta y un Delegaciones; una Delegación para cada Entidad Federativa; en la Ciudad de México el CAI.

Derivado de la reforma del 3 de enero de 2017 la Ley General de Víctimas (LGV), en la CEAV, la primera acción fue la autocrítica: se evaluó lo realizado, se recogieron experiencias y recomendaciones de víctimas, de la sociedad civil organizada y de organismos nacionales e internacionales de defensa de derechos humanos, para detectar con claridad las áreas de oportunidad para mejorar la calidad de atención a las víctimas”. Se trabajó en un nuevo Modelo de Atención Integral a Víctimas (MAIV), para facilitar, agilizar y maximizar el apoyo y ayuda, a través de una atención humana y diligente.

Dentro del MAIV, se implementó la figura de “Acompañante Integral”, con la tarea de guiar y acompañar a las personas en situación de víctima desde el primer momento en que acuden a la CEAV, hasta que culmine su proceso en la institución. De esta manera, las personas usuarias de los servicios de la Comisión Ejecutiva se evitarán peregrinar entre las diversas áreas gestoras, y resolverán sus dudas acerca de los diferentes procedimientos que pudieran tener que realizar.

Asimismo, con la finalidad de que las personas en situación de víctima reciban atención en lugar apropiado, en la Ciudad de México se creó el Centro de Atención Integral (CAI), el cual es independiente de las oficinas administrativas y está diseñado de acuerdo a estándares de atención psicosocial; el modelo del CAI se replicó para las delegaciones estatales de la CEAV.

Se conformó un Catálogo de Servicios Sistematizado, acorde al MAIV, el cual integra datos de los servicios que reciben las personas usuarias de la CEAV y mide el proceso de registro, con la finalidad de generar información estadística que sirva como insumo para la creación de políticas públicas de atención que puedan implementarse a nivel nacional.

De igual forma, se instrumentó el sistema de Transmisión de Información al Registro Nacional de Víctimas (RENAVI), a fin de nutrirlo con el Registro Federal de Víctimas (REFEVI) y los registros estatales. Actualmente el RENAVI está conformado principalmente por el REFEVI, ante la falta de datos de las entidades del país.

Además, en esta nueva etapa se publicaron por primera vez las Reglas de Operación para el funcionamiento del Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral (FAARI), anteriormente sus recursos sólo podían ser utilizados para medidas de reparación del daño, excluyendo las necesidades inmediatas de las personas que habían vivido un hecho delictivo o la violación de derechos humanos.

Con las nuevas Reglas de Operación del FAARI, vigentes desde agosto de 2017, ahora a las víctimas se les pueden cubrir sus gastos de traslados, atención médica, alimentación, alojamiento y gastos funerarios.

La emisión de dichas Reglas prevén la creación de Fondos de Emergencia, en aquellos casos en que el evento implique a un colectivo de víctimas o que se trate de violaciones graves a los derechos humanos o de delitos graves, así determinados por las autoridades competentes. Asimismo, es oportuno aclarar que dichos Fondos se crean para liberar a favor de las víctimas, recursos con mayor rapidez, por la naturaleza de los hechos victimizantes.

Gestión centrada en la dignidad de las víctimas.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

La finalidad de toda medida, acción, mecanismo o actividad desplegada por CEAV y sus integrantes será el servicio y la atención de las víctimas, con reconocimiento pleno a su dignidad humana y su carácter de titulares de derechos humanos.

Enfoque Psicosocial.

“Entendemos por atención psicosocial el proceso de acompañamiento individual, familiar o comunitario orientado a hacer frente a las consecuencias del impacto traumático de las violaciones de derechos humanos y promover el bienestar, apoyo emocional y social a las víctimas, estimulando el desarrollo de sus capacidades”. Para atender a las personas víctimas se necesita una comprensión social de su experiencia [contexto] y una actitud de compromiso para establecer un vínculo de ayuda y de confianza y de apoyo con las personas afectadas.

Perspectiva de género:

Analizar los derechos humanos desde la perspectiva de género permite cuestionarnos la forma en que han sido concebidos y desarrollados, camino donde ha costado trabajo incorporar a las mujeres y a la población LGBTTTI.

Esta perspectiva visibiliza un conjunto de ideas, discursos y representaciones que reglamentan y condicionan la conducta humana a un modelo hegemónico que impone la única forma “válida” de ser mujeres u hombres en la sociedad, evidencia la dominación de género hacia las mujeres y lo femenino, lo cual produce la opresión de género, obstaculizando la construcción de una humanidad diversa y democrática. Se deben analizar diferencial y especializadamente las rutas y mecanismos de Atención a Víctimas, entendiendo y atendiendo la condición de género de las personas y su influencia en el contexto de victimización.

Principio de Igualdad y no discriminación:

Para posibilitar la protección de las personas, es necesario reconocer sus características particulares, las de los sectores o grupos a los que pertenecen y los contextos en los que se desarrollan. Con ello, la igualdad permite considerar los derechos humanos y responder a distintos contextos, de acuerdo con las características individuales y la situación victimizante. Por lo tanto, la atención y reparación integral a víctimas debe contemplar transversalmente este principio y revisar en todo momento el trato igual o desigual que reciben ciertos grupos sociales a partir de su sexo, etnia, nacionalidad, edad, género, identidad o expresión de género, orientación sexual, religión, entre otros aspectos.

Los Derechos Humanos, así como a la atención a las víctimas no pueden entenderse con un contenido homólogo para todas las personas, el factor medular está en la igual valoración de las diferencias y ello conlleva la tarea de hacernos cargo de cada una. Lo que implica transformar las relaciones asimétricas de poder que se generan a partir de esas diferencias, no sólo identificarlas y sancionarlas.

Enfoque diferencial y especializado:

Toda medida que se adopte a favor de las víctimas incorporará el reconocimiento de las diferencias que requieren atención especializada para favorecer a la igualdad y la eliminación de toda forma de discriminación por razón de su edad, género, identidad, expresión de género, orientación sexual, etnia,

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

condición de discapacidad, exposición a riesgo por su ejercicio de la libertad de expresión o la defensa de los derechos humanos, entre otros.

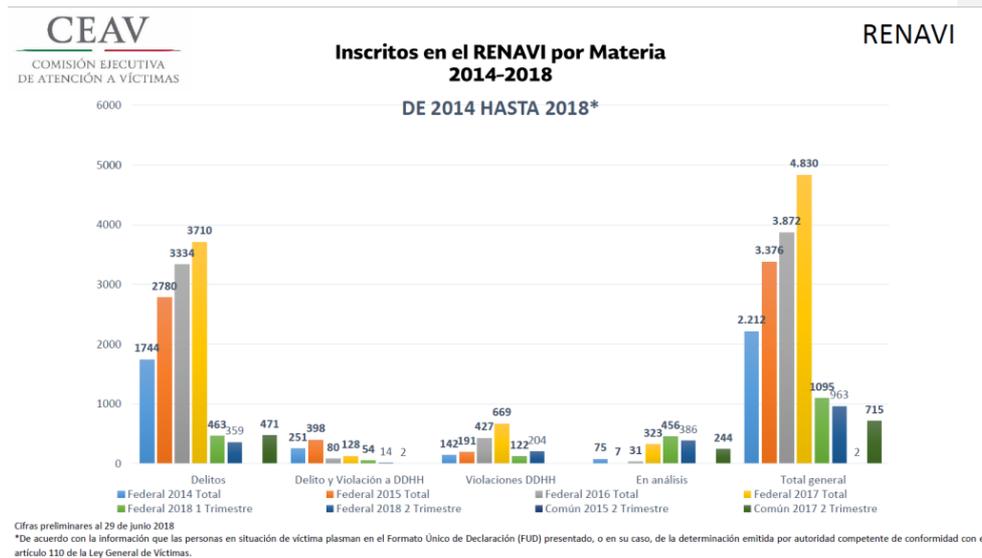
Enfoque transformador:

Toda acción a favor de las víctimas contribuirá al acceso pleno de las víctimas a la verdad, la justicia y la reparación integral del daño, así como a promover la no repetición de los hechos y la reconstrucción del tejido social de sus comunidades.

En el modelo del MAIV donde se contemplan los principios transversales que sirven como herramienta para el acompañante integral, la cual le ayudara a desenvolverse en las esferas tanto familiar, colectiva y de manera individual.

La CEAV ha logrado dar la Atención a Víctimas provenientes de los diferentes delitos desde 2014 a junio de 2018, como se muestra en la siguiente ilustración:

Ilustración 1:

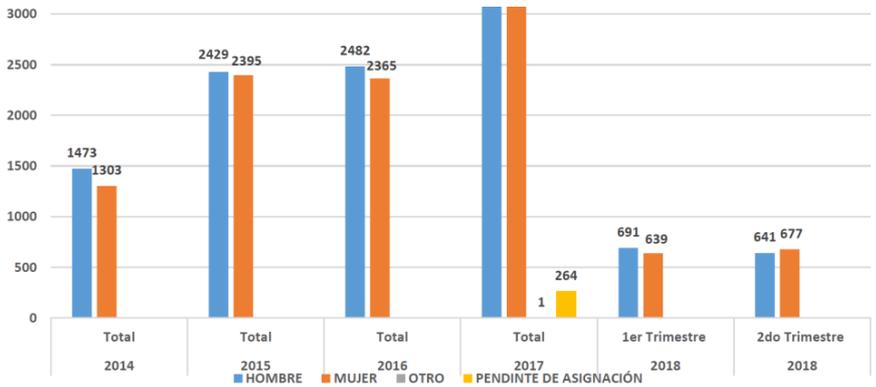


Fuente: Transparencia focalizada RENAVI

Se cuenta en la CEAV desde su atención inicial establecido el enfoque de perspectiva de género teniéndolo ya clasificadas por Hombre y Mujer como se muestra en la siguiente ilustración

Ilustración 2

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas



Cifras preliminares al 29 de junio 2018

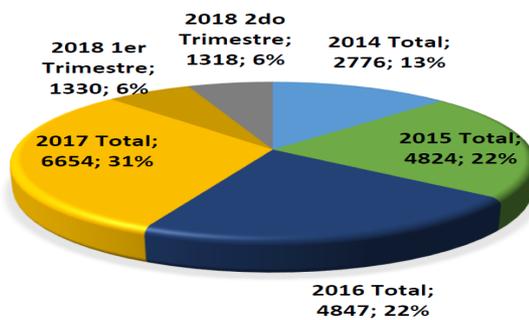
*De acuerdo con la información que las personas en situación de víctima plasman en el Formato Único de Declaración (FUD) presentado, o en su caso, de la determinación emitida por autoridad competente de conformidad con el artículo 110 de la Ley General de Víctimas.

Fuente: Transparencia focalizada RENAVI

Del total de las víctimas registradas por cada año, se muestra un fuerte crecimiento en el año de 2017

Ilustración 3: Víctimas registradas por año

DESDE EL AÑO 2014, HASTA
2DO TRIMESTRE 2018



Fuente: Transparencia focalizada RENAVI

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

El Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral (FAARI) muestra la siguiente situación financiera;

Ilustración 4: Situación Financiera FAARI



SITUACIÓN FINANCIERA DEL FONDO

Al 30 de junio de 2018, el patrimonio del Fondo registra un saldo neto de 1,027.4 millones de pesos, resultado de Ingresos por 1,752.8 millones de pesos y Egresos por 725.4 millones de pesos.

SITUACIÓN FINANCIERA DEL PATRIMONIO DEL FONDO DE AYUDA, ASISTENCIA Y REPARACIÓN INTEGRAL AL 30 DE JUNIO DE 2018 (Cifras en millones de pesos)		EGRESOS	
INGRESOS		EGRESOS	
Aportación Inicial	0.5	Pago de honorarios a la Institución Fiduciaria de nov/2014 a may/2018, firma contrato fideicomiso, auditor externo y comisiones	4.5
Aportación del 0.014% del gasto programable 2014	489.1	Pagos por concepto de Recursos de Ayuda a víctimas directas e indirectas	166.1
Aportación del 0.014% del gasto programable 2015	513.8	Pago por Compensaciones como parte de la reparación integral a víctimas directas e indirectas	480.8
Aportación del 0.014% del gasto programable 2016	504.9	Disponibilidad de Fondos de Emergencia ^{1/}	73.9
Intereses	218.6		
Fianzas y garantías ^{2/}	3.3		
Producto de la Enajenación de Bienes ^{3/}	17.8		
Reintegros al patrimonio por cierre de Fondos de Emergencia	4.7		
TOTAL INGRESOS	1,752.8	TOTAL EGRESOS	725.4
		SALDO DEL PATRIMONIO \$ 1,027.4	

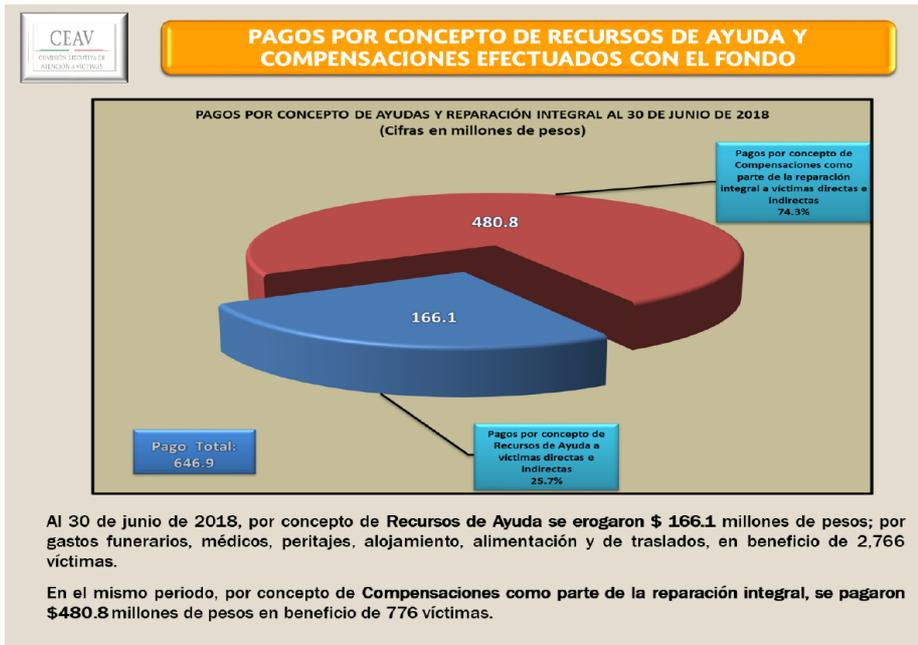
^{1/} Se trata de depósitos por la determinación de Jue, de hacer efectivas las garantías económicas decretadas a los imputados sujetos a diversas causas penales, por incumplimiento de sus obligaciones procesales en los estados de Puebla, Zacatecas, Durango, Ciudad de México, Sonora, Querétaro, Chihuahua, Guanajuato, Tamaulipas, Guerrero, Michoacán, Nuevo León, Oaxaca, Quintana Roo, Coahuila, Hidalgo, Yucatán, Tlaxcala, Oaxaca Veracruz, Aguascalientes y Baja California.
^{2/} Se trata del producto de la enajenación de los bienes que son decomisados en los procedimientos penales, en la proporción que corresponda, que establece el Artículo 32, fracción II de la Ley General de Víctimas.
^{3/} Incluye recursos disponibles por 2.4 mdp del 4° Fondo de Emergencia para el pago de los Recursos de Ayuda a víctimas directas e indirectas por los casos de Iguala, Los otros Desaparecidos de Iguala, Nueva Procuarte y Chigahu, en el Estado de Guerrero; 2.1 mdp del 7° Fondo de Emergencia para el pago de los Recursos de Ayuda a víctimas de los hechos acaecidos en Nacotalán, Chavaca, 19.6 mdp del 9° Fondo de Emergencia para el pago de los Recursos de Ayuda a víctimas instruidas que se sitúan en el contexto de los casos de desaparición en la República Mexicana; 28.5 mdp del 10° Fondo de Emergencia para el pago de medidas de ayuda en materia de Trámites a personas víctimas; 2.2 del 11° Fondo de Emergencia para el pago de los Recursos de Ayuda a víctimas de los delitos en materia de trata de personas; 4.1 mdp del 12° Fondo de Emergencia para el pago de gastos honorarios que derivan de actuaciones en las que se encuentran cuerpos u cadáveres de víctimas desaparecidas; 8.0 del 13° Fondo de Emergencia para el otorgamiento de los Recursos de Ayuda a personas defensoras de derechos humanos y periodistas víctimas de delitos y/o de violaciones a derechos humanos, así como para las víctimas indirectas de éstos; 0.9 mdp del 14° Fondo de Emergencia para el pago de los Recursos de Ayuda a víctimas del delito en materia de secuestro y privación ilegal de la libertad en la República Mexicana; y 2.0 mdp del 15° Fondo de Emergencia para el pago de los Recursos de Ayuda a niñas, niñas y adolescentes en condición de institucionalización en la República Mexicana, víctimas de delito y/o violaciones a derechos humanos, respectivamente; así como 4.1 mdp de saldos de los Fondos de Emergencia que fueron cerrados por haber cumplido su objeto.

Fuente: Transparencia focalizada FAARI

Los pagos por recursos de ayuda y compensaciones a través del FAARI son los siguientes:

Ilustración 5: Comportamiento del FAARI.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas



Fuente: Transparencia focalizada FAARI

I.3 Contexto normativo

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, reconoce y garantiza los derechos de las víctimas de delitos y de violaciones a los derechos humanos en sus Artículos 1º y 20 apartado "C".

El Artículo 1º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece que todas las personas gozarán de los derechos humanos reconocidos en ésta y en los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte, así como de las garantías para su protección, cuyo ejercicio no podrá restringirse ni suspenderse, salvo en los casos y bajo las condiciones que la misma establece.

Asimismo, instituye la obligación del Estado de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad, y progresividad; en consecuencia, deberá prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos, en los términos que establezca la ley.

El Artículo 20 apartado "C" de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, señala los derechos de las víctimas del delito a recibir asesoría jurídica, a coadyuvar con el Ministerio Público, a recibir, desde la comisión del delito, atención médica y psicológica de urgencia, a la reparación del daño, al resguardo de su identidad y otros datos personales, a solicitar las medidas cautelares y providencias

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

necesarias para la protección y restitución de sus derechos, y finalmente a impugnar ante autoridad judicial las omisiones del Ministerio Público en la investigación de los delitos.

El Plan Nacional de Desarrollo 2013–2018 orienta las políticas y programas del Gobierno de la República para los próximos años y es la hoja de ruta que funge como guía para una nueva etapa del país. Traza los grandes objetivos de políticas públicas, establece acciones específicas y señala indicadores que permitirán medir los avances.

Las funciones de la CEAV se encuentran alineadas a la Meta Nacional 1. México en Paz.

1. México en Paz en esta Meta Nacional se señala que:

Deberá garantizar el avance de la democracia, la gobernabilidad y la seguridad de la población. Esta meta busca fortalecer las instituciones mediante el diálogo y la construcción de acuerdos con actores políticos y sociales, la formación de ciudadanía y corresponsabilidad social, el respeto y la protección de los derechos humanos, la erradicación de la violencia de género, el combate a la corrupción y el fomento de una mayor rendición de cuentas, todo ello orientado a la consolidación de una democracia plena.⁶

De la Meta referida, se desprende el objetivo 1.5, el cual establece lo siguiente:

Objetivo 1.5. Garantizar el respeto y protección de los derechos humanos y la erradicación de la discriminación.

Asimismo, de dicho objetivo emanan diversas estrategias, ajustándose la CEAV, en específico, a la 1.5.3, que señala lo siguiente:

Estrategia 1.5.3. Proporcionar servicios integrales a las víctimas u ofendidos de delitos.

Finalmente, de esta estrategia se desprenden diversas líneas de acción a las cuales la CEAV alinea sus estrategias del Programa Institucional de la CEAV 2017-2018. Del cual se desprenden los siguientes Objetivos:

Modelo Integral de Atención a Víctimas: Garantizar acceso a la verdad, la justicia y reparación integral, mediante la instrumentación del Modelo Integral de Atención a Víctimas.

Políticas Públicas Garantizar los derechos de las víctimas, mediante el diseño e impulso de políticas públicas e instrumentos programáticos vigentes.

Contexto: Homologar criterios y estrategias institucionales promoviendo su aplicación a nivel nacional, para el apropiado cumplimiento de la LGV.

Gente y Liderazgo: Mejorar la calidad de los servicios de la CEAV profesionalizando a los servidores públicos mediante el Servicio Civil de Carrera.

Excelencia Operacional: Elevar la eficiencia y eficacia operativa de la CEAV mediante la consolidación de su estructura organizacional.

⁶ Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Presidencia de la República. México. 2013, pp. 21 y 22. Consulta en red: ww.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/compila/pnd/PND_2013-2018_20may13.doc

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

El Pp033 que opera la CEAV se encuentra alineado a los programas

1.4 Contexto operativo

El Sistema Nacional de Atención a Víctimas (SNAV)⁷ está integrado por los siguientes actores. Poder Ejecutivo, Poder Legislativo, Poder Judicial, Organismos Públicos DDHH y La CEAV, que son los que deben de intervenir según el MIAV. Para la operación del MIAV es necesario fortalecer las capacidades institucionales, la infraestructura física, los recursos humanos y materiales que permitan cumplir con la prestación de los servicios, capacitar al personal, diseñar procedimientos de implementación del Modelo y coordinar la prestación de servicios de atención en el ámbito de las respectivas competencias de las dependencias y las entidades que forman parte del SNAV. Una efectiva implementación del MIAV requiere una coordinación de acciones interinstitucionales conforme a sus atribuciones y competencias, así como con Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que proporcionan Atención a Víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos como se muestra en la siguiente Ilustración.

Ilustración 6: Sistema Nacional de Atención a Víctimas.

Sistema Nacional de Atención a Víctimas



Fuente: CEAV

El Gobierno Federal, como responsable de guiar la política pública de atención y protección a víctimas conforme a la LGV, deberá buscar que, de manera coordinada con las entidades federativas y municipios se articulen los diferentes programas para la obtención de resultados integrales que contribuyan a que

⁷ Artículo 79 de la LGV, el SNAV será la instancia superior de coordinación y formulación de políticas públicas y tendrá por objeto proponer, establecer y supervisar las directrices, servicios, planes, programas, proyectos, acciones institucionales e interinstitucionales y, demás, políticas públicas que se implementen para la protección, ayuda, asistencia, atención, acceso a la justicia, a la verdad y a la reparación integral a las víctimas en los ámbitos federal, local y municipal.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

las víctimas del delito o de violaciones a derechos humanos hagan frente de una manera más adecuada a los daños sufridos.

Para la operación y el cumplimiento de sus atribuciones, el SNAV cuenta con la CEAV, la cual funge como órgano operativo, de conformidad con lo establecido en el artículo 84 de la LGV y el Decreto por el que se transforma la Procuraduría Social de Atención a Víctimas de Delitos en la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas, publicado en el DOF el 08 de enero de 2014.

El Pp033 que opera la CEAV con el que puede hacerle frente al mandato por ley como órgano operativo del MIAV, como sabemos en el MIAV se describe el proceso que tiene como objetivo garantizar a las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos el acceso a la verdad, a la justicia y a la reparación integral con un enfoque psicosocial, de derechos humanos, de género, diferencial y especializado para la recuperación del proyecto de vida de la personas.

Ilustración 7. Diagrama del Modelo Integral de Atención a Víctimas



Fuente: CEAV

La CEAV cuenta con XXXVII funciones y facultades las cuales son atendidas en toda la Organización:

8 El potencial de realización personal de la víctima, considerando su vocación, aptitudes, circunstancias, potencialidades y aspiraciones, que le permiten fijarse, razonablemente, determinadas expectativas y acceder a éstas.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- I. Ejecutar y dar seguimiento a los acuerdos y resoluciones adoptadas por el Sistema Nacional de Atención a Víctimas (SNAV).
- II. Garantizar el acceso a los servicios multidisciplinarios y especializados que el Estado proporcionará a las víctimas de delitos o por violación a sus derechos humanos, para lograr su reincorporación a la vida social.
- III. Elaborar anualmente el proyecto de Programa de Atención Integral a Víctimas con el objeto de crear, reorientar, dirigir, planear, coordinar, ejecutar y supervisar las políticas públicas en materia de Atención a Víctimas, y proponerlo para su aprobación al SNAV.
- IV. Proponer al SNAV una política nacional integral y políticas públicas de prevención de delitos y violaciones a derechos humanos, así como de atención, asistencia, protección, acceso a la justicia, a la verdad y reparación integral a las víctimas u ofendidos de acuerdo con los principios establecidos en Ley General de Víctimas (LGV).
- V. Instrumentar los mecanismos, medidas, acciones, mejoras y demás políticas acordadas por el SNAV.
- VI. Proponer al SNAV un mecanismo de seguimiento y evaluación de las obligaciones previstas en la LGV.
- VII. Proponer al SNAV las medidas previstas en la Ley para la protección inmediata de las víctimas cuando su vida o su integridad se encuentre en riesgo.
- VIII. Coordinar a las instituciones competentes para la atención de una problemática específica, de acuerdo con los principios establecidos en la Ley, así como los de coordinación, concurrencia y subsidiariedad.
- IX. Asegurar la participación de las víctimas tanto en las acciones tendientes a garantizar el cumplimiento de las obligaciones derivadas de sentencias internacionales en materia de derechos humanos dictadas en contra del Estado Mexicano, como en aquellas acciones que permitan garantizar el cumplimiento de recomendaciones de organismos internacionales de derechos humanos no jurisdiccionales.
- X. Establecer mecanismos para la capacitación, formación, actualización y especialización de funcionarios públicos o dependientes de las instituciones, de conformidad con lo dispuesto en la LGV.
- XI. Realizar las acciones necesarias para la adecuada operación del Registro Nacional de Víctimas, que incluye el registro federal, y de la Asesoría Jurídica Federal de Atención a Víctimas.
- XII. Establecer las directrices para alimentar de información el Registro Nacional de Víctimas. La CEAV dictará los lineamientos para la transmisión de información de las instituciones que forman parte del SNAV, incluidas las autoridades federales, cuidando la confidencialidad de la información, pero permitiendo que pueda haber un seguimiento y revisión de los casos que lo lleguen a requerir.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- XIII. Rendir un informe anual ante el SNAV, sobre los avances del Programa y demás obligaciones previstas en la LGV.
- XIV. Vigilar el adecuado ejercicio del Fondo y emitir las recomendaciones pertinentes a fin de garantizar su óptimo y eficaz funcionamiento, con base en los principios de publicidad, transparencia y rendición de cuentas.
- XV. Solicitar al órgano competente se apliquen las medidas disciplinarias y sanciones correspondientes.
- XVI. Elaborar anualmente las tabulaciones de montos compensatorios en los términos de la LGV y su RLGV.
- XVII. Hacer recomendaciones al SNAV, mismo que deberá dar respuesta oportuna a aquellas.
- XVIII. Nombrar a los titulares del Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral, Asesoría Jurídica Federal y del Registro Nacional de Víctimas.
- XIX. Emitir opinión sobre el proyecto de Reglamento de la LGV, sus reformas y adiciones.
- XX. Formular propuestas de política integral nacional de prevención de violaciones a derechos humanos, atención, asistencia, protección, acceso a la justicia, a la verdad y reparación integral a las víctimas de acuerdo con los principios establecidos en la LGV.
- XXI. Proponer medidas, lineamientos o directrices de carácter obligatorio que faciliten condiciones dignas, integrales y efectivas para la atención y asistencia de las víctimas, que permitan su recuperación y restablecimiento para lograr el pleno ejercicio de su derecho a la justicia, a la verdad y a la reparación integral.
- XXII. Promover la coordinación interinstitucional de las dependencias, instituciones y órganos que integran el SNAV así como los comités de las entidades federativas, cuidando la debida representación de todos sus integrantes y especialmente de las áreas, instituciones, grupos de víctimas u organizaciones que se requieran para el tratamiento de una problemática específica, de acuerdo con los principios establecidos en la LGV y los de coordinación, concurrencia, subsidiariedad, complementariedad y delegación.
- XXIII. Establecer medidas que contribuyan a garantizar la reparación integral, efectiva y eficaz de las víctimas que hayan sufrido un daño como consecuencia de la comisión de un delito o de la violación de sus derechos humanos.
- XXIV. Proponer al SNAV las directrices o lineamientos que faciliten el acceso efectivo de las víctimas a la verdad y a la justicia.
- XXV. Emitir los lineamientos para la canalización oportuna y eficaz de los recursos humanos, técnicos, administrativos y económicos que sean necesarios para el cumplimiento de las acciones, planes, proyectos y programas de atención, asistencia, acceso a la justicia, a la verdad y reparación integral de las víctimas en los ámbitos federal, de las entidades federativas y municipal.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- XXVI. Crear una plataforma que permita integrar, desarrollar y consolidar la información sobre las víctimas a nivel nacional a fin de orientar políticas, programas, planes y demás acciones a favor de las víctimas para la prevención del delito y de violaciones a los derechos humanos, atención, asistencia, acceso a la verdad, justicia y reparación integral con el fin de llevar a cabo el monitoreo, seguimiento y evaluación del cumplimiento de las políticas, acciones y responsabilidades establecidas en la LGV. La CEAV dictará los lineamientos para la transmisión de información de las instituciones que forman parte del SNAV, cuidando la confidencialidad de la información, pero permitiendo que pueda haber un seguimiento y revisión de los casos que lo lleguen a requerir.
- XXVII. Adoptar las acciones necesarias para garantizar el ingreso de las víctimas al Registro Nacional de Víctimas.
- XXVIII. Coadyuvar en la elaboración de los protocolos generales de actuación para la prevención, atención e investigación de delitos o violaciones a los derechos humanos.
- Las autoridades de los distintos órdenes de gobierno deberán adecuar sus manuales, lineamientos, programas y demás acciones, a lo establecido en estos protocolos, debiendo adaptarlos a la situación local siempre y cuando contengan el mínimo de procedimientos y garantías que los protocolos generales establezcan para las víctimas.
- XXIX. En casos de graves violaciones a derechos humanos o delitos graves cometidos contra un grupo de víctimas, proponer al SNAV los programas integrales emergentes de ayuda, atención, asistencia, protección, acceso a justicia, a la verdad y reparación integral.
- XXX. Derogado.
- XXXI. Realizar diagnósticos nacionales que permitan evaluar las problemáticas concretas que enfrentan las víctimas en términos de prevención del delito o de violaciones a los derechos humanos, atención, asistencia, acceso a la justicia, derecho a la verdad y reparación integral del daño.
- XXXII. Generar diagnósticos específicos sobre las necesidades de las entidades federativas y municipios en materia de capacitación, recursos humanos y materiales que se requieran para garantizar un estándar mínimo de atención digna a las víctimas cuando requieran acciones de ayuda, apoyo, asistencia o acceso a la justicia, a la verdad y a la reparación integral de tal manera que sea disponible y efectiva. Estos diagnósticos servirán de base para la canalización o distribución de recursos y servicios que correspondan al SNAV.
- XXXIII. Brindar apoyo a las organizaciones de la sociedad civil que se dedican a la ayuda, atención y asistencia a favor de las víctimas, priorizando aquéllas que se encuentran en lugares donde las condiciones de acceso a la ayuda, asistencia, atención y reparación integral es difícil debido a las condiciones precarias de desarrollo y marginación.
- XXXIV. Implementar los mecanismos de control, con la participación de la sociedad civil, que permitan supervisar y evaluar las acciones, programas, planes y políticas públicas en materia de víctimas. La supervisión deberá ser permanente y los comités u órganos

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

específicos que se instauren al respecto, deberán emitir recomendaciones que deberán ser respondidas por las instituciones correspondientes.

XXXV. Hacer públicos los informes anuales sobre el funcionamiento del Fondo, de la Asesoría Jurídica Federal, así como sobre el Programa y las recomendaciones pertinentes a fin de garantizar un óptimo y eficaz funcionamiento, siguiendo los principios de publicidad y transparencia,

XXXVI. Conocer y aprobar los casos a que se refiere el artículo 88 Bis de la Ley, y

XXXVI. Las demás que se deriven de la LGV.

Los objetivos de cada Área son las siguientes:

Comisionado(a) Ejecutivo

Objetivo

Administrar, representar legalmente y dirigir el cumplimiento de las atribuciones de la CEAV, a efecto de brindar la atención que requieran las víctimas, conforme a las disposiciones jurídicas aplicables.

Dirección General de la Asesoría Jurídica Federal

Objetivo

Asegurar que las víctimas de delitos y violaciones a derechos humanos, cuenten de manera oportuna y clara con la asesoría necesaria que les permita el acceso a la justicia, la defensa de sus intereses, la satisfacción de sus necesidades y la reparación integral del daño, durante la investigación de delitos, procesos jurisdiccionales y no jurisdiccionales de protección de derechos humanos.

Dirección General del Registro Nacional de Víctimas

Objetivo

Establecer, administrar, actualizar y resguardar el padrón de víctimas, a nivel nacional; inscribir los datos de las víctimas del orden federal; integrar, disponer y publicar información estadística; elaborar lineamientos para la transmisión de información de las instituciones que forman parte del sistema; establecer, administrar, actualizar y resguardar el padrón de representantes, y crear, operar y administrar la plataforma que permita integrar, desarrollar y consolidar la información sobre las víctimas a nivel nacional.

Dirección General del Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral

Objetivo

Proporcionar de manera oportuna los recursos que se determinen en apego a la normatividad, con base en una administración transparente y eficiente del fondo de ayuda, asistencia y reparación integral.

Dirección General del Comité Interdisciplinario Evaluador

Objetivo

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Elaborar los proyectos de dictamen de acceso a los recursos del Fondo para el otorgamiento de los Recursos de Ayuda; dictamen de reparación integral y, en su caso, la compensación, previstas en la Ley y el RLGV; dictamen para la creación de fondos de emergencia.

Dirección General de Políticas Públicas, Capacitación e Investigación

Objetivo

Asegurar un esquema de políticas públicas que permita la acción oportuna, integral y eficiente en la atención adecuada a víctimas, así como generar los esquemas de capacitación e investigación que propicien la permanente profesionalización con el fin de otorgar el debido tratamiento de las problemáticas relacionadas con los hechos victimizantes, así como con las personas objeto de los mismos, promoviendo para ello una cultura de respeto de los derechos humanos de éstas.

Dirección General de Vinculación Interinstitucional

Objetivo

Generar y fortalecer esquemas de colaboración y coordinación con dependencias de los tres órdenes de gobierno, organismos nacionales e internacionales e instituciones públicas y privadas, para promover, otorgar y garantizar la ayuda, asistencia y atención integral a las víctimas de delitos y de violaciones a sus derechos humanos.

Dirección General de Asuntos Jurídicos

Objetivo

Realizar acciones jurídicas para la efectiva defensa de los intereses de la CEAV, a fin de brindar certidumbre jurídica a los actos de las distintas unidades administrativas y coadyuvar en el cumplimiento de los objetivos encomendados a la Comisión.

Dirección General de Comunicación Social

Objetivo

Difundir las acciones, compromisos y alcances de los servicios que brinda la entidad, a efecto de que la sociedad conozca plenamente la razón de ser y de servir de la CEAV a las víctimas, a fin de garantizarles el pleno ejercicio de sus derechos humanos.

Dirección General de Atención Inmediata y Primer Contacto

Objetivo

Atender de manera pronta, expedita y eficiente a las víctimas, de forma tal que se les brinde un servicio integral que asegure de manera suficiente y necesaria la atención requerida en razón de la naturaleza del delito o violación a sus derechos humanos.

Dirección General de Administración y Finanzas

Objetivo

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Dar lugar al proceso de planeación estratégica, así como al uso oportuno y eficiente de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, permitiendo a la CEAV operar con efectividad en cada una de sus distintas unidades administrativas en beneficio de las víctimas del delito o de violación a sus derechos humanos.

Coordinación General de Delegaciones

Objetivo

Asegurar que las delegaciones procedan de manera congruente, homogénea y eficiente para asegurar que los procesos de atención a las víctimas de delito o de violación a sus derechos humanos, se apliquen en estricto apego normativo y de manera estandarizada en cualquier lugar del país.

Delegaciones estatales de la CEAV

Objetivo

Realizar las funciones de la CEAV en las distintas entidades federativas del país, con el fin de proporcionar con oportunidad y eficiencia sus servicios a víctimas del delito o de violación a sus derechos humanos.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

II. Diagnóstico inicial de los procesos y subprocesos

Como punto de partida resulta conveniente mencionar que las últimas dos décadas trajeron un sinfín de avances científicos y tecnológicos, mismos que produjeron un cambio en el transcurso cotidiano de la vida en sociedad, el humano como ser social se encuentra en un proceso continuo de transformación, la sociedad se adapta a nuevos estilos de vida que el entorno globalizado trae consigo, pero también se observa lo que en la criminología se conoce como el fenómeno cíclico de la actividad delictiva, es decir, la forma en que la tasa delictiva parece a momentos bajar, y a momentos subir y repetirse estos altibajos a lo largo de un periodo de tiempo.

En la misma medida el sujeto infractor de la norma parece actualizar y aprovechar los avances técnicos para cometer el hecho delictivo, lo cual nos ha llevado a niveles incrementados de delincuencia, en ese tenor, afirma el Doctor Javier Jiménez Martínez⁹ que la criminología ya dio muchos factores criminógenos y que todos mantienen vigencia y coherencia con el entramado social, ahora corresponde a los órganos de gobierno y cuerpos encargados de la seguridad tomar las medidas para mantener el control del fenómeno delictivo, corresponde a los cuerpos legislativos tomar las medidas necesarias de actualización de los marcos normativos y corresponde a los teóricos del Derecho Penal, mantener el conocimiento en constante evolución y adaptación.

México ha sufrido el impacto delictivo, y como medidas adoptadas, los actores mencionados en el párrafo anterior, han tomado las decisiones para enfrentar el reto de la inseguridad pública, los estragos que ocasionan en la sociedad, tanto para quienes cometen y sufren el delito, como para sus familias.

La Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (ENVIPE) 2017¹⁰, estimó los siguientes datos:

- 24.2 millones el número de víctimas del delito durante el 2016.
- 11.9 millones de víctimas masculinas y 12.3 millones de víctimas femeninas.
- La percepción de inseguridad se ubicó en 74.3%.
- La incidencia delictiva por cada cien mil habitantes, de los últimos 3 años anteriores en que se tomó la encuesta fue la siguiente: 2014 (41,655), 2015 (35,497), 2016 (37,017).¹¹
- El costo total del delito y la inseguridad fue de 229.1 mil millones de pesos (1.1% del PIB), un costo de 5,647 pesos por persona.
- La cifra negra fue de 93.6%.

Como parte de este creciente índice delictivo, surge la necesidad de mejorar los instrumentos e instituciones con que se contaban y en otros casos en crear instituciones que ayuden en el esfuerzo

⁹ Jiménez, J. (2013). El Futuro Incierto de la Criminología. junio 25, 2018, de Sociedad Mexicana de Criminología capítulo Nuevo León, A.C Sitio web: <https://www.youtube.com/watch?v=PtJOCPGfauE>.

¹⁰ La ENVIPE 2017 puede ser consultada de manera electrónica en el siguiente enlace: http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2017/envipe/envipe2017_09.pdf

¹¹ Esto nos muestra el ciclo del delito en la criminología, es decir, índices que parecen bajar en un tiempo cierto, luego tienden a incrementarse, después suelen bajar de nueva cuenta.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

conjunto por disminuir los índices delictivos y de esa forma brindar seguridad al gobernado. Entre los múltiples cambios normativos, institucionales y académicos que México ha tenido que implementar para esta situación podemos mencionar los siguientes:

- La implementación del Sistema Penal Acusatorio Adversarial que sustituye al Sistema Penal de corte Inquisitivo y con ello el entendimiento del Derecho Penal de Acto frente al Derecho Penal de Autor.
- La reforma constitucional de 10 de junio de 2011, cuyo principal efecto fue que el texto plasmado en el artículo 1° Constitucional que antes *“otorgaba”* derechos, ahora los *“reconoce”*, es decir, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, ya no es quien da esos derechos sino que reconoce que el ser humano tiene por su misma calidad derechos inherentes, y esta obliga a todas las autoridades en el ámbito de sus competencias *“a promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos”*¹² y obliga al Estado a *“prevenir, investigar, sancionar y reparar”* las violaciones a los derechos humanos.
- La expedición de la Ley General de Víctimas en fecha 9 de enero de 2013, cuya finalidad entre otras es la de proteger los derechos humanos, coordinar las acciones necesarias a garantizar los derechos de las víctimas para que estas tengan acceso pronto a la justicia y a la reparación de sus derechos.
- La expedición del Código Nacional de Procedimientos Penales con fecha 5 de marzo de 2014, que es la materialización de la reforma al sistema penal mexicano, sujetando de manera enunciativa más no limitativa al proceso penal a los principios de publicidad, contradicción, concentración, continuidad e inmediación.
- La expedición de la Ley Nacional de Ejecución Penal el 16 de junio de 2016 cuyo principal objetivo es establecer las normas en que debe de seguirse el internamiento en casos de prisión preventiva y en el caso en que ya se encuentre la persona cumpliendo con una condena, además de las distintas reglas de internamiento que ahora se ven apegados a los tratados internacionales en materia de reinserción social.
- En el ámbito de la academia trae importantes cambios, puesto que se aplica de manera completa el sistema acusatorio en el que predomina la oralidad y cobra especial importancia la teoría del caso, y las distintas teorías, como el cambio de un derecho penal autoritario a un derecho penal democrático cambiando la forma en que se debe de entender el fenómeno delictivo, la forma de tipificación, la función de los jueces de control, la ejecución de penas, las medidas cautelares y la atención a las víctimas.
- Se cambia el dogma de la Constitución como norma máxima, y en el entendido del principio de supremacía constitucional se realiza un cambio profundo que se refleja en

¹² Artículo 1 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

que los tratados internacionales están a la par de la Constitución para efectos del artículo 1° y los derechos humanos.

- En ambos rubros, académica y normativamente se debe entender el control difuso, el control convencional y el principio *pro personae*, que trae como consecuencia la inaplicación *ex officio* de una norma frente a los tratados internacionales y la consecuente aplicación de la misma.

Ahora bien, por lo que respecta a la Ley General de Víctimas, se cuenta con distintos marcos jurídicos para explicar su origen; regulación; estructura y funcionamiento, entre ellos la misma Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Estatuto Orgánico de la propia Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas, el Reglamento de la misma ley y la propia Ley General como principal fuente y como anexas para diversos efectos, el Código Nacional de Procedimientos Penales y la Ley Nacional de Ejecución Penal.

II.1. El papel del Estado Mexicano respecto a la víctima.

Resulta importante para comprender la Atención a Víctimas, realizar un análisis jurídico con la consecuente valoración de los medios normativos de que se dispone para materializar la más amplia protección a las personas que sufran la actividad delictiva, de esto se desprende de manera jerárquica el análisis que se debe concretar de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Por lo que respecta a la Constitución Política, se observa que la Carta Magna en su artículo 1°, hace mención de las personas, su dignidad y sus derechos, ya que obliga al Estado Mexicano, y a todas las autoridades sin distinguir su nivel de gobierno, jerarquía o funciones, a respetar los derechos de todas las personas que se encuentren en ámbito de su jurisdicción haciendo una especial mención en la expresa prohibición del menoscabo y acotamiento de derechos y libertades civiles.

Siendo la Constitución de 1857 la base de la reforma y actualización jurídica para la vigente de 1917, no es de extrañar que esta fuera una novedad en el contexto internacional por su corte socialista, entendido este como una ideología de libertades civiles, un socialismo no doctrinario que prioriza a la persona, al trabajador y a la familia como la base de toda Nación, en ese tenor, sabemos que es eminentemente una Constitución cuyas bases fueron la libertad, la igualdad y la fraternidad como características del comportamiento diario del hombre.

En el artículo 2°¹³, hace mención de un país conformado por la pluriculturalidad, una sociedad compuesta de forma heterogénea, en la que influyen diversos factores históricos y sociales que la hacen variada en sus pueblos y tradiciones, de ahí que la Ley Suprema, reconoce y garantiza el derecho que tienen los pueblos indígenas a tener sus propios usos, costumbres, a contar con una organización política, social y cultural siempre con apego a la Constitución, respetando las garantías y los derechos humanos que de ella emanan.

“Nadie puede ser juzgado por leyes privativas ni por tribunales especiales”, así el Constituyente original, previó en el artículo 13° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que una forma de generar una vida libre de violencia y desigualdad cuando se suscita una controversia o conflicto social, era establecer la prohibición de los tribunales especiales y leyes privativas, es decir, precisar que todos tienen

¹³ Artículo 2°, párrafos II, IV, V; apartado A, fracciones I, II, VI y VIII.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

derecho a un tribunal independiente, leyes igualitarias y principios procesales claros para obtener acceso a la justicia, siendo una de los objetivos del Estado que la víctima de un delito, sin distingos de autor, goce de una efectiva aplicación de las normas y restitución de sus derechos siendo esto parte del contenido en el segundo párrafo del artículo 14 de la Carta Magna:

“Nadie podrá ser privado de la libertad o de sus propiedades, posesiones o derechos, sino mediante juicio seguido ante los tribunales previamente establecidos, en el que se cumplan las formalidades esenciales del procedimiento y conforme a las Leyes expedidas con anterioridad al hecho.”

En el texto Constitucional, el párrafo décimo cuarto del artículo 16, prevé la protección de la víctima u ofendido y de los indiciados, ahora bien, por primer concepto básico se debe notar la diferenciación que la misma Ley Suprema establece entre la calidad del sujeto pasivo en el supuesto normativo del delito que sufre, es decir, distingue entre víctima y ofendido, conceptos que serán expresamente delimitados en ulteriores párrafos.

Una situación que llevó a los intelectuales mexicanos, al legislador y al titular del ejecutivo a concretar la propuesta de transición del sistema inquisitivo al sistema acusatorio, de generar un sistema garantista y promover todas las reformas a las leyes necesarias, y la creación de distintas normas que sustentan este profundo cambio fue, sin lugar a dudas, la victimización de las personas, la violencia sufrida por la sociedad ya sea por parte de una institución o por distinto particular.

Es así que el artículo 17 prevé un derecho a la justicia en términos de la ley, negando la venganza privada representada en la forma de auto justicia, que esta será ministrada por los jueces mexicanos en apego a las distintas leyes que deberán asegurar que se repare el daño sufrido por las víctimas y que en el supuesto de suspender procedimientos deberán de ser citadas ambas partes procesales, la víctima y el victimario, debiendo de ser explicada la sentencia que ponga fin al mismo, debiendo contar con un servicio de defensores públicos para las partes que en el intervengan como sujeto activo o pasivo del proceso.

Es en el artículo 19 donde la Constitución hace mención expresa de las víctimas como las personas sobre quien se debe centrar la atención y protección que por su misma condición requieren, facultando al Ministerio Público la posibilidad de solicitar a la autoridad judicial la imposición de medidas cautelares, sin cerrar la posibilidad que tiene una persona infractora de la norma de ser a su vez victimizada por un tercero, y que en caso de así acontecer, dichos actos deberán de ser *corregidos por las leyes y reprimidos por las autoridades*.¹⁴

Como se tuvo a bien mencionar al inicio del presente análisis, uno de los cambios jurídicos, sociales, institucionales y académicos más relevantes de los últimos dos sexenios fue la transición del sistema penal inquisitivo al sistema penal acusatorio, y con este vinieron los cambios que se han mencionado, siendo el artículo 20 que desde 1948 hasta su última reforma hace diez años (el 18 de junio de 2008), contaba con sesenta años y seis reformas durante ese periodo. Precisamente este artículo en específico se ocupa de tres temas sustanciales acerca del proceso penal acusatorio: 1) los principios generales del proceso, 2) los derechos de la persona imputada y 3) los derechos de la víctima o del ofendido, en los cuales el Ministerio Público tiene el deber de proteger los derechos de la víctima durante el proceso.

¹⁴ Artículo 19, último párrafo de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Por lo que respecta a los principios generales del proceso, este tiene como uno de sus objetos proteger al inocente y que el daño ocasionado a la víctima u ofendido por la comisión del delito se repare, siendo importante que a pesar de la publicidad del proceso es uno de los principios generales, esta se puede restringir entre otros casos excepcionales, cuando la víctima corra riesgo y sea necesaria su protección y en el caso de la delincuencia organizada cuando exista un riesgo para la víctima que hubiera aportado datos probatorios.

Por lo que respecta al apartado C “*de los derechos de las víctimas o del ofendido*”, este claramente menciona a los derechos que en el proceso le asisten a la persona que ha sufrido el delito, cabiendo destacar que siendo la víctima el papel central del proceso deba contar con una amplia protección a sus derechos, entre ellos a recibir asesoría jurídica, a coadyuvar con el Ministerio Público (el Código Nacional de Procedimientos Penales¹⁵ da importancia especial a la coadyuvancia de la víctima y su defensor con el representante social). Además, deberá contar con la atención médica de urgencia (se presenta ante el Ministerio Público quien al realizar la entrevista correspondiente y recabando la información oportuna debe turnarlo con el médico legista para que certifique en el momento el estado físico de la víctima y de requerirlo será valorado por un psicólogo para certificar su estado).

El resguardo de la identidad y las medidas cautelares son derechos que la víctima debe tener por la relación con el imputado y probable responsable, para que el proceso pueda llevarse a cabo sin riesgo a su integridad física y psíquica cuando el delito de que se trate así lo señale.

El texto constitucional reconoce el derecho de la víctima a impugnar ante la autoridad judicial toda omisión del Ministerio Público, y las actuaciones que se concreten en el desistimiento de la acción penal, la reserva, el no ejercicio de la acción penal y en el caso de la suspensión condicional del procedimiento si la reparación del daño no se encontrara cumplida.

Es tal la importancia de tutelar los derechos de la víctima del delito que su alcance en el artículo 73 fracción XXIX-X, le permite expedir la Ley General de Víctimas estableciendo una facultad conjunta en materia de derechos humanos para los tres órdenes de gobierno (federal, estatal y municipal, cada uno en el ámbito de sus competencias).

En 2013, se expide la Ley General de Víctimas (LGV), que en su artículo 1° establece que esta ley es general, de orden público, de interés social y observancia en todo el territorio; esto quiere decir que es una ley que distribuye atribuciones a distintos niveles de gobierno para dar total cumplimiento a lo que la ley expedida mandata, y que toda autoridad está obligada a cumplir la ley siempre en el marco de sus competencias y el interés social implica que la ley trae un beneficio para la sociedad y por tanto, como toda ley, debe de hacerse cumplir.

Una novedad jurídica que incluye la LGV, es que se aplica el principio *pro personae*, cuya materialización se da cuando en la concurrencia de distintas leyes siempre el juzgador deberá aplicar la ley que le sea más favorable a la persona sin distinción de la misma.

¹⁵ Los artículos 338 y 339 del Código Nacional de Procedimientos Penales, señalan que la víctima tiene derecho a constituirse como coadyuvante en el proceso penal quien sujetándose a las mismas reglas aplicables al Ministerio Público, podrá señalar vicios en la acusación, ofertar medios de prueba y solicitar la reparación del daño mediante el pago cuantificado, sin que esta coadyuvancia afecte las facultades del Representante Social ni retirándole sus responsabilidades.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Siendo la necesidad de la expedición de una ley parte importante del principio de proporcionalidad legislativa, de la misma forma el legislador prevé la reparación integral y las garantías de no repetición ya sea de forma individual o colectiva a favor de la víctima tomando en cuenta la proporcionalidad de la gravedad del hecho delictivo que lo victimiza.

El objetivo de la LGV concuerda con el mandato del artículo 1° Constitucional toda vez que esta ley en la fracción I de su segundo artículo plasma el término “reconocer” y “garantizar” con respecto a los derechos de las personas víctimas del delito o que han sufrido violaciones en sus derechos humanos remarcando que se reconocen los derechos contenidos en diversas normas internacionales, así como instrumentos de derechos humanos en los cuales México forme parte.

En las últimas décadas ha existido un esfuerzo gubernamental para lograr una efectiva tarea en todas las áreas de la administración pública que se vea también reflejada entre las instituciones que llevan a cabo la importante labor de investigar los delitos, las que imparten justicia y las fuerzas del orden, entre las distintas áreas administrativas encargadas de la protección a derechos de las víctimas, de tal suerte que la LGV prevé como otro objetivo la coordinación y cooperación institucional que permita tomar acciones integrales necesarias para tutelar los derechos de las víctimas obligando a las autoridades a esa tutela y concretamente, fijando las sanciones para el supuesto en que estas incumplan por actos u omisiones lo dispuesto por esta ley, debiendo en todo momento interpretarse en armonía con el texto Constitucional, y con los Tratados Internacionales de manera que se brinde siempre la protección más amplia a los derechos humanos.

A pesar de no contar con una definición expresa, derivado de la lectura de la Constitución Mexicana, en su artículo 20 (sobre el proceso penal) se puede obtener una escueta idea acerca de quién es considerado víctima, toda vez que el objeto del proceso penal es “el esclarecimiento de los hechos, proteger al inocente, procurar que el culpable no quede impune y que los daños causados por el delito se reparen”¹⁶, por lo que se entiende a la víctima como una persona que sufre un daño acontecido por la actividad delictiva de un tercero.

Haciendo hincapié a la universalidad e internacionalización de los derechos humanos, cabe recordar la *Declaración sobre los principios fundamentales de justicia para las víctimas de delitos y del abuso de poder*¹⁷, adoptada por la Asamblea General en la resolución 40/34 del 29 de noviembre de 1985, la cual amplió el concepto de víctima, quedando como tal que la víctima es una persona o grupo de personas que padecen daño físico o psicológico, un detrimento en su patrimonio o en sus derechos producto del delito que comete un tercero, siempre con independencia de la relación que exista entre el sujeto activo y el pasivo, es decir, no distinguiendo si entre ambos hay familiaridad, o si es una relación de gobernante – gobernado y además abarcando que el concepto *víctima* no se restringe en su definición a la persona que directamente sufre el daño genérico producto del delito, sino también a las personas que guardaban una relación estrecha con la misma y que, resultado del delito padecen y sufren alguna forma de daño,

¹⁶ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 20, apartado A, fracción I.

¹⁷ Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos (ACNUDH). (29 de noviembre de 1985). Declaración sobre los principios fundamentales de justicia para las víctimas de delitos y del abuso de poder. 17 de agosto de 2018, de Organización de las Naciones Unidas Sitio web: <https://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/VictimsOfCrimeAndAbuseOfPower.aspx>

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

añadiendo la Declaración, que si una persona que asiste a la víctima “*en peligro*” y sufre algún daño, lo ampara citada definición.

Por lo que respecta propiamente a la LGV, esta adopta un criterio similar a la *Declaración sobre los principios fundamentales de justicia para las víctimas de delitos y del abuso de poder* para establecer el concepto de víctima, añadiendo una diferenciación legal y metodológica entre las personas que sufren a consecuencia del delito, estableciendo el artículo 4 de la LGV, que existen víctimas: directas, indirectas, potenciales y colectivas o grupales.

Las víctimas directas son aquellas que sufren directamente el daño físico, psíquico, patrimonial o de cualquier otro tipo en sus bienes jurídicos, “*o en general cualquiera puesta en peligro o lesión a sus bienes jurídicos*” como producto del delito, añadiendo figuras de la teoría penal para la correcta aplicación de la ley como lo son la puesta en peligro y la lesión, ya que estos forman parte de la acreditación de los delitos de resultado formal y resultado material, siendo importante señalar su diferenciación en la teoría y práctica penal puesto que la graduación e imposición de la pena es distinta por la afectación diferenciada que producen la puesta en peligro y la lesión en los bienes jurídicos tutelados.

Las víctimas indirectas, son los familiares o aquellas con quienes la víctima directa guarde una relación estrecha, pudiendo no guardar una relación de tipo familia *stricto sensu*, sino de relación social en cualquiera de sus conformaciones.

Las víctimas potenciales, son aquellas personas que sufren o pueden sufrir algún tipo de daño derivado del auxilio y atención que prestan a las víctimas directas para evitar el menoscabo de sus derechos humanos o la acción delictiva.

Las víctimas colectivas, se entienden como el conjunto de personas que formando un grupo, comunidad o cualquier tipo de organización son afectadas en su esfera jurídica (derechos, integridad física y mental, patrimonio) por el delito.

Es interesante recalcar que el legislador mexicano exige para poder adquirir la calidad de víctima, una acreditación del daño sufrido por la persona que acusa haber sufrido el delito, lo cual implica que el Estado es el que necesariamente acredita dicha calidad.

La LGV establece veinte principios en los cuales sustenta la estructura normativa, es decir, la forma en que se diseñó, la forma en que se llevará a cabo su implementación y la consecuente evaluación de la misma.

Se ha explicado que la creación de una ley debe tener siempre como fin último la paz social, la justicia, y el respeto al ser humano, de tal suerte que para su creación sea necesario un conjunto interdisciplinario de conocimientos, ya sean éticos, jurídicos, sociológicos, políticos, históricos y económicos, en la axiología se entiende a la dignidad como un valor inmanente al ser humano y por tanto la presente ley ha obligado a todas las autoridades que conforman al Estado a respetar en todas las vertientes en que se materializa la dignidad de la persona, tomándola siempre como fin último de la actuación gubernamental, debiendo interpretarse en lo conducente la LGV en armonía con el texto Constitucional a la par de los Tratados Internacionales, teniendo en cuenta que será aplicada siempre la ley más favorable a la persona.

La buena fe, la teoría penal vigente se ha pronunciado al respecto bajo tres supuestos: 1) la norma penal sustantiva sanciona conductas, típicas, antijurídicas, culpables y punibles, 2) expectativa de

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

comportamiento del ser social y 3) la expectativa de sanción. Estas expectativas se explican en resumidas cuentas en la esperanza del buen actuar de la persona, y en si esta infringe la norma penal, ya que en ese momento que se frustra la citada expectativa se espera la sanción por parte del Estado. Frente a esta conflictiva cotidiana en la sociedad en la que se llegan a presentar falsas víctimas, y por tanto en el primer contacto que media entre la autoridad y la parte denunciante como afectada, se tiene la necesidad de presumir la buena fe de la víctima, así como se presume la inocencia del acusado hasta en tanto no exista una sentencia condenatoria.

Jorge Robledo Ramírez¹⁸, menciona que el ser humano es tan frágil frente al delito y frente a la actividad del Estado cuando llegan a producirse errores en su actuar, que merece la máxima protección quien está en el supuesto de hecho de la afectación, de tal suerte que la buena fe de la víctima tiene también como fin que la autoridad no sea inculpada por haber llevado a cabo los actos tendientes a la protección de quien se presupone se acusa como víctima quien por su misma calidad puede sufrir afectaciones a sus derechos o la pérdida de la vida misma, tomando esto en cuenta se garantiza por tanto, que la autoridad pueda realizar el trabajo de investigación sin temor a represalias por falsas denuncias de quien busca perjudicar en su esfera de derechos a un tercero y para eso abusa de la protección de la ley a favor de quien se presupone víctima.

La complementariedad y debida diligencia que expresa el legislador en el marco de la ley en comento, se asemeja al derecho a la justicia pronta y expedita reconocido y garantizado por el artículo 17 de nuestra Carta Magna, sirviéndose la autoridad de los medios legales necesarios para enfrentar obstáculos y su remoción para el acceso a la justicia, y además a los mecanismos, medidas y demás instrumentos de protección que esta ley garantiza, todos ellos tendientes a tutelar el derecho a la víctima a ser saneada en su esfera de derechos afectada, siendo *complementarias* y *no excluyentes* como lo menciona la misma.

Por cuanto obra al enfoque diferencial y especializado, se aprecia como un mínimo de obligación por parte del Estado y el cuerpo legislativo, toda vez que recordando que el derecho como una ciencia social, debe auxiliar a la técnica legislativa junto a otras ciencias como lo son la sociología y la economía.

En los últimos años se ha hecho un esfuerzo por parte de la sociedad civil, el gobierno y el legislador por generar condiciones aptas para la pluralidad de ideas y personas, es así que este apartado reviste excepcional relevancia interdisciplinaria toda vez que el entramado social se ha modificado con el pasar del tiempo y a medida que avanza, se ha visto que existen distintos grupos vulnerables, (no necesariamente minorías); entre aquellos que por su condición social, política, económica, por razón de su género, preferencia sexual, edad, oficio o profesión, origen étnico y minusvalía *lato sensu*, requieren una especial protección que se materialice en equidad e igualdad. Es así que la ley menciona los siguientes supuestos garantías especiales a los grupos que considera que se encuentran con mayor riesgo de sufrir afectaciones y violaciones a sus derechos humanos, citando textualmente: “[...] niñas y niños, jóvenes, mujeres, adultos mayores, personas en situación de discapacidad, migrantes, miembros de pueblos indígenas, personas defensoras de derechos humanos, periodistas y personas en situación de desplazamiento interno. En todo momento se reconocerá el interés superior del menor.”, situación ante la

¹⁸ Robledo, J. (2016). Clasificación de los Derechos Humanos [Material de clase]. Teoría General de los Derechos Humanos, Universidad Anáhuac México, Huixquilucan, México.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

cual el Estado Mexicano ha signado y formado parte en distintos Tratados Internacionales para la protección de mujeres, menores de edad, pueblos indígenas y personas en situación de calle tomando también en cuenta que menciona el *enfoque transformador*, lo cual explica precisamente el tipo de perspectiva con que debe de entenderse la evolución de la sociedad y el surgimiento de necesidades frente a las cuales aparece la exigencia de protegerlas.

Precisamente la ley establece entre muchos, los conceptos de asesor jurídico, daño, hecho victimizante y violación de derechos humanos. Dentro de estos conceptos resalta la adecuación del elemento *daño* que incluye rasgos de materia civil y penal, dando mayor protección a la persona que sufre ese menoscabo formal y material. El hecho victimizante es por sí mismo una conjunción de las formas en que se puede ser víctima 1) por la comisión de un delito y 2) por la violación de un derecho humano.

Ahora bien, por lo que respecta a la *violación de derechos humanos*, entendida esta como la afectación de derechos realizada por un sujeto miembro del Estado que la ley menciona como servidor público, se encuentran nuevamente rasgos importantes de la teoría penal por cuanto respecta al concepto un tanto novedoso y poco estudiado en México, llamado el autor detrás del autor¹⁹ en los aparatos organizados del poder desprendido de los estudios en materia de autoría del Doctor Claus Roxin, ya que la ley cita que estas violaciones pueden ser cometidas tanto por servidores públicos como por particulares de los cuales se valieran los servidores públicos, llevando al estudio pormenorizado de la defensa en el tema de las formas de intervención en el hecho delictivo.

II.2 Identificación y descripción del problema.

La LGV como su propio nombre lo indica, ha tenido que reconocer y garantizar la más amplia protección a las mujeres y hombres que sufren con motivo de la comisión del delito o de la violación de sus derechos humanos, y en ese tenor es que reconoce de manera enunciativa más no limitativa, los derechos que gozan las mismas, reconociendo al menos treinta y siete derechos que por supuesto son coincidentes con algunos otros en distintas leyes sustantivas y adjetivas, y en algunos otros casos serán novedosos y propios de la temática de la ley.

Teniendo siempre en cuenta los principios constitucionales mínimos a los que tiene derecho quien busca el actuar de la justicia, debemos recordar el derecho a una justicia pronta, expedita y gratuita, como la base de toda actuación en la materia, por tanto esta ley prevé la actuación en materia de Derecho Penal Internacional (esto para el caso de mandatarios y demás servidores públicos que incurrir en crímenes de lesa humanidad, violaciones graves a los derechos humanos, entre otros), siempre procurando la reparación integral del daño, partiendo también del derecho a la verdad como parte de una catarsis entre la víctima y el victimario, y por tanto a todos los derechos que goza de manera integral recordando esa importante frase del artículo 1° Constitucional “gozarán de los derechos humanos reconocidos en esta Constitución y en los Tratados Internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte”, separando con fines didácticos los derechos a la adecuada defensa como un derecho civil y político, entre los que se pueden destacar contar con acceso oportuno, preciso, claro y asequible a la información que requiera para ejercitar su defensa, conocer las etapas del proceso a que se encuentra sujeto o del cual forma parte.

¹⁹ Roxin, C. (2016). *Autoría y dominio del hecho en Derecho Penal*. Madrid, Marcial Pons.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Así mismo, la ley prevé el derecho a que las víctimas actúen de manera conjunta con otras personas en la misma situación para hacer valer sus derechos, siendo de suma importancia los casos actuales en México que frente a la delincuencia organizada han previsto la conformación de colectivos nacionales para la defensa de sus derechos, el derecho a la verdad y al esclarecimiento de los hechos, contando con el apoyo de los distintos órganos de gobierno quienes han trabajado de manera interinstitucional para lograr estas metas previstas en la ley.

II.3 Identificación y estado del problema

Derechos específicos de la víctima.

Ayuda, asistencia y atención.

Las víctimas como se menciona al inicio de la Ley, gozarán de medidas tendientes a reparar los daños sufridos, estos servicios serán proporcionados por las instituciones públicas de los gobiernos federal, estatal y municipal, mencionando la ley que este servicio podrá ser prestado por diferentes instituciones de carácter público o privado en casos en que la autoridad que deba brindar el servicio se encontrara inmiscuida en el caso, lo cual supone congruencia con el texto que evita la victimización secundaria al repetir el hecho victimizante con la autoridad que se vio involucrada.

Derechos de las víctimas en el proceso penal.

Por lo que respecta a los derechos de las víctimas en el proceso penal, la LGV es por evidentes razones más explícita en el catálogo de derechos, siendo relevantes el derecho a la reparación del daño, la coadyuvancia de la víctima con el Ministerio Público, la asesoría jurídica y el derecho a solicitar la imposición de medidas cautelares tendientes a garantizar tanto la seguridad física propia como de terceros dentro del proceso penal.

Por lo que respecta a la reparación del daño, el Código Nacional de Procedimientos Penales lo considera un requisito *sine qua non* para acceder a la suspensión condicional del proceso y al procedimiento abreviado con el establecimiento del monto que deberá cubrir la reparación y la satisfacción del mismo a la víctima, que en el caso de la LGV en su artículo 13, prevé que en caso de que el sujeto infractor se sustrajera de la acción de la justicia, se hará obligatorio entregar el monto de la garantía a la víctima.

Siendo las normas de carácter interdisciplinario, es importante mencionar que la LGV ofrece a las víctimas medios alternos de solución de conflictos, para lograr una catarsis entre víctima y victimario, en la que el legislador busca la reconciliación entre las mismas partes, pero siempre con la debida explicación y entendimiento de la víctima por lo que respecta a los alcances de su decisión; es decir se busca una dinámica en la que se colmen las necesidades emocionales de la víctima, actividad que puede caracterizarse por la finalidad de saber los hechos de manera clara, la motivación del victimario, y el papel de la víctima que busca sanear elementos de carácter subjetivo mismos que parecen tendientes a propiciar una correcta reinserción social en sentido amplio, una sociedad que evite futuras venganzas privadas, esto plantea sin lugar a dudas una reformulación de estrategias para la paz social.

El artículo 27 de la LGV menciona el derecho a la reparación integral, la cual comprende: “la restitución, rehabilitación, la compensación, la satisfacción y las medidas de no repetición”, sin las cuales no se puede entender el saneamiento de la víctima, toda vez que por cuanto obra a cada una de las medidas, estas

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

tienen su contraparte en el daño y en el retorno al estado en que los bienes jurídicos guardaban previo a la comisión del delito y violación a los derechos humanos, de tal suerte que:

II.4 Evolución del problema

La restitución corresponde a la lesión o puesta en peligro del bien jurídico, el cual deberá procurarse que se regrese a la condición que mantenía con anterioridad al delito o violación de los derechos.

La LGV establece en su artículo 61 como Medidas de Restitución las siguientes:

- I) Restablecer la libertad, en caso de secuestro o desaparición de persona,
- II) Restablecer los derechos jurídicos,
- III) Restablecer la identidad,
- IV) Restablecer la vida familiar,
- V) Reestablecer los derechos políticos,
- VI) El regreso digno y seguro al lugar original de residencia u origen,
- VII) Reintegrar al empleo, y
- VIII) La devolución de los bienes que la autoridad haya recuperado o incautado.

La rehabilitación tiene como finalidad que una vez que se sufre el delito, la víctima pueda acceder a medios que le permitan regresar con funcionalidad a sus actividades cotidianas.

Como Medidas de Rehabilitación el artículo 62 de la LGV establece las siguientes:

- I) Atención médica integral.
- II) Asesoría Jurídica.
- III) Servicios Sociales.
- IV) Programas educativos.
- V) Capacitación laboral.

La compensación involucra el detrimento patrimonial que sufre el sujeto pasivo del delito, sobre quien recae la acción de manera directa o indirecta; esta debe colmar el requisito de ser tasable, es decir medible para ser otorgada de manera proporcional a la afectación económica sufrida.

Como Medidas de Compensación, la LGV en su artículo 64 prevé las siguientes:

- I) Reparación del daño físico.
- II) Reparación del daño moral.
- III) Resarcimiento de los perjuicios.
- IV) Resarcimiento por pérdida de oportunidades sociales.
- V) Daños patrimoniales.
- VI) Pago de gastos en asesoría jurídica si fuera privada.
- VII) Pago de tratamientos médicos hospitalarios.
- VIII) Gastos de transporte, alimentos y alojamiento.

*Cuando se hayan cubierto con los Recursos de Ayuda, no se tomarán en consideración para la determinación de la compensación.

La satisfacción, (como bien cita la LGV en su artículo 27 fracción IV) “busca reconocer y restablecer la dignidad de las víctimas”, en el entendido que como objetivo se plantea que la víctima de manera objetiva

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

sienta su esfera jurídica restituida, incluso relacionando la justicia alternativa con esa necesidad de satisfacción subjetiva de las víctimas.

La LGV prevé anexas a la definición del artículo 27, las siguientes medidas de satisfacción:

- I) El derecho a la verdad pública.
- II) La búsqueda de personas desaparecidas, así como de restos de las mismas.
- III) El derecho a que se ofrezca declaración oficial en la cual se restablezca la dignidad, y la reputación de la víctima.
- IV) Derecho a una disculpa pública por parte del Estado en los casos de derechos humanos violentados.
- V) El derecho a que los servidores públicos que violaron los derechos sean sancionados de manera judicial y administrativa.
- VI) La celebración de actos de honor y de conmemoración.

Las medidas de no repetición, hacen frente a que no se repita el hecho victimizante, propiciando que la víctima recobre su seguridad física, emocional y jurídica para que logre de manera integral rehabilitarse y realizar las actividades cotidianas de manera funcional.

Las medidas de reparación integral previstas en este artículo 27 podrán cubrirse con cargo al Fondo o a los Fondos Estatales, según corresponda.

De entre las más relevantes, el artículo 74 de la LGV, establece las medidas de no repetición como las siguientes:

- I) Control efectivo por las autoridades civiles de las fuerzas armadas y de seguridad.
- II) El procedimiento penal ajustado a normas internacionales.
- III) Fortalecer el Poder Judicial.
- IV) La no inclusión de instituciones y dirigentes políticos relacionados con la comisión de violación a los derechos humanos en cualquier modalidad.
- V) La protección a los defensores de los derechos humanos.
- VI) La protección jurídica, salud e información.
- VII) La protección de los defensores de derechos humanos.
- VIII) La educación, de modo prioritario y permanente.
- IX) La promoción de la observancia de los códigos de conducta y de las normas éticas.
- X) La promoción de mecanismos destinados a prevenir, vigilar y resolver por medios pacíficos.
- XI) La revisión y reforma de las leyes, normas u ordenamientos legales que contribuyan a violaciones manifiestas.

La LGV prevé las siguientes medidas: 1) medidas de ayuda inmediata, 2) medidas de alojamiento, 3) medidas de traslado, 4) medidas de protección y 5) medidas en materia de asesoría jurídica, las cuales se prestarán de conformidad con el artículo 28 de la misma Ley, de acuerdo a la gravedad o magnitud del daño sufrido, priorizando para su atención a las víctimas con mayor afectación.

Las medidas de ayuda inmediata (artículos 28 a 37 de la LGV) se sustentan en la atención médica que requiera la víctima, entendiéndose de manera integral, es decir, atención odontológica, de cirugías y de

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

internamiento hospitalario, además de la atención psicológica y psiquiátrica, siendo notorio que la ley prevé dentro del tratamiento quirúrgico la inclusión de las prótesis que se requieran para mantener o sanar la motricidad de la víctima. Contando además los deudos con apoyo en gastos funerarios tanto los propios del servicio fúnebre como los requeridos para el traslado que se haya realizado con motivo del hecho que causó el fallecimiento de la víctima.

Esta atención se deberá prestar en un plazo no mayor a ocho días salvo los casos de emergencia, en los cuales debe ser prestada de manera inmediata, cabiendo destacar que deberá mediar valoración médica y en su caso referir a las distintas especialidades para su debida atención y una vez que esta concluya se le dará a la víctima los medicamentos necesarios para su tratamiento.

Ahora bien, por lo que respecta a los casos de delitos sexuales, la LGV prevé en su artículo 35 la entrega de medicamentos anticonceptivos de emergencia o interrupción del embarazo de manera voluntaria *con absoluto respeto a la voluntad de la víctima* y los necesarios para el caso de enfermedades de transmisión sexual y VIH, se hace énfasis en el seguimiento que se le deberá de dar a los casos de embarazo continuado y a los casos de enfermedades de transmisión sexual para su oportuna atención y tratamiento mencionando el último párrafo del citado artículo que se le dará un tratamiento *con un enfoque transversal de género*, es decir respetando el género con que se haya identificado a la víctima, dando un marco garantista y adecuado a la evolución social.

Las medidas en materia de alojamiento, alimentación y traslado, se encuentran contenidas en los artículos 38 y 39 - 39 BIS de la LGV, y estas se basan en casos en que las víctimas no se encuentran cercanas a su domicilio y que por la misma razón tengan que efectuar traslados para realizar las denuncias y trámites correspondientes para lograr el acceso a la justicia, debiendo la autoridad cubrir los gastos necesarios para el hospedaje y traslado de la víctima al lugar donde requiera por motivo del delito o hecho victimizante, tomando en cuenta que el transporte y lugar de alojamiento sean los más seguros e idóneos para la víctima, haciendo mención expresa en que se evitará el sufrimiento innecesario. Para efectos del alojamiento se prevé para los casos en que la víctima sufra con motivo de su vulnerabilidad una situación de desplazamiento producto de los hechos que lo llevaron a tener la calidad de víctima.

Las medidas de protección (artículo 40), se basan en que la protección de la vida de la víctima es fundamental, por lo que se hará frente a cualquier acto que amenace con causar daño a su integridad física o en sus derechos, debiéndose el riesgo con *razones fundadas*; la fracción II del artículo en comento basa las medidas de protección en los principios de necesidad y proporcionalidad, los cuales se explica *"deben de corresponder al nivel de riesgo o peligro [...] y deberán ser aplicadas en cuanto sean necesarias para garantizar su seguridad o reducir los riesgos existentes"*, es decir, para realizar la correcta protección y salvaguarda de la vida, libertad y derechos de las víctimas, las medidas deberán de ser aplicadas de forma idónea frente a cada riesgo o peligro.

Las medidas en materia de asesoría jurídica, serán las propias establecidas por la multicitada ley, además de las que prevén las leyes relativas en la materia, debiendo ser una asesoría gratuita y que permita a la víctima conocer en su totalidad y con total claridad el procedimiento, recursos y derechos que le asisten durante el proceso.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

La LGV en sus artículos 96 a 105 establece el Registro Nacional de Víctimas, el cual derivado de la Ley, se explica como un *mecanismo* entendido este como una forma sistematizada de llevar a cabo el registro de las víctimas de delitos y violaciones a derechos humanos, de tal suerte que como lo marca la multitudada ley, este *padrón* se nutrirá de 1) las solicitudes de ingreso que realizan las personas víctimas de delitos y de violaciones a derechos humanos, 2) la solicitud de ingreso de la víctima a petición de la autoridad y 3) las que existieran al momento en que la LGV entró en vigor.

Toda solicitud será gratuita, entendiéndose que la misma no implica su registro, sino una vez satisfechos y colmados los requisitos previstos por la ley entre ellos el reconocimiento de la calidad de víctima, las valoraciones médicas y las solicitudes como uno de los pasos necesarios a seguir.

El procedimiento para poder acceder a ser enlistado al Registro Nacional de Víctimas se puede clasificar para efectos pedagógicos en tres etapas: **solicitud, valoración e inscripción.**

1) **Solicitud:** La autoridad correspondiente deberá contar con los siguientes datos de conformidad con el artículo 99 de la LGV:

- Datos de identificación de la víctima.
- Datos de identificación del servidor público que recaba y requisita la solicitud.
- Firma y huella dactilar de la persona que solicita la inscripción en el registro.
- El relato pormenorizado de los hechos delictivos o de violación de derechos humanos los que deben de cumplir con los requisitos de formalidad.
- Los datos de contacto.
- Los datos de las personas ajenas a la víctima que solicitan el registro.

2) **Valoración:** Una vez que se recabó la información anterior, se procederá a ingresar la solicitud al Registro con la finalidad de ser valorada y en etapa posterior inscrita. Para esta valoración la CEAV puede recopilar información solicitando a las autoridades de los tres niveles de gobierno información que deberá ser entregada en un plazo máximo de diez días hábiles, esto de conformidad con el artículo 101 de la LGV.

Dentro de esta etapa hay excepciones al proceso de valoración, puesto que el mismo numeral establece que no será necesaria la valoración de hechos cuando haya una sentencia condenatoria, cuando la Comisión Nacional de los Derechos Humanos diera informe de los hechos, cuando la víctima sea reconocida como tal por el Ministerio Público o por un Juez, cuando la persona tenga ese carácter acreditado por algún organismo internacional o cuando la misma autoridad responsable reconozca su carácter de víctima.

3) **Inscripción:** Una vez realizada la solicitud y valoración, se procederá a dar parte a la autoridad inmediata en un plazo máximo de 24 horas de conformidad con el artículo 108 de la LGV. Se podrá cancelar este registro si los hechos que motivaron la inscripción no fueran verdaderos y que la persona no goza de la calidad de víctima, para lo cual se notificará por escrito y de manera personal a la persona que haya realizado la solicitud, teniendo como recurso el de reconsideración, esto de conformidad con el artículo 103 de la LGV.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Por último, como parte del levantamiento de información por parte de las autoridades, además de los generales de las víctimas y autoridades, habrá información sobre la descripción del daño, esto con motivo del derecho al acceso del fondo, y como parte de la reparación del daño.

La calidad de víctima la determinan a saber: el Ministerio Público, los jueces penales, la autoridad responsable, los organismos de la defensa de los derechos humanos y la misma CEAV, de conformidad con el artículo 110 de la LGV, y tiene como principal efecto que la víctima pueda acceder a todos los derechos a que hace mención la ley, y en su caso a la reparación integral del daño, así como tener acceso a los recursos del Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación integral.

La LGV remarca la importancia que el legislador le dio a la coordinación interinstitucional, que obliga a sumar esfuerzos mediante la celebración de acuerdos institucionales y la puesta en marcha de distintas políticas públicas con la finalidad de garantizar la plena protección de la víctima, de tal suerte que la Ley prevé en sus artículos 114 a 119, las atribuciones, competencias y obligaciones que tienen los tres órdenes de gobierno, Federal, Estatal y Municipal respecto a las víctimas, en lo que destacan: a) Impulsar el Sistema Nacional de Atención a Víctimas, b) impulsar los programas públicos que permitan a las víctimas acceder al pleno gozo de los derechos que le son propios, c) la celebración de convenios que permitan la cooperación y coordinación entre las autoridades que conforman este Sistema Nacional de Atención a Víctimas y d) en materia de justicia, en el ámbito de sus competencias realizar las promociones tendientes a mejorar el trabajo y capacitación de los agentes del Ministerio Público, Policías Investigadoras, peritos entre las demás autoridades que se encargan del tema de procuración de justicia.

II.5 Identificación de Macroproceso, procesos y subprocesos

Derivado del análisis jurídico y operacional realizado por parte del equipo evaluador, se vió la necesidad de proponer y replantear los procesos seleccionados en los TdR descritos para la Evaluación de Procesos del Programa Presupuestario E033 "Atención a Víctimas", toda vez que se pudo apreciar que la mayoría de los procesos seleccionados, son componentes que reciben las víctimas por alguna de las Instituciones que integran el Sistema Nacional de Atención a Víctimas.

Para su mejor comprensión del cambio realizado se presenta el siguiente análisis: macroproceso y procesos seleccionados en los TdR.

Macroproceso: Atención a Víctimas

Procesos:

- Atención Médica
- Atención Psicológica
- Atención de Trabajo Social
- Orientación Jurídica de Primer Contacto
- Asesoría Jurídica Federal
- Registro Nacional de Víctimas
- Dictaminación de Calidad de Víctima y de Acceso al Recurso del Fondo

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- Reembolso de Medidas de Ayuda Inmediata
- Asistencia y Reparación Integral.

Dada la dimensión de atención que brinda la CEAV, y conforme al Modelo Integral de Atención a Víctimas (MIAV), modelo con el que se opera el Macroproceso del Pp E033 Atención a Víctimas, se presenta el siguiente cuadro comparativo, cual muestra la cobertura de la EP, observándose que los procesos solicitados en los TdR se encuentran incluidos como componentes.

Cuadro 1 Procesos del MIAV y los de los TdR

Macroproceso "Modelo Integral de Atención a Víctimas"				
MIAV Procesos	Áreas que atienden el MIAV en la CEAV	Medidas y Servicios Componentes del MIAV		Procesos incluidos en los TdR de la EP.
Nivel 1	Área	Nivel 2	Nivel 3	
Medidas de ayuda Inmediata	1. Primer contacto	1. Atención Médica y Psicológica; intervienen áreas 1, 2, 3, 4 y 5.	12 Servicios	<ul style="list-style-type: none"> - Atención Médica - Atención Psicológica - Atención de Trabajo Social - Orientación Jurídica de Primer Contacto - Asesoría Jurídica Federal - Reembolso de Medidas de Ayuda Inmediata
	2. Asesoría Jurídica			
	3. Delegaciones			
	4. Comité Interdisciplinario Evaluador (CIE)	2. Gastos Funerarios; intervienen áreas 1, 2, 3 y 5.	1 Servicio	
	5. FAARI	3. Medidas de Alojamiento y Alimentación; intervienen áreas 1, 2, 3 y 5.	2 Servicios	
		4. Medidas en materia de asesoría jurídica; intervienen áreas 2 y 3.	1 Servicio	
	5. Medidas en materia de protección; intervienen áreas 1, 2 y 3.	1 Servicio		
	6. Transporte de emergencia; intervienen áreas 1, 2, 3 y 5.		2 Servicios	

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Macroproceso "Modelo Integral de Atención a Víctimas"				
MIAV Procesos	Áreas que atienden el MIAV en la CEAV	Medidas y Servicios Componentes del MIAV		Procesos incluidos en los TdR de la EP.
Nivel 1	Área	Nivel 2	Nivel 3	
Medidas de Asistencia	1. Primer contacto 2. Asesoría Jurídica 3. Delegaciones 5. FAARI	1. Educación; intervienen áreas 1, 2, 3 y 5. 2. Medidas económicas y desarrollo; intervienen áreas 1, 2 y 3. 3. Procuración y administración de justicia; intervienen áreas 2 y 3. 4. Salud; intervienen áreas 2 y 3.	4 Servicios 1 Servicio 1 Servicio 1 Servicio	<ul style="list-style-type: none"> - Asesoría Jurídica Federal - Atención de Trabajo Social - Reembolso de Medidas de Ayuda Inmediata - Asistencia y Reparación Integral
Medidas de Atención	2. Asesoría Jurídica 3. Delegaciones 6. Vinculación	1. Asesoría jurídica; intervienen áreas 2, 3 y 6.	2 Servicios	<ul style="list-style-type: none"> - Asesoría Jurídica Federal
Medidas de reparación Integral	2. Asesoría Jurídica 3. Delegaciones 4. Comité Interdisciplinario Evaluador (CIE) 5. FAARI 6. Vinculación	1. Medidas de compensación; intervienen áreas 2, 3, 4 y 5. 2. Medidas de garantías de no repetición; intervienen áreas 2, 3, 4 y 6. 3. Medidas de rehabilitación; intervienen áreas 2, 3, 4, 5 y 6.	4 Servicios 12 Servicios 8 Servicios	<ul style="list-style-type: none"> - Atención Psicológica - Atención de Trabajo Social - Orientación Jurídica de Primer Contacto - Dictaminación de Calidad de Víctima y de Acceso al Recurso del Fondo - Reembolso de Medidas de Ayuda Inmediata - Asistencia y Reparación Integral

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

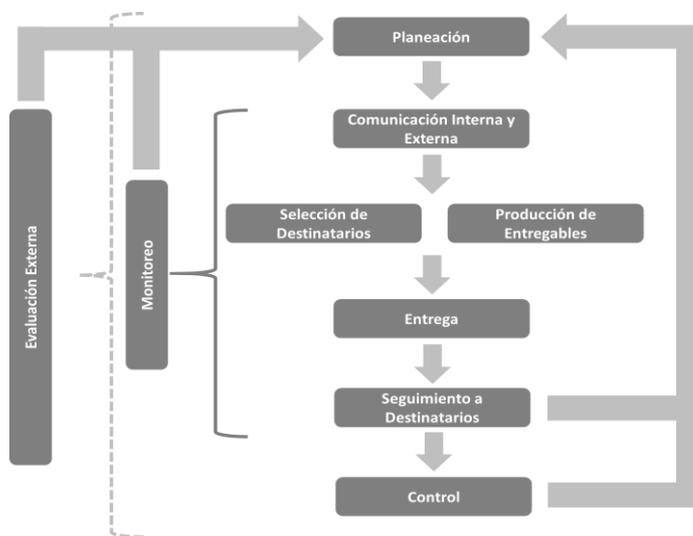
Macroproceso "Modelo Integral de Atención a Víctimas"				Procesos incluidos en los TdR de la EP.
MIAV Procesos	Áreas que atienden el MIAV en la CEAV	Medidas y Servicios Componentes del MIAV		
Nivel 1	Área	Nivel 2	Nivel 3	
		4. Medidas de restitución; intervienen áreas 2, 3, 4, y 5.	8 Servicios	
		5. Medidas de satisfacción; intervienen áreas 2, 3, 4, 5 y 6.	8 Servicios	

Fuente: Diseño propio.

II.6 Equivalencia de los procesos.

Conforme a los Términos de Referencia de la Presente EP, en términos generales, se evaluaron los procesos de Planeación, Monitoreo y Evaluación Externa, además de los procesos y subprocesos mínimos a evaluar identificados en la sección anterior. Para ello, continuando con el Análisis de los procesos se procedió a realizar la vinculación de los procesos del MIAV conforme al Modelo General de Procesos, respetando el orden que se muestra en esquema de la Ilustración 8.

Ilustración 8: Modelo general de procesos



Fuente: Términos de Referencia

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

El análisis de procesos de la Evaluación inicia a partir del proceso de “Planeación” como punto de partida para la implementación del Pp E033; los componentes de este proceso alimentan las acciones que deberán desarrollarse en el resto de los procesos operativos. La relación y congruencia entre ellos consiste en que los componentes que se generan en cada proceso, deben ser insumos para la realización del proceso subsecuente; los procesos de “Comunicación Interna y Externa”, “Selección de destinatarios”, “Producción de entregables”, “Entrega”, “Seguimiento a destinatarios” y “Control” son tomados de la Plataforma de los Servicios CEAV conocida como Plataforma RENAVI que se encuentra en implementación.

La información que se genera en los procesos de “Seguimiento a destinatarios” y “Control” bajo esta lógica, se considera un insumo directo para retroalimentar el proceso del Programa desde la “Planeación” cuidando como eje rector el MIAV.

El proceso de “Evaluación Externa” se alimenta de información de todos los procesos, derivado a que la valoración del Pp se realiza en su conjunto. En este sentido, son un insumo los resultados de las evaluaciones para retroalimentar al Pp desde el proceso de reconfiguración en la “Planeación”.

El siguiente planteamiento sirvió de guía para el análisis de los procesos del MIAV, adaptándolo a las condiciones particulares del Pp. Para ello, se presenta el cuadro donde se hace la equivalencia de procesos entre el Modelo General y los procesos y subprocesos del MIAV identificados en el apartado anterior.

Cuadro 2. Equivalencia con el Modelo General de Procesos

Modelo General de Procesos	Macroproceso Modelo Integral de Atención a Víctimas del Pp E033 Atención a Víctimas.					
	Secuencia	MOMENTO 1 Medidas de Ayuda Inmediata	Secuencia	MOMENTO 2 Medidas de Asistencia	Secuencia	MOMENTO 3 Medidas de Reparación Integral
Planeación	1.1.1	Programa Integral de Atención Integral	2.1.1	Programa Integral de Atención Integral	3.1.1	Programa Integral de Atención Integral
	1.1.2	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)	2.1.2	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)	3.1.2	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)
	1.1.3	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral	2.1.3	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral	3.1.3	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Modelo General de Procesos	Macroproceso Modelo Integral de Atención a Víctimas del Pp E033 Atención a Víctimas.					
	Secuencia	MOMENTO 1 de Medidas Ayuda Inmediata	Secuencia	MOMENTO 2 de Medidas Asistencia	Secuencia	MOMENTO 3 Medidas de Reparación Integral
						...
Comunicación	1.2.1	Primer respondiente	2.2.1	Primer respondiente	3.2.1	Primer respondiente
	1.2.2	Dependencias y entidades	2.2.2	Dependencias y entidades	3.2.2	Dependencias y entidades
Selección de destinatarios	1.3.1	Victima Directa	2.3.1	Victima Directa	3.3.1	Victima Directa
	1.3.2	Victima Indirecta	2.3.2	Victima Indirecta	3.3.2	Victima Indirecta
	1.3.3	Víctimas Potenciales	2.3.3	Víctimas Potenciales	3.3.3	Víctimas Potenciales
	1.3.4	Grupos, comunidades u organizaciones sociales	2.3.4	Grupos, comunidades u organizaciones sociales	3.3.4	Grupos, comunidades u organizaciones sociales
Producción de componentes	1.4.1	Atención Médica y Psicológica	2.4.1	Educación	3.4.1	Medidas de compensación
	1.4.2	Gastos Funerarios	2.4.2	Medidas económicas y desarrollo	3.4.2	Medidas de garantías de no repetición
	1.4.3	Medidas de Alojamiento y Alimentación	2.4.3	Procuración y administración de justicia	3.4.3	Medidas de rehabilitación
	1.4.4	Medidas en materia de asesoría jurídica	2.4.4	Salud	3.4.4	Medidas de restitución
	1.4.5	Medidas en materia de protección				

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Modelo General de Procesos	Macroproceso Modelo Integral de Atención a Víctimas del Pp E033 Atención a Víctimas.					
	Secuencia	MOMENTO 1 de Medidas de Ayuda Inmediata	Secuencia	MOMENTO 2 de Medidas de Asistencia	Secuencia	MOMENTO 3 de Medidas de Reparación Integral
	1.4.6	Transporte de emergencia				
Entrega de componentes	1.5.1	Atención Médica y Psicológica	2.5.1	Educación	3.5.1	Medidas de compensación
	1.5.2	Gastos Funerarios	2.5.2	Medidas económicas y desarrollo	3.5.2	Medidas de garantías de no repetición
	1.5.3	Medidas de Alojamiento y Alimentación	2.5.3	Procuración y administración de justicia	3.5.3	Medidas de rehabilitación
	1.5.4	Medidas en materia de asesoría jurídica	2.5.4	Salud	3.5.4	Medidas de restitución
	1.5.5	Medidas en materia de protección				
	1.5.6	Transporte de emergencia				
Seguimiento	1.6.1	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)	2.6.1	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)	3.6.1	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)
	1.6.2	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral	2.6.2	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral	3.6.2	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral
Control	1.7.1	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)	2.7.1	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)	3.7.1	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Modelo General de Procesos	Macroproceso Modelo Integral de Atención a Víctimas del Pp E033 Atención a Víctimas.					
	Secuencia	MOMENTO 1 de Medidas Ayuda Inmediata	Secuencia	MOMENTO 2 de Medidas Asistencia	Secuencia	MOMENTO 3 Medidas de Reparación Integral
	1.7.2	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral	2.7.2	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral	3.7.2	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral
Monitoreo	1.8.1	PASH	2.8.1	PASH	3.8.1	PASH
Evaluación Externa	1.9.1	Evaluaciones	2.9.1	Evaluaciones	3.9.1	Evaluaciones

Fuente: Diseño propio

Como se puede ver en el cuadro, al realizar la equivalencia de procesos y subprocesos identificados en el Pp, parte de la EP se analiza que efectivamente los procesos y subprocesos se realizan y siguen la secuencia lógica del ciclo del Modelo General.

En el cuadro también puede observarse que hay procesos cuya existencia o ejecución no se mostraron en el análisis documental que se realizó, por lo que se verificó su existencia durante el trabajo de campo y se reportan en el apartado de descripción de procesos.

Conforme a lo anterior descrito se puede apreciar que el universo de la valoración del Pp es de forma total en la CEAV, cubriendo lo establecido en los TdR, pero incluyendo los procesos totales para darle mayor sustento y claridad a la EP y de esta forma valorar la forma como se opera el Pp E033 Atención a Víctimas.

II.7. Valoración Inicial de los procesos.

Como se establece en los TdR se debe valorar el grado de consolidación operativa del Pp, para tal efecto se consideraron en el alcance de la EP los siguientes elementos:

- 1). Si existen documentos que normen el macroproceso y los procesos;
- 2). Si el macroproceso y los procesos, están estandarizados, es decir, si son utilizados por todas las instancias ejecutoras de manera homogénea;
- 3). Si el macroproceso y los procesos, están documentados y son del conocimiento de todos los operadores;
- 4). Si se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión;
- 5). Si se cuentan el macroproceso y los procesos analizados, con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos;
- 6). Si se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Para realizar lo anterior, se consideró como base el Modelo general de procesos, conforme a los TdR, la descripción y análisis de los procesos se realizó tomando, lo que se presentó en el apartado anterior.

Como criterio general 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.

La metodología empleada para la valoración cuantitativa de cada uno de los procesos identificados consiste en la determinación de la existencia de los seis elementos definidos en los TdR. En los casos en los que se identifica que existe suficiente evidencia documentada para afirmar que el proceso cumple con el elemento se asigna una valoración igual a 1; si cumple parcialmente con el elemento la valoración será de 0.5; y si no hay evidencia que cumple con el elemento se valora con una calificación de 0.

Posteriormente se obtiene la suma de los elementos mencionados y el resultado refleja la valoración del grado de consolidación de cada proceso, en donde el mayor grado de consolidación sería 6. Finalmente, se obtiene el promedio de la valoración de todos los procesos, para obtener la valoración consolidada del Programa (específicamente referida al grado de consolidación de los procesos).

A continuación, se presenta la descripción de cada uno de los procesos y la valoración de su grado de consolidación basado únicamente en el análisis de gabinete. En el apartado VI, se complementa esta descripción con la información encontrada en campo.

II.7.1 Proceso de Planeación.

Proceso en el que se determinan o definen el problema o necesidad; árbol de problemas y objetivos; población o área de enfoque potencial y objetivo; objetivos, indicadores y metas de la MIR, estrategia de cobertura, plan estratégico, entre otros puntos; así como los recursos financieros y humanos necesarios que requiere el Pp para lograr sus objetivos. En el proceso de planeación se determinan las directrices en el diseño e implementación del Programa; los subprocesos que lo integran son los siguientes: planeación estratégica, programación y presupuesto, actualización de la MIR, actualización de normativa, definición de necesidades e integración del Pp E033.

En el cuadro que se presenta a continuación se muestra el grado de consolidación del proceso, de acuerdo con la existencia de los elementos de valoración considerados, basados en el análisis de gabinete exclusivamente.

Cuadro 4. Grado de consolidación del proceso de planeación

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos.	Sí. Leyes, lineamientos, guías y otros documentos aplicables a todos los programas de la Administración Pública Federal en materia de diseño, programación y presupuestación de programas (SHCP, CONEVAL, SFP, COFEMER).	El proceso y los subprocesos están completamente identificados.	1

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Los procesos y subprocesos están estandarizados.	Sí, normativamente.	Cuenta con protocolos.	1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores.	Si, están documentados y son de manera pública.	Cuentan con instrumentos como el PICEAV.	1
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	No, se llevan de manera individual por cada responsable.	No se sabe que exista.	0
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos.	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se piensa terminar para 2019.	.5
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras.	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

Fuente: Diseño propio

Del análisis de gabinete se observó que la Ley General de Víctimas eje rector para el actuar del SNAV en la que nombra a la CEAV como encargado de implementar el MIAV, deja claro el que hacer y como conformarse, del mismo modo lo fortalece el PICEAV, por falta de un sistema informático y la no observancia de sistema de mejoras la valoración es de 3.5 a nivel global.

II.7.2 Proceso de Comunicación interna y externa.

Proceso en el que se informan diversas características y objetivos del Pp tanto a los actores involucrados en su funcionamiento y operación (interna), como a su población o área de enfoque objetivo (externa).

Cuadro 5. Grado de consolidación del proceso de comunicación interna y externa

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos.	Sí, cuenta con normatividad que permite actuar en la Atención a Víctimas se tienen convenios de colaboración con distintas Instituciones.	Se tienen programas que muestran cómo se capacita a los servidores públicos.	1
Los procesos y subprocesos están estandarizados.	Existen protocolos de actuación.		1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores.	Existe conocimiento de los documentos.		1

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	No, se llevan en Excel todos los reportes.		.5
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos.	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se espera terminar para 2019	0
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras.	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

Fuente: Diseño propio

En el análisis se encontró que en esta tesitura es importante señalar que la (LGV) proporciona los fundamentos para el desarrollo del MIAV. Asimismo, el Reglamento de la LGV establece la definición y contenido de dicho Modelo, precisando que busca generar los procedimientos de atención, asistencia y protección tendientes a restablecer el proyecto de vida de las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos que garantiza que se tenga buena comunicación tanto de manera interna como externa, ya que toda comunicación es de manera formal, fundada y motivada que ayuda al cumplimiento de sus objetivos del Pp E033, por lo que la valoración del proceso fue de 3.5 en total.

II.7.3 Proceso de Selección de destinatarios y Solicitud de Componentes.

Proceso en donde se determina quiénes recibirán y qué componentes se entregarán del Pp en función de su población o área de enfoque objetivo. Es durante estos procesos que se llevan a cabo el análisis dependiendo el hecho victimario y la calidad de la víctima se establece que servicio se le brindará, en el mapeo del proceso se presenta separado por los hechos y actores que intervienen, pero para su valoración se considera como uno solo.

Cuadro 6. Grado de consolidación del proceso de selección de destinatarios y solicitud de componentes

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos.	Sí, cuenta con normatividad que permite actuar en la Atención a Víctimas se tienen convenios de colaboración con distintas Instituciones.		1
Los procesos y subprocesos están estandarizados.	Existen protocolos de actuación.		1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del	Existe conocimiento de los documentos		1

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
conocimiento de todos los operadores.			
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	No, se llevan en Excel todos los reportes.		.5
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos.	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se espera terminar para 2019.	0
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras.	Ídem.	0
Valoración de la consolidación	3.5		

Fuente: Diseño propio

En el análisis se encontró que en esta tesitura es importante señalar que la (LGV) proporciona los fundamentos para el desarrollo del MIAV. Asimismo, el Reglamento de la LGV establece la definición y contenido de dicho Modelo, precisando que busca generar los procedimientos de atención, asistencia y protección tendientes a restablecer el proyecto de vida de las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos que garantiza que se tenga buena selección de beneficiarios ya que con los protocolos establecidos se puede seleccionar cómo y dónde se le da la atención a la víctima que ayuda al cumplimiento de sus objetivos del Pp E033, por lo que la valoración del proceso fue de 3.5 en total.

II.7.4 Proceso de Producción de entregables.

Proceso en el que se elaboran los entregables o realizan los componentes del Pp (recursos financieros o humanos, apoyos, bienes, servicios, regulaciones, documentos técnicos o de planeación, etc.), conforme a sus documentos normativos. Los subprocesos identificados que integran este se define cual sería la ruta para su atención si a través de alguna institución del Gobierno puede ser Federal o Estatal o mediante el uso del FAARI.

Cuadro 7. Grado de consolidación del proceso de producción de entregables

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos.	Sí, cuenta con normatividad que permite actuar en la Atención a Víctimas se tienen convenios de colaboración con distintas Instituciones.		1
Los procesos y subprocesos están estandarizados.	Existen protocolos de actuación.		1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del	Existe conocimiento de los documentos.		1

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
conocimiento de todos los operadores.			
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	No, se llevan en Excel todos los reportes.		.5
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos.	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se espera terminar para 2019	0
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras.	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

Fuente: Diseño propio

En el análisis se encontró que en esta tesitura es importante señalar que la (LGV) proporciona los fundamentos para el desarrollo del MIAV. Asimismo, el Reglamento de la LGV establece la definición y contenido de dicho Modelo, precisando que busca generar los procedimientos de atención, asistencia y protección tendentes a restablecer el proyecto de vida de las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos que garantiza que se tenga buena Producción de entregables ya que con los protocolos establecidos se puede seleccionar cómo y dónde se le da la atención a la víctima que ayuda al cumplimiento de sus objetivos del Pp E033, por lo que la valoración del proceso fue de 3.5 en total.

II.7.5 Proceso de Entrega

Proceso en el que se realiza la entrega de lo producido o generado por el Pp (componentes o entregables) a los destinatarios o beneficiarios. Los subprocesos identificados que integran este proceso son los correspondientes a los cuatro componentes del Pp: identificados en los tres momentos del MIAV como son; Medidas de ayuda inmediata; Medidas de asistencia; Medidas de reparación integral.

Cuadro 8. Grado de consolidación del proceso de entrega

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos.	Sí, cuenta con normatividad que permite actuar en la Atención a Víctimas se tienen convenios de colaboración con distintas Instituciones.		1
Los procesos y subprocesos están estandarizados.	Existen protocolos de actuación.		1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del	Existe conocimiento de los documentos.		1

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
conocimiento de todos los operadores.			
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	No, se llevan en Excel todos los reportes.		.5
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos.	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se espera terminar para 2019	0
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras.	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

Fuente: Diseño propio

En el análisis se encontró que en esta tesitura es importante señalar que la (LGV) proporciona los fundamentos para el desarrollo del MIAV. Asimismo, el Reglamento de la LGV establece la definición y contenido de dicho Modelo, precisando que busca generar los procedimientos de atención, asistencia y protección tendientes a restablecer el proyecto de vida de las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos que garantiza que se tenga buena entrega este proceso es muy lineal a selección de beneficiarios, producción de componente y entrega, ya que con los protocolos establecidos se puede dar una mejor entrega de los servicios definiendo con claridad cómo y dónde se le da la atención a la víctima que ayuda al cumplimiento de sus objetivos del Pp E033, por lo que la valoración del proceso fue de 3.5 en total.

II.7.6 Proceso de Seguimiento a destinatarios

Actividades y mecanismos que permiten al Pp conocer cómo son utilizados o aprovechados sus componentes o entregables (por sus destinatarios o beneficiarios) para que, entre otras funciones, la Dirección de General de Administración y Finanzas como UR identifique si se está cumpliendo con los objetivos. Por ejemplo, en este proceso se incluyen las actividades que un Pp implementa para conocer el grado de satisfacción de sus destinatarios o beneficiarios.

Cuadro 9. Grado de consolidación del proceso de seguimiento a destinatarios

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos.	Sí, cuenta con normatividad que permite actuar en la Atención a Víctimas se tienen convenios de colaboración con distintas Instituciones.		1

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Los procesos y subprocesos están estandarizados.	Existen protocolos de actuación.		1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores.	Existe conocimiento de los documentos.		1
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	No, se llevan en Excel todos los reportes.		.5
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos.	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se espera terminar para 2019	0
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras.	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

Fuente: Diseño propio

En el análisis se encontró que en esta tesitura es importante señalar que la (LGV) proporciona los fundamentos para el desarrollo del MIAV. Asimismo, el Reglamento de la LGV establece la definición y contenido de dicho Modelo, precisando que busca generar los procedimientos de atención, asistencia y protección tendientes a restablecer el proyecto de vida de las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos que garantiza que se tenga buena entrega este proceso es muy lineal a selección de beneficiarios, producción de componente y entrega, ya que con los protocolos establecidos se puede dar una mejor entrega de los servicios definiendo con claridad cómo y dónde se le da la atención a la víctima que ayuda al cumplimiento de sus objetivos del Pp E033, por lo que la valoración del proceso fue de 3.5 en total.

II.7.7 Proceso de Control.

Actividades y mecanismos implementados entre los operadores del Pp para verificar que los diferentes procedimientos, procesos y subprocesos se estén ejecutando conforme a lo planeado (control interno).

Cuadro 10. Grado de consolidación del proceso de control

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos.	Sí, cuenta con normatividad que permite actuar en la Atención a Víctimas se tienen convenios de colaboración con distintas Instituciones.		1
Los procesos y subprocesos están estandarizados.	Existen protocolos de actuación.		1

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores.	Existe conocimiento de los documentos.		1
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	No, se llevan en Excel todos los reportes.		.5
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos.	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se espera terminar la implementación total para 2019	0
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras.	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

Fuente: Diseño propio

En el análisis se encontró que en esta tesitura es importante señalar que la (LGV) proporciona los fundamentos para el desarrollo del MIAV. Asimismo, el Reglamento de la LGV establece la definición y contenido de dicho Modelo, precisando que busca generar los procedimientos de atención, asistencia y protección tendentes a restablecer el proyecto de vida de las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos que garantiza que se tenga buen control este proceso es el resultado de los procesos selección de beneficiarios, producción de componente y entrega, ya que con los protocolos establecidos se puede tener un mejor control de los servicios definiendo con claridad cómo y dónde se le dio la atención a la víctima que ayuda al cumplimiento de sus objetivos del Pp E033, por lo que la valoración del proceso fue de 3.5 en total.

II.7.8 Proceso de Monitoreo

Proceso coordinado por una unidad administrativa ajena a la operación del Pp, a través del cual se recaba, registra y valida la información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH), así como el seguimiento a los resultados de indicadores adicionales a los de la MIR en caso de que se cuente con un sistema de monitoreo de gestión. Los subprocesos que lo integran son los siguientes: acopio de la información para el reporte de avances, validación de información y registro de avances en el PASH, primordialmente.

Cuadro 11. Grado de consolidación del proceso de monitoreo

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos.	Sí, cuenta con normatividad que permite actuar en la Atención a Víctimas se tienen convenios de colaboración con distintas Instituciones incluyendo el PASH.		1

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Los procesos y subprocesos están estandarizados.	Si, normalmente.		1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores.	Si.		1
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	No, se llevan en Excel todos los reportes.		.5
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos.	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se espera terminar para 2019	0
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras.	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

Fuente: Diseño propio

El proceso se rige por documentos aplicables a toda la Administración Pública Federal, por lo que está normado. Lo mismo puede decirse en cuanto a la estandarización del proceso y su documentación. Respecto a elementos del monitoreo, estos existen para algunos subprocesos, pero no se identificaron mecanismos para la implementación sistemática de mejoras ni la existencia de un sistema informático, por lo que la valoración del proceso fue de 3.5 en total.

II.7.9 Proceso de Evaluación externa

Proceso coordinado por una unidad administrativa ajena a la operación del Pp, mediante el cual se define la agenda de evaluación externa del Pp, se definen las metodologías o los términos de referencia, se contratan las evaluaciones externas (de cualquier tipo), se recaba la información que será entregada a los equipos evaluadores, se realiza el seguimiento durante el desarrollo de las evaluaciones externas, se aprueban los informes finales de las evaluaciones externas, se notifica a las instancias correspondientes sobre la conclusión de las evaluaciones externas y se definen y realiza el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

Cuadro 12. Grado de consolidación del proceso de evaluación externa

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos.	Sí. Leyes, lineamientos, guías y otros documentos aplicables a todos los programas de la Administración Pública Federal en materia de diseño, programación y presupuestación de programas	El proceso y los subprocesos están completamente identificados	1

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
	(SHCP, CONEVAL, SFP, COFEMER).		
Los procesos y subprocesos están estandarizados.	Sí, normativamente.	Cuenta con protocolos	1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores.	Si, están documentados y son de manera pública.	Cuentan con instrumentos como el PICEAV	1
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	No, se lleva de manera individual para cada responsable.	No se sabe que exista	0
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos.	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se piensa terminar para 2019	.5
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras.	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

Fuente: Diseño propio

El proceso está regido por documentos aplicables a toda la Administración Pública Federal, por lo que está normado. Lo mismo puede decirse en cuanto a la estandarización del proceso y su documentación. Respecto a elementos del monitoreo, estos existen para algunos subprocesos, pero no se identificaron mecanismos para la implementación sistemática de mejoras ni la existencia de un sistema informático, por lo que la valoración del proceso fue de 3.5 en total.

II.7.10 Grado de consolidación operativa general de los procesos

Una vez obtenido el grado de consolidación de cada uno de los procesos, se procede a obtener el grado de consolidación operativa general en los procesos del Programa, que se presenta en el siguiente cuadro.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Cuadro 13. Aproximación al grado de consolidación operativa en los procesos del Pp E033.

Reactivo	Planeación	Comunicación interna y externa	Selección de destinatarios	Producción de entregables	Entrega	Seguimiento a destinatarios	Control	Monitoreo	Evaluación Externa	Total
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Los procesos y subprocesos están estandarizados	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos	.5	.5	.5	.5	.5	.5	.5	.5	.5	.5
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Valoración de la consolidación	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5

Del análisis realizado, con la información de gabinete disponible, se puede concluir que el Pp E033 cuenta con respaldo documental y con procesos estandarizados normativamente. No cuenta con sistema de monitoreo e indicadores de gestión parcialmente cuenta con procesos con sistemas informáticos en hojas de Excel de todos los operadores. No se detectó la existencia de un sistema informático ex profeso, ni de un mecanismo sistemático de mejoras, se nos informó que con la finalidad de cumplir con lo establecido en el artículo 88, fracción XXVI de la LGV se está implementando la Plataforma RENAVI con el cual se podrán atender y más los requisitos antes solicitados.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

II.7.11 Valoración general.

Como resultado del análisis de gabinete realizado, se estima que la operación del Pp E033 tiene un nivel de consolidación operativa de 3.5 puntos sobre una escala de 6 puntos, obtenido como el promedio de la valoración de la consolidación operativa de cada proceso que se presentó en el cuadro anterior. Esto implica que hay oportunidades de avanzar en el nivel de consolidación operativa, especialmente en el desarrollo de un sistema de monitoreo de indicadores y de un sistema informático de la gestión que permita instrumentar mecanismos para la implementación sistemática de mejoras, que como lo explicaron quedarán atendida con la Plataforma RENAVI.

El Objetivo General de la Evaluación de Procesos del Pp, de acuerdo con los TdR validados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), es “Contribuir a la mejora del funcionamiento, gestión y organización del Pp E033 “Atención a Víctimas”, mediante la realización de un análisis y valoración de su operación, de modo que se permita orientar su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente, así como valorar la incorporación de la PEG en el macroproceso de Atención a Víctimas”.

Conforme a los TdR, para la determinación de los alcances del Análisis de Procesos se utilizan los resultados obtenidos tanto en la valoración general del grado de consolidación operativa, como los resultados de la valoración de cada uno de los seis elementos considerados.

De la misma manera, en los TdR se estableció que “se evaluarán de forma obligatoria los procesos de Planeación, Monitoreo y Evaluación Externa dentro del ciclo de procesos de los programas públicos, para el E033 Atención a Víctimas, deberán evaluarse como mínimo los siguientes procesos operativos generales: Medida de ayuda, Medidas de asistencia, Medidas de reparación integral, RENAVI y FAARI, con esto se tendrá una cobertura del 100%. del MIAV.

Adicionalmente, se establece en los TdR que, para el Pp E033, como producto de la evaluación se deberá establecer la suficiencia de los procesos para la aplicación eficiente del programa, que implica determinar y/o identificar los procesos inexistentes o deficientes y establecer la propuesta de mejora a los mismos.

Considerando lo anterior, se determinó que el alcance de la presente evaluación comprenderá la revisión y documentación del conjunto de los procesos identificados tanto en la normatividad aplicable del Pp E033, como en el Modelo General de Procesos y que son los siguientes: 1) Planeación, 2) Comunicación, 3) Selección de destinatarios, 4) Producción de entregables, 5) Entrega, 6) Seguimiento a destinatarios, 7) Control, 8) Monitoreo y, 9) Evaluación externa. Sin embargo, se prestó especial atención en la evaluación de los procesos de planeación, producción de entregables, control, monitoreo y evaluación y selección de destinatarios ya que estos procesos se consideran críticos para el cumplimiento de los objetivos del Programa, para identificar a través del análisis de procesos si es necesario realizar modificaciones a su normatividad, complementarla o introducir en ella alguna precisión o mejora.

Áreas que atienden el Pp E033 “Atención a Víctimas”, así como intervienen en el registro y seguimiento de los Indicadores de Desempeño contemplados en la MIR, las cuales se incluyeron en las entrevistas de campo:

Indicador de FIN

Índice de satisfacción de personas en situación de víctimas respecto de los servicios integrales que proporciona la CEAV.

DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS, CAPACITACIÓN E INVESTIGACIÓN.

Indicador de PROPÓSITO

Índice de servicios integrales proporcionados.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.

Indicador de COMPONENTE 1

Porcentaje de personas en situación de víctima registradas de carácter federal.

DIRECCIÓN GENERAL DEL REGISTRO NACIONAL DE VÍCTIMAS.

Indicador de COMPONENTE 2

Índice de servicios jurídicos proporcionados a víctimas.

DIRECCIÓN GENERAL DE LA ASESORÍA JURÍDICA FEDERAL.

Indicador de COMPONENTE 3

Porcentaje de cumplimiento de acuerdos del Comisionado Ejecutivo y direcciones generales de la CEAV.

DIRECCIÓN GENERAL DEL FONDO DE AYUDA, ASISTENCIA Y REPARACIÓN INTEGRAL.

Indicador de COMPONENTE 4

Porcentaje de víctimas que recibieron atención integral y fueron canalizadas.

DIRECCIÓN GENERAL DE ATENCIÓN INMEDIATA Y PRIMER CONTACTO.

Indicador de ACTIVIDAD 1

Proyectos de dictámenes sobre reconocimiento de calidad de víctima.

COMITÉ INTERDISCIPLINARIO EVALUADOR.

Indicador de ACTIVIDAD 2

Convenios suscritos en materia de Atención a Víctimas.

DIRECCIÓN GENERAL DE VINCULACIÓN INTERINSTITUCIONAL.

Indicador de ACTIVIDAD 3

Porcentaje de elaboración de proyectos de dictámenes sobre solicitudes de acceso a los recursos del Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral.

COMITÉ INTERDISCIPLINARIO EVALUADOR.

Indicador de ACTIVIDAD 4

Porcentaje de víctimas atendidas oportunamente por el equipo multidisciplinario.

DIRECCIÓN GENERAL DE ATENCIÓN INMEDIATA Y PRIMER CONTACTO.

Indicador de ACTIVIDAD 5

Porcentaje de audiencias, diligencias o reuniones atendidas.

DIRECCIÓN GENERAL DE LA ASESORÍA JURÍDICA FEDERAL.

Indicador de ACTIVIDAD 6

Tiempo promedio de trámite de inscripción al Registro Federal de Víctimas.

DIRECCIÓN GENERAL DEL REGISTRO NACIONAL DE VÍCTIMAS.

Además se incluyó en las entrevistas a la COORDINACIÓN GENERAL DE DELEGACIONES.

Delegaciones que operan el Programa Presupuestario E033 "Atención a Víctimas"

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- I. Delegación Aguascalientes**, con domicilio en calle Coquimbo número 104, Fraccionamiento La Fuente, C.P. 20239, Aguascalientes, Aguascalientes.
- II. Delegación Baja California**, con domicilio en calle Monterrey número 3130, Sección B, colonia Mineral de Santa Fe, C.P. 22415, Tijuana, Baja California.
- III. Delegación Baja California Sur**, con domicilio en calle Dionisia Villarino número 2130 tercer piso, entre Ignacio Allende y Benito Juárez, Fraccionamiento Perla, colonia Centro, C.P. 23000, La Paz, Baja California Sur (Edificio BANOBRAS).
- IV. Delegación Campeche**, con domicilio en Avenida 16 de septiembre S/N, colonia Centro, C.P. 24000, San Francisco de Campeche, Campeche.
- V. Delegación Colima**, con domicilio en calle Francisco I. Madero número 243, colonia Centro, C.P. 28000, Colima, Colima.
- VI. Delegación Chiapas**, con domicilio en Palacio Federal, calle Segunda Oriente Norte número 227, primer piso, colonia Centro, C.P. 29000, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; y Subdelegación Tapachula, con domicilio en Segunda Avenida Norte número 1, entre Avenida Central y Primera Poniente, colonia Centro, C.P. 30700, Tapachula, Chiapas.
- VII. Delegación Chihuahua**, con domicilio en Juan de la Barrera número 661, esq. Av. Insurgentes, Fraccionamiento La Joya, C.P. 32330, Ciudad Juárez, Chihuahua.
- VIII. Delegación Coahuila**, con domicilio en Palacio Federal, Av. Juárez esquina Ramón Corona, segundo piso, despacho 304, colonia Centro, C.P. 27000, Torreón, Coahuila.
- IX. Delegación Durango**, con domicilio en calle Camino del Amanecer número 470, Fraccionamiento Los Remedios, C.P. 34100, Durango, Durango.
- X. Delegación Guanajuato**, con domicilio en Carretera Guanajuato-Juventino Rosas Km 7.5, colonia Arroyo Verde, C.P. 36250, Guanajuato, Guanajuato.
- XI. Delegación Guerrero**, con domicilio en calle Almirante Fernando de Magallanes esquina con Parque Sur, Lote 1, Manzana 28, Fraccionamiento Costa Azul, C.P. 39850, Acapulco, Guerrero.
- XII. Delegación Hidalgo**, con domicilio en Avenida Gabriel Hernández número 106, colonia Periodistas, C.P. 42060, Pachuca de Soto, Hidalgo.
- XIII. Delegación Jalisco**, con domicilio en Avenida Unión número 199, esquina Avenida La Paz, colonia Americana, C.P. 44100, Guadalajara, Jalisco.
- XIV. Delegación Estado de México**, con domicilio en calle Ezequiel Ordóñez número 108, Barrio de la Merced, C.P. 50080, Toluca de Lerdo, Estado de México.
- XV. Delegación Michoacán**, con domicilio en Avenida Acueducto número 1464, colonia Chapultepec Norte, Sector Nueva España, C.P. 58260, Morelia, Michoacán.
- XVI. Delegación Morelos**, con domicilio en Río Amacuzac número 24, esquina con Calzada de Los Estrada, colonia Vista Hermosa, C.P. 62290, Cuernavaca, Morelos.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

XVII. Delegación Nayarit, con domicilio en calle Encino número 11, esquina Avenida Jacarandas, colonia San Juan, C.P. 63130, Tepic, Nayarit.

XVIII. Delegación Nuevo León, con domicilio en calle Porfirio Díaz Sur número 1425, colonia Pío X, C.P. 64710, Monterrey, Nuevo León.

XIX. Delegación Oaxaca, con domicilio en calle Amapolas número 1100, segundo piso, colonia Reforma, C.P. 68050, Oaxaca de Juárez, Oaxaca.

XX. Delegación Puebla, con domicilio en Palacio Federal, calle 5 Oriente número 1, primer piso, esquina 16 de septiembre, colonia Centro, C.P. 72000, Puebla, Puebla.

XXI. Delegación Querétaro, con domicilio en calle Wenceslao de la Barquera número 13 esquina con Leopoldo Aguilar, colonia Villas del Sur, C.P. 76040, Querétaro, Querétaro.

XXII. Delegación Quintana Roo, con domicilio en calle Gladiolas Retorno 7 número 19, supermanzana 22, Manzana 20, C.P. 77500, Benito Juárez, Cancún, Quintana Roo.

XXIII. Delegación San Luis Potosí, con domicilio en Avenida Chapultepec número 1256, Interior Local 5, colonia Privadas del Pedregal, C.P. 78295, San Luis Potosí, San Luis Potosí.

XXIV. Delegación Sinaloa, con domicilio en Avenida General Álvaro Obregón número 1298 Sur, colonia Guadalupe, C.P. 80220, Culiacán, Sinaloa.

XXV. Delegación Sonora, con domicilio en Palacio Federal, calle Rosales S/N, entre Aquiles Serdán y Plutarco Elías Calles, colonia Centro, C.P. 83000, Hermosillo, Sonora.

XXVI. Delegación Tabasco, con domicilio en Privada del Caminero número 17, colonia Primero de mayo, C.P. 86190, Villahermosa, Tabasco.

XXVII. Delegación Tamaulipas, con domicilio en Palacio Federal cuarto piso, calle Juan B. Tijerina S/N entre José María Morelos y Mariano Matamoros, colonia Centro, C.P. 87000, Ciudad Victoria, Tamaulipas.

XXVIII. Delegación Tlaxcala, con domicilio en calle Porfirio Díaz número 10, colonia Centro, C.P. 90000, Tlaxcala, Tlaxcala.

XXIX. Delegación Veracruz, con domicilio en Avenida Gómez Farías número 2125, colonia Ricardo Flores Magón, C.P. 91900, Veracruz, Veracruz.

XXX. Delegación Yucatán, con domicilio en calle 33 B número 185, esquina calle 8, colonia García Ginerés, C.P. 97070, Mérida, Yucatán.

XXXI. Delegación Zacatecas, con domicilio en Avenida Universidad número 246, colonia La Loma, C.P. 98068, Zacatecas, Zacatecas.

XXXII. Delegación Ciudad de México, con domicilio en Eje 6 Sur Ángel Urraza número 1013, colonia del Valle, Delegación Benito Juárez, C.P. 03100, Ciudad de México.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

III. Alcance y enfoque metodológico de la Evaluación de Procesos

Conforme a los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas con Módulo para valorar la incorporación de la Perspectiva de Género, validados por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), el objetivo general es “Contribuir a la mejora del funcionamiento, gestión y organización del Pp E033 “Atención a Víctimas”, mediante la realización de un análisis y valoración de su operación, de modo que se permita orientar su gestión a la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente, así como valorar la incorporación de la PEG en el macroproceso de Atención a Víctimas.

De acuerdo con los TdR, en la determinación de los alcances del Análisis de Procesos se utilizan los resultados obtenidos tanto en la valoración general del grado de consolidación operativa, como los resultados de la valoración de cada uno de los seis elementos considerados.

Conforme a los TdR se establece que “se evaluarán de forma obligatoria los procesos de Planeación, Monitoreo y Evaluación Externa dentro del ciclo de procesos de los programas públicos, para el Pp E033 Atención a Víctimas. Dentro de lo anterior, deberán evaluarse como mínimo los siguientes procesos Medidas de Ayuda Inmediata, Medidas de Asistencia, Medidas de Atención, Medidas de Reparación Integral, Registro Nacional de Víctimas y Fondo de Ayuda, Asistencia, Reparación Integral.

Así mismo, se establece en los TdR que, para el Pp E033, como producto de la evaluación se deberá establecer la suficiencia de los procesos para la aplicación eficiente del programa, que implica determinar y/o identificar los procesos inexistentes o deficientes y establecer la propuesta de mejora a los mismos.

Considerando lo anterior, se determinó que el alcance de la presente evaluación comprendió la revisión y documentación del conjunto de los procesos identificados tanto en la normatividad aplicable del Pp E033, como en el Modelo General de Procesos y que son los siguientes: 1) Planeación, 2) Comunicación, 3) Selección de destinatarios, 4) Producción de entregables, 5) Entrega, 6) Seguimiento a destinatarios, 7) Control, 8) Monitoreo y, 9) Evaluación externa. Sin embargo, se pondrá especial atención en la evaluación de los procesos de planeación, producción de entregables, control, monitoreo y evaluación y selección de destinatarios ya que estos procesos se consideran críticos para el cumplimiento de los objetivos del Programa, por lo que es importante identificar a través del análisis de procesos si es necesario realizar modificaciones a su normatividad, complementarla o introducir en ella alguna precisión o mejora.

La operación del Programa Presupuestario E033 Atención a Víctimas se lleva a cabo a nivel nacional, con la coordinación de diferentes Unidades Administrativas Centrales y las Delegaciones de la CEAV, pero siempre dentro del Fuero Federal.

Como se pudo apreciar el universo de valoración del Pp es de forma total en la CEAV respetando lo establecido en los TdR, por lo que con esta alineación presentada en el apartado II se da sustento profundidad y claridad a la EP del Pp E033 Atención a Víctimas.

Así mismo para lograr el entendimiento del Pp y su cobertura a nivel Nacional se Entrevistaron a siete Delegados en su sitio de trabajo, así como al personal a su cargo aplicando la misma técnica del sector central, se escogieron al azar Víctimas registradas en su base de datos en Excel, dicha base de datos establecida en todas las delegaciones en un formato uniforme para el registro de cada Víctima, por lo que

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

se refiere a las visitas programadas a las delegaciones de las siete originalmente establecidas se cambiaron únicamente tres plazas que se visitaron las cuales fueron, Morelos por Puebla, Guerrero por Michoacán y Chihuahua por Coahuila, dicho cambio fue a petición de la Coordinadora General de Delegaciones, debido a que no podían estar presentes los Delegados para poder atender la visita. Para el resto de las delegaciones programadas se respetó el programa original.

En las siete Delegaciones visitadas fuimos atendidos por el delegado responsable, brindándonos todo lo solicitado y el tiempo necesario para realizar el levantamiento de la información requerida, las visitas fueron las siguientes:

Cuadro 3.- Delegaciones seleccionadas para visita

NOMBRE	UNIDAD DE ADSCRIPCIÓN: DELEGACIÓN
LIC. MIRLA BEATRIZ CABRERA SANCHEZ	CHIAPAS
C.P. JOSÉ RICARDO ORTÍZ MARTÍNEZ	COAHUILA
LIC. IRMA FLORES LARIOS	BAJA CALIFORNIA
LIC. VICTOR MANUEL GARCIA HERRERA	GUANAJUATO
LIC. EDGAR MÁRQUEZ ORTEGA	PUEBLA
LIC. MARTHA YURIRIA RODRIGUEZ ESTRADA	YUCATÁN
LIC. RICARDO DÍAZ FERREYRA	MICHOCAN

Fuente: Diseño propio

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

IV. Metodología utilizada para el desarrollo de la evaluación:

En esta sección se muestra el marco metodológico aplicado en la presente EP del Pp E033. Se definen los objetivos de la evaluación y a continuación se mencionan los pasos seguidos para realizar el estudio.

Objetivo general

Se realizó un análisis sistemático de la gestión operativa del Pp E033 que permitió estimar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de las metas y propósito del programa, así como hacer recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras.

Objetivos específicos

- Se valoró si la ejecución del macroproceso y los procesos, que integran la gestión operativa del Pp en sus distintos niveles es adecuada para el logro de sus objetivos;
- Se valoró en qué medida del macroproceso y los procesos, operativos del Pp son eficaces, oportunos, suficientes y pertinentes para el logro de sus objetivos;
- Se identificó, analizó y valoró los problemas o limitantes, tanto normativos como operativos (“cuellos de botella”) que existen en la operación del Pp;
- Se Identificó, analizó y valoró las buenas prácticas o las fortalezas en la operación del Pp;
- Se valoró si la estructura organizacional para la operación del Pp es la adecuada de acuerdo con sus objetivos;
- Se formuló recomendaciones específicas, concretas y derivadas de las áreas de mejora identificadas, que permitirán mejorar la gestión para resultados del Pp a través de la mejora en la ejecución del macroproceso y los procesos.

IV.1 Metodología.

Partiendo de la base que la presente evaluación se realizó empleando las metodologías descritas en los términos de referencia generados por la CEAV y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). La EP se desarrolló con tres vertientes de forma cualitativa que permitieron conocer con mayor profundidad la operación y gestión del Pp las cuales fueron las siguientes: a) análisis de gabinete, con base en la información proporcionada por la Dirección General Adjunta de Finanzas de la CEAV; b) estudio de carácter cualitativo de la operación de la CEAV a nivel Central y en siete delegaciones de las entidades federales, en donde en cada una de ellas se llevaron a cabo entrevistas a profundidad con funcionarios y operadores cerciorándonos la aplicación de los programas transversales PGCM y PEG; c) en los sitios mencionados en el punto anterior se trató de tener estudios de caso para comprender la operación al 100%; se aplicó encuesta a nivel nacional, dirigida a los funcionarios y los operadores del Pp E033.

IV.1.1 Análisis de gabinete.

En primera instancia, para la elaboración del diagnóstico inicial de los procesos que integran la operación o gestión del Pp E033, así como los que pudieran hacer falta, el equipo evaluador llevó a cabo la primera parte del análisis de gabinete con base en documentos recibidos por parte de la CEAV, mismos que se relacionan en el anexo “Bibliografía” que se incluye en este documento.

El análisis o trabajo de gabinete generó como resultado un mapeo preliminar del macroproceso y de los procesos, que integran la gestión operativa del Pp.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

IV.1.2 Presentación de los métodos cualitativos a utilizar en el trabajo de campo.

La investigación cualitativa puede definirse como la conjunción de ciertas técnicas de recolección, modelos analíticos normalmente inductivos y teorías que privilegian el papel de los actores y en las que el investigador se involucra personalmente en el proceso de acopio²⁰. La investigación cualitativa involucra el acopio, análisis y la interpretación de datos que no son objetivamente mensurables. Su objetivo no es definir la distribución de variables, sino establecer las relaciones y significados de su objeto de estudio. Generalmente recurre a técnicas como entrevistas, encuestas y estudios de caso para obtener respuestas de fondo, comprender mejores actitudes, creencias, el comportamiento de los individuos y reforzar resultados.

La perspectiva cualitativa de la investigación intenta acercarse a la realidad social a partir de la utilización de datos no cuantitativos. El término cualitativo implica un énfasis en los procesos y en los significados que, a diferencia de los cuantitativos, no son rigurosamente examinados o medidos en términos de cantidad, intensidad o frecuencia. Los investigadores cualitativos enfatizan la naturaleza de la realidad construida socialmente, la íntima relación entre el investigador y lo que se investiga y las restricciones situacionales que modelan la búsqueda, buscan dar respuestas a situaciones que enfatizan cómo se crea la experiencia social y cómo se le da significado. El proceso de investigación cualitativa es un proceso de descubrimiento mientras que el proceso de investigación cuantitativa busca pruebas.

En la evaluación, los métodos cualitativos que se emplearon para el levantamiento de información en campo y su análisis complementaron el análisis de gabinete y facilitaron, para la siguiente etapa, la interpretación de los resultados de la encuesta cuantitativa dirigida a funcionarios y operadores de la CEAV relacionados con la gestión del Pp E033, y que se levantó en el marco de la de presente EP.

Entrevistas semiestructuradas.

La entrevista semiestructurada es aquella en la que el entrevistador despliega una estrategia mixta, alternando preguntas estructuradas con preguntas espontáneas. Esto permitió un análisis más completo de los temas ya que, mientras la parte preparada permite comparar entre los diferentes entrevistados, la parte libre permite profundizar en las características específicas de cada respondiente. Este tipo de entrevistas permite una mayor libertad y flexibilidad en la obtención de información.

La metodología de entrevistas semiestructuradas es una técnica empleada en la investigación científica que permite abordar diversos temas de interés para la investigación propuesta, captando las creencias, opiniones, valores y conocimientos del entrevistado, que de otra manera no podrían ser asequibles pues no son observables. El detalle y resultados del trabajo de campo realizado se presentan más adelante.

Para tal efecto se llevaron a cabo en el sector Central entrevistas aplicando técnicas de investigación cualitativas con base en entrevistas semiestructuradas, grupos de enfoque, análisis documental revisión de expedientes escogidos al azar con la finalidad de hacer el estudio de caso de las víctimas de los diferentes hechos victimizantes. Dichas entrevistas se realizaron conforme a la disponibilidad de todas las Direcciones Generales y su personal que participan de una forma directa en los procesos del MIAV que permiten el cumplimiento del Objetivo del Fin del Pp E033 "Contribuir a asegurar a las víctimas el acceso efectivo a los servicios y medidas de asistencia, atención y protección mediante medidas de ayuda, asistencia, atención y reparación integral para el acceso de las víctimas al ejercicio efectivo de sus derechos"

²⁰ Silva, M. S. (2005). La metodología en la investigación cualitativa. Mundo siglo XXI, 115-118.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

IV.1.3 Encuesta en línea

Con la información obtenida en el análisis de gabinete y la recabada en las entrevistas en campo, se diseñó un cuestionario que se aplicó por mail, el cual estuvo dirigido a recabar la opinión sobre los procesos del Pp E033 de funcionarios y operadores del programa en oficinas centrales y en las delegaciones estatales. El cuestionario en línea se realizó bajo una óptica censal, aunque no puede establecerse una representación estadística, ya que la autoselección de los participantes en la encuesta representa un sesgo para el análisis. No obstante, lo anterior, los resultados obtenidos en la encuesta en línea contribuyeron a confirmar y/o complementar los hallazgos identificados en el análisis de gabinete y el trabajo de campo.

Con la finalidad de contar con el 100% del levantamiento de la información se envió un cuestionario de 31 reactivos que se aplicó a todo el personal adscrito a la delegación, dicho cuestionario permite valorar el conocimiento de la organización del MIAV, instrumento básico para dar cumplimiento al objetivo del SNAV y objetivo del PICEAV, en el que se establece que la CEAV es la encargada de su implementación a través del PpE033.

Los resultados de la participación de funcionarios en oficinas centrales, delegaciones estatales fueron los siguientes:

- En oficinas centrales, se tuvo una participación de 116 personas
- La participación en las Delegaciones Estatales fue de 173 personas
- Hombres 137 Mujeres 152

IV.1.4 Metodología para el procesamiento, análisis y sistematización de la información

Para lograr coherencia entre diseño, ejecución y análisis del proyecto se orientó tanto la formulación de los instrumentos de recolección de información como el análisis y reporte de los hallazgos hacia la respuesta a las preguntas de investigación planteadas en la propuesta de investigación. El análisis de la información cualitativa consiste en detectar aquellos segmentos de información derivada de las entrevistas y grupos focales que contribuyan a responder las preguntas de investigación, las cuales a su vez se cruzan con los objetivos de la investigación. Con ello se garantiza que el estudio esté correctamente enfocado y se desarrolle de la manera más eficiente. Se agrupan los segmentos relevantes de las respuestas de los actores entrevistados por pregunta de investigación, lo cual permite estructurar la síntesis de los resultados.

Adicionalmente, en la medida en que el análisis cualitativo debe considerar un cierto grado de flexibilidad y capacidad de adaptación a los resultados no previstos desde el diseño, se generaron preguntas de análisis adicionales para sintetizar y estructurar la información.

IV.1.5 Metodología para garantizar la confiabilidad de los resultados y el rigor del estudio cualitativo

Los resultados de un estudio cualitativo son confiables siempre y cuando se haya diseñado e implementado con rigor. Los criterios que aseguran el rigor de la investigación cualitativa son:

- Credibilidad de los
- (validez interna)
- Confirmabilidad

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- Transferibilidad (validez externa)
- Credibilidad de la información

La credibilidad de los hallazgos se logra cuando el investigador, a través de observaciones y conversaciones con los participantes del estudio, recolecta información que produce hallazgos que luego son reconocidos por los informantes como una verdadera aproximación sobre lo que ellos piensan y sienten. La credibilidad se refiere a cómo los resultados de un estudio son verdaderos para las personas que fueron estudiadas, y para quienes lo han experimentado o han estado en contacto con el fenómeno investigado.

La confirmabilidad se refiere al registro y documentación de las fuentes de información cualitativa. Los siguientes aspectos ayudaron a que el trabajo de investigación cualitativa cumpliera con este criterio:

- Descripción de las características de los informantes y su proceso de selección
- Uso de mecanismos de grabación
- Transcripción sintética de las entrevistas
- En la medida que fue posible, descripción de los contextos físicos, interpersonales y sociales en el informe.

La transferibilidad consiste en la posibilidad de ampliar los resultados del estudio a otras poblaciones y contextos. El grado de transferibilidad se da en función directa de la similitud entre los contextos donde se realizó el estudio. En la investigación cualitativa los lectores del informe son quienes determinan si se pueden transferir los hallazgos a un contexto diferente. La credibilidad de la información requiere que se contraste, corrobore y cruce. Para cumplir con este criterio, se usaron técnicas de triangulación para confirmar los hallazgos emergentes:

Cuadro 14.- Preguntas de Investigación

Proceso evaluado	Preguntas de Investigación relacionada	Atributos a medir
Planeación (planeación estratégica, programación y presupuesto).	<p>¿Qué se entiende por planeación estratégica? (para los operadores del Pp)</p> <p>¿Cuáles son las actividades o acciones de planeación estratégica del Pp que se realizan?</p> <p>¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión del Pp?</p> <p>¿Existe un documento resultado de la planeación estratégica? ¿Es claro, difundido y accesible? ¿En qué medida es utilizado para guiar la operación del Pp?</p> <p>¿La planeación estratégica está vinculada con el cumplimiento, entrega o generación de los componentes o entregables del Pp?</p>	<p>De conformidad a los TDR de la evaluación, los atributos a medir son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eficacia • Oportunidad • Suficiencia • Pertinencia

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Proceso evaluado	Preguntas de Investigación relacionada	Atributos a medir
	<p>¿La planeación estratégica establece indicadores para medir los avances en las metas establecidas?</p> <p>¿Las metas son factibles y están orientadas a impulsar el desempeño del Pp?</p> <p>¿Qué se entiende por planeación operativa y cuáles son las diferencias con la planeación estratégica?</p>	
Comunicación interna y externa del Pp E033	<p>¿Qué actores intervienen en la comunicación del Pp?</p> <p>¿Existe una estrategia de comunicación del Pp documentada? En caso afirmativo, describirla.</p> <p>¿La estrategia de comunicación del Pp (documentada o no) es adecuada?</p> <p>¿Los medios utilizados, el lenguaje y el contenido de los mensajes son pertinentes en función del público al que van dirigidos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia • Oportunidad • Suficiencia • Pertinencia
Solicitud de los componentes o entregables del Pp E033	<p>¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual la población o área de enfoque potencial puede solicitar los componentes o entregables que otorga el Pp?</p> <p>¿Los requisitos para solicitar los componentes o entregables del Pp se presentan de manera clara y completa?</p> <p>¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?</p> <p>¿Existen mecanismos estandarizados para recibir y revisar la documentación entregada, así como registrar y dar trámite a las solicitudes?</p> <p>¿Son adecuados estos mecanismos? En caso de que el Pp que apoye la realización de proyectos, ¿se brinda asesoría para la presentación de los mismos?, de ser así, ¿es pertinente esta asesoría?</p> <p>¿El proceso de solicitud de los componentes o entregables que otorga el Pp se encuentra automatizado total o parcialmente?</p> <p>Para esta pregunta, considerar los estados de digitalización utilizados por la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia • Oportunidad • Suficiencia • Pertinencia

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Proceso evaluado	Preguntas de Investigación relacionada	Atributos a medir
	<p>electrónico, según una adaptación realizada a la clasificación que hace la ONU:</p> <p>Estado de digitalización 1: trámites y servicios que se encuentran en estado informativo;</p> <p>Estado de digitalización 2: trámites y servicios que cuentan con interfaces de comunicación unidireccional;</p> <p>Estado de digitalización 3: trámites y servicios que permiten realizar transacciones y</p> <p>Estado de digitalización 4: trámites y servicios que el usuario puede ejecutar de principio a fin por medio de dispositivos digitales.</p>	
Selección de destinatarios	<p>¿Existe una metodología o método para la selección de destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables del Pp? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros, estandarizados y sistematizados?</p> <p>¿La selección de destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables del Pp es un proceso transparente e imparcial? ¿El resultado de la selección es público?</p> <p>¿Existe información en una base de datos que permita conocer quiénes o qué instancias reciben los componentes o entregables del Pp? ¿Qué información integra esta base de datos?</p> <p>¿Existen mecanismos para validar y actualizar esta base de datos? ¿Estos mecanismos son pertinentes?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia • Oportunidad • Suficiencia • Pertinencia
Producción de componentes o entregables	<p>¿Se cuenta con los insumos suficientes para generar el volumen de componentes o entregables que permitan al Pp atender a su población o área de enfoque objetivo?</p> <p>¿El Pp tiene mecanismos para estimar la producción o generación necesaria de componentes o entregables, de acuerdo con la posible demanda o requerimientos de su población o área de enfoque objetivo? ¿Es adecuado este mecanismo?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia • Oportunidad • Suficiencia • Pertinencia

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Proceso evaluado	Preguntas de Investigación relacionada	Atributos a medir
	<p>¿Existen mecanismos de control de calidad para la generación de los componentes o entregables del Pp? ¿Estos mecanismos son pertinentes?</p> <p>¿Las actividades de generación de componentes o entregables que otorga el Pp están estandarizadas, es decir, son ejecutadas de manera homogénea por todas las instancias involucradas?</p>	
Entrega	<p>¿Los componentes o entregables del Pp son proporcionados conforme a las especificaciones y de manera oportuna a los destinatarios?</p> <p>¿Existen especificaciones (programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se deben otorgar la Atención a las Víctimas? ¿Son suficientes estas especificaciones, respecto a normas o lineamientos existentes?</p> <p>¿Los puntos de entrega de los componentes o entregables son cercanos a los beneficiarios o área de enfoque a atender y son de fácil acceso? ¿Se considera que son suficientes? ¿Por qué?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia • Oportunidad • Suficiencia • Pertinencia
Control	<p>¿El Pp cuenta con los mecanismos para verificar que los componentes o entregables se otorguen de acuerdo con lo establecido en la normativa específica y lleguen a la población o área de enfoque que deba ser beneficiada? ¿Estos mecanismos son adecuados?</p> <p>¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de componentes o entregables? ¿Este documento es adecuado? ¿Los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del Pp?</p> <p>¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte de los beneficiarios o destinatarios de los componentes o entregables del Pp?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia • Oportunidad • Suficiencia • Pertinencia
Seguimiento a destinatarios	<p>¿El Pp tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los destinatarios o beneficiarios que permitan identificar si los componentes o entregables generados son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo? ¿Este mecanismo es adecuado? ¿Existen procedimientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia • Oportunidad • Suficiencia • Pertinencia

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Proceso evaluado	Preguntas de Investigación relacionada	Atributos a medir
	<p>estandarizados que permitan verificar el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del destinatario o beneficiario? [cuando aplique]</p> <p>En caso de que los componentes o entregables involucren la ejecución de obra o de infraestructura, ¿el Pp cuenta con un mecanismo de seguimiento o supervisión que permita identificar si se realizaron acorde a la normativa aplicable? ¿El seguimiento o supervisión considera plazos para la revisión de las condiciones de la obra o la infraestructura después de terminada la obra?</p> <p>¿El Pp tiene mecanismos para identificar si se cumple con su Propósito? ¿Son suficientes y pertinentes estos mecanismos?</p> <p>¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del destinatario o beneficiario de los componentes o entregables del Pp respecto de los componentes que ofrece el Pp? ¿Son adecuados estos mecanismos? ¿Su operación permite una aplicación imparcial y objetiva?</p> <p>¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables del Pp son utilizadas para la mejora continua del Pp?</p>	

El alcance de la EP del Pp E033 implicó el análisis del macroproceso y de los procesos sustantivos del Pp, así como la respectiva priorización de estos. Se realizó la identificación y jerarquización de los procesos a partir del Esquema, adaptándolo a las condiciones particulares del Pp; en él se observa lo siguiente:

- El proceso de “Planeación” es el punto de partida para la implementación del Pp; posteriormente, continúan los procesos de “Comunicación Interna y Externa”, “Selección de destinatarios”, “Producción de entregables”, “Entrega”, “Seguimiento a destinatarios” y “Control”.
- La información que se genera en el macroproceso y los procesos de “Seguimiento a destinatarios” y “Control” es un insumo directo para retroalimentar los procesos del Pp desde el proceso de “Planeación”.
- El proceso de “Monitoreo” utiliza información generada principalmente en el macroproceso y los procesos de “Comunicación”, “Selección de destinatarios”, “Producción de entregables”, “Entrega” y “Seguimiento a destinatarios”; a partir de ello se retroalimentan los procesos del Pp desde la “Planeación”.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- El proceso de “Evaluación Externa” requiere de información transversal de todos los procesos, ya que se valora al Pp en su conjunto. En este sentido, los resultados de las evaluaciones son un insumo para retroalimentar al Pp desde el proceso de “Planeación”.

Reactivos que permitieron ver el enfoque de género en el campo.

Diagnóstico

¿Se cuenta con un diagnóstico sobre la incorporación del enfoque de género al macroproceso de Atención a Víctimas?

Población o área de enfoque objetivo

¿El programa define la población o área de enfoque objetivo que será atendida por el macroproceso de Atención a Víctimas, considerando que presentan alguna problemática de género?

Criterios de elegibilidad

¿Los criterios de elegibilidad del programa consideran las desventajas históricas de las mujeres?

Otorgamiento de bienes o servicios

¿Los beneficios del programa cuentan con características y condiciones de entrega a los que se accede a través del macroproceso de Atención a Víctimas, que no dificultan el acceso a las mujeres?

Seguimiento

¿El programa reporta indicadores de desempeño desagregados por sexo o referidos a una temática de género, respecto de la población atendida por el macroproceso de Atención a Víctimas?

Considerar los indicadores utilizados en la operación del Pp, y no solo los incluidos en su MIR.

Capacitación

¿Existe y opera alguna estrategia para que el personal que participa en la ejecución del macroproceso de Atención a Víctimas reciba de manera sistemática capacitación y otros recursos de sensibilización para la implementación del Pp con enfoque de género?

Uso del lenguaje

¿En la documentación relativa al macroproceso de Atención a Víctimas se utiliza un lenguaje incluyente?

Estrategia y plan de trabajo

La estrategia y aplicación de levantamiento de información se realizó en su mayor parte en el sitio en que se produce o procesa mediante técnicas cualitativas, como son la observación directa, estudios de caso, así como entrevistas semiestructuradas presenciales y por medios electrónicos.

Las actividades de recolección de datos que se llevaron a cabo estuvieron dirigidas a los titulares de las unidades que participan en cada uno de los procesos de la operación del Pp, con lo cual se obtuvieron los elementos fidedignos para generar evidencia efectiva suficiente para estimar la profundidad la forma en que se ejecutan los macroprocesos, procesos y subprocesos, que integran el ejercicio del Pp.

Es importante mencionar que, salvo las entrevistas de aplicación electrónica, los casos seleccionados en cada una de las técnicas cualitativas cubren la totalidad de los macroprocesos, procesos y subprocesos, que integran la operación o gestión del Pp.

Técnicas de investigación utilizada

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

La investigación cualitativa que se utilizó se basa en la observación y análisis de los fundamentos normativos, operativos y tecnológicos con base en la recolección de información y su ejecución, a fin de lograr el entendimiento de los procesos y el Pp para lograr identificar las mejoras necesarias que tengan el impacto esperado sobre los beneficiarios.

En este sentido, la metodología planteada para abordar la EP del Pp E033 consideró de inicio la operación de los procesos a nivel central y posteriormente el ámbito delegacional del programa, para determinar los mecanismos que se ponen en marcha para atender y cumplir con sus responsabilidades en forma global.

Por tal razón, la relevancia de efectuar el análisis de los documentos clave del Pp, los cuales tienen que ver con el marco jurídico a partir del cual se definen las atribuciones y funciones de la Comisión, hasta la revisión de manuales de organización y de procedimientos a efecto de identificar la forma en que se vinculan los procesos que hacen que se ejecute el Pp E033.

Posterior a la revisión documental, mediante el trabajo de campo, se recopiló información de la operación cotidiana a efecto de identificar si los procesos establecidos en el marco de actuación corresponden a la operación real del Pp.

Derivado de lo anterior, se establecieron los hallazgos y resultados del trabajo de la EP que se relacionan con los principales problemas detectados, las áreas de oportunidad y las buenas prácticas o las fortalezas en la operación del programa y en su caso la identificación de inconsistencias en la fluidez de los procesos.

Observación

La observación es una de las principales técnicas cualitativas y un instrumento básico para el logro de los objetivos en la EP del Pp ya que permite observar personas, hechos, casos, acciones, situaciones, entre otros aspectos para recolectar información o datos específicos que en su momento serán analizados y servirán de insumo en la evaluación correspondiente.

Asimismo, la observación se realizó de acuerdo al proceso de planeación establecido en los TdR, en especial en los rubros que no se encuentran lo suficientemente documentados para obtener información que permita definir el alcance de cada proceso, esta técnica de la observación acompañada de las entrevistas permitió derivar de manera óptima la naturaleza y operación de los procesos y subprocesos.

Estudio de caso²¹

Los estudios de caso son útiles, porque permiten analizar en la práctica aspectos o fenómenos de manera particular, en esta evaluación se utilizó para verificar y comprobar que cada uno de los procesos que se llevan a cabo en el Pp, genera los resultados esperados y cumplen con las características anteriormente enunciadas.

La técnica de estudio de casos, consiste precisamente en proporcionar una serie de casos que representen situaciones problemáticas diversas de la vida real para que se estudien y analicen.

El analizar casos específicos permitió revisar cada uno de los procesos desde diferentes perspectivas, permitiendo obtener un conocimiento más profundo del Pp E033 y realizar una evaluación de mayor calidad.

Para el tema que ocupa esta EP, el estudio de caso comprendió lo relativo a la revisión de manera presencial a la Atención de Víctimas dentro de la CEAV que nos permitirá describir el macroproceso y sus procesos de atención a víctima tomando como características de las víctimas que correspondan al fuero

²¹ <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005>

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Federal y que cubrieron los requisitos para El Registro Nacional de Víctimas (RENAVI), se cuidó especialmente el aspecto de la confidencialidad, para tal efecto se hace el planteamiento de seleccionar una víctima a azar por proceso de atención:

Dicho estudio de caso se efectuó para la oficina central, así como para las siete delegaciones seleccionadas se presenta en el anexo correspondiente.

Muestra seleccionada y los criterios utilizados para su selección

En el ámbito central se seleccionarán todas las áreas involucradas en la operación de los procesos del Pp E033 "Atención a Víctimas" con línea directa al Comisionado, en el caso de las delegaciones fueron determinadas por parte de la CEAV siete delegaciones en virtud de que han sido las que fueron creadas de inicio y disponen de mayores elementos para aportar en la evaluación de procesos del Pp el resto de las delegaciones se encuentra en proceso de maduración y formación. No obstante, como ya ha sido mencionado, el resto de las delegaciones fueron incorporadas en este levantamiento de información mediante la encuesta vía electrónica.

Ámbito central:

- Dirección General de la Asesoría Jurídica Federal
- Dirección General del Registro Nacional de Víctimas.
- Dirección General del Fondo de Ayuda Asistencia y Reparación Integral.
- Dirección General de Políticas Públicas, Capacitación e Investigación.
- Dirección General de Vinculación Interinstitucional.
- Comité Interdisciplinario Evaluador.
- Dirección General de Atención Inmediata y Primer Contacto.
- Dirección General de Administración y Finanzas.
- Coordinación General de Delegaciones.

Ámbito delegacional:

- Baja California
- Chiapas
- Coahuila
- Guanajuato
- Michoacán
- Puebla
- Yucatán

Instrumentos de levantamiento de información que se aplicaron.

Entrevistas semiestructuradas de levantamiento directo.

Entrevista de aplicación electrónica a distancia

Estudio de caso

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Cabe aclarar que, en el nivel central y las delegaciones seleccionadas, se utilizó una batería general de reactivos y otra conforme al proceso de planeación incluido en los TdR, así como derivadas del módulo de Equidad de Género.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

V. Descripción y Valoración de los procesos y subprocesos

En el apartado II de este informe, se hace una valoración general de los procesos del Pp E033, con base en la información documental y normatividad de la CEAV. En el presente apartado, se desarrolla el análisis de los procesos a partir de la información recabada en el trabajo de campo, y se contrasta con el análisis de gabinete al que se hace referencia.

Es importante mencionar que en lo que se refiere a la Atención a Víctimas relacionados con las mismas, gran parte de la normatividad documentada y aplicable al Pp E033, está conformada en la LGV y su RLGV que de estas se desprende en distintos momentos la creación y diseño de cómo se debe atender a las víctimas con un enfoque psicosocial, enfoque de derechos humanos y cuidando el enfoque de género diferencial y especializado estableciendo las medidas de atención que deriven a que la Víctima recupere su proyecto de Vida los cuales se encuentran correctamente contemplados en el MIAV.

En cuanto a la normatividad de la CEAV, las acciones que se realizan como parte del MIAV están enmarcadas como instrumentos normativos de orden general, tales como el Manual General de Organización de la CEAV; el Estatuto Orgánico de la CEAV; sin embargo, es importante mencionar que no existe en la CEAV ningún documento específico que norme los procesos, funciones y responsabilidades que se realizan en el marco de Pp E033.

Adicionalmente, a partir del análisis de este Programa Presupuestario, se identificó que tanto las estructuras como la operación de la CEAV, se realizan bajo una lógica vertical y por áreas. Es decir, cada área opera para realizar las actividades a su cargo obedeciendo las jerarquías de la estructura y no bajo una lógica de procesos orientada al logro de los objetivos del Programa en la que las áreas y funciones se articulen eficazmente, sin contar con un sistema general de procesos que permita ir tomando las decisiones y acciones de una manera sistémica como se encuentra contemplada en la ley, pero de una forma más ágil sin esperar a que llegue la instrucción por oficio de la acción que se deba efectuar, normativamente está correcto porque se le da legalidad a las acciones conforme al Derecho Administrativo, pero el cumplimiento a la norma vuelve los procesos lentos para resolver, es importante resaltar que este tipo de estructuras verticales se convierten en islas en las dependencias, convirtiendo en estas centros de justificación y no de atención, se analizó que se está implementando la Plataforma RENAVID, que con esto se tendrá mayor conocimiento de los casos que se están resolviendo para que se puedan hacer más expeditas las acciones involucradas en la Víctima dependiendo el Hecho Victimizante y su calidad de Víctima que permita establecer su Plan de Atención Integral, con la plataforma se podrán conjuntar todas las medidas de atención que se tienen contempladas en el MIAV, esto permitirá una mejor gestión orientada a resultados, considerando que esto implica un cambio cultural y organizacional en el cual se pasará de un enfoque centrado en los aportes y resultados inmediatos, hacia un enfoque de desempeño y logro de resultados concretos, con repercusiones a corto, mediano y largo plazo.

A continuación, se hace el análisis de la gestión de los procesos del Pp E033 con base en la información recabada en el trabajo de campo aplicando la herramienta PEPSU. Si bien, a partir del análisis de los procesos, es posible esbozar algunos hallazgos preliminares, éstos se mencionan de manera explícita en un apartado posterior a este informe.

V.1. Procesos de Planeación.

Con un enfoque de orientación para resultados, el proceso de planeación marca el inicio de la gestión del Pp E033. La implementación de este proceso se detona, por un lado, a partir de la identificación o detección de necesidades para la Atención a las Víctimas y por otro lado, idealmente debería desprenderse de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) a partir de las recomendaciones de

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

evaluaciones externas, o de los ejercicios de monitoreo y evaluación al Pp que se realizan internamente, acciones que se desprenden del proceso de evaluación. Sin embargo, con respecto a este último punto, se encontró que efectivamente se han generado ASM, pero en la práctica no son asumidos en el proceso de planeación derivado a que estos han sido establecidos y no afecta a la Planeación Estratégica del PP.

Descripción detallada del proceso.

Como se mostró en el apartado II de este Informe, la CEAV ha mostrado un crecimiento en las solicitudes al registro del RENAVI como se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 15: Solicitudes Atención de Víctimas

Año	Víctimas registradas en el RENAVI	% incremento	% incremento base 2014
2014	2776	-	-
2015	4824	73.8%	73.8%
2016	4847	1.7%	74.6%
2017	6654	37.2%	139.6%
Junio 2018	2648	-	-

Fuente: Diseño propio

De la misma forma se puede observar que el gasto presupuestario no se ha incrementado sino ha tenido una reducción del 10% a pesos corrientes tomando como base 2015.

Cuadro 16: Presupuesto Ejercido

Año	Miles de pesos	% Incremento	% incremento base 2015
2014	S/D	-	-
2015	946,174.9	-	-
2016	936,566.5	-0.01%	-0.01%
2017	417,769.8	-55.4%	-55.8%
2018	849,594.6	103.4%	-10.2%

Fuente: Diseño propio

De la misma manera el Fondo de ayuda, asistencia y reparación integral (FAARI) ha tenido una disminución considerable, que conforme a su PO se tendría duda de si es suficiente o No.

Cuadro 17: Comportamiento del FAARI de 2014 a junio 2018

Concepto	Millones de pesos
Ingreso acumulados	1,752.8
Egresos	725.4
Saldo a Junio de 2018	1,027.4

Fuente: Diseño propio

Con respecto a lo mostrado en los cuadros anteriores se hacen los siguientes comentarios que pueden afectar en el comportamiento del PpE033, la PO del Pp desde su origen a la fecha ha mostrado un

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

crecimiento exponencial como se muestra en los registros que se tiene en el RENAVI por 21,749 víctimas acumulado del 2014 a junio de 2018.

El ejercicio presupuestal ha tenido una disminución a pesos corrientes del 10.2% con respecto a lo programado en 2015, con respecto al FAARI, al 30 de junio de 2018 cuenta con recursos por 1 mil 027.4 millones de pesos cabe aclarar que la última aportación al fondo fue en ejercicio fiscal 2016; en el mismo periodo el FAARI ha erogado 166.1 millones de pesos con el que beneficiaron por concepto de recursos de ayuda a 2 mil 766 víctimas y 480.8 millones de pesos con el que se beneficiaron por concepto de compensaciones como parte de la reparación integral a 776 víctimas.

Con los datos anteriores se puede apreciar que el FAARI podría llegar a ser insuficiente, si los actores contemplados (Instituciones Federales y Estatales encargadas de brindar la atención de medidas de ayuda) en el SNAV no brindan la ayuda, se deberá implementar acciones que permitan presionar a las Instituciones federales y estatales para que brinden dicha atención, de esa manera el fondo no tendrá que atender el requerimiento.

El crecimiento de las víctimas registradas en el RENAVI se debe a gran medida a que la CEAV se ha ido dando a conocer como la que brinda ayuda a las víctimas por lo que se tiene que hacer una planeación considerando todas las variables endógenas y exógenas que pudieran afectar en un futuro el cumplimiento de los objetivos del PpE033.

En la encuesta en línea aplicada a funcionarios y operadores responsables de la operación del Pp; y actores relacionados con la definición y seguimiento de las necesidades de MIAV, el 65 por ciento de las personas que respondió la encuesta consideran que en la CEAV sí se realiza un ejercicio de planeación estratégica para el fortalecimiento de la Atención a Víctimas; el 27 por ciento respondió que no y el 8 por ciento restante no sabe o desconoce si hay una planeación estratégica para las acciones de fortalecimiento al Pp E033 "Atención a Víctimas".

Cuadro 18: Planeación estratégica para el fortalecimiento de la Atención a Víctimas

Reactivo	¿Se realiza en la CEAV un Ejercicio de planeación estratégica para el fortalecimiento de la Atención a las Víctimas? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	78	48	65
No	17	42	27
No Sé	5	10	8
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

En opinión de personas entrevistadas en el marco de la evaluación, cada inicio de administración es un nuevo principio que, en materia de planeación, se da a partir de la publicación del Plan Nacional de Desarrollo (PND), y en este sentido la CEAV ha construido en muy poco tiempo instrumentos de planeación con objetivos claros como fue el Programa Institucional de la CEAV 2017-2018 (PICEAV), el cual se encuentra perfectamente alineado al PND 2013-2018.

La actualización del Próximo Programa Institucional de la CEAV, debe ser el resultado de un ejercicio de planeación estratégica, en el que participen, por una parte, la unidades administrativas en oficinas

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

centrales y las Delegaciones estatales, responsables de la operación del Pp E033; y por otra parte, Actores involucrados en el MIAV, ya que son estos con su participación los que le darán sustentabilidad al PpE033.

Uno de estos Actores e integrante del SNAV es por ejemplo la CNDH que, poco después de conocerse los resultados de las elecciones del 2018 y mientras se llevaba a cabo la EP, presentó al equipo de transición del presidente electo un documento titulado “Agenda Básica de Derechos Humanos” del cual presentamos el siguiente extracto²²:

36. Tomar como premisa de las políticas, acciones y programas que se implementen en materia de seguridad y justicia, la necesidad de reivindicar y fortalecer los derechos de las víctimas, tanto del delito como de violaciones a los derechos humanos, a efecto de prevenir que las mismas sean invisibilizadas y revictimizadas por el propio sistema. En particular, sería deseable adoptar un enfoque que considere la restitución de derechos, así como la necesidad de que la garantía de no repetición sea una realidad, contemplando esquemas de justicia transicional.
37. Promover que se establezcan competencias claras entre la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas (CEAV), a nivel federal, y los organismos locales de atención a las mismas, impulsando que éstos se establezcan en las entidades en donde aún no se han instalado o creado, garantizando su desincorporación de las instancias de procuración de justicia.
38. Adoptar las previsiones presupuestales necesarias para que la Atención a Víctimas a nivel federal cuente con recursos suficientes y oportunos para su operación, así como en el Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral que le corresponde administrar.
39. Adoptar y promover enfoques victimológicos diferenciados; promover observatorios ciudadanos del fenómeno delictivo y del quehacer de las instancias de procuración e impartición de justicia, protegiendo a estos observatorios con un mandato explícito, involucrando la participación de un mayor número de organizaciones sociales y de la academia.
40. Fortalecer el servicio de asesoría jurídica victimal, no sólo al interior de la CEAV, sino en todas las instancias públicas que brinden orientación, apoyo o representación jurídica a las personas, a efecto de coadyuvar a que sus derechos sean vigentes y se materialice su derecho de acceso a la justicia.
41. Revisar criterios y procedimientos que simplifiquen y eliminen cargas burocráticas innecesarias para las víctimas, en materia de comprobación de gastos relacionados con los apoyos recibidos en términos de la Ley General de Víctimas.
42. Promover campañas de divulgación sobre los derechos que asisten a las víctimas, así como sobre los mecanismos existentes para su atención dentro de la Administración Pública Federal, a efecto de propiciar una cultura de prevención, respeto y solidaridad con las mismas en nuestra sociedad.

En relación con lo anterior, en el siguiente cuadro se observa que el 74 por ciento de las personas que respondieron la encuesta considera que los procesos de planeación para identificar las necesidades para Atender a las Víctimas son adecuados o muy adecuados; 13 por ciento respondió que los procesos mencionados son poco adecuados o no son adecuados y el 13 por ciento no conoce si existe un

²² Agenda básica de la CNDH (julio 2018), apartado II C Verdad, Justicia y Reparación de Víctimas (puntos 36 a 42)

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

documento que integre los procedimientos y mecanismos para llevar a cabo la planeación institucional, en materia de Atención a Víctimas.

Cuadro 19: Planeación para identificar las necesidades para Atender a las Víctimas

Reactivo	¿Considera que los procesos de planeación para identificar las necesidades para Atender a las Víctimas son? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Muy adecuados	13	5	10
Adecuados	75	48	64
Algunas veces	6	20	12
Nunca	1	3	1
No sé	5	24	13
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

El Modelo Integral de Atención a Víctimas es el Eje rector para la operación de la CEAV siendo éste instrumento de suma importancia por lo que consideramos que debe ser identificado por todos los actores que intervienen en el logro de los objetivos del Pp E033.

En la encuesta en línea, el 88 por ciento de las personas dijeron conocer cómo se define y elabora el MIAV, y el 12 por ciento no sabe o no lo identifica. Así mismo se muestra que el personal tiene amplio conocimiento del MIAV Objetivo básico en su implantación para CEAV.

Cuadro 20: Conocimiento del Modelo Integral de Atención a Víctimas

Reactivo	¿Conoce usted el Modelo Integral de Atención a Víctimas? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	95	78	88
No	5	22	12
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Cuadro 21: Conocimiento de cómo se compone el Modelo Integral de Atención a Víctimas

Reactivo	¿Conoce usted como se compone el Modelo Integral de Atención a Víctimas? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	91	72	83
No	7	19	12
No Sé	2	9	5
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

En la encuesta en línea se preguntó la opinión sobre la pertinencia de los mecanismos para realizar la planeación en materia de Atención a Víctimas, y también se preguntó si en el nivel de planeación estratégica, participan los actores clave involucrados en la gestión para el fortalecimiento en materia de Atención a Víctimas. El 76 por ciento de las personas que respondieron, consideran que los mecanismos de planeación para el fortalecimiento en materia de Atención a Víctimas son muy pertinentes o pertinentes; aunque el 11 por ciento considera que son poco pertinentes o no son pertinentes; y el 13 por ciento restante, respondió que no sabe. En cuanto a la participación de los actores clave en la planeación estratégica, el 69 por ciento de las personas participantes, respondió que participan los actores clave tanto de oficinas centrales como de las entidades federativas.

Cuadro 22: Pertinencia de los mecanismos para realizar la planeación en materia de Atención a Víctimas

Reactivo	En su opinión ¿Los mecanismos para realizar la planeación en materia Atención a Víctimas son? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Muy pertinentes	20	5	14
Pertinentes	70	52	62
Poco pertinentes	7	17	11
No son pertinentes	0	0	0
No sé	3	26	13
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Cuadro 23: Opinión sobre la participación de los actores clave en la planeación estratégica.

Reactivo	En su opinión ¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión para el fortalecimiento en materia Atención a Víctimas? (Tanto a nivel central como en las delegaciones) Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	73	63	69
No	15	13	15
No Sé	12	24	16
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

En la encuesta se preguntó sobre la existencia de un calendario de actividades para el proceso de planeación e identificación de necesidades para el fortalecimiento en la Atención a Víctimas. El 26 por ciento de las personas participantes, respondió que sí existe un calendario; el 22 por ciento respondió que no existe y el 52 por ciento no sabe si existe un calendario de actividades en materia de Atención a Víctimas para el proceso de planeación e identificación de necesidades para el fortalecimiento en la Atención a Víctimas.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Cuadro 24: Existe un calendario de actividades para el proceso de planeación e identificación de necesidades para el fortalecimiento en la Atención a Víctimas.

Reactivo	¿Existe un calendario de actividades para el proceso de planeación e identificación de necesidades para el fortalecimiento en la Atención a Víctimas? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	32	17	26
No	28	13	22
No Sé	40	70	52
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Entre los comentarios que se hicieron sobre la problemática de liberación de recursos, en un caso se mencionó que de manera general “la SHCP es muy ágil para liberar los recursos para atender la gestión del Pp, menos ágil para liberar los recursos necesarios para el equipamiento, pero en donde se presentan más problemas para obtener la autorización de los recursos necesarios, es para el tema de recursos humanos y la creación de plazas”.

Insumos y recursos para el proceso

Los insumos necesarios para la ejecución del proceso de planeación tienen su origen principalmente de dos fuentes: la integración de necesidades requeridas para la operación y el fortalecimiento de la infraestructura en las delegaciones regionales y unidades administrativas centrales, y el análisis de los resultados de los indicadores. El primer insumo es una actividad propia del proceso de planeación y el segundo es resultado de la ejecución del proceso de evaluación. De manera general, la CEAV cuenta con la capacidad técnica y operativa, así como los recursos necesarios para la ejecución de este proceso. Asimismo, el proceso de planeación está totalmente relacionado con el MIAV, modelo adoptado por la SNAV para la atención, asistencia y protección a las víctimas del Fuero Federal.

Productos generados por el proceso

Los principales productos generados en la ejecución del proceso de planeación son tres: el primero, que puede alinearse como resultado de un ejercicio parcialmente participativo, y que es un primer paso para implementar un ejercicio de planeación estratégica, es la integración del Proyecto de Presupuesto de Egresos de la CEAV. Como resultado de la integración de necesidades requeridas para la operación y el fortalecimiento de la infraestructura en las delegaciones regionales y unidades administrativas centrales, y el análisis de los resultados de los indicadores, que es el segundo producto derivado de la planeación para el Programa. El tercer producto que se desprende de la planeación del Pp E033, y está relacionado con la programación y presupuestación del Programa, es el Programa Anual Operativo de la CEAV.

Utilización de los sistemas de información

En el marco del Pp E033 y en atención a los objetivos y estrategias del PICEAV para la implementación eficiente y efectiva del MIAV a nivel federal se ha desarrollado el RENA VI, en el que se tiene el registro

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

total de las víctimas que han sido o están siendo atendidas por la CEAV. Que es un sistema informático propio de la CEAV para contar todos los datos de la víctima asignarle un número personal de registro que permita el poder diseñar su Plan Integral de Atención conforme a su contexto que le permita obtener una reparación Integral, dicho sistema ha sufrido diferentes adecuaciones para su mejora.

Asimismo, dicho sistema se encuentra en su etapa que permitirá tener enlazadas a todas las áreas que permitirá romper apoyar a contar con más transversalidad en las operaciones y buscar cambiar a tener una organización más horizontal y no tan vertical como lo es hoy día.

De acuerdo con actores entrevistados en oficinas centrales, se está impartiendo la capacitación de todos los actores del MIAV, que permitirá ir mejorando en los tiempos de atención entre un área y otra.

V.2. Procesos de Comunicación Interna Y Externa:

Descripción detallada del proceso

Este es el proceso a través del cual el Pp E033 podría informar sobre sus objetivos y características de operación tanto a su población o área de enfoque objetivo, como a los actores involucrados en su funcionamiento y operación.

De hecho, el desconocimiento del Pp E033 entre los funcionarios de la CEAV, es de llamar la atención. Dado que de los 173 funcionarios que laboran en las Delegaciones y participaron en la encuesta, 130 dicen no conocerlo, esta cifra representa más del 75 por ciento de dichos participantes en las delegaciones. Es de notar que, del total general de los funcionarios participantes, solamente el 28 por ciento afirma conocerlo.

Cuadro 25: Conocimiento del Programa Presupuestario E-033 Atención a Víctimas

Reactivo	¿Conoce usted el Programa Presupuestario E-033 Atención a Víctimas?		
	Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	22	36	28
No	75	59	68
No Sé	3	5	4
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Límites del proceso y articulación con otros

El proceso de Comunicación Interna y Externa está a cargo de la Dirección General de comunicación Social articulado institucionalmente con la Dirección General de Políticas Públicas, Capacitación e Investigación proceso dentro del Pp E033 porque existe formalmente; se articula en la práctica con el proceso de Planeación y Monitoreo ya que en dicho proceso se integra la información de avances y programación de acciones en cumplimiento de objetivos, estrategias, líneas de acción e indicadores del PAIV, en un intercambio de información que se puede considerar parte del proceso de Comunicación Interna.

No obstante, en el ámbito del Programa, se llevan a cabo actividades de comunicación entre las diferentes áreas relacionadas con las acciones de Atención a Víctimas.

Para dar a conocer las acciones que se ejecutan en un ejercicio fiscal, el RENAVI, que es el sistema informático donde se registran todas las víctimas que llegan, de vía directa o relacionada etc. a ésta, se

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

presenta trimestralmente al Comisionado Ejecutivo, de la misma forma se presentan los resultados al periodo sobre el Comportamiento del FAARI, para posteriormente publicar los informes en la página de Internet.

En la sección de Datos Abiertos de la página de Internet, se publican los informes de las Direcciones Generales, así como procedimientos registrados en la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER) donde muestra lo que se debe hacer, para ser beneficiado por haber sido Víctima de algún Hecho Victimizante del fuero federal contemplado en la LGV.

Al respecto, el 24 por ciento de los funcionarios que participaron en la encuesta respondió que sí existe una estrategia de comunicación para dar a conocer el Programa Anual de Atención a Víctimas Pp E033 a las unidades administrativas de la CEAV. No obstante, 20 por ciento del personal de las delegaciones afirma que ésta no existe y más del 56 por ciento de funcionarios encuestados, tanto en delegaciones como en oficinas centrales, desconoce su existencia.

Cuadro 26: Estrategia de Comunicación para dar a conocer el Programa Anual de Atención a Víctimas en la CEAV a nivel Central y Delegacional.

Reactivo	¿Existe una estrategia de comunicación para dar a conocer el Programa Anual de Atención a Víctimas en todas las áreas de la CEAV centrales y Delegaciones? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	29	18	24
No	17	24	20
No Sé	54	58	56
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Insumos y recursos para el proceso

Todas las comunicaciones que se llevan a cabo entre las diferentes áreas que participan en los diferentes procesos que implica la ejecución del Pp se realizan vía oficio. Dichas comunicaciones funcionan para que las diferentes áreas que intervienen se coordinen. Sin embargo, no podría decirse que son suficientes ya que, en las entrevistas con diferentes funcionarios involucrados en la operación del Pp, tanto en áreas centrales como en las delegaciones estatales se mencionó que las comunicaciones no son fluidas ni suficientes.

En cuanto al tiempo de ejecución del proceso, existe una periodicidad establecida para que las acciones del Pp se comuniquen o difundan, como podría ser el caso del anuncio de los Informes de Avances y Resultados de forma trimestral. Actores entrevistados en las delegaciones estatales y unidades centrales comentaron que la comunicación desde las áreas centrales no solo no es fluida, sino que desconocen aspectos importantes sobre la realización de la Atención a Víctimas.

En la encuesta el 79 por ciento de los funcionarios participantes considera que las estrategias de difusión para dar a conocer el Programa Anual de Atención a Víctimas no son eficientes o no saben. Es importante mencionar que los receptores de la información en cuestión son los funcionarios en las Delegaciones y oficinas centrales, de quienes el 72 y 91 por ciento, respectivamente, consideran que la información no se difunde de forma eficiente.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Cuadro 27: Eficiencia de la estrategia de difusión para dar a conocer el Programa Anual de Atención a Víctimas.

Reactivo	¿Considera que las estrategias de difusión para dar a conocer el Programa Anual de Atención a Víctimas a llevarse a cabo son eficientes? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	28	9	21
No	41	46	42
No Sé	31	45	37
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

De conformidad con la información del siguiente cuadro, el 21 por ciento de los funcionarios que respondieron la encuesta considera que la información sobre la Atención a Víctimas no es accesible para todos los interesados, y el 25 por ciento no lo sabe.

Cuadro 28: La información sobre la Atención a Víctimas es accesible a todos los interesados.

Reactivo	¿La información sobre la Atención a Víctimas es accesible a todos los interesados? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	64	40	54
No	19	23	21
No Sé	17	37	25
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Productos generados por el proceso

Los instrumentos que se difunden de manera pública son los Informes de Atención a Víctimas que publica el RENAVI y la utilización del FAARI, mismos que se presentan al Comisionado para su validación y que se publica posteriormente en la página de Internet.

Utilización de los sistemas de información

Existe un sistema de información diseñado *ex profeso* para el Programa, que se utiliza como herramienta en la ejecución del proceso de comunicación interna y externa que alimenta el sistema de seguimiento de programas derivados del PND.

V.3. Procesos de Selección de destinatarios y Solicitud de componentes:

Para fines de esta EP del Pp033 para su mejor comprensión y entendimiento describiremos los procesos independientes, pero en la realidad es un solo proceso Persona-medidas de ayuda.

Descripción detallada del proceso Selección de destinatarios

Se entiende como el proceso en el que se determina quiénes serán los receptores directos de los componentes del Programa presupuestario en función de su población objetivo. Es importante destacar

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

que en el caso del Pp E033, por su diseño y operación, se considera que los receptores directos son las Víctimas que se vean afectadas por un hecho Victimizante y la solicitud de componentes son las medidas de ayuda inmediata, medidas de asistencia, medidas de reparación integral y medidas de atención.

De tal manera que dentro del MIAV se identifican los siguientes destinatarios:

- A. Víctimas Directas
- B. Víctimas Indirectas
- C. Víctimas Potenciales.
- D. Grupos, comunidades u organizaciones sociales.

En la Ley General de Víctimas (LGV) ²³ se establece el supuesto normativo en donde se puede determinar que una persona es víctima y por tanto susceptible de ser vinculada a la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas (CEAV), en lo que refiere al método de selección de destinatarios de los componentes, queda claro que ni en la Ley ni en el MIAV existe un procedimiento de determinación de destinatarios, o mejor dicho, de víctimas, pues son éstas las que determina la Ley como únicos beneficiarios o destinatarios. Pero si bien no existe una metodología o método²⁴ de manera ordinaria, el supuesto establecido por la frac. VII del art. 110 de la LGV que le otorga atribuciones a la CEAV para darle la calidad de Víctima a aquellas personas a las que las demás autoridades no se la han otorgado y que de manera extraordinaria a nivel operativo se realiza; el procedimiento está establecido en el Anexo XI del MIAV, denominado: *Procedimiento de Reconocimiento de la Calidad de Víctima e Ingreso al Registro*. Dicho procedimiento es:

1. Recibe la Dirección General del Registro Nacional de Víctimas el Formato único de declaración y de incorporación al Registro y las solicitudes de ingreso al Registro con la documentación anexa a los mismos, respecto de aquellos que requieren valoración de hechos, ello a fin de formar el expediente respectivo, realizar el análisis y valoración de la información y emitir el Dictamen correspondiente. (Artículos 98, párrafo cuarto, y 101, párrafo primero, de la Ley General de Víctimas; 12 del Reglamento de la LGV, y 38, fracciones I, VI y VII, del Estatuto Orgánico de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas).
2. De ser necesario, solicita el esclarecimiento de aspectos dudosos en las solicitudes de registro y en los formatos; en su caso, requiere información complementaria a las instituciones del Sistema con relación a las características del hecho victimizante. (Artículos 101, párrafo segundo, de la Ley General de Víctimas y 38, fracciones II y III, del Estatuto Orgánico de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas).
3. Una vez que se encuentre debidamente integrado el expediente, elabora dictamen en el que se determina:
 - a. El reconocimiento de la calidad de víctima e ingreso al Registro; (Artículos 110, fracción V, de la Ley General de Víctimas; 36, párrafo segundo, y 38, fracción VI, del Estatuto Orgánico de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas).
 - b. La negativa de ingreso al Registro, o (Artículos 103 de la Ley General de Víctimas; 36, párrafo segundo, y 38, fracción VII, del Estatuto Orgánico de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas).

²³ Art. 4 de la Ley General de Víctimas http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGV_030117.pdf. julio 2018.

²⁴ Serie de pasos para llegar a un fin, de tal manera que se pueda determinar una planeación.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- c. La cancelación del Registro en los supuestos contemplados por el artículo 103 de la ley de la materia. (Artículos 103 de la Ley General de Víctimas; 36, párrafo segundo, y 38, fracción VII, del Estatuto Orgánico de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas).
4. Por oficio se remite el dictamen correspondiente al Comisionado Ejecutivo de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas, a efecto de que someta a su consideración para la resolución respectiva. (Artículo 12, párrafo segundo, del RLG).
5. Si el Comisionado Ejecutivo de la CEAV emite resolución en la que se determine el ingreso al Registro, el CIE emite la constancia respectiva. (Artículo 38, fracción VI, del Estatuto Orgánico de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas).
6. En cumplimiento a la resolución del Comisionado Ejecutivo, mediante oficio, remite al Director General del Registro Nacional de Víctimas la constancia de ingreso al Registro. (Artículo 38, fracción VI del Estatuto Orgánico de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas).

Efecto del procedimiento anterior es el otorgamiento de calidad de víctima a una persona, lo que permite que tenga derecho a todas las medidas que se proporcionan la CEAV y a los recursos del Fondo y posteriormente a una resolución de Reparación integral, aunque se reitera que de manera operativa este procedimiento no es ordinario, pues mayoritariamente las víctimas son vinculadas a la Comisión por medio de requerimiento ministerial, por medio de recomendación de la CNDH, o bien, llegan por su cuenta a las instalaciones de la CEAV.

Los Componentes²⁵ de la CEAV están abiertos a cualquier persona que esté en los supuestos normativos que marca la Ley General de Víctima en su artículo 4°, de tal manera que para la selección de destinatarios si existe un criterio; pero este criterio está supeditado a que una autoridad²⁶ para que le de calidad de víctima. Aunque por el principio de buena fe²⁷, se entiende que cualquiera que se considere víctima puede acudir a la CEAV para, en un inicio, solicitar medidas de ayuda inmediata. Cabe aclarar que, si bien existen criterios para seleccionar a los destinatarios, es generalmente mediante el requerimiento de una autoridad facultada por la ley²⁸ en donde se inician las acciones correspondientes a los componentes, tales como²⁹:

- A. Información de los servicios a los que puede acceder la víctima.
- B. Auxilio en el llenado del Formato Único de Declaración (FUD).
- C. Derivar a las víctimas a albergues o refugios, cuando sea necesario.
- D. Gestión de la asistencia de intérpretes y traductores.
- E. Participación en la entrevista multidisciplinaria, en el diagnóstico de necesidades de la víctima y participación en el diseño del Plan de Atención Integral.

²⁵ Bienes y servicios públicos que produce o entrega el Programa para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados.

²⁶ Art. 110 de la Ley General Víctimas.

²⁷ 179656. IV.2o.A.118 A. Tribunales Colegiados de Circuito. Novena Época. Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta. Tomo XXI, Enero de 2005, Pág. 1725

²⁸ Art. 110 de la LGV.

²⁹ Medidas de ayuda inmediata en el Modelo Integral de Atención a Víctimas pp. 70.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- F. Gestión de traslados locales y foráneos para la atención a la víctima (de conformidad con los Lineamientos para el otorgamiento de medidas en materia de Traslados publicados en el DOF el 26/may/17 y las Reglas de Operación para el funcionamiento del Fondo de ayuda, asistencia y reparación integral).

Estas medidas, llamadas de Ayuda Inmediata, son los primeros componentes del Modelo Integral de Atención a Víctimas. Es precisamente durante la entrevista multidisciplinaria en donde participan generalmente abogados, trabajadores sociales y psicólogos y se determina la competencia de la víctima e incluso si la Comisión Ejecutiva es la instancia indicada para la atención, lo más importante es analizar si el hecho victimizante es de competencia federal.

Conforme a la existencia de método o protocolo para fortalecer la Atención a Víctimas el 61 por ciento de los funcionarios que respondieron la encuesta afirmaron de su existencia, aunque el 39 opinó que no o lo desconocen de los cuales el 55 por ciento son del sector central.

Cuadro 29: Existe algún método o protocolo para fortalecer la Atención a Víctimas.

Reactivo	¿Existe algún método o protocolo para fortalecer la Atención a Víctimas?		
	Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	72	45	61
No	8	4	6
No Sé	20	51	33
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Respecto de los criterios de selección, se considera que son claros, pues al ser generalmente vinculados a partir de instituciones federales, las víctimas tienen un expediente abierto y documentos base que los funcionarios de la Comisión pueden usar para empezar a programar sus labores; pero en casos diferentes el personal está capacitado y cuenta con métodos estandarizados para determinar si los usuarios son de su competencia. Así la elegibilidad no se da respecto de una categorización, sino a partir de la situación particular en donde se valora el hecho victimizante, los datos generales de la persona, datos demográficos y su núcleo familiar; tanto de las víctimas directas como de las indirectas.

Ante la opinión de si los criterios empleados para la Atención a Víctimas son claros las respuestas de los funcionarios encuestados se encuentran en la opinión favorable en un 90 por ciento con las respuestas siempre, casi siempre y algunas veces.

Cuadro 30: Los criterios empleados para la Atención a Víctimas son claros.

Reactivo	¿Los criterios empleados para la Atención a Víctimas son claros?		
	Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Siempre	40	12	29
Casi siempre	41	36	39
Algunas veces	16	32	22
Nunca	0	4	1
No sé	3	16	9
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

A partir de la implementación de la Plataforma del RENAVI se conforma una sistematización del empadronamiento de los destinatarios, este proceso contempla la necesidad de las víctimas, el contexto y elementos de ingreso y el hecho victimizante para posteriormente con estos datos configurar el Plan de Atención Integral (PAI) e integrar el sistema de envío de Información de Transmisión de Información al RENAVI o "TIR" que constituye el Padrón Nacional de Víctimas, compuesto por registros federales, a cargo del REFEVI y los Registros locales a cargo de las instituciones correspondientes. Pero si bien ya existe un proceso sistematizado de empadronamiento hay que destacar que la herramienta de la Plataforma aún se encuentra en proceso de capacitación para muchos de los funcionarios de la CEAV por lo que el nivel operativo que se ha visto es de un nivel básico, siendo construidas a partir de bases de datos en el sistema operativo de Windows en su programa Excel. Cuando los destinatarios de los componentes cumplen con los requisitos normativos se programa un seguimiento y se formaliza el ingreso al proceso de registro. La plataforma del RENAVI que mejora sustancialmente la operatividad y el empadronamiento de los destinatarios ha sido planificada de tal manera que para finales del año 2018 se establezca como una herramienta en común para toda la CEAV y sus delegaciones.

La encuesta realizada refleja que el 53 por ciento de los funcionarios califica como efectiva la estrategia para informar clara y oportunamente a las áreas de la CEAV. Sin embargo, en las Oficinas centrales, 69 por ciento de los funcionarios, consideran que la estrategia es poco efectiva.

Cuadro 31: La efectividad de la estrategia de difusión para informar a las áreas.

Reactivo	¿Cómo califica la efectividad de la estrategia de difusión para informar clara y oportunamente a las áreas de la CEAV? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Muy efectiva	10	3	7
Efectiva	58	28	46
Poco efectiva	23	47	33
No es efectiva	5	10	7
No sé	4	12	7
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Se determina que el proceso de selección de destinatarios es imparcial, pues está supeditado a que los destinatarios (Víctimas) sean vinculados o acudan a solicitar los servicios de las Comisión, siendo esto un proceso abierto a cualquiera. En un inicio el Modelo de Atención y la forma de operación que ha sido observada coinciden respecto de la atención del primer contacto a las víctimas, pues los componentes que derivan de ésta son coherentes con el MIAV. El área de Primer Contacto coordinada por la Dirección de Asesoría Jurídica Federal y operada por el Centro de Atención Integral y las Delegaciones estatales en es el primer rostro que tiene un destinatario (víctima) de los servicios, la selección que se hace para atraer los casos son todos públicos y están compilados en distintas bases de datos manejadas por las delegaciones y Asesoría Jurídica Federal. Reiteramos que el estado actual de la selección de destinatarios se maneja de manera aislada, pero la herramienta de la Plataforma del RENAVI suplirá las bases de datos asiladas para conjugar en un solo procedimiento el empadronamiento de los destinatarios una vez determinada la competencia de la Comisión por medio de la entrevista multidisciplinaria en el primer contacto.

Los resultados de la encuesta muestran que el 81 por ciento de los funcionarios que participaron considera que Siempre y Casi Siempre se busca el reparar a la Víctima conforme a los protocolos establecidos, 7 por ciento algunas veces, cero nunca y 12 por ciento no sabe si se busca.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Cuadro 32: Se busca reparar a las víctimas conforme a protocolos establecidos.

Reactivo	¿Se busca el reparar a la Víctima conforme a los protocolos establecidos?		
	Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Siempre	60	39	52
Casi Siempre	31	26	29
Algunas veces	3	14	7
Nunca	0	0	0
No sé	6	21	12
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Descripción detallada del proceso solicitud de componentes.

Proceso en el que la población objetivo o destinatarios solicitan los componentes que otorga el Pp. Los componentes se definen en esta EP³⁰ como los productos, bienes, servicios, entregables o apoyos destinados a la población o área de enfoque objetivo, realizados o entregados durante la ejecución del Pp para el logro de su propósito.

En el apartado correspondiente a la Selección de Destinatarios se detalla la naturaleza de la población objetivo. Y en la sección dedicada a Producción de Componentes aparecen detallados los servicios y apoyos brindados a esta población objetivo. Mencionaremos simplemente en este apartado que los componentes de este proceso son en esencia servicios de Atención a Víctimas.

Hasta ahora lo más frecuente era ver llegar a la CEAV la solicitud de componentes en su conjunto o de alguno de manera más específica a través de oficios fundados y motivados o recomendaciones principalmente provenientes de otras instituciones que forman parte del SNAV y que realizan la vinculación del solicitante. Estas vinculaciones llegan a distintas “puertas” o áreas de la Comisión como pueden ser el CAI (Centro de Atención Integral), la AJF (Asesoría Jurídica Federal), el FAARI (Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral), el RENAVI, la Oficina del Comisionado y las delegaciones estatales dependiendo de la naturaleza del caso.

En relación con lo anterior, en la siguiente ilustración se muestra el acceso de las personas en situación de víctimas al MIAV a través de instituciones distintas a la CEAV.

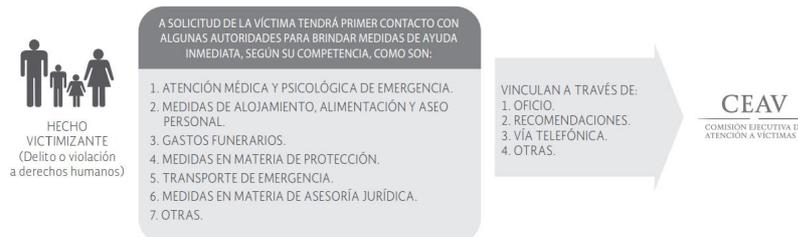
Ilustración 9: Solicitud de servicios cuando primer respondiente no es la CEAV³¹

³⁰ p.3 del documento de los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 “Atención a Víctimas con Módulo para valorar la incorporación de la Perspectiva de Género”

³¹ p.94 MIAV- Apartado 8.4 Acceso de las personas en situación de víctima al modelo integral de atención

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

ACCESO DE LAS PERSONAS EN SITUACIÓN DE VÍCTIMA AL MIAV A TRAVÉS DE OTRAS INSTITUCIONES DISTINTAS A LA CEAV



Estas instituciones pueden ser por ejemplo las procuradurías federales y estatales, ministerios públicos, jueces y juzgados del Poder Judicial, y organizaciones y organismos públicos y privados de Atención a Víctimas y de defensa de derechos humanos ya sean de origen nacional o internacional. La CNDH es un ejemplo de lo recién mencionado. En más de un caso, se observó al estudiar expedientes que una recomendación derivaba en vinculación de la víctima con la CEAV para solicitar los servicios que brinda la institución.

La CEAV como ente operador del SNAV ha desarrollado labores de vinculación y políticas públicas importantes. Los convenios con otras instituciones realizados por la Dirección General de Vinculación Interinstitucional (DGV) preparan el terreno para vinculaciones eficientes al servicio de la víctima que de forma más oportuna y frecuente pueden solicitar los servicios del Pp E033. De modo similar, las capacitaciones a otras instituciones en materia de la LGV, del MIAV y de derechos humanos por parte de la Dirección General de Políticas Públicas, Capacitación e Investigación tienen como resultado un mayor conocimiento de la manera de atender a las víctimas, la normatividad en la materia y la articulación que debe existir entre los distintos integrantes del SNAV. Esto redonda también en una mayor sensibilización hacia el tema y una canalización más efectiva, referencia o vinculación hacia la CEAV de todos los solicitantes de servicios de Atención a Víctimas.

Gracias a la labor de comunicación de la CEAV y conforme pasa el tiempo se va haciendo del conocimiento del público en general las funciones de la institución y los servicios que brinda. Por consiguiente, se está volviendo cada vez más frecuente que la víctima acuda directamente a la CEAV y busque informarse en internet sobre los servicios que puede solicitar a la Comisión.

En mayo de 2018 arrancó operaciones la última de las 16 delegaciones pendientes de apertura desde la creación de la CEAV. A partir de esta fecha existen delegaciones de la Comisión en todos los estados de la república mexicana lo cual ha hecho que los puntos de recepción de solicitudes de componentes sean más numerosos y accesibles. Al mejorar la cobertura nacional de los servicios que ofrece la CEAV se concreta una de las estrategias previstas de mayor cobertura en las entidades federativas prevista en el PICEAV³².

En algunas delegaciones incluso se organizan rutas para ir a atender a los usuarios de los servicios de la CEAV. Estas rutas permiten acercarse más a la población objetivo para que al solicitar los componentes sea más fácil y accesible, ya que a veces se presentan en zonas de difícil acceso o en situaciones económicas que pueden generar vulnerabilidad. En la delegación de Chiapas con una problemática migratoria fuerte incluso existe una subdelegación en Tapachula para tener más puntos de acceso para

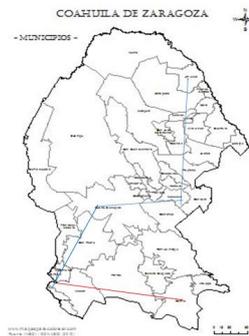
³² p.26 Programa Institucional CEAV 2017-2018 - Estrategia 3.5 Ampliar la cobertura de la CEAV en las entidades federativas

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

solicitud de servicios. Y la delegada asiste cada semana para reforzar la atención a los usuarios en esta entidad federativa.

En la siguiente ilustración aparece un ejemplo de lo recién mencionado ya que se pueden observar las dos rutas que existen en el estado de Coahuila. En estas rutas participan el delegado y parte del equipo para poder brindar una atención completa multidisciplinaria.

Ilustración 10: Rutas de atención a población objetivo de la delegación estatal de Coahuila³³.



Fuente: CEAV

En cuanto a la búsqueda de información en internet y el proceso para solicitar los servicios se constató que en el portal del gobierno federal ³⁴ se describe claramente el procedimiento. Se llena el formato (descargable en la misma página) de alguno de estos servicios ³⁵, se adjuntan los documentos y comprobantes requeridos y se presenta el solicitante del servicio a realizar el trámite en las oficinas de la CEAV, en las instalaciones del CAI en la CDMX o en cualquiera de las delegaciones en las distintas entidades federativas.

El proceso es imparcial en la medida en que no hay discriminación alguna y aplica a todos los solicitantes por igual. También son explícitas las menciones a la normatividad que fundamenta el trámite y cada uno de los requisitos.

Dicho sea de paso, no todas las víctimas optan por solicitar los componentes que por ley tienen derecho a recibir. Es el caso de migrantes que prefieren ser regresados a su país de origen a pesar de ofrecérseles los servicios.

Estos mismos servicios de la CEAV y los respectivos formatos para solicitarlos son los que se encuentran registrados en la página de CONAMER³⁶. Además de estos, que listamos a continuación, aparece el formato único de declaración (FUD):

- 1) FUD (necesario para solicitar la inscripción al RENAVI).
- 2) Solicitud de acceso a los recursos del fondo para cubrir medidas de ayuda, asistencia y atención.

³³ Fuente: CEAV - Delegación Coahuila

³⁴ <https://www.gob.mx/tramites> => Seguridad, legalidad y justicia /Atención a víctimas

³⁵ <http://transparencia.ceav.gob.mx/tramitesgobmx/CEAV-01-001-A.pdf>

³⁶ <http://187.191.71.208/BuscadorTramites/BuscadorGeneralHomoclave.asp>

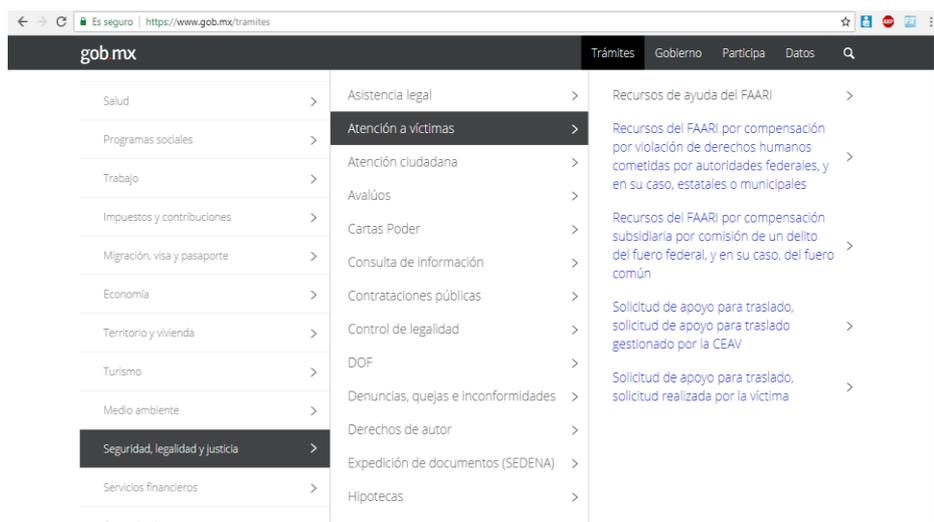
Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- 3) Solicitud de acceso a los recursos del fondo por compensación por violación de los derechos humanos cometidas por autoridades federales.
- 4) Solicitud de acceso a los recursos del fondo por compensación subsidiaria por comisión de un delito del fuero federal.
- 5) Solicitud de apoyo para traslado (con dos versiones diferentes).

Cabe señalar que estos servicios son solamente algunos de los componentes que otorga el Pp no todos. Concretamente aquellos relacionados con apoyos financieros. Esta situación distorsiona la imagen que brinda la CEAV al debilitar el enfoque psico-social del MIAV y favorecer una deriva asistencialista del Pp.

En la ilustración que aparece a continuación se muestran precisamente los trámites para solicitar los servicios mencionados en los párrafos anteriores tal y como aparecen en el portal de gobierno. Cada uno contiene formatos y provee la información con la que se pueden iniciar. Aparecen las dos versiones de la solicitud de apoyo para traslados.

Ilustración 11: Trámites para solicitud de servicios del Pp E033³⁷



Fuente: gob.mx

En este proceso de solicitud, la única reserva sería que no sea fácil reunir todos los requisitos, el tema es nuevo para el solicitante, la victimización sufrida impacta emocionalmente, frecuentemente se pueden presentar casos de urgencia y pocos solicitantes tienen la experiencia y práctica legal para manejarlo eficazmente. Todo esto puede dificultar la solicitud y el acceso a los componentes.

Sí se indica al interesado en la página que debe acudir personalmente o vía representante a la CEAV para poder recibir la atención necesaria y facilitar así el trámite de los componentes que está solicitando. Pero

³⁷ <https://www.gob.mx/tramites> => Seguridad, legalidad y justicia /Atención a víctimas

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

no se le aclara al solicitante que puede acudir con los documentos que tenga para que lo asesoren en persona si no sabe o puede completarlos, tiene que adivinar o presentarse sintiéndose en falta.

El proceso es explícito y claro, con un enfoque muy normativo que se observa generalmente en la administración pública. Pero le falta ser amigable y cercano. Si la víctima es muy preparada o con más iniciativa se le facilitará de lo contrario estará en desventaja y esto puede favorecer una victimización secundaria. Aquí faltaría un enfoque diferenciador que exige la misma LGV.

El proceso de solicitud de los componentes o entregables que otorga el Pp no se encuentra automatizado. Al presentarse en las oficinas de la CEAV, en el CAI o en delegaciones para ser más concretos, el destinatario de los componentes del Pp debe de llenar formatos en papel para solicitar los servicios de la institución.

Se utilizan muchos formatos³⁸, algunos heredados de tiempo de Províctima y que no están muy evolucionados. Estos formatos están catalogados como F1, F2, F3 y así sucesivamente. El F1 por ejemplo lleva como título "Solicitud de atención". En el F2 o "Cédula de información" se recaba información de la víctima, del hecho victimizante y los componentes que solicita (servicios de la CEAV en la forma de medidas de ayuda, asistencia, atención y reparación integral).

Incluso para la negativa de servicios existe un formato específico por ejemplo el formato para rechazar la asistencia de un AJ. Existen protocolos para el llenado de todos estos formatos que son de uso interno de la CEAV. No se pudo determinar con claridad el número de formatos que se usan no se obtuvo una respuesta clara. Cada área maneja los suyos.

Con la creación de la plataforma de servicios de la CEAV conocida internamente como plataforma RENAVI se espera avanzar en términos de automatización y sistematización. Por lo pronto, estamos todavía ante un nivel de digitalización incipiente si tomamos en cuenta la clasificación utilizada por la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno electrónico, según una adaptación realizada a la clasificación que hace la ONU. El Pp tiene apenas un "Estado de digitalización 1" (de 4 estados definidos) que se refiere a trámites y servicios que se encuentran en estado informativo.

En efecto, en el portal de gobierno se observa que simplemente se brinda información sobre trámites y ofrece la opción de descargar un formato, pero no cuenta con interfaz para comunicación unidireccional como tal. Tampoco ofrece la opción de realizar transacciones. En todos los casos estamos lejos de tener todavía un proceso de solicitud de componentes que el usuario pueda ejecutar de principio a fin por medio de dispositivos digitales.

Con relación a lo anterior, resulta interesante contrastarlo con los resultados de la encuesta realizada en el marco de esta EP. En el siguiente cuadro se observa que únicamente el 36% de las personas que respondieron la encuesta considera que el proceso de solicitud de Atención a Víctimas sí se encuentra automatizado y 16 % lo considera automatizado parcialmente. 21% de las personas no consideran que el proceso esté automatizado y el 27% dice no saber o tener opinión al respecto.

Si observamos lo que ocurre en delegaciones y oficinas centrales nos percatamos que existe un mayor optimismo o menor nivel de exigencia en cuanto al nivel de automatización de los procesos en el primer caso. Efectivamente, 56% de los encuestados en delegaciones considera que el proceso se encuentra automatizado (total o parcialmente) mientras que en oficinas centrales esta percepción es del 46%.

Cuadro 33: Percepción sobre automatización del proceso de solicitud de Atención a Víctimas.

Reactivo	En su opinión ¿El proceso de solicitud de Atención a Víctimas se encuentra automatizado?
----------	--

³⁸ Ver en Anexos los formatos usados en la DGAIPC

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Respuesta	(Tanto en Oficinas Centrales como en las Delegaciones) Porcentaje de respuesta		
	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	43	27	36
Sí parcialmente	13	19	16
No	23	21	21
No Sé	21	33	27
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Finalmente, observamos un fenómeno en el proceso de solicitud de componentes. Los destinatarios muchas veces no tienen una idea clara de los servicios que pueden recibir si es que los conocen. En la siguiente sección describiremos estos componentes y los factores y actores que intervienen en el proceso para elaborarlos.

Insumos y recursos para el proceso:

Para que pueda desarrollarse la solicitud de componentes comentada previamente es necesario reunir los insumos necesarios. Estos son, por ejemplo, consulta vía internet o telefónica de la información sobre los servicios que presta la CEAV. Esta información también puede ser proporcionada en alguna institución de procuración de justicia o cualquier otro integrante del SNAV.

También como insumo se pueden mencionar la capacitación brindada por la DGPPCI y las delegaciones a estas mismas instituciones.

Un ejemplo adicional de insumo son los formatos usados en la CEAV que permiten trasladar la necesidad de atención en información organizada para iniciar trámite de solicitud de servicios.

También son necesarios los puntos de acceso como lo son las oficinas delegacionales estatales o del CAI en la CDMX para que se puedan físicamente desarrollar los trámites que conforman la solicitud de componentes.

Productos generados en el proceso:

A través de este proceso se generan mayor cercanía y opciones para recibir solicitudes de atención para que se pueda detectar a las víctimas y no esperar a que lleguen. También se genera la detección de destinatarios potenciales de los servicios de la CEAV para quienes son elaborados los componentes.

También se generan en este proceso vinculaciones más oportunas y en mayor cantidad de víctimas a la CEAV (de parte de otras instituciones del Estado que conozca del hecho victimizante como primer respondiente) para poder solicitar los componentes del Pp E033.

Se generan asimismo solicitudes de atención por parte de las víctimas, de inscripción al RENAVI y de acceso a los recursos de ayuda.

Utilización de los sistemas de información

En este proceso, el sistema de información utilizado se limita al uso de internet como herramienta meramente informativa, sobre cómo y dónde iniciar la solicitud de los servicios (componentes) de la CEAV. El sistema de digitalización se encuentra como se vio en este apartado en un estadio de desarrollo temprano.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

V.4. Proceso de Producción de componentes:

Descripción detallada del proceso

En el caso del Pp E033 Atención a Víctimas el proceso de producción de entregables es equivalente a dar seguimiento a las medidas de ayuda inmediata, asistencia y reparación integral brindadas por la CEAV contempladas en el MIAV en busca de tener para cada víctima su Plan de Atención Integral (PAI).

Proceso en el que se elaboran los entregables o realizan los componentes del Pp (recursos financieros o humanos, apoyos, bienes, servicios, regulaciones, documentos técnicos o de planeación, etc.), conforme a sus documentos normativos según los TdR³⁹. A continuación, en la EP del Pp E033 se describen estos componentes y este proceso.

La elaboración de entregables o producción de componentes del macroproceso de Atención a Víctimas se realiza en tres momentos en el tiempo que son Momento 1 (Ayuda Inmediata), Momento 2 (Asistencia) y Momento 3 (Reparación Integral) tal y como está descrito en el MIAV.

El Momento 1 inicia en el instante en que la existencia de la víctima llega al conocimiento de la CEAV ya sea porque la víctima se presenta en persona en las instalaciones del CAI o de las delegaciones ya sea porque es vinculada mediante oficio por alguna autoridad externa a la Comisión. Termina el Momento 1 al realizarse la inscripción en el REFEVI y atribuírsele un número de folio del RENAVI.

El Momento 2 da inicio con la inscripción de la víctima en el REFEVI y la atribución de un folio del RENAVI. Finaliza el Momento 2 cuando un órgano facultado, como puede ser un Juez o el Comisionado de la CEAV previo dictamen del CIE, dicta una resolución o determinación.

El Momento 3 empieza con el dictamen de reparación integral de un órgano facultado y acaba al ejecutarse todas las disposiciones contenidas en el dictamen y que tienen como finalidad que la persona recupere su proyecto de vida.

Durante este proceso y período de tiempo cuatro tipos de componentes son elaborados y entregados que son:

- 1) medidas de ayuda inmediata durante el Momento 1,
- 2) medidas de asistencia durante el Momento 2,
- 3) medidas de reparación integral durante el Momento 3 y
- 4) medidas de atención que son componentes transversales que son generados a lo largo de los Momentos 1, 2 y 3.

En el siguiente diagrama aparece ilustrado lo anterior para tener una comprensión sintética del modelo integral de Atención a Víctimas.

Diagrama 1: El proceso de Atención a Víctimas según el MIAV⁴⁰

³⁹ p.15 del documento de los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 "Atención a Víctimas con Módulo para valorar la incorporación de la Perspectiva de Género"

⁴⁰ Fuente CEAV- DG RENAVI / basado en flujograma MIAV (primera edición 2015) p. 53, apartado 6 - Modelo Integral de Atención a Víctimas: Procedimiento de Atención, Asistencia y Protección a las víctimas

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas



Fuente: CEAV

Las medidas de ayuda inmediata son:

1. Atención médica y psicológica de emergencia.
2. Medidas de alojamiento, alimentación y aseo personal.
3. Gastos funerarios.
4. Medidas en materia de protección.
5. Transporte de emergencia.
6. Medidas en materia de asesoría jurídica.

Las medidas de asistencia se dividen en:

1. Educación.
2. Salud.
3. Procuración y administración de justicia.
4. Medidas económicas y de desarrollo.

Las medidas de reparación integral se dividen en:

1. Restitución.
2. Compensación.
3. Rehabilitación.
4. Satisfacción.
5. Garantías de no repetición.

En total 15 medidas de ayuda inmediata, asistencia y reparación integral y 2 medidas de atención que son atención psicossocial y atención jurídica que se brindan a lo largo de los 3 momentos identificados. En total 17 componentes que se pueden desglosar en servicios más específicos todavía. Según aparece en el material consultado⁴¹ durante el análisis de gabinete existen 95 servicios individuales identificados.

⁴¹ Fuente: Catálogo de Medidas y Servicios DGRENAVI

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Comenzando por las medidas de ayuda⁴², mencionaremos que consisten como lo menciona el MIAV en la prestación de servicios y apoyos a las personas en situación de víctimas de manera oportuna y rápida de acuerdo a las necesidades de urgencia que tengan relación directa con el hecho victimizante.

Estas medidas buscan atender y garantizar principalmente la satisfacción de las necesidades de atención médica y psicológica de emergencia, alimentación, aseo personal, transporte de emergencia y alojamiento transitorio en condiciones dignas y seguras.

Como parte de esta EP se buscó evaluar la suficiencia de estas medidas de ayuda con la ayuda de la encuesta administrada a funcionarios de la Comisión tanto en delegaciones estatales como en oficinas centrales.

En relación con lo anterior, en el siguiente cuadro se observa que el 61% de las personas que respondieron la encuesta considera que las medidas de ayuda inmediata a la víctima son suficientes siempre o casi siempre. Sin embargo, esta percepción es más fuerte entre el personal de delegaciones (71% de las respuestas) que entre el personal de oficinas centrales (46% de las respuestas).

Continuando con el total 25% de las personas encuestadas en la CEAV respondió que las medidas de ayuda inmediata a la víctima son suficientes algunas veces y 1% consideró que nunca son suficientes. Finalmente, 13% de las respuestas apuntan a un desconocimiento sobre la suficiencia o no de las medidas de ayuda inmediata.

Cuadro 34.- Suficiencia de las medidas de ayuda inmediata

Reactivo	En su opinión ¿Las medidas de ayuda inmediata a la Víctima son suficientes? (Tanto en Oficinas Centrales como en las Delegaciones)		
	Porcentaje de respuesta		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Siempre	22	16	20
Casi siempre	49	30	41
Algunas veces	23	28	25
Nunca	1	1	1
No sé	5	25	13
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

En la CEAV se tienen varias direcciones operativas: Dirección General de Atención Inmediata y Primer Contacto, Dirección General de Asesoría Jurídica Federal, el CIE, Dirección General del FAARI, Dirección General del RENAUI y la Coordinación General de Delegaciones. Cada una de ellas posee una estructura interna y todas tienen un papel en la elaboración de los entregables o componentes del Pp. De acuerdo al MIAV las actividades que se realizan son: Asesoría, Asistencia, Vinculación, Gestión, Pago/Reembolso y Dictaminación.

A continuación, detallaremos como se realizan o generan estos componentes. Todo inicia cuando la víctima entra en contacto con la CEAV ya sea porque es vinculado por otras instituciones, ya sea porque obtuvo una cita al comunicarse al Centro de Atención Telefónica (CAT) ya sea porque acude directamente a las oficinas de la Comisión en la CDMX, en el CAI o en cualquiera de las delegaciones estatales.

La víctima es atendida por personal de la Dirección General de Atención Inmediata y Primer Contacto (DGAIPC) o de la Delegación estatal, generalmente del área de Trabajo Social (TS) quién toma sus datos básicos y detecta necesidades inmediatas. Si se requiere atención médica urgente el personal del área

⁴² P.48 MIAV Punto 6.1

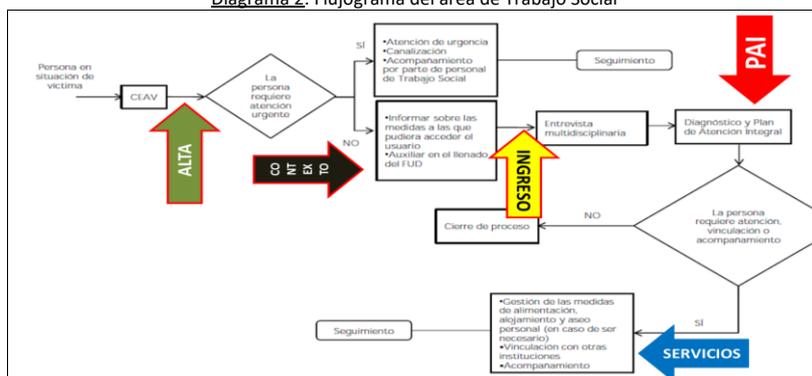
Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

médica (cuando existe) brinda primeros auxilios y traslada a la víctima a una institución hospitalaria solicitando apoyo de ambulancia. De lo contrario se procede a confirmar si la víctima es destinatario de los servicios de la CEAV, se abre un expediente generando un Alta. Se le brinda asesoría sobre los servicios a los que tiene derecho y se le asiste en el llenado de formatos incluyendo el FUD.

TS gestiona las medidas de ayuda inmediata como alojamiento transitorio y alimentación en caso de ser necesario. También desarrolla canales de comunicación con enlaces en diferentes dependencias que tienen convenios con la CEAV gracias a la labor de la Dirección General de Vinculación Interinstitucional u(DGVI). Esto permite a TS de realizar vinculaciones con otras instituciones como la SEP y la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STyPS) para efecto de medidas de asistencia como becas y ayuda para conseguir empleo. Tanto para medidas de asistencia como para preparar medidas de reparación integral, TS realiza valoraciones socio-económicas como insumo para el CIE.

La intervención de TS aparece en el siguiente diagrama que esquematiza el proceso de Atención a Víctimas brindada por el personal de esta área.

Diagrama 2: Flujograma del área de Trabajo Social



Fuente: CEAV

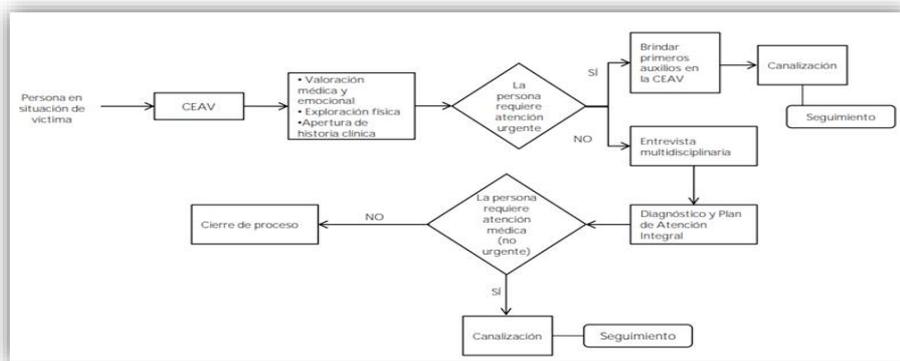
Una vez completadas estas acciones TS comparte la información para que se pueda continuar la entrevista multidisciplinaria con la participación de personal de la Asesoría Jurídica Federal (AJF), del área de Psicología (PS) y del área médica (en caso de contar con médicos ya que en algunas delegaciones no hay médicos adscritos). Se brinda orientación jurídica de primer contacto, atención psicológica y contención emocional, así como una valoración médica inicial. Con esto se empieza a profundizar en las necesidades de la víctima y se puede generar un Contexto.

El personal médico de la DGAIPC se encarga de: determinar las necesidades médicas de la víctima, definir si los signos y síntomas que presenta la persona pudieran ser un indicador de maltrato de algún tipo, proporcionar información de salud y procedimientos disponibles, así como referir con instituciones de salud pública de primer, segundo y tercer nivel para obtener el servicio de hospitalización, intervención quirúrgica, prótesis etc., según sea el caso.

En el siguiente diagrama se podrá observar gráficamente el funcionamiento básico del área médica y como se trabaja para poder brindar esta atención a la víctima.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Diagrama 3: Flujograma del área Médica⁴³



Fuente: CEAV

A partir del Contexto establecido el MIAV prevé que se desarrolle un Plan de Atención Integral tomando en cuenta y favoreciendo la participación de la misma víctima como parte del enfoque psico-social del Modelo. El resultado es un conjunto de medidas de ayuda, asistencia y atención personalizadas a las cuales podrá tener acceso una vez que esté inscrita la víctima en el REFEVI y cuente con un número de folio del RENAVI. A esta etapa se le conoce como el Ingreso.

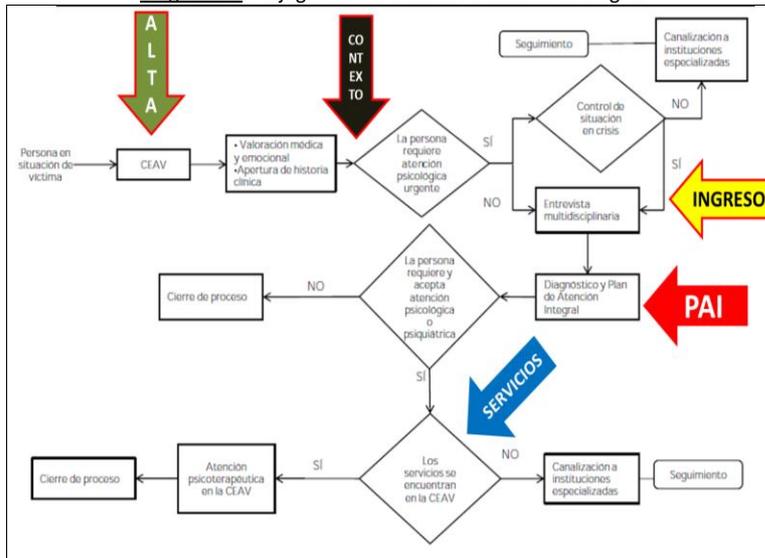
Como se ha observado hasta el momento, la componente psicológica es central en la Atención a Víctimas y está presente en todo el proceso que va desde que se presenta en la CEAV hasta que concluye su proceso de reparación integral. La gran mayoría de las medidas de ayuda inmediata y de atención psicológica las brinda la CEAV directamente. Las medidas de asistencia y de reparación integral como en el caso de los servicios médicos los proporciona el sistema de salud pública a través previa vinculación de la CEAV. El personal del área de Psicología (PS) brinda servicios de atención mental (talleres, terapias individuales o grupales), acompañamiento psicojurídico (juzgados penales, PGR, policía federal, etc.), contención emocional e intervención en crisis, vinculaciones a instituciones de salud mental para tratamiento psiquiátrico.

En el diagrama que se muestra a continuación aparece un mapeo de cómo se realiza la atención psicológica a grandes líneas. Se observan las etapas de Alta, Contexto, Ingreso, PAI y Servicios que son retomadas por la Plataforma RENAVI para su diseño e implementación.

⁴³ p.67 MIAV

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Diagrama 4: Flujograma del área de Atención Psicológica



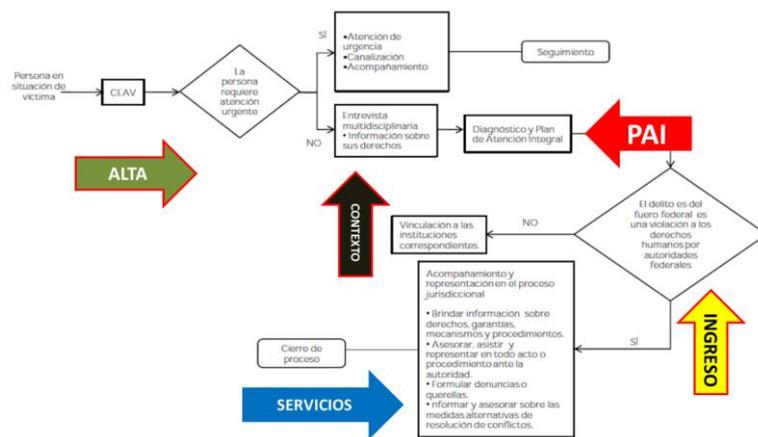
Fuente: CEAV

La AJF interviene en la elaboración de las distintas medidas de procuración y administración de justicia. Primeramente, la orientación jurídica de primer contacto donde informa a la víctima sobre sus derechos y le asesora sobre los procesos legales que le atañen. Entre varios tipos de medidas de asistencia, el asesor jurídico (AJ) designado a la víctima por la AJF asiste y representa a la víctima en cualquier procedimiento judicial o administrativo, formula denuncias o querrelas (para favorecer intereses de la víctima) y asesora sobre las medidas alternativas de conflicto. El AJ genera desde el inicio de las medidas de ayuda hasta la conclusión de la reparación integral medidas de atención (orientación y acompañamiento) en el área jurídica.

En el diagrama que aparece a continuación se esquematiza la participación del área jurídica en el proceso de Atención a Víctimas. La estructura básica proviene del MIAV, las flechas señalan los momentos fuertes del proceso de atención y que son retomados en la arquitectura y diseño de la plataforma de servicios de la CEAV.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Diagrama 5: Flujograma de la Asesoría Jurídica Federal



Fuente: CEAV

Si ya se tiene el reconocimiento de la calidad de víctima por alguna autoridad contemplada en la LGV entonces el área de trabajo social puede gestionar la solicitud de inscripción al REFEVI mediante oficio dirigido al director del RENAVI. A esta solicitud se anexa el oficio o documento que acredita su calidad de víctima y el FUD que es el formato usado para solicitar la inscripción al REFEVI y RENAVI.

Si todavía no se cuenta con el reconocimiento de la calidad de víctima, el personal de la AJF orientará y asistirá a la víctima para gestionar la obtención de este reconocimiento. En caso de no haber hecho una denuncia, la acompañará al Ministerio Público. Si por alguna circunstancia no se puede obtener este reconocimiento y se tienen muchos elementos que lo justifican, el personal de la AJF integrará expediente y solicitará mediante oficio dirigido al Director General (DG) del Comité Interdisciplinario Evaluador (CIE) un dictamen de reconocimiento de calidad de víctima. Una vez obtenido el dictamen favorable del CIE se puede finalizar la inscripción al REFEVI y al RENAVI.

Dentro de la CEAV, el RENAVI representa varias cosas. Es primeramente una Unidad Administrativa (UA) de la institución. Y también es un conjunto de tres sistemas: la plataforma de servicios de la CEAV (o plataforma RENAVI), el REFEVI (Registro Federal de Víctimas) y el TIR (sistema de Transmisión de Información al RENAVI). Por último, se trata de una base de datos que sirve para resguardar la información de las víctimas a nivel nacional, el Registro Nacional de Víctimas propiamente dicho.

De tal modo que la DG RENAVI tiene las siguientes responsabilidades:

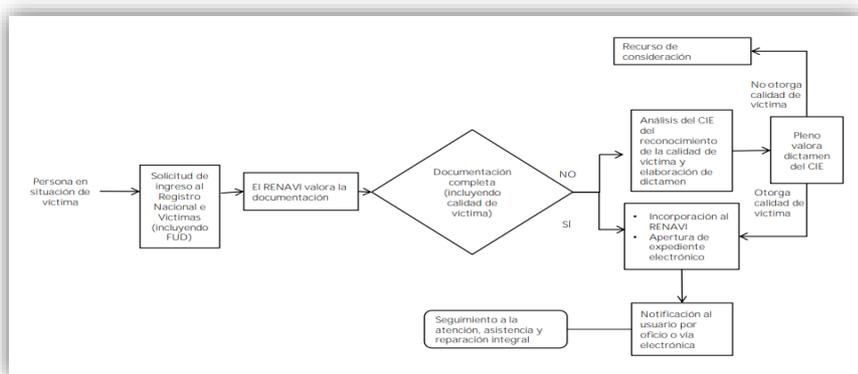
- 1) Desarrollar los aplicativos (sistemas) de la Plataforma del RENAVI.
- 2) Sistematizar los mecanismos administrativos y técnicos que soportan todo el proceso de ingreso y registro de las personas en situación de víctima al REFEVI.
- 3) Integración de los registros estatales y federales al RENAVI y salvaguardar información de las víctimas que contiene esta base de datos.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- 4) Dar seguimiento a las medidas de ayuda inmediata, atención, asistencia y reparación integral brindadas por la CEAV

En el diagrama que sigue aparece esquematizado el subproceso de inscripción al RENAVI. En realidad, primero existe la inscripción al REFEVI y luego la atribución de un número de folio del RENAVI.

Diagrama 6: Flujograma del RENAVI 44



Fuente: CEAV

Con el folio del RENAVI, llave de acceso para los recursos de ayuda inmediata y de asistencia, se puede solicitar el reembolso y apoyos necesarios y poner en marcha el PAI en su totalidad. Mediante oficio y acompañamiento de personal de la DGAIPC se realiza la vinculación con las instituciones del SNAV que correspondan al tipo de medidas de asistencia establecidas en el PAI de la víctima (Sector Salud, DIF, SEP etc.).

En caso de no contar la institución con los recursos o los servicios en el tiempo y forma requeridos, se solicitará la negativa a la institución ya que es un requisito para poder solicitar el acceso a los recursos del FAARI. Para poder tramitar el acceso a los recursos del FAARI será necesario cumplir con los formatos establecidos para este efecto, los cuales se encuentran registrados en la CONAMER. Los recursos programados servirán para pagar los servicios requeridos por la víctima con algún proveedor privado.

Enfocándonos en las medidas de asistencia mencionemos que según el MIAV son un conjunto integrado de mecanismos, procedimientos, programas, medidas y recursos de orden político, económico, social, cultural, entre otros, a cargo del Estado orientados a restablecer la vigencia efectiva de los derechos de las víctimas, brindarles condiciones para llevar una vida digna y garantizar su incorporación a la vida social, económica y política.

En la encuesta en línea realizada como parte de esta EP, se preguntó sobre la suficiencia de estas medidas. Como se puede observar en el cuadro que aparece a continuación, el 63% de las personas dijeron que las medidas de asistencia a la víctima son suficientes siempre o casi siempre; 23% de las personas encuestadas en las direcciones y delegaciones de la Comisión respondió que las medidas de asistencia a

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

la víctima son suficientes algunas veces y el 14% restante no sabe o desconoce de la suficiencia o no de las medidas de asistencia.

Se percibe (como en el caso de las medidas de ayuda) que en las delegaciones el porcentaje de personas que consideran las medidas de asistencia suficientes siempre o casi siempre es mucho mayor a lo que se observa en oficinas centrales (73% vs 49%).

Cuadro 35.- Suficiencia de las medidas de asistencia

Reactivo	En su opinión ¿Las medidas de asistencia a la Víctima son suficientes? (Tanto en Oficinas Centrales como en las Delegaciones)		
	Porcentaje de respuesta		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Siempre	20	14	17
Casi siempre	53	35	46
Algunas veces	22	23	23
Nunca	0	0	0
No sé	5	28	14
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

El CIE como lo menciona el Modelo⁴⁵ es la Unidad Administrativa encargada de emitir los dictámenes en los procedimientos de reconocimiento de calidad de víctima, así como los proyectos de dictamen para el acceso a los recursos del FAARI por concepto de medidas de ayuda inmediata y asistencia, compensación subsidiaria (por delitos federales) y compensación (por violaciones a derechos humanos cometidas por autoridades federales). También se encarga de los dictámenes de conclusión de servicios de atención, asistencia y protección. Todo lo anterior para su análisis, valoración y en su caso aprobación por el comisionado de la CEAV.

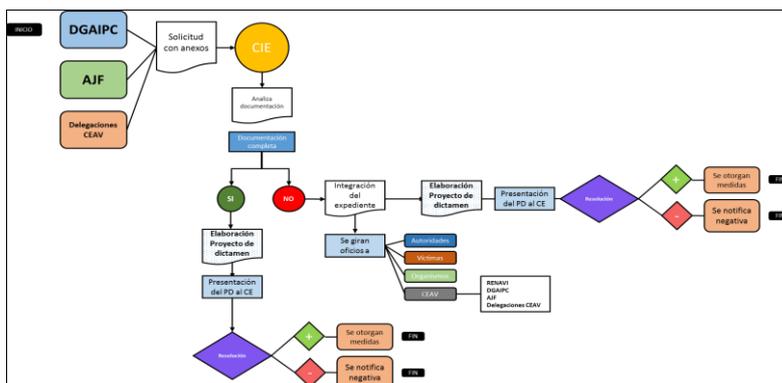
El acceso a los recursos del FAARI es tramitado por el personal de la DGAIPC o de la AJF (dependiendo del tipo de medida). Se integra un expediente y se solicita mediante oficio al DG del CIE un dictamen en el caso presentado. Después del análisis de la documentación que debe de incluir la negativa de la institución que no estuvo en condiciones de atender a la víctima, el número de RENAVI, el formato que corresponde y la información de Contexto y el PAI, el CIE emite un dictamen.

En el diagrama que se presenta a continuación se ilustra el subproceso de Dictaminación del CIE en el escenario justamente de una solicitud de acceso a los recursos de ayuda del FAARI.

⁴⁵ p.82 del MIAV – apartado 7.4

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Diagrama 7: Mapeo de procesos dictamen CIE de recursos de ayuda⁴⁶



Fuente: CEAV

El subproceso de Dictaminación opera de manera muy similar para dictámenes de reconocimiento de calidad de víctima, de compensación por violaciones a derechos humanos por parte de autoridades federales o de compensación subsidiaria por delito del fuero federal por mencionar los más comunes.

En los dos últimos casos los dictámenes deben contener, un plan de reparación integral que va más allá de las medidas de compensación económica como su nombre lo indica y como lo exige la misma LGV. En estos dictámenes se especifican las medidas de restitución, rehabilitación, satisfacción y garantías de no repetición.

El FAARI provee, de acuerdo al MIAV, los recursos financieros necesarios para las medidas de ayuda, asistencia y reparación integral de orden material. El dictamen del CIE es la etapa previa para la liberación de los recursos del FAARI. De ser favorable se informa mediante oficio a la DG del FAARI para que pueda proceder al pago de los recursos establecidos en dicho dictamen.

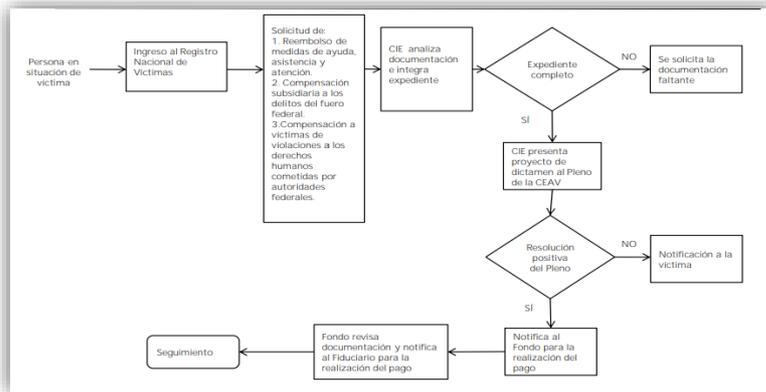
Esto puede incluir desde pago de operaciones y hospitalización hasta medidas de alojamiento, alimentación, becas, traslados, pago de costas legales, pérdida de ingresos derivada del hecho victimizante, etc. como aparece en el MIAV y en el catálogo de servicios de la Comisión.

El CIE y el FAARI trabajan de la mano para efectos de pagos de medidas de ayuda, asistencia y reparación integral y este vínculo se puede ilustrar en el diagrama que aparece a continuación.

⁴⁶ Fuente: CEAV- DG CIE

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Diagrama 8: Flujograma del CIE y el FAARI⁴⁷



Fuente: CEAV

Para darle agilidad al proceso de Atención a Víctimas en situaciones específicas el FAARI creó a solicitud de la AJF y la DGAIPC y previo dictamen del CIE fondos de emergencia que no estaban contemplados en el MIAV. Esta evolución fruto de la experiencia de la institución permite recortar de 5 días a 1 día hábil el tiempo en que se puede entregar a la víctima las medidas de ayuda que solicita.

Los 14 fondos de este tipo están destinados a gastos para traslados de emergencia o para atender casos “emblemáticos” que es como se conoce internamente a casos mediáticos, con fuerte carga política, del orden federal o atraídos por la CEAV y donde existen muchas víctimas y generalmente colectivos para representarlas. Son los casos por ejemplo de Ayotzinapa en Guerrero, Nochixtlán en Oaxaca y Tanhuato en Michoacán.

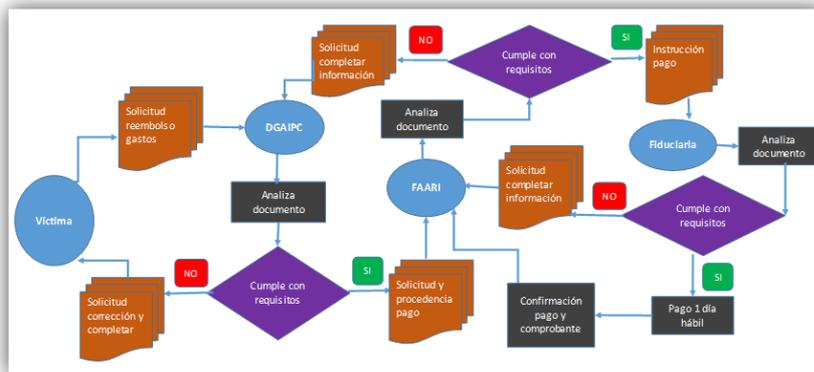
El FAARI puede ser requerido para un pago de medidas de ayuda, asistencia o reparación por tres conductos: la AJF y la DGAIPC cuando se trate de un pago con cargo a un fondo de emergencia; por el CIE; o por el Comisionado previo dictamen del CIE. Después de revisar una solicitud si la documentación es correcta, se instruye a la fiduciaria que resguarda los recursos que realice el pago a la cuenta de la víctima o la cuenta, cuando aplique, del proveedor de la medida de asistencia.

En el diagrama que sigue se ilustra el subproceso de pago de recursos por parte del FAARI en el caso de una solicitud con cargo a los fondos de emergencia.

⁴⁷ p.85 MIAV

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Diagrama 9: Pago de Recursos de Ayuda con Fondos de Emergencia del FAARI⁴⁸



Fuente: CEAV

Tanto el CIE como el FAARI tienen un papel central a la hora de determinar e implementar las medidas de reparación. Las medidas de reparación integral serán brindadas a partir de la resolución o determinación de reparación de algún órgano nacional o internacional facultado para resolver sobre dichas medidas.

Interrogados al respecto, en el marco de la encuesta a funcionarios de esta EP, el 59 por ciento de los encuestados respondió que las medidas de reparación integral son suficientes siempre o casi siempre; 22% de los funcionarios encuestados tanto en delegaciones como en oficinas centrales respondió que las medidas de reparación integral son suficientes algunas veces y 1% de los encuestados contestó que nunca son suficientes. Finalmente, el 18% restante no sabe de, o ignora, la suficiencia o no de las medidas de reparación integral.

Nuevamente llama la atención (como en el caso de las medidas de ayuda y las medidas de asistencia) que en las delegaciones el porcentaje de personas que consideran las medidas de reparación integral suficientes siempre o casi siempre es mucho mayor a lo que se observa en oficinas centrales (70% vs 44%).

Cuadro 36.- Suficiencia de las medidas de reparación integral

Reactivo	En su opinión ¿Las medidas de reparación Integral son suficientes? (Tanto en Oficinas Centrales como en las Delegaciones)		
	Porcentaje de respuesta		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Siempre	21%	15%	18%
Casi siempre	49%	29%	41%
Algunas veces	20%	24%	22%
Nunca	1%	0%	1%
No sé	9%	32%	18%
Total general	100	100	100

⁴⁸ Fuente: CEAV –DGFAARI, Síntesis del archivo “Diagrama de Flujo de Pago de Recursos de Ayuda con Fondos de Emergencia”

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

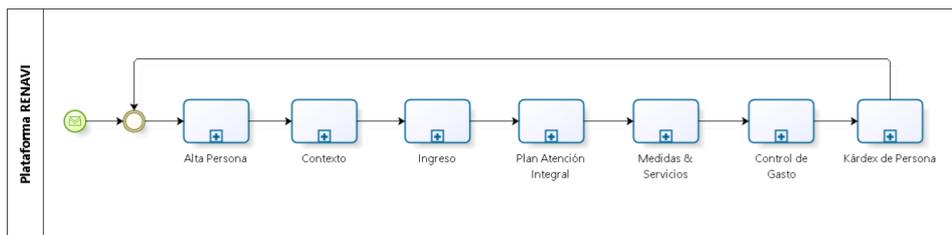
Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

En las ilustraciones y diagramas de este apartado se pueden observar de manera esquemática el proceso de elaboración o producción de los componentes mencionados en este apartado. Del modelo a la práctica, de la norma a la realidad a veces hay diferencias y es lo que se ha podido observar en el transcurso de esta EP.

A pesar de estar normada legalmente la actuación de la CEAV no existe una estandarización en muchos aspectos ni en muchos procesos y eso incluye a la producción de componentes. Las mismas medidas de atención no se brindan del mismo modo en todas las delegaciones. Existe una multiplicidad de informes solicitados por distintas áreas sin que haya una conciencia clara de cuantos son, si son indispensables o si son repetitivos o no. Es difícil dar seguimiento a los procesos, a los tiempos, a los expedientes, etc.

En el MIAV está previsto el desarrollo de la plataforma para ayudar a implementar el Modelo y agilizar los procesos y dar seguimiento a servicios brindados por la CEAV y destinatarios de los mismos. En la ilustración que aparece a continuación se muestra la estructura básica de la plataforma:

Diagrama 10: Funcionalidades para la Plataforma RENA VI



Fuente: CEAV

La plataforma permitirá tener un proceso de producción de componentes mucho más eficiente en cuanto empiece a operar a toda su capacidad. Hoy a pesar de que ya funciona falta subir al sistema mucha información y digitalizar la mayor parte de los expedientes. Se ha iniciado con los expedientes 2018 de oficinas centrales. Se está empezando a hacer lo propio en las delegaciones estatales ya que acaba de concluir en el mes de julio la capacitación a delegados y a sus equipos. Después seguirán los expedientes de otros años.

Durante los estudios de caso se observó que cada área tiene su expediente de la víctima. Y que era difícil tener la información completa de una víctima y darle seguimiento a su caso de un área a otra. Esto genera multiplicación de tareas de captura y de archivística por dar dos ejemplos. También vuelve más lenta la consulta de información por cualquier persona que requiere darle seguimiento a algún caso.

Como parte de la plataforma se está desarrollando un IUPA: número de identificación único de persona en atención. También está previsto un Kárdex que contendrá la historia de la atención brindada a cada usuario. Ambos ejemplos son características que permitirán un mejor seguimiento a los expedientes y a las medidas que se elaboran y entregan a la víctima.

En este sentido la plataforma generará grandes beneficios al unificar la información, reducir la carga administrativa y facilitar las tareas de consulta y seguimiento.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Sin embargo, se ha podido observar una resistencia a avanzar conforme a planes en este proyecto. A pesar de que la plataforma del RENAVI es percibida con interés o simpatía en la institución es cierto también que existe la percepción de que la carga de trabajo cotidiano no permite dedicarle el tiempo necesario a la labor de implementación de la plataforma para lograr su plena incorporación al trabajo diario.

Durante la EP se ha observado en la institución un rechazo a reducir todo a procesos y reglas estrictas de funcionamiento. Durante las entrevistas realizadas el factor humano aparece como un elemento importante haciendo sumamente difícil reducir todo a reglas estrictas y más cuando los componentes generados son de servicio con destinatarios heridos por hechos victimizantes con situaciones de vida trastornadas y en pleno proceso de reconstrucción.

No todo es lineal ciertamente, la elaboración de los componentes y el proceso de atención no siempre se pueden manejar de la misma manera. Existen múltiples puertas de entrada en la institución para la atención, existe reclamo social fuerte por la violencia y sufrimiento históricos ciertamente y una carga de trabajo importante con un número creciente de víctimas haciendo uso de los servicios de la CEAV.

Sin embargo, también es cierto que el personal no conoce bien el MIAV. Por dar un ejemplo nada más, en visitas a delegaciones y en oficinas centrales el equipo evaluador se percató que los PAI no se elaboran de manera sistemática. Tampoco se pudo hallar manuales de procedimientos o protocolos de actuación claramente identificados y que se usen.

La única excepción es la DGRENAVI. En esta UA, se pudo constatar un alto nivel de organización en sus oficinas. Existen 4 áreas: entrada y salida / área jurídica / área de archivo / plataforma y digitalización. Los procesos de trabajo están bien definidos. Se tienen bien medidos los tiempos y bien identificados objetivos, actividades y responsables. Esta dirección se ha vuelto un ejemplo a seguir para el resto de la institución donde falta mejorar procesos o terminar de implementarlos.

En el espíritu del MIAV está claramente inscrito el enfoque psicosocial. Esto busca poner a la víctima al centro de todos los esfuerzos. Esto invita a un cambio de paradigma: pasar de un enfoque criminológico a uno victimológico. Sin embargo, no es fácil. Se observa por momentos una sobrevaloración de lo jurídico en la vida de la institución desde la subordinación de la DGAIPC a la DG AJF hasta la conformación del nuevo modelo de expediente que prioriza el aspecto legal. Estas acciones parecen contradecir el enfoque psicosocial y no parecen ser muy bien percibidos. Incluso existe la percepción que la AJF es una institución aparte de la CEAV.

Hablando de los insumos necesarios para realizar los componentes podemos recordar que cada año aumenta el número de víctimas que solicitan los servicios de la CEAV y esta tendencia simplemente se ha acelerado en los últimos meses. Frente a esta situación ha habido al contrario reducciones en el personal en algunas áreas. La carga de trabajo por lo que se refleja en las entrevistas parece ir en aumento.

Y al mismo tiempo tenemos un número importante de personas trabajando con un contrato de "outsourcing". El contar con personal que no es de estructura en tareas operativas es problemática ya que se ve limitado su acceso a capacitaciones, no tiene la facultad de representar a la institución y finalmente tampoco puede recibir los mismos viáticos que el personal de estructura al salir a una comisión. Todo esto entorpece la operación y es un factor adicional de desgaste humano.

Menos personal para realizar más trabajo no parece ir en la dirección de una atención de calidad con un enfoque psicosocial. En el área jurídica también parece haber esa percepción. En entrevistas se mencionó que un asesor jurídico lleva en promedio más de 100 casos vs 40 en promedio que lleva un agente de MP y 20 en despachos privados y esta situación tiene un impacto en la calidad del servicio.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

No existen mecanismos para estimar la producción o generación necesaria de componentes o entregables, de acuerdo con la posible demanda o requerimientos de su población o área de enfoque objetivo. Dentro de la MIR no existen indicadores que puedan medir el nivel de adecuación entre estos dos factores ni la relación entre insumos y componentes.

En las ilustraciones y diagramas de este apartado se pueden observar de manera esquemática el proceso de elaboración o producción de los componentes mencionados en este apartado. Del Modelo a la práctica, de la norma a la realidad a veces hay diferencias y es lo que se ha podido observar en el transcurso de esta EP.

A pesar de estar normada legalmente la actuación de la CEAV no existe una estandarización en muchos aspectos de la producción de componentes. Las mismas medidas de atención no se brindan del mismo modo en todas las delegaciones. Existe una multiplicidad de informes solicitados por distintas áreas sin que haya una conciencia clara de cuantos son, si son indispensables o si son repetitivos o no. Es difícil dar seguimiento a los procesos, a los expedientes como ya se mencionó con anterioridad.

Es preciso señalar la creación reciente de la figura de acompañante integral. El acompañante integral, ya sea de colectivos o de personas, se encarga de dar seguimiento a sus necesidades y trámites en las diversas áreas, convocar, gestionar y establecer pautas comunes de actuación con las demás áreas de la Comisión Ejecutiva, como son: Trabajo Social, el área Médica y Psicológica, la AJF, el Comité Interdisciplinario Evaluador, etc. con el objetivo de facilitar el acceso a las medidas de ayuda inmediata, asistencia y reparación integral a las que tienen derecho las víctimas y de evitarle al usuario la tarea de estar siguiendo su expediente y los avances de sus trámites de una oficina a otra de la institución.

A continuación, describiremos como se brindan o entregan los servicios en el siguiente apartado sobre el proceso de Entrega de Componentes.

Insumos y recursos para el proceso de Producción de Componentes

De manera global, este proceso requiere los siguientes insumos: solicitudes de servicios, determinación de calidad de víctimas. Como recursos cuenta primeramente con recursos humanos; con recursos materiales como las instalaciones del CAI, oficinas centrales y delegaciones; así como con los recursos financieros del Pp E033.

Para los subprocesos de atención del área médica, de TS o PS, los insumos serían: el formato de solicitud de atención, así como los convenios firmados y operantes generados por el área de vinculación con otras instituciones.

Para el subproceso de inscripción al RENAVI se requieren estos insumos: FUD, determinación de calidad de víctima por parte alguna autoridad competente y solicitud de inscripción al RENAVI.

El subproceso de Dictaminación del CIE requiere los siguientes insumos: folio RENAVI, solicitud de Dictaminación (calidad de víctima, acceso recursos, creación de fondos de emergencia, etc.), información de Contexto y valoraciones socio-económicas proporcionada por la DGAIPC, formatos de acceso a los recursos del FAARI.

Productos generados en el proceso:

En este proceso se generan vinculaciones/canalizaciones exitosas con otras instituciones del SNAV responsables de brindar las medidas de asistencia.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

También se elabora en este proceso el PAI que es el conjunto de medidas de ayuda inmediata y asistencia que se derivan de la detección de necesidades de la víctima.

Asimismo, se genera la inscripción al REFEVI y la atribución de un número de folio del RENAVI.

Se generan proyectos de dictamen del CIE que incluye un plan de reparación integral. Este proyecto detalla las medidas de compensación, rehabilitación, restitución, satisfacción y garantías de no repetición. Esta reparación deberá ser oportuna, plena, diferenciada, transformadora, integral y efectiva respondiendo a la situación particular de la víctima.

Utilización de los sistemas de información

Se hace uso de Excel y Word y correo electrónico de manera generalizada como sistema de información. Se multiplican reportes para ver el avance del trabajo de las distintas delegaciones y de los distintos trámites y solicitudes en oficinas centrales. Los solicitan varias áreas con a veces pocas variaciones esenciales entre un reporte y otro. El poder tener acceso a información actualizada y disponible en cualquier momento ahorraría mucho tiempo en solicitudes de información (y seguimiento a las mismas) entre actores y áreas involucrados en este proceso de producción de componentes o servicios de la CEAV.

Este uso repetitivo de la herramienta genera mucha pérdida de tiempo. Se evitaría tanto tiempo invertido teniendo una plataforma eficiente.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

V.5. Proceso de Entrega de Componentes.

Proceso en el que se realiza la entrega del bien o servicio producido o generado por el Pp (componentes o entregables) a los destinatarios, beneficiarios o receptores directos⁴⁹. En el portal de gobierno aparece en primera persona la misión y propósito de la CEAV:

“¿Qué hacemos? La CEAV atiende y apoya a quienes hayan sido víctimas de un delito federal o de una violación a sus derechos humanos. Nuestro fin es que las personas obtengan verdad, justicia y reparación del daño para que, en la medida de lo posible, recuperen un proyecto de futuro.”

Y los componentes que entrega son precisamente los pasos que da la dependencia para caminar en esa dirección. Sin embargo, conviene no olvidar que la Atención a Víctimas es una tarea de equipo que va más allá de la CEAV.

Como lo recalca la ilustración sintética que aparece a continuación, el SNAV reúne a muchas instituciones obligadas por la LGV a colaborar con la CEAV para entregar los componentes o brindar los servicios de atención a las víctimas.

Ilustración 6: El SNAV, una red de instituciones y un mandato de atención a las víctimas

Sistema Nacional de Atención a Víctimas



Fuente: CEAV

Las distintas reformas a la LGV, al RLGV⁵¹ y demás modificaciones al marco normativo desde la creación de la CEAV han tenido la finalidad de dotar de atribuciones a la institución sobre la base de la experiencia y la retroalimentación de usuarios, de actores que intervienen en el proceso de Atención a Víctimas y de la sociedad civil en una lógica de mejora constante.

Hoy en día la CEAV es una realidad como institución, que está en proceso de mejora ciertamente pero que ya brinda los servicios para la cual fue creada. También la EP del Pp se inscribe en esta lógica.

⁴⁹ p.15 del documento de los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 "Atención a Víctimas con Módulo para valorar la incorporación de la Perspectiva de Género"

⁵⁰ <https://www.gob.mx/ceav/que-hacemos>

⁵¹ Reforma al RLGV está en proceso de publicación en el momento que se realiza esta EP.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Abordando el funcionamiento de la Comisión, podemos afirmar que está muy normado. Y por lo mismo la Atención a Víctimas se brinda en teoría de la misma manera. Tomemos el ejemplo de la DGAIPC que tiene la obligación de proceder de la misma manera⁵²:

- I. Realizar la primera entrevista a la víctima cuando acuda directamente a las instalaciones de la Comisión Ejecutiva;
- II. Recabar la información exigida en el Formato Único de Declaración si éste no ha sido llenado con anterioridad;
- III. Solicitar información complementaria a las instituciones del Sistema sobre las características del hecho victimizante a efecto de integrar de manera completa la información que se incorporará al registro;
- IV. Asesorar a las personas sobre el llenado del formato único de declaración cuando comparezcan directamente ante la Comisión Ejecutiva;
- V. Identificar las condiciones específicas de la víctima tomando en cuenta el principio de enfoque diferencial y tomar acciones inmediatas y expeditas para garantizar las medidas de asistencia, protección y atención;

Y como ya se ha mencionado en la descripción del proceso anterior, los componentes son precisamente las medidas de ayuda inmediata, asistencia, atención y reparación integral que se entregan a la víctima usuario del Pp. Estas medidas aparecen resumidas en el catálogo de medidas y servicios de la CEAV.

Durante la EP se pudo detectar e identificar más de una versión de catálogo de medidas y servicios usados en la CEAV. Estas variantes se han generado muy probablemente para adaptarse a distintas necesidades de diferentes áreas. Presentan pequeñas variaciones en número de servicios según como se desglosen, aunque presentan las mismas medidas y tipo de servicios. De cualquier manera, no está armonizada ni estandarizada esta herramienta.

Tampoco es del conocimiento de todo el personal de la CEAV la existencia de un catálogo de servicios. A algunos funcionarios el término incluso les pareció muy comercial. En la práctica hay muchos otros servicios que se brindan que van más allá de lo que obliga la ley. Por ejemplo, visitas a domicilio a dar terapia, visitas a domicilio a recoger tickets, recoger tickets en hospital por estar la usuaria cuidando a su familiar, entrega en domicilios de acuerdos de RENAVI, acompañamiento a hospitales por no contar con vehículo los usuarios y no tener quien los acompañe, llevar despensas a domicilio etc. Por eso los 95 servicios que aparecen en el catálogo no son todos los servicios que se entregan al usuario.

Otro punto que llama la atención sobre estos catálogos es que hay muchos servicios que no dependen de la CEAV. Sobre todo, en los componentes de tipo reparación integral. En el catálogo de servicios que se pudo consultar aparecen por ejemplo las siguientes medidas: "Revelación pública de la verdad a través de informes u otros medios" o incluso "Investigación de los hechos y sanción a los responsables" que son del ámbito de competencia de otras instituciones y del poder judicial. En términos de entrega de componentes, estos son servicios que no están en condiciones de ofrecer y garantizar el Pp E033.

Visto de esta manera estos servicios parecen pertenecer más al catálogo del SNAV que al de la CEAV nada más. Toda la parte de justicia y en cierta medida la parte de verdad son difíciles de cumplir o totalmente fuera de las atribuciones que le otorga la LGV a la Comisión.

⁵² Estatuto Orgánico CEAV DOF 10-11-2015 Capítulo Octavo - De la Unidad de Atención Inmediata y Primer Contacto Artículo 35. Son atribuciones de la Dirección General de Atención Inmediata y Primer Contacto

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

En efecto, si observamos el siguiente cuadro⁵³, nos percatamos que implementar el MIAV, tomando el caso específico de la reparación integral, es una labor de conjunto donde la CEAV tiene un papel coordinador, pero no necesariamente o no siempre actor.

Cuadro 37: La reparación integral de las víctimas y las instituciones involucradas en su implementación.

Estrategia 2.4. Implementar medidas para la reparación integral de las víctimas.	Secretaría de Gobernación (2.4.1;2.4.2 y 2.4.4) Secretaría de Relaciones Exteriores (2.4.2) Secretaría de Educación Pública federal y de las entidades federativas (2.4.5) Procuraduría General de la Republica y de las entidades federativas (2.4.3) Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas y comisiones estatales de Atención a Víctimas (2.4.1, 2.4.2, 2.4.3, 2.4.4 y 2.4.5) Comisión Nacional de los Derechos Humanos y comisiones estatales (2.4.1, 2.4.4 y 2.4.5) Poder Judicial federal y de las entidades federativas (2.4.3) Secretaría del Trabajo y Previsión Social federal y de las entidades federativas (2.4.5)
--	---

Fuente: Diseño propio

El MIAV efectivamente dispone que en cualquiera de los tres Momentos identificados del macroproceso de Atención a Víctimas intervengan diferentes instituciones del SNAV en función de sus atribuciones para poder brindar los componentes previstos para los destinatarios del Pp.

Como se puede observar en el siguiente cuadro⁵⁴ en el Momento 1 pueden intervenir por ejemplo la Secretaría de Salud, el DIF, y Gobernación. En el Momento 2, aparecen por ejemplo la SEP, SEDESOL y la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte. Finalmente, en el Momento 3 están presentes, según el Modelo, la Secretaría de Trabajo y Previsión Social y la Secretaría de Economía por dar dos ejemplos.

Cuadro 38: Momentos de Atención a la Víctima e Instituciones que intervienen en ellos según el MIAV⁵⁵

HECHO VICTIMIZANTE DELITO O VIOLACIÓN A DERECHOS HUMANOS		
MOMENTO 1	MOMENTO 2	MOMENTO 3
AYUDA INMEDIATA	MEDIDAS DE ASISTENCIA	REPARACIÓN INTEGRAL
<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de Salud Instituto Mexicano del Seguro Social Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia Procuraduría General de la Republica Instituto Nacional de las Mujeres 	<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de Salud Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas Secretaría de Educación Pública Secretaría de Desarrollo Agrario Territorial y Urbano. Secretaría de Desarrollo Social Comisión Nacional de Vivienda 	<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación Secretaría de Turismo Secretaría de Salud Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas

⁵³ p.34 de 42 del PAIV publicado el 16-07-2015 en el DOF. Anexo A. Correspondencia de dependencias y entidades responsables en el programa por estrategia

⁵⁴ p.91 MIAV – Apartado 8.4 Acceso de las personas en situación de víctima al Modelo Integral de Atención

⁵⁵ p.91 MIAV – Apartado 8.4 Acceso de las personas en situación de víctima al Modelo Integral de Atención

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

HECHO VICTIMIZANTE DELITO O VIOLACIÓN A DERECHOS HUMANOS		
MOMENTO 1	MOMENTO 2	MOMENTO 3
AYUDA INMEDIATA	MEDIDAS DE ASISTENCIA	REPARACIÓN INTEGRAL
<ul style="list-style-type: none"> Secretaría de Gobernación 	<ul style="list-style-type: none"> Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte Instituto Mexicano de la Juventud Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia Instituto Mexicano del Seguro Social Instituto Nacional de las Mujeres 	<ul style="list-style-type: none"> Secretaría del Trabajo y Previsión Social Secretaría de Educación Pública Secretaría de Economía Concejo Nacional de Ciencia y Tecnología Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia Comisión Nacional de Vivienda Instituto Mexicano del Seguro Social Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte

Fuente: Diseño propio

En la EP también se ha buscado evaluar la oportunidad con la que se entregan los componentes. No se hallaron lineamientos o protocolos de acción con objetivos de tiempo para brindar los servicios. Es difícil entonces saber si los componentes son entregados de manera oportuna o no.

En términos de medidas de ayuda inmediata se tiene la información de que los componentes la mayoría de las veces son entregados con celeridad. En términos de medidas de asistencia puede llegar a tardar 3 meses, pero tampoco existe una garantía para la víctimas⁵⁶.

Esto no es el caso en las medidas de reparación integral. A decir de las víctimas lo oportuno sería quizás que fuera rápido. En un país donde la justicia pronta y expedita es todavía una asignatura nacional pendiente, los dictámenes de resoluciones de reparación integral siempre serán más tardados que lo que se espera. Pero el objetivo es que se alcancen. Como sucede en el caso emblemático de Tanhuato, Michoacán donde el Estado se tardó, pero cumplió con las víctimas al dictar resoluciones favorables e indemnizar a las víctimas.

En cuanto a especificaciones de cómo deben ser entregados los componentes observamos que las medidas de ayuda inmediata y de asistencia están claramente establecidas. Por ejemplo, en: los gastos funerarios, que equivale a la 22 UMAS, aproximadamente \$53,000.00 M.N.

Sin embargo, en las resoluciones del CIE se observa que hay mucha discrecionalidad al momento de determinar las medidas de reparación integral en particular las medidas de compensación. Esto contrasta con la percepción generalizada de que la reparación integral sigue protocolos muy claros y delineados.

⁵⁶ Formato de solicitud de acceso a los recursos de ayuda - Inciso VII.6 Información del Trámite. Tiempo de respuesta: Máximo tres meses; para esta solicitud no aplica la afirmativa ficta. <http://transparencia.ceav.gob.mx/tramitesgobmx/CEAV-01-001-A.pdf>

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

En relación con lo anterior, en la encuesta en línea aplicada a funcionarios y operadores responsables de la operación del Pp se preguntó sobre la manera en que se realiza la reparación a las víctimas. Se podrá observar en el siguiente cuadro que el 52% de las personas encuestadas considera que en la CEAV sí se repara a las víctimas conforme a protocolos; el 29% respondió que casi siempre, el 7% opinó que eso sucede algunas veces y el 12% restante no sabe o desconoce si se repara a las víctimas conforme a protocolos.

Cuadro 39.- Reparación a las víctimas conforme a protocolos

Reactivo	En su opinión ¿Se busca el reparar a la Víctima conforme a los protocolos establecidos? (Tanto en Oficinas Centrales como en las Delegaciones) Porcentaje de respuesta		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Siempre	60	39	52
Casi siempre	31	26	29
Algunas veces	3	14	7
Nunca	0	0	0
No sé	6	21	12
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

En la sección Solicitud de componentes veíamos que la cobertura territorial había aumentado con la apertura de delegaciones en todas las entidades federativas aumentado los puntos de solicitud y de entrega de los componentes. Otros factores como la planificación de rutas para acercarse a los usuarios de los servicios, las comisiones frecuentes para acompañar o ir al encuentro de una víctima, el espíritu de servicio que se observa en delegaciones y el CAI de manera general tienen como consecuencia que la entrega y recepción de los componentes se tornen más cercanas y sencillas.

En entrevistas con las áreas de Vinculación y Políticas Públicas nos percatamos que la voluntad era trabajar en coordinación con las demás instituciones del SNAV a través de convenios de vinculación y de capacitación. De este modo se podría evitar tener un sistema desarticulado y al contrario favorecer una red de instituciones que pudieran multiplicar el alcance de una sola institución. Efectivamente, aunque la CEAV está mandatada por la LGV y el MIAV para coordinar la Atención a Víctimas en el territorio nacional no lo puede hacer todo. Una mejor colaboración tendría como consecuencia que la entrega de componentes (en este caso las medidas de ayuda inmediata, asistencia y reparación integral brindadas) sería más eficiente y más accesible.

El componente que se está entregando de manera permanente son las medidas de atención tanto psico-social y jurídico según el MIAV. La esencia de estas medidas de atención es el acompañamiento, asesoría permanente y seguimiento a todas las acciones, solicitudes y vinculaciones realizadas a lo largo del macroproceso de Atención a Víctimas. Por ejemplo, es la información que brinda el AJ sobre el avance del proceso legal de usuario, o noticias, que comunica el TS, sobre el proyecto de dictamen en el CIE para su reparación integral, así como el seguimiento por parte del médico o PS a la vinculación con alguna institución médica o de salud mental especializada hasta el egreso de la víctima.

Con base en la experiencia se ha desarrollado en el último año al interior de la CEAV una manera de reforzar el enfoque psico-social del MIAV llamado el MAIV (Modelo de Atención Integral a Víctimas) que menciona por primera vez y precisa la figura del acompañante integral. Ya fue mencionada esta figura en

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

el apartado anterior al describir el Proceso de Producción de Componentes. Aparte de fungir como el agente que impulsa internamente todas las medidas que tienen que ver con el PAI de la víctima es también el enlace principal de la víctima. Le permite a ésta última saber con quién recurrir para cualquier duda o aclaración. De este modo la víctima no tiene que verse involucrada en el seguimiento a la producción de componentes ni expuesta a mayor desgaste o a una victimización secundaria. Simplemente interactúa con el acompañante integral y se involucra nuevamente al momento de recibir los distintos servicios (componentes que entrega la CEAV).

El acompañante integral está creado para volverse el principal responsable de las medidas de atención y coordina el seguimiento a todas las medidas previstas en el PAI y en el plan de reparación integral. Desde marzo de 2018 el área de acompañamiento integral es un área adicional dentro de la DGAI/PC. Físicamente, están basados en el CAI. En las delegaciones estatales por lo pronto los/las mismos (as) delegados (as) son los/las que asumen este papel.

En el siguiente apartado, sobre el proceso de Seguimiento a Destinatarios se verá qué sigue a la Entrega de Componentes, que pasa una vez brindada la atención, que tan satisfactorias resultan las medidas otorgadas y como operan los mecanismos o procedimientos para dar seguimiento a la funcionalidad del proceso de Atención a las Víctimas.

Sólo mencionaremos aquí que como parte de la evaluación de procesos se realizó una encuesta que nos permite determinar el grado de conocimiento de estos procedimientos de seguimiento a la atención brindada.

En el siguiente cuadro se observa que el 44% de las personas que respondieron la encuesta considera que estos procesos son conocidos por las personas responsables de entregar los componentes del Pp. El 15% de los encuestados considera que estos procedimientos nos los conocen las personas encargadas de brindar las medidas de ayuda y 41% por ciento de las personas en las delegaciones estatales y las oficinas centrales de la CEAV no supieron responder a la pregunta.

Cuadro 40.- Conocimiento de los mecanismos y procedimientos para dar seguimiento para brindar la Atención a Víctimas

Reactivo	En su opinión ¿Estos procedimientos son del conocimiento de las personas responsables de dar la Atención a la Víctima? (Tanto en Oficinas Centrales como en las Delegaciones) Porcentaje de respuesta		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	54	28	44
No	24	17	15
No Sé	32	55	41
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Es de llamar la atención las diferencias entre los resultados en delegaciones y oficinas centrales. Mientras que en oficinas centrales sólo 28% de los encuestados consideran que estos procedimientos son del conocimiento de los responsables de brindar la Atención a Víctimas, en delegaciones esta cifra es de casi el doble con un 54%.

Finalmente, en este proceso de entrega de componentes parece existir un nivel elevado de satisfacción según la Encuesta de Satisfacción Anual realizada entre la población atendida. Efectivamente y como se verá en el siguiente apartado que describe el proceso de Seguimiento a Destinatarios esta encuesta que

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

alimenta el indicador de Fin 1 arrojó un resultado de más de 90% de personas satisfechas o muy satisfechas con la atención recibida.

Insumos y recursos para el proceso de Entrega de Componentes

El PAI es un insumo básico en esta etapa ya que permite saber qué medidas brindar de qué manera y a qué víctima.

Vinculaciones/canalizaciones exitosas con otras instituciones del SNAV responsables de brindar las medidas de asistencia.

Proyecto de Dictamen servirá para que la CEAV pueda dictaminar o sea evaluar y aprobar o rechazar las medidas de ayuda, asistencia y reparación integral que formen parte del proyecto.

Para el FAARI los insumos serían: Dictamen positivo del CIE, oficio informando del dictamen positivo, folio RENAVI.

El personal de la CEAV es esencial como recurso al momento de brindar la atención a las víctimas.

Productos generados en el proceso

Aprobación del proyecto de dictamen=> porciones de verdad brindadas a la víctima.

En este sentido la inscripción al RENAVI que es un insumo de este proceso se vuelve también un producto generado en este proceso al permitir a las personas en situación de víctima ejerzan su derecho a la verdad y la memoria histórica lo cual forma parte de las medidas de satisfacción.

Entrega de medidas de atención como asesoría jurídica, terapias psicológicas, acompañamiento durante gestiones por personal de TS etc.

Pago de medidas de asistencia (alojamiento, alimentación) por el FAARI quien deposita en cuenta de víctimas o sus proveedores (cuando procede) a través del FAARI.

Medidas de atención médica y psicológica en instituciones públicas de salud (operaciones, prótesis, rehabilitación, honorarios médicos y medicamentos) y salud mental (tratamientos psiquiátricos) como resultado de vinculaciones exitosas.

Medidas de desarrollo económico (empleo, ayudas para proyectos productivos) brindadas por la STyPS o la SE como resultado de vinculaciones exitosas.

Entrega de compensación económica por violaciones a derechos humanos o por delitos federales (compensación subsidiaria).

Utilización de los sistemas de información

Se hace de forma manual, pero se registra en formato de Excel.

V.6. Proceso de Seguimiento a destinatarios

El Seguimiento a los destinatarios son todas aquellas actividades o mecanismos que permiten al Pp E033 verificar y garantizar que las medidas de ayuda inmediata, atención, asistencia y reparación integral que se brindan por la CEAV sean entregados a las Víctimas. Los componentes están descritos en el Catálogo

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

de Servicios y se disponen Unidades Responsables que implementen el otorgamiento de estos componentes. Dentro del macroproceso de Atención a Víctimas se identifica como seguimiento a los destinatarios los mecanismos de cumplimiento de los Bienes y servicios que otorga la CEAV.

Mediante el Plan Anual de Trabajo se da seguimiento permanente a los Componentes que cada Dirección otorga a los usuarios, el equipo de cada Dirección se reúne a inicio del año para determinar su propia metodología de trabajo, el documento que determina la operación es el PICEAV que sistematiza la planeación, pero es claro que si bien está en un margen adecuado de ejecución son poco adecuados en función de que la planeación y los mecanismos de verificación de los procesos no tienen la calidad⁵⁷ suficiente. Aunque hay áreas en donde se han perfeccionado los mecanismos, tal como pasa en FAARI. El PICEAV planifica precisamente la calidad del seguimiento de los destinatarios pues organiza el cumplimiento de los componentes a partir de la planeación anual. Uno de los Objetivos del Programa Institucional es mejorar la calidad de los servicios institucionales promoviendo el diseño e impulso de los instrumentos programáticos vigentes.

La percepción de los encuestados en la CEAV respecto del seguimiento a la Atención de la Víctimas es valorada como “Adecuada” en donde las delegaciones con un 76 por ciento en contraste con las oficinas centrales en donde los resultados fueron de 37 por ciento.

Cuadro 41. Opinión mecanismos para dar seguimiento a la Atención a Víctimas.

Reactivo	En su opinión, los mecanismos para dar seguimiento a la Atención de la Víctima son:		
	Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Muy adecuados	9	4	7
Adecuados	76	37	60
Algunas veces	10	28	17
Nunca	1	3	2
No sé	4	28	14
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

El mecanismo principal que ha desarrollado la Comisión para la verificación de los servicios es la Plataforma de Servicios de la CEAV⁵⁸. En donde se pueden buscar a las víctimas que sean empadronado por medio del subproceso de Alta persona. De igual forma se puede observar la información del Contexto de cada usuario y se visualizan los documentos pendientes para que el RENAVI pueda otorgar el registro correspondiente a cada víctima. La dirección del RENAVI emite reporte del general de status correspondiente a la relación que guarda las entradas de víctimas a la plataforma contra los registros que se emiten, de ese modo, el ideal de operación tiene que ser una existencia de más registros contra las

⁵⁷ Dimensión de indicadores que busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas

⁵⁸ <https://www.renavi.gob.mx/CEAV.Plataforma/login.html>

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

entradas, evitando así un déficit de trabajo. En otras palabras, se pueden graficar los registros capturados por los operadores y planificar las tendencias que guardan los registros.

El MIAV mantiene un constante seguimiento de la Atención, sin embargo, en la operación no siempre se cumplen los plazos previstos, entre otros motivos porque los usuarios tienen toda libertad de optar por no seguir en la atención; lo anterior es el motivo por el que el seguimiento tiene tan variados resultados. Aunque generalmente comparte una aceptación positiva.

Actores entrevistados, mencionaron que las áreas en oficinas centrales responsable de la ejecución en la atención de la víctima cumplen con los plazos y dan seguimiento hasta que se concluya la Atención lo que se confirma con la encuesta en línea que respondieron al respecto, el 78 por ciento de las personas que respondieron la encuesta en línea a nivel global cumplen siempre, casi siempre y algunas veces, el 22 por ciento nunca y no saben si se cumplieron con los plazos.

Cuadro 42. Cumplimiento en los plazos y dan seguimiento hasta que se concluya la atención.

Reactivo	Las áreas en oficinas centrales responsable de la ejecución en la atención de la víctima: cumplen con los plazos y dan seguimiento hasta que se concluya la Atención.		
	Porcentaje de respuesta		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Siempre	20	9	16
Casi siempre	38	30	35
Algunas veces	28	27	27
Nunca	1	1	1
No sé	13	33	21
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

El Programa de Trabajo de Control Interno existe y establece manuales de organización y de procedimientos de las unidades administrativas que intervienen en los procesos está alineado a los objetivos y metas institucionales y se actualizan con base en sus atribuciones y responsabilidades establecidas en la normatividad aplicable en donde se evalúan y actualizan en los procesos las políticas, procedimientos, acciones, mecanismos e instrumentos de control; en las operaciones y etapas automatizadas de los procesos se cancelan oportunamente los accesos autorizados del personal que causó baja, tanto a espacios físicos como a TIC's; y se tiene implantado en cada proceso un mecanismo o instrumento para verificar que la elaboración de informes, respecto del logro del plan estratégico, objetivos y metas institucionales, cumplan con las políticas, lineamientos y criterios institucionales establecidos; por medio de informes se verifica el cumplimiento del trabajo de cada Dirección, estos informes establecen quiénes son los consumidores de la información o del informe, cuáles son las fuentes y la relación que guardan con la existencia, calidad, veracidad y disponibilidad.

El trabajo de la CEAV mantiene una etapa de implementación de la Plataforma de Servicios que es el Procedimiento de seguimiento que se tiene para la entrega de componentes, lo anterior mantiene coherencia con los resultados de la encuesta realizada en donde un porcentaje considerable coincide en que los procedimientos están estandarizados pero se contrasta con otro porcentaje similar que no ubica

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

la Plataforma de Servicios como el medio de seguimiento, de tal manera que durante la etapa de capacitación falta una institucionalización de la herramienta para que se ubique como el medio correcto para el seguimiento a destinatarios.

Dado el resultado de la encuesta se aprecia que solo el 48 por ciento de los funcionarios que respondieron percibe que existe un mecanismo o procedimiento estandarizado para dar seguimiento a la funcionalidad de la atención a las víctimas; el 52 por ciento opina que no existe o no sabe.

Cuadro 43. Opinión mecanismos para dar seguimiento a la Atención a Víctimas.

Reactivo	¿Existen mecanismos o procedimientos estandarizados para dar seguimiento a la funcionalidad de las Atención a las Víctimas? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	57	36	48
No	16	17	17
No Sé	27	47	35
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

V.7. Proceso de Control.

En cuanto a la ejecución del proceso de control, en el marco del Pp E033 se realizan acciones en el entendido como las *“Actividades y mecanismos implementados entre los operadores del Pp para verificar que los procedimientos, procesos y subprocesos se están ejecutando conforme a lo planeado. (Control interno)”*.

Conforme a lo establecido en el art. 96 de la LGV, el RENAVID es el mecanismo administrativo y técnico que soporta todo el proceso de ingreso y registro de las víctimas del delito y de violaciones de derechos humanos. Por lo que se entiende que el Registro se constituye a partir de la plataforma como el mecanismo con el que, los operadores de la Comisión, verifican el proceso para cada beneficiario. La Unidad Responsable del funcionamiento de la Plataforma es la Dirección General del Registro Nacional de Víctimas, unidad administrativa de la CEAV.

La visión que se tiene de la Atención a Víctimas en toda la CEAV puede resultar sesgada si no se tiene capacitación constante sobre el mismo MIAV. Los documentos que regulan la operación sistematizada son los informes trimestrales que reportan el seguimiento de los Servicios que se ofrecen, pero este trabajo es exclusivo de ciertos funcionarios, generalmente directivos, que no trabajan en cooperación con otras áreas.

Del resultado de la encuesta se aprecia que solo el 48 por ciento de los funcionarios que respondieron percibe que existe un documento que dé cuenta de la Atención a Víctimas; el 52 por ciento opina que no existe o no sabe

Cuadro 44. Opinión existencia de documento que dé cuenta de la Atención a Víctimas.

Reactivo	¿Existe un documento que, de manera sistematizada, dé cuenta de la atención a las Víctimas? Porcentaje de respuesta.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	59	32	48
No	15	22	17
No Sé	26	46	35
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

La CEAV, ha implementado la herramienta denominada Plataforma del RENAVI, que es un sistema informático del RENAVI, accesible y complementario al MIAV, en el cual se encuentran los mecanismos verificadores de los componentes, cabe destacar que si bien, se encuentra implementada la herramienta, en la Plataforma de una manera práctica no existen documentos que regulen el actuar de la organización, así pues, esta situación afectará directamente a los indicadores que evalúan el Modelo. Pues, resulta claro que la Plataforma está diseñada bajo las condiciones propias del Registro Nacional de Víctimas y de las Políticas Públicas, conjuntando a las áreas que intervienen directamente en el proceso, por lo que a la fecha no existen los mecanismos que concentren toda la información en un solo lugar, lo cual permita evaluar de manera global el Modelo Integral de Atención a Víctimas.

Mandatado en el art. 88, fracción XXVI de la LGV es el marco legal que permite que la Plataforma del RENAVI funcione, también está programado en el numeral 2.2 del Programa Institucional de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas⁵⁹ cuyas líneas de acción son:

- 2.2.1 Diseñar e implementar la **plataforma tecnológica** que permita a la CEAV operar eficientemente el RENAVI
- 2.2.2 Realizar la transición operativa al Sistema del Registro Federal de Víctimas.
- 2.2.3 Definir los **mecanismos técnicos para la transmisión de información** al RENAVI.
- 2.2.4 Elaborar y actualizar el plan de capacitación y divulgación del Formato Único de Declaración.
- 2.2.5 Habilitar el sistema RENAVI en las áreas sustantivas de la CEAV.

Los resultados de la encuesta muestran que el 53 por ciento de los funcionarios que participaron considera que existen mecanismos que se tienen que verificar que las acciones de la Atención a Víctimas se otorguen de acuerdo con la normatividad y se preste la atención que más necesite, 11 por ciento que no existen y el 35 por ciento no sabe si existen mecanismos.

Cuadro 45: Existen mecanismos para verificar que las acciones de la Atención a Víctimas se otorguen de acuerdo a la normatividad y se preste la atención que más necesite.

Reactivo	¿Existen mecanismos para Verificar que las acciones de la Atención a Víctimas se otorguen de acuerdo con la normatividad y se preste la atención que más necesite? Porcentaje de respuesta.
----------	--

⁵⁹ https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/242686/PICEAV_2017-2018.pdf

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	38	61	53
No	9	12	11
No Sé	49	27	35
Sin respuesta	4	0	1
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Al momento de la EP se observó que la Plataforma del RENAVI está operando en su segunda versión; y que se está trabajando en la tercera, a través de la cual ya no será necesario enviar los archivos para su validación a la DGRENAVI, sino que los operadores capturarán directamente los registros de las víctimas, por lo que la inscripción al RENAVI se volverá transaccional y se validará en automático.

La plataforma permite múltiples acciones que dejan ver la información específica para cada destinatario, es un importante esfuerzo que ha hecho la CEAV para automatizar y mejorar el control de la información de los usuarios de los servicios, asimismo, es la herramienta que consolida el manejo de la información y está conformada por siete secciones o subprocesos:

1. Alta persona.
2. Contexto
3. Ingreso
4. Plan de Atención Integral
5. Medidas y Servicios
6. Control de Gastos, y
7. Kárdex de Persona.

En el subproceso de Alta Persona se realiza el registro de la persona con los datos básicos y una vez aceptada por medio de la entrevista multidisciplinaria (conformada por trabajadores sociales, abogados y psicólogos, y en ocasiones por médicos, en caso de la disponibilidad) se empadrona por primera vez en la Plataforma, con la posibilidad de registrar por núcleo familiar. Es por medio de éste subproceso es donde se tiene un primer registro de la persona considerada víctima, ya sea directa, indirecta o potencial y en donde se recaba la información necesaria para vincular a la víctima. Hay que mencionar que las víctimas por requerimiento pueden no tener éste empadronamiento, al ser un requerimiento ministerial, es posible que en un inicio solo se solicite el acompañamiento que le es correspondiente a las Medidas de ayuda inmediata, como la contención psicológica, el asesoramiento jurídico o la vinculación a la asistencia médica y lo que ello conlleva; cuestión diferente cuando, por medio de una recomendación de la CNDH se le requiere a la CEAV que acompañe a la víctima, bajo ese supuesto se canaliza directamente para que se le reconozca la calidad de víctima por medio del registro en el RENAVI. En todo caso el subproceso de Alta persona relaciona y permite conocer al usuario.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

En el subproceso de **Contexto** se define la situación general que padece la destinataria, se describe el hecho victimizante y agregar a las autoridades responsables de llevar el asunto, también permite búsqueda de persona en el sistema, agregar colectivos de víctimas y anexas la investigación ministerial o proceso judicial o bien la documentación de alguna otra autoridad y se agrega un estatus de atención. En este subproceso también se conocen de las autoridades que han conocido los hechos y se adjunta los documentos base que estos exhiben, manteniendo así vínculo con el proceso judicial. El subproceso tiene la finalidad de conocer tiempo, modo y lugar respecto de la víctima y de la relación que guarda con la institución, contemplado la mayoría de los elementos sociológicos. Todo lo anterior se lleva en la operación a partir de los formatos⁶⁰ que son llenados por la Víctima, mecanismos que han venido usando desde que la organización era PROVÍCTIMA, sin embargo, no han tenido una reingeniería para adaptarlos a la realidad de la Comisión, así pues, hay un desconocimiento y constante desuso de los funcionarios de la aplicación y opción de los formatos.

Por medio del subproceso de **Ingreso** se apertura el expediente y se solicita la inscripción al RENAVID, pues hay documentación suficiente para formalizar la calidad de víctima, cabe mencionar que el RENAVID es una unidad administrativa que está configurada por dos tipos de registro, el Registro Federal y el Registro Estatal, en donde la gran mayoría de los casos de la CEAV son de competencia federal y por tanto son inscritos en el registro homólogo. El componente que surge de este subproceso, el Registro Nacional que constituye la formalización de la calidad de víctima.

La supervisión de la Atención a Víctimas que se implementa en la CEAV como parte del control interno es vista como un mecanismo correcto; así lo determinan los encuestados en las respuestas de percepción de los resultados de la supervisión, pues con un 64 por ciento de los funcionarios que participaron considera que siempre y casi siempre es implementada la supervisión a la Atención a Víctimas, mientras que el 16 por ciento Algunas veces y el 20 por ciento Nunca y No sé.

Cuadro 46: Los resultados de supervisión son utilizados para mejorar las acciones y mecanismos para la ejecución en la atención a las víctimas.

Reactivo	¿Los resultados de la supervisión son utilizados para mejorar las acciones y mecanismos para la ejecución en la atención a las Víctimas?		
	Porcentaje de respuesta		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Siempre	46	26	38
Casi siempre	29	24	26
Algunas veces	11	21	16
Nunca	1	1	1
No sé	13	28	19
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

⁶⁰ Los formatos F2, F13 y demás que sirven para hacer el levantamiento de la información.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Respecto del Plan de Atención Integral (PAI), es el subproceso en donde se plantean los objetivos y resultados, que se derivan del contexto de la víctima y del hecho victimizante, hay que destacar que en la operación no siempre se cumple con el esquema propuesto, en torno a esto, el Plan de Atención Integral, se tiene que abrir después de la entrevista multidisciplinaria según el modelo, pero en la práctica no se sigue esa operación, tanto en las delegaciones como en las oficinas centrales. En la Plataforma hay aproximadamente 15,000 Planes de Atención Integral, pues esta se genera a partir de la toma un núcleo de víctimas directas, pero las indirectas no son relaciones de parentesco, sino por victimización, esta relación empieza a partir del expediente más antiguo, lo cual ha sido atendido de alguna manera y, que a partir de que se le generó un expediente por medio de la Plataforma, se ha generado también un Plan de Atención Integral. Lo anterior implica, que en la operación de cada Delegación y de las oficinas centrales no se va a encontrar en los expedientes ni en los casos un Plan de Atención Integral determinado; pero en la Plataforma que traduce el PAI si existen estos importantes documentos, que se empezó a partir del empadronamiento o Alta persona. Es importante mencionar que, si bien es cierto que se genera un PAI, la herramienta de la Plataforma no tiene posibilidad de inferir las necesidades de la víctima, por lo que con el levantamiento de necesidades contra levantamiento del catálogo de servicios puede sugerir una PAI coherente y operativo. El responsable del PAI es la figura del Acompañante Integral (AI) (pueden ser personas de distinto tipo, Delegados de una sede de la Comisión, Directores especializados de Asesoría Jurídica Federal y un grupo especializado designado para ello, en especial para casos emblemáticos) el cual tiene que, relacionar las necesidades de los beneficiarios con el catálogo de servicios (Componentes para el Modelo general de procesos); el AI se menciona en el MIAV, pero es en el Modelo de Atención Integral a Víctimas (MAIV), donde se le dan competencias y atribuciones a la figura del AI. Y aunque la figura AI no está totalmente formalizada, la Plataforma si da responsabilidad a una persona para el seguimiento que dá a la víctima.

En la encuesta en línea, el 48 por ciento de las personas que respondió opina que el proceso de solicitud de Atención a Víctimas no se encuentra automatizado; y 36 por ciento de las personas respondió sí; y el 16 por ciento si parcialmente automatizado, cuando se pidió explicar los mecanismos de automatización las respuestas no fueron coincidentes, o no dan soporte para afirmar que el proceso está automatizado; algunas de estas respuestas fueron: *“están en una plataforma”*; *“No tengo el antecedente”*; *“por medio de archivos en Excel”*.

Cuadro 47: proceso de solicitud de Atención a Víctimas se encuentra automatizado

Reactivo	¿El proceso de solicitud de Atención a Víctimas se encuentra automatizado?		
	Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	43	27	36
Si parcialmente	13	19	16
No	23	21	21
No Sé	21	33	27
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

En el 48 por ciento de los casos, los participantes en la encuesta consideran que sí existe un documento que, de manera sistematizada, dé cuenta de la atención a las víctimas, el 17 por ciento no existe; y el 35 por ciento no sabe.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Cuadro 48: documento sistematizado que muestre la Atención a Víctimas

Reactivo	¿Existe un documento que, de manera sistematizada, dé cuenta de la atención a las Víctimas? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	59	32	48
No	15	22	17
No Sé	26	46	35
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Los mecanismos de conocimiento de satisfacción que se tienen de las Víctimas son poco conocidos por los funcionarios, pues el resultado total revela que un 29 por ciento conoce el mecanismo de satisfacción de los usuarios respecto de las Atenciones recibidas, mientras que un 71 determina que no existen o no sabe dónde se brindó la atención para conocer la satisfacción de la víctima. Teniendo un margen escaso entre los reactivos se deduce que no es homogéneo el trabajo de seguimiento de los componentes a los usuarios, por tanto, tampoco es homogéneo el conocimiento del MIAV, que establece la planificación de los servicios de Atención.

Cuadro 49: Existen mecanismos para conocer la satisfacción de las víctimas.

Reactivo	¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción de las Víctimas en las áreas o delegaciones en donde se brindó la Atención? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	34	23	29
No	39	20	32
No Sé	27	57	39
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Lo que corresponde a las **Medidas y Servicios** en donde a partir del Plan de Atención Integral y bajo los supuestos del catálogo de servicios se registran las acciones de aquellos, esto se sube a la Plataforma de Servicios, uno de los apartados de la totalidad del sistema, en donde se cataloga el tipo de servicio y agrupar los Servicios para que la Plataforma tenga asentadas las acciones para cada destinatario. Para este subproceso se puede acceder por medio de distintos roles que establece la seguridad de la información en el sistema, también se puede acceder a varios grupos de trabajo que categoriza según su particularidad. Respecto del rol en la Plataforma de pueden visualizar los responsables del seguimiento de la Víctima y así se puede buscar consultar a los usuarios que están en algún Plan de Atención Integral y se pueda planificar el trabajo de las delegaciones.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Insumos y recursos para el proceso.

Para la Dirección General del Registro Nacional de Víctimas se tiene la capacidad de controlar por medio de la Plataforma el seguimiento a las víctimas y la documentación faltante para el Registro. Pues al tener la relación de expediente - usuario, al tener un faltante se genera un déficit que puede ser controlado. De manera mensual se entrega un informe que manifiesta el status de la información en la Plataforma.

Hay decisiones frente al MIAV que se tienen que cumplir, de manera que se tiene que evitar trabajar de manera reactiva, atendiendo las áreas de oportunidad, en especial para la elaboración de Planes de Atención Integral; analizando la gama de destinatarios y construyendo un Plan según las necesidades de un sector de la población objetivo, así se tendrán que analizar las necesidades de atención para las víctimas de trata de personas, migrantes, en atención cara a cara e incluso para las víctimas que son remitidas de manera oficiosa por alguna autoridad. De tal manera que no solo exista un solo Plan de Atención, sino varios que complementen al Modelo, y a la vez generando en los funcionarios experiencia y consciencia de la labor tan delicada como lo es la Atención a las Víctimas.

Al respecto, el 66 por ciento de las personas respondió la encuesta diciendo que si existen procesos o mecanismos de control para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas sobre la Atención a Víctimas; aunque llama la atención que el 34 por ciento de las respuestas fue que No y que no sabe la existencia de mecanismos para ello.

Cuadro 50. Existen procesos o mecanismos de control

Reactivo	¿Existen procesos o mecanismos de control para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas de la Atención a Víctimas que se realizan?		
	Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	75	53	66
No	5	5	5
No Sé	20	42	29
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Productos generados por el proceso

Los productos que se generan en el proceso son: el registro de Atención a Víctimas, hay que mencionar que los expedientes que se conforman en la Plataforma tienen una naturaleza particular para cada usuario y por tanto también se tienen que conformar con los documentos base en cada una de las actuaciones respecto de cada víctima, cuestión que le causa conflicto a los operadores de la plataforma, pues de manera reiterada tienen para un solo asunto, varios expedientes abiertos, para la misma víctima, por diversas actuaciones así como para distintas víctimas relacionadas, originando una carga de trabajo mayor, lo anterior se ha solucionado por medio de la referencia hacia el expediente.

Utilización de los sistemas de información

La Dirección General del Registro Nacional de Víctimas encargada del sistema denominado Plataforma RENAVI; el Portal de la CEAV en gob.mx; y el Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT) del IFAI.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

V.8. Proceso de Monitoreo

Es el proceso coordinado por una unidad administrativa ajena a la operación del Pp, a través del cual se recaba, registra y valida la información sobre el avance de las metas de los indicadores de la MIR en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH), así como el seguimiento a los resultados de indicadores adicionales a los de la MIR, en caso de que se cuente con un sistema de monitoreo de gestión. Los subprocesos que lo integran son los siguientes: acopio de la información para el reporte de avances, validación de información y registro de avances en el PASH, primordialmente.

Descripción detallada del proceso

La Matriz de Indicadores para Resultados del PpE033 tiene dos indicadores en el nivel de fin siendo uno de estos sectorial; un indicador en el nivel de propósito, cuatro componentes con indicador, y seis indicadores en el nivel de actividad. El monitoreo de estos indicadores se realiza en la Dirección General Adjunta de Finanzas de la CEAV.

Medición y monitoreo de indicadores

La responsabilidad de calcular los indicadores de la MIR recae en las diferentes Direcciones Generales de la CEAV. En cuanto a los objetivos que se registran en la MIR cada año, con la definición de las metas que se registran en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda (PASH), así mismo proporcionan los datos de los resultados que se obtengan por los ejecutores del programa a nivel central y Delegados Estatales, se realiza revisión a las metas programadas de forma trimestral ya que estadísticamente siempre se superan por estar en la etapa de consolidación, aunque no siempre se permite la modificación de estas derivado a las fechas de periodos de actualización, ya que existe una calendarización de la SHCP, para que después del reporte de metas, se puedan reajustar.

Los indicadores de la MIR pueden ser monitoreados casi todos en el informe al Comisionado Ejecutivo que se presenta trimestralmente, excepto de los derivados de encuestas específicas de satisfacción, además de los reportes emitidos por el Registro Nacional de Atención a Víctimas (RENAVI), en el mismo esquema se encuentra la información que proporciona el FAARI, siendo esta de forma pública en el Portal de la CEAV, cabe aclarar que la CEAV también cuenta con indicadores de actualización semestral y anual.

En ninguna de las entidades federativas se identifica el Pp E033. En este sentido, el monitoreo de los indicadores en los estados no se relaciona con los insumos que componen la MIR, sino que se monitorean los indicadores de Atención a Víctimas, ésto nos permite apreciar que la gestión operativa no impera el modelo de Gestión para Resultados (GpR) que le da sustento al SED, derivado a este hallazgo se plantea una difusión masiva así como capacitación al personal referente a la GpR, cabe aclarar que el personal que labora en las Delegaciones depende de las diferentes unidades administrativas, y son éstas las que proporcionan los insumos que componen la MIR.

La encuesta en línea permite confirmar este hallazgo, porque el 20 por ciento de las personas que participó, respondió que conoce la Matriz de Indicadores para Resultados del Pp E033, lo que viene a confirmar que no se ha realizado una difusión de manera transversal en el PGCM referente a la forma de trabajo que es a través de la Gestión para Resultados.

Cuadro 51. Conocimiento de los actores sobre la MIR del Pp E033

Reactivo	¿Conoce usted la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario E-033 Atención a Víctimas? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Sí	16	27	20
No	70	58	65
No Sé	14	15	15
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

En el siguiente cuadro se ratifica que falta un conocimiento general de los objetivos e indicadores que se encuentran definidos en la Matriz de Indicadores para Resultados, pues solo el 20 por ciento de los funcionarios manifestó conocer objetivos e indicadores de la MIR del Pp E033.

Cuadro 52. Conocimiento de los objetivos e indicadores sobre la MIR del Pp E033.

Reactivo	¿Identifica usted cuáles son los objetivos e indicadores definidos en la Matriz de Indicadores para Resultados? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	14	27	20
No	86	73	80
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

En relación con lo anterior, solamente el 36 por ciento y el 37 por ciento de los funcionarios que respondieron la encuesta en línea en las delegaciones y oficinas centrales, opinan que sí existen indicadores para identificar las necesidades de la CEAV para fortalecer la Atención a Víctimas, y la mayoría de las personas no sabe si existen estos indicadores, como se puede apreciar en la siguiente Tabla.

Cuadro 53. Conocimiento de existencia de indicadores para identificar necesidades.

Reactivo	¿Existen indicadores para identificar las necesidades de la CEAV para fortalecer la atención a las Víctimas? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	36	37	36
No	13	10	11
No Sé	51	53	53
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Satisfacción de los usuarios del Pp E033

En cuanto a la satisfacción de los usuarios del Pp E033, en trabajo de campo se indagó si existen mecanismos para identificar el grado de dicha satisfacción en dos niveles: por parte de las delegaciones y sector central, y por parte de las Víctimas a través de encuesta que se realiza de manera anual en el CAI, indicador a cargo de la Dirección General de Políticas Públicas, Capacitación

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

e Investigación que mide el grado de satisfacción de las víctimas. Se preguntó: ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción de las Víctimas en las áreas o delegaciones en donde se brindó la Atención?, ¿Son adecuados estos mecanismos?, ¿Su operación permite una aplicación imparcial y objetiva? ¿Son utilizados para la mejora continua del Pp? Algunos comentarios de los actores entrevistados en el trabajo de campo en los estados son:

En cuanto a la pregunta orientada a identificar si el Pp E033 cuenta con mecanismos para conocer el grado de satisfacción de las víctimas en las Delegaciones y oficinas centrales, el 34 por ciento de las personas en las delegaciones y el 23 por ciento de las personas que respondieron en las oficinas centrales, consideran que sí existen estos mecanismos; y el 39 por ciento y 27 por ciento en las delegaciones, y el 20 por ciento y 57 por ciento en las oficinas centrales, respondió que “No” y “No sabe” respectivamente.

Cuadro 54. Conocimiento de la satisfacción de las víctimas en las áreas o delegación en donde se brindó la ayuda.

Reactivo	¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción de las Víctimas en las áreas o delegaciones en donde se brindó la Atención? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	34	23	29
No	39	20	32
No Sé	27	57	39
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Cuadro 55. Conocimiento de la satisfacción de las víctimas sobre la atención otorgada.

Reactivo	¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción de las Víctimas sobre la atención otorgada? Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	30	28	29
No	40	20	32
No Sé	30	52	39
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Insumos y recursos para el proceso

Los insumos para el proceso de monitoreo de los indicadores del Pp-E033 son los registros del ejercicio presupuestal; las víctimas registradas en el RENAVI; Las Víctimas que fueron favorecidas en el FAARI; las víctimas que recibieron la atención o se les proporcionó su PAI; así como la información que proporcionan el Comité Interdisciplinario Evaluador y las Direcciones Generales de Vinculación Interinstitucional y Políticas Públicas, Capacitación e Investigación.

Productos generados por el proceso

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Los productos del proceso de monitoreo son la actualización de los avances en forma trimestral, semestral y anual de las metas de los objetivos del Pp-E033 según su frecuencia de medición; y la retroalimentación que se hace para la planeación y conformación de las metas del programa de forma anual.

Utilización de los sistemas de información

Los sistemas informáticos utilizados son el PASH, que es un sistema de orden institucional de la SHCP, RENAVI y FAARI.

V.9 Proceso de Evaluación

El proceso de Evaluación provee los insumos para el subsecuente proceso de Planeación. En el marco de la operación del Pp E033, se identificaron las siguientes acciones como constitutivas del proceso:

- Evaluación externa.
- Evaluación interna.
- Atención de ASM

Descripción detallada del proceso

La LGV en su art 88 Fracción VI, establece como una de las funciones de la CEAV el “Proponer al SNAV un mecanismo de seguimiento y evaluación de las obligaciones previstas en la LGV”. En el Manual de Organización General establece que la Dirección General de Administración y Finanzas tiene entre otras la función de “Planear, programar, organizar, dirigir, ejecutar, controlar y evaluar el desarrollo de los programas, proyectos y acciones encomendados a su cargo, e informar sobre los avances correspondientes” en el mismo documento se establece que la Dirección General Adjunta de Finanzas tiene entre otras funciones las de “Elaborar y dar seguimiento al proceso de Planeación Estratégica y Presupuestal de la CEAV” y “Coordinar la elaboración de la matriz de indicadores de resultados para el seguimiento y evaluación de los programas presupuestarios a cargo de la CEAV”.

Derivado de lo anterior, la Dirección General Adjunta de Finanzas, y responsable del área de Planeación Estratégica y Presupuestal de la CEAV, el fortalecimiento institucional mediante la implementación de los programas de evaluación. En lo que respecta al Pp E033, monitorea el avance de sus indicadores en el PASH, para detectar y solicitar la corrección de inconsistencias del reporte de avance y su justificación.

En este marco es que se acordó la presente evaluación de procesos del Pp-E033, considerada en el Programa Anual de Evaluación de 2018. Ésta es la tercera evaluación externa que se realiza al Pp033. La primera fue la evaluación en materia de diseño realizada en 2015 y en la opinión de funcionarios entrevistados dio como resultado que se identificaran áreas de oportunidad que se tradujeron en cambios en la Matriz de Indicadores para Resultados, la segunda fue en materia de consistencia y resultados realizada en 2017.

En opinión de actores entrevistados, no existe un sistema ni mecanismos explícitos para evaluar los resultados del PpE033. Lo que se hace es reportar el avance las metas de los indicadores de la MIR en el PASH, aunque como se mencionó, los resultados generalmente se presentan superiores a lo planeado por la etapa de implementación del MIAV.

A nivel estatal se desconoce la existencia del Pp E033 Atención a Víctimas como tal. En este sentido, las unidades desconcentradas que son receptoras de las acciones que se realizan a través del Pp E033

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

no contribuyen con información para la medición de los indicadores de este Pp; además de que en entrevistas mencionaron que carecen de elementos para poder evaluar; pero aun cuando quisieran evaluar el programa, no pueden hacerlo porque en la mayoría de los casos, no hay retroalimentación por parte de las áreas centrales sobre los avances de los proyectos en ejecución.

Con la Plataforma RENAVI se podrá tener mayor grado de medición en el proceso ya en uno de sus módulos contempla medidas y servicios, complementándose con el de control de gasto.

En la encuesta, el 24 por ciento de las personas considera que no existen indicadores para evaluar el Pp E033 Atención a Víctimas, pero el 42 por ciento de las personas, no sabe si existen estos indicadores. Adicionalmente, del 34 por ciento de las personas que considera que sí existen indicadores para evaluar el Pp, ninguna de ellas respondió que estos indicadores son los que se encuentran en la MIR del Pp E033. En su lugar se mencionaron que estos indicadores son los que se encuentran en las oficinas centrales; e incluso en un caso se respondió que “los desconozco, pero sé que existen (los indicadores)”; entre otras respuestas.

Cuadro 56. Existen indicadores para evaluar la Atención a Víctimas

Reactivo	¿Existen indicadores para evaluar la Atención a las Víctimas?		
	Porcentaje de respuesta.		
Respuesta	Delegaciones (N=173)	Oficinas Centrales (N=116)	Total General (N=289)
Sí	32	38	34
No	31	13	24
No Sé	37	49	42
Total general	100	100	100

Fuente: Propia de los resultados de la encuesta

Evaluación externa

El objetivo de las evaluaciones externas, es generar recomendaciones para la mejora de los programas, y que estas recomendaciones, previo análisis de la viabilidad para ser atendidas, se traduzcan en Aspectos Susceptibles de Mejora, y en mecanismos para el fortalecimiento del Programa. No obstante, una limitante para que los mecanismos de evaluación contribuyan en mayor medida al fortalecimiento del Pp E033, como se mencionó en el análisis de proceso de monitoreo, es el desconocimiento por parte de los actores involucrados de que el MIAV, está enmarcado en el Pp E033.

En el ciclo 2015-2016, de la Evaluación de Diseño se derivaron tres ASM, los cuales muestran un avance del 100%.

En 2017-2018, una de las principales conclusiones de la evaluación de Consistencia y Resultados del Pp E033, se derivaron cuatro ASM los cuales muestran un avance de 0%, y consisten en:

- A) Actualizar el Diagnostico específico para el Pp E033es que éste carece de un documento articulador en que se establezcan las acciones, actores y responsabilidades. Al momento de realizar la presente EP del Pp E033 se carece aún de dicho documento.
- B) MIR factible, aun No se ve factible la MIR.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

C) Convenios suscritos con diferentes instituciones en materia de Atención a Víctimas, se han continuado.

D) Manuales de Organización y de Procedimientos, no están aún terminados dichos Manuales.

Al no contar con los documentos antes mencionados se traduce en que la capacidad de evaluación del Programa se realizó con mayor amplitud de manera global para lograr un contexto de todo el Pp E033, debido a la multiplicidad de actores que participan en Pp, las funciones encomendadas para el funcionamiento del MIAV, aunque éste se plantea de manera procesar la operación es de manera funcional y con una organización Vertical, cumpliendo con la Legalidad y formalidad para el efecto.

Evaluación interna

En el marco de sus atribuciones, La Dirección General Adjunta de Finanzas. El análisis se realizó a partir de cuestionarios diseñados para obtener información sobre las áreas involucradas en el proceso; características de la operación para la ejecución de Atención a Víctimas en el Pp E033; identificar la normativa en la que inscribe el proceso; identificar la existencia de indicadores y el conocimiento que se tiene sobre ellos; la existencia de sistemas informáticos para la ejecución del proceso y los documentos generados por la ejecución del proceso.

Los productos que se generaron con el análisis, son los diagramas de flujo del proceso en todas sus etapas, y se hace la descripción detallada del proceso; se identificaron áreas de oportunidad de orden general para el proceso y particulares para las áreas involucradas. Asimismo, se generó la matriz de áreas de oportunidad que concentra las recomendaciones emitidas, y el posicionamiento de las unidades administrativas involucradas en el proceso.

Las acciones o actividades relacionadas con el proceso están sustentadas en un ordenamiento normativo o procedimental denominado MIAV. En efecto, se identificó que las acciones para el proceso de Atención a Víctimas se realizan en el marco de la normativa emitida en el SNAV y la CEAV, lo que confirma el hallazgo de que las acciones en el marco del Pp E033 se realizan bajo una óptica funcional y no de procesos, ya que aunque existe el MIAV como eje rector, no lo acompaña con un sistema informático que tenga la visión de procesos, que contenga el Kárdex único individual de la víctima (persona) con un ID que lo identifique dentro del sistema que permita una visualización en toda la CEAV, incluyéndole tableros de control y seguimiento para que se actué de forma paralela en la atención a la víctima, de esa forma tendremos un sistema único que concentre las acciones y procesos que se realizan en el Pp E033.

Actores entrevistados mencionaron que los resultados no se difundieron entre las áreas que participan en el Modelo Integral de Atención a Víctimas, y como consecuencia las recomendaciones no se tradujeron en Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM); aunque otros actores mencionaron que se llevó a cabo una reunión en la que se presentaron los resultados, pero que no hubo una respuesta por parte de los actores involucrados. En este sentido, el equipo evaluador considera que acciones como ésta, debe seguirse hasta su conclusión para tener efectos en la mejora del Programa.

Entre los hallazgos de la presente evaluación de procesos, hay coincidencia con gran parte de las áreas de oportunidad identificadas. Uno de los que más destaca que existen áreas de oportunidad en la formación de los que intervienen en la ejecución del Pp, ya que existe un fuerte desconocimiento de lo que es GpR, PbR, MIR E indicadores para resultados, así mismo en las áreas administrativas desconocimiento del MIAV. En este sentido se propondrá que, dentro del programa de Capacitación del 2019, se incluyan estos temas además de hacer campaña sobre el modelo rector establecido por la SNAV encomendada la implementación a la CEAV para la Atención a Víctimas.

Seguimiento y atención a los ASM.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Las recomendaciones que se desprenden de las evaluaciones externas, y que tienen viabilidad de atención, de la evaluación de diseño del Pp E033 en el ciclo 2015-2016, se registraron tres ASM de los cuales la Dirección General Adjunta de Finanzas como responsable de dar seguimiento a su cumplimiento, ha validado la atención de los tres ASM quedando al 100 por ciento atendidas.

De la evaluación de Consistencia y resultados realizada en el ciclo 2017-2018, de las recomendaciones se derivaron cuatro ASM los cuales se establecieron en el mes de julio de 2018, a la fecha, no muestran aun avance los cuales consisten en:

- A) Actualizar el Diagnostico específico para el Pp E033 es que éste carece de un documento articulador en que se establezcan las acciones, actores y responsabilidades. Al momento de realizar la presente EP del Pp E033 se carece aún de dicho documento.
- B) MIR factible, aun No es factible la MIR.
- C) Convenios suscritos con diferentes instituciones en materia de Atención a Víctimas, se han continuado elaborando.
- D) Manuales de Organización y de Procedimientos, no están aún terminados dichos Manuales.

En opinión del equipo evaluador, el actualizar el Diagnostico específico para el Pp E033, se debe realizar tomando como base la presente EP y de un ejercicio de Planeación Estratégica en donde se valore la forma de operar de manera horizontal donde se pongan claras las acciones a desarrollar que sirva como guía la integración del documento normativo para articular la operación del Pp E033, es el ASM más relevante de la evaluación Consistencia y resultados y que aún está pendiente de atención.

Un tema fundamental para avanzar en la consolidación del MIAV con una orientación hacia resultados, es establecer con precisión cuál es y será la unidad administrativa responsable de coordinar las acciones del Pp E033. Bajo el diseño actual, la responsabilidad del Programa recae en la Dirección General de Administración y Finanzas, pero operativamente no se tiene claridad, la definición en cuanto a los mecanismos que articulan la planeación y la definición de la Atención a Víctimas, se debe de articular la responsabilidad de las principales áreas que interactúan en el MIAV como son: Dirección General de la Asesoría Jurídica Federal; Dirección General del Registro Nacional de Víctimas; Dirección General del Fondo de Ayuda Asistencia y Reparación Integral; Dirección General de Políticas Públicas, Capacitación e Investigación; Dirección General de Vinculación Interinstitucional; Dirección General del Comité Interdisciplinario Evaluador; Dirección General de Atención Inmediata y Primer Contacto; conforme al tema de su participación en el Pp E033.

Lo anterior, se logrará con la integración del documento normativo del Programa, que debe realizarse cuidando que se desarrolle con una visión de procesos, buscando el romper la verticalidad de la estructura organizacional para lograr que la gestión se vuelva más horizontal. En este sentido, es imprescindible oficializar cuál es la participación de cada una de las áreas involucradas en cada proceso de las etapas de la gestión del Pp E033, además se debe acompañar de un sistema que opere no por funciones sino por procesos, sería robustecer la Plataforma RENAVI.

Así, en los anexos de modelo de procesos y en los diagramas de flujo de los procesos, se presenta una como intervienen las áreas en el cumplimiento del MIAV.

Insumos y recursos para el desarrollo del proceso.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Información institucional sobre el diseño, documentos normativos, información institucional, Matriz de Indicadores para Resultados y su medición, identificación de necesidades de evaluación, resultados de los indicadores, resultados derivados de ejercicios de evaluación interna y externa.

Productos generados por el proceso.

Programa Anual de Evaluación y programación de evaluaciones para el Pp E033; ejecución de procesos de evaluación; programación de evaluaciones internas; integración de ASM; registro, atención y seguimiento a los ASM.

Utilización de los sistemas de información.

Los resultados de la MIR se registran en el PASH; la información estadística y los indicadores institucionales se encuentran en el RENAVI y FAARI, así como la información que proporcionan el Comité Interdisciplinario Evaluador y las Direcciones Generales de Vinculación Interinstitucional, y de Políticas Públicas, Capacitación e Investigación.

VI. Medición de los atributos de los procesos y subprocesos.

En este apartado se conforma con dos esquemas de medición de los procesos y subprocesos como se establece en los TdR. En primera instancia, se hace la valoración de los procesos a partir de la actualización del diagnóstico inicial mostrada en el apartado III, elaborado en su momento únicamente con información documental, la cual ahora se le incorpora los resultados del trabajo de campo. En segunda instancia, se hace la valoración de los atributos de los procesos en cuanto a su eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia, con base en el análisis y desarrollo del apartado anterior.

VI.1 Valoración de los procesos.

La valoración de los procesos que se hizo en el diagnóstico inicial de la evaluación, se complementa con la evidencia en la implementación de los procesos identificada en el trabajo de campo. A continuación, se presenta dicha valoración para cada proceso, y para la gestión del Pp E033 en su conjunto.

VI.1.1 Proceso de Planeación.

El Pp E033 se actualiza anualmente con base en la rectificación, ratificación o identificación de nuevas necesidades de las áreas. Sin embargo, no existen mecanismos de retroalimentación por parte de las unidades administrativas de la CEAV en las delegaciones estatales hacia las áreas centrales, que se traduzca en la implementación sistemática de mejoras, derivado a que dichas delegaciones no tienen participación en la planeación estratégica ni en los mecanismos empleados para la planeación operativa. El anteproyecto se define en oficinas centrales y es la base para solicitar el presupuesto anualmente.

En oficinas centrales de la CEAV, las principales áreas que interactúan en este proceso son: Dirección General de la Asesoría Jurídica Federal, Dirección General del Registro Nacional de Víctimas, Dirección General del Fondo de Ayuda Asistencia y Reparación Integral, Dirección General de Políticas Públicas, Capacitación e Investigación, Dirección General de Vinculación Interinstitucional, Dirección General del Comité Interdisciplinario Evaluador, Dirección General de Atención Inmediata y Primer Contacto, y Dirección General de Administración y Finanzas. La integración del Ante Proyecto de Presupuesto del E033 Atención a Víctimas se realiza por la Dirección General de Administración y Finanzas.

La planeación es un proceso fundamental para la definición del alcance para continuar con la implementación del MIAV es donde se expone que se requieren para el fortalecimiento de las CEAV. Sin embargo, la mayor parte de los mecanismos y acciones implementadas en su ejecución no están

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

concebidos como parte del Pp E033; sino que son parte de las funciones encomendadas a las áreas involucradas, y que en muchos casos no identifican la nomenclatura del Programa.

El proceso es pertinente ya que como resultado de su ejecución, se tiene un Pp que contribuye al fortalecimiento de la Atención a Víctimas, que es el objetivo en el nivel de propósito del Pp el cual está definido "Las víctimas de delitos del fuero federal y/o violaciones a los derechos humanos que atiende la CEAV reciben servicios integrales para el ejercicio efectivo y protección de sus derechos.". Sin embargo, el hecho de que las unidades administrativas en las entidades federativas no participen en el proceso, es una limitante para fortalecer el diseño del Programa.

Asimismo, el hecho de que no se conozcan todas las necesidades de los actores puede afectar a que únicamente se determine con criterios de orden presupuestal que se puede traducir en restricciones de orden presupuestal que opera la CEAV, que se puede traducir a que el PpE033 carezca de una orientación hacia resultados.

Relevancia del proceso para la gestión del Pp

La planeación es un proceso fundamental para el fortalecimiento de la CEAV.

Valoración general del proceso

Valoración general del proceso de planeación

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos.	Sí. Leyes, lineamientos, guías y otros documentos aplicables a todos los programas de la Administración Pública Federal en materia de diseño, programación y presupuesto de programas (SHCP, CONEVAL, SFP, COFEMER).	El proceso y los subprocesos están completamente identificados	1
Los procesos y subprocesos están estandarizados.	Sí, normativamente.	Cuenta con protocolos	1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores.	Sí, están documentados y son de manera pública.	Cuentan con instrumentos como el PICEAV	1
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	No, se llevan de manera individual para cada responsable.	No se sabe que exista	0
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos.	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se piensa terminar para 2019	.5
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras.	Ídem	0

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Valoración de la consolidación	3.5		

VI.1.2 Proceso de comunicación interna y externa

El proceso de comunicación interna y externa está previsto como tal en el Pp E033, está conocido como proceso o procedimiento establecido y documentado a través del cual el Programa difunda su información de forma interna hacia las diferentes áreas que participan en los procesos a través de los cuales se lleva a cabo su ejecución, hacia los actores del MIAV

El único aspecto del Programa sobre el que hace una difusión pública es a través de la información general obligatoria en su página de internet.

Valoración general del proceso

Valoración general de comunicación interna y externa

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos	Sí, cuenta con normatividad que permite actuar en la Atención a Víctimas se tienen convenios de colaboración con distintas Instituciones		1
Los procesos y subprocesos están estandarizados	Existen protocolos de actuación		1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores	Existe conocimiento de los documentos		1
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	No, se lleva en Excel todos los reportes		.5
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se espera terminar para 2019	.0
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

VI.1.3 Proceso de Selección de destinatarios y solicitud de componentes

Para el proceso de selección de destinatarios se cuenta con una serie de criterios de priorización que permiten seleccionar, establecer la definición y contenido de dicho Modelo, precisando que busca generar los procedimientos de atención, asistencia y protección tendientes a restablecer el proyecto de vida de las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos.

Relevancia del proceso para la gestión del Pp

Garantiza que se tenga buena selección de beneficiarios ya que con los protocolos establecidos se puede seleccionar cómo y dónde se le da la atención a la víctima que ayuda al cumplimiento de sus objetivos del Pp E033

Valoración general del proceso

Valoración general de selección de destinatarios y solicitud de componentes

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos	Sí, cuenta con normatividad que permite actuar en la Atención a Víctimas se tienen convenios de colaboración con distintas Instituciones		1
Los procesos y subprocesos están estandarizados	Existen protocolos de actuación		1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores	Existe conocimiento de los documentos		1
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	No, se lleva en Excel todos los reportes		.5
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se espera terminar para 2019	0
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

VI.1.4 Proceso de producción de entregables

El proceso de producción de entregables en el caso del Pp E033 se establece la definición y contenido de en el MIAV, precisando que busca generar los procedimientos de atención, asistencia y protección tendientes a restablecer el proyecto de vida de las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos.

Relevancia del proceso para la gestión del Pp

Garantiza que se tenga buena Producción de entregables ya que con los protocolos establecidos se puede seleccionar cómo y dónde se le da la atención a la víctima que ayuda al cumplimiento de sus objetivos del Pp E033.

Valoración general del proceso

Valoración general de producción de entregables

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos	Sí, cuenta con normatividad que permite actuar en la Atención a Víctimas se tienen convenios de colaboración con distintas Instituciones		1
Los procesos y subprocesos están estandarizados	Existen protocolos de actuación		1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores	Existe conocimiento de los documentos		1
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	No, se lleva en Excel todos los reportes		.5
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se espera terminar para 2019	0
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

VI.1.5 Proceso de Entrega

El proceso de entrega en el caso del Pp E033 corresponde a lo establecido en su definición y contenido de MIAV, precisando que busca generar los procedimientos de atención, asistencia y protección tendientes a restablecer el proyecto de vida de las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos

Relevancia del proceso para la gestión del Pp

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Garantiza que se tenga buena entrega, este proceso es muy lineal a selección de beneficiarios, producción de componente y entrega, ya que con los protocolos establecidos se puede dar una mejor entrega de los servicios definiendo con claridad cómo y dónde se le da la atención a la víctima que ayuda al cumplimiento de sus objetivos del Pp E033.

Valoración general del proceso

Valoración general de entrega

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos	Sí, cuenta con normatividad que permite actuar en la Atención a Víctimas se tienen convenios de colaboración con distintas Instituciones		1
Los procesos y subprocesos están estandarizados	Existen protocolos de actuación		1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores	Existe conocimiento de los documentos		1
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	No, se lleva en Excel todos los reportes		.5
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se espera terminar para 2019	0
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras	Ídem	0

VI.1.6 Proceso de Seguimiento a destinatarios

El Proceso de Seguimiento a destinatarios en el caso del Pp e033 corresponde a lo establecido en su definición y contenido del MIAV y con el apoyo del RENAVI y ahora con la Plataforma RENAVI, que busca generar los procedimientos de atención, asistencia y protección tendentes a restablecer el proyecto de vida de las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos.

Relevancia del proceso para la gestión del Pp

Garantiza que se tenga un buen protocolo de atención para que se pueda dar seguimiento de la entrega, como se comentó, el proceso es de forma lineal a selección de beneficiarios, producción de componente y entrega, ya que con los protocolos establecidos se puede dar una mejor entrega de los servicios, definiendo con claridad cómo y dónde se le da la atención a la víctima, esto ayudará al cumplimiento de sus objetivos del Pp E033

Valoración general del proceso

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Valoración general de seguimiento a destinatarios

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos	Sí, cuenta con normatividad que permite actuar en la Atención a Víctimas se tienen convenios de colaboración con distintas Instituciones		1
Los procesos y subprocesos están estandarizados	Existen protocolos de actuación		1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores	Existe conocimiento de los documentos		1
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	No, se lleva en Excel todos los reportes		.5
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se espera terminar para 2019	0
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

VI.1.7 Proceso de Control.

El proceso es relevante en cuanto a que permite cumplir con obligaciones de carácter normativo, señalados en la LGV donde se encuentra fundamentado para el desarrollo y cumplimiento del MIAV, Asimismo, en el RLGV establece la definición y contenido de dicho Modelo precisando que debe controlar de los procedimientos de atención, asistencia y protección tendentes a restablecer el proyecto de vida de las víctimas del delito y de violaciones a derechos humanos.

Relevancia del proceso para la gestión del Pp

Garantiza que se tenga buen control este proceso es el resultado de los procesos, selección de beneficiarios, producción de componente y entrega, ya que con los protocolos establecidos se puede tener un mejor control de los servicios definiendo con claridad cómo y dónde se le dio la atención a la víctima que ayuda al cumplimiento de los objetivos del Pp E033

Valoración general del proceso

Valoración general del proceso de control

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos	Sí, cuenta con normatividad que permite actuar en la Atención a Víctimas se tienen convenios de		1

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
	colaboración con distintas Instituciones		
Los procesos y subprocesos están estandarizados	Existen protocolos de actuación		1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores	Existe conocimiento de los documentos		1
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	No, se lleva en Excel todos los reportes		.5
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se espera terminar la implementación total para 2019	0
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

VI.1.8 Proceso de Monitoreo

La Dirección General Adjunta de Finanzas, retroalimenta a la gestión del Pp E033 cada período que se registran avances en el cumplimiento de metas; dicha retroalimentación se orienta a identificar la consistencia de sus avances y su justificación. Sin embargo, no se identificaron mecanismos de retroalimentación para este proceso que se realicen internamente en el Programa, y que contribuyan a su mejora continua.

Relevancia del proceso para la gestión del Pp

El RENAVI es la base estadística que registra a las víctimas para el funcionamiento del MIAV es el proceso que contiene toda la información que alimenta a la MIR y posteriormente su carga al sistema oficial denominado PASH, siendo relevante este proceso.

Valoración general del proceso

Valoración general del proceso de monitoreo

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos	Sí, cuenta con normatividad que permite actuar en la Atención a Víctimas se tienen convenios de colaboración con distintas Instituciones incluyendo el PASH		1
Los procesos y subprocesos están estandarizados	Sí, normalmente		1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores	Sí		1

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	No, se lleva en Excel todos los reportes		.5
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV.	Se espera terminar para 2019	0
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

VI.1.9 Proceso de Evaluación

Los mecanismos del proceso de evaluación para procurar mejoras en el Programa son la valoración de la MIR en el PASH, la actualización de las observaciones en la mejora de la MIR y la atención de ASM derivados de procesos de las evaluaciones externas.

Relevancia del proceso para la gestión del Pp

El proceso de evaluación busca el fortalecimiento y mejora del Pp E033. En 2016 se realizó la evaluación de su diseño y este año se contempló en el PAE con esta evaluación de procesos. Las recomendaciones que son factibles de ser atendidas se registran como ASM, con la orientación de mejorar la gestión del Programa.

Valoración general del proceso

Valoración general del proceso de evaluación externa

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos	Sí. Leyes, lineamientos, guías y otros documentos aplicables a todos los programas de la Administración Pública Federal en materia de diseño, programación y presupuestación de programas (SHCP, CONEVAL, SFP, COFEMER)	El proceso y los subprocesos están completamente identificados	1
Los procesos y subprocesos están estandarizados	Sí, normativamente	Cuenta con protocolos	1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores	Sí, están documentados y son de manera pública	Cuentan con instrumentos como el PICEAV	1

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Reactivo	Hecho a valorar	Observaciones	Valor
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	No, se lleva de manera individual para cada responsable	No se sabe que exista	0
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos	No, se está implementando la Plataforma de servicio CEAV	Se piensa terminar para 2019	.5
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras	No, con las estadísticas que arroje la Plataforma se podrán implementar mejoras	Ídem	0
Valoración de la consolidación	3.5		

VI.1.10 Valoración global de los procesos

En esta sección se hace una valoración global de la gestión del Pp E033, a partir de la valoración de cada uno de sus procesos.

Reactivo	Planeación	Comunicación interna y externa	Selección de destinatarios	Producción de entregables	Entrega	Seguimiento a destinatarios	Control	Monitoreo	Evaluación Externa	Total
Existen documentos que normen los procesos y subprocesos.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Los procesos y subprocesos están estandarizados.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Los procesos y subprocesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Se cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Se cuenta en los procesos y subprocesos con sistemas informáticos que permitan la automatización en la ejecución de los mismos.	.5	.5	.5	.5	.5	.5	.5	.5	.5	.5

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Reactivo	Planeación	Comunicación interna y externa	Selección de destinatarios	Producción de entregables	Entrega	Seguimiento a destinatarios	Control	Monitoreo	Evaluación Externa	Total
Se cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Valoración de la consolidación	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5

Del análisis realizado, con la información de gabinete disponible y lo validado en las áreas que participan de manera directa para la ejecución del MIAV, se puede concluir que el Pp E033 cuenta con respaldo documental y con procesos estandarizados normativamente. No cuenta con sistema de seguimiento global que permita tener los procesos en turno con información que permita tomar decisiones respecto a la Atención de las Víctimas, no cuenta con un sistema gerencial que permita el monitoreo e indicadores de gestión, parcialmente cuenta con procesos informáticos sistematizados en hojas de Excel de todos los operadores. No se detectó la existencia de un sistema informático ex profeso, ni de un mecanismo sistemático de mejoras, se nos informó que con la finalidad de cumplir con lo establecido en el artículo 88, fracción XXVI de la LGV se está implementando la Plataforma RENAVI con el cual se podrán atender y más los requisitos antes solicitados.

VI.2 Valoración de los atributos de los procesos

En esta sección se presentan los resultados de la valoración de los procesos bajo los siguientes atributos:

- Un proceso es eficaz en la medida que cumple con los objetivos de su existencia;
- Es oportuno en la medida que se ejecuta en tiempo y forma para lograr el objetivo del Programa;
- Es suficiente si existe evidencia documental que sustente que la ejecución del proceso contribuye a lograr el objetivo del Programa; y
- Se considera que es pertinente si su ejecución favorece la gestión hacia resultados del Pp.

En el siguiente Cuadro se presenta la síntesis del análisis. El análisis detallado por proceso en estas dimensiones se consigna en el Anexo 7.

Valoración de los atributos de los procesos del PpE033

Proceso	Eficacia (SÍ/NO)	Oportunidad (SÍ/NO)	Suficiencia (SÍ/NO)	Pertinencia (SÍ/NO)
Planeación	SI	NO	NO	SI
Comunicación Interna y Externa	NO	NO	NO	SI

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Proceso	Eficacia (SÍ/NO)	Oportunidad (SÍ/NO)	Suficiencia (SÍ/NO)	Pertinencia (SÍ/NO)
Solicitudes de Componentes	NO	SI	NO	SI
Selección de Beneficiarios	SI	SI	SI	SI
Producción de Entregables	NO	NO	SI	SI
Entrega	NO	NO	SI	SI
Control	NO	SI	NO	SI
Seguimiento	SI	NO	NO	SI
Monitoreo	NO	SI	NO	NO
Evaluación	SI	SI	SI	SI
Porcentaje de procesos	40%	50%	40%	90%

Al llevar a cabo la valoración global cuantitativa de los procesos pudo observarse que únicamente el cuarenta por ciento de los procesos analizados cumple con el atributo de eficacia. Un proceso es eficaz en la medida en que cumple con sus metas; los procesos que cuentan con este atributo son: planeación, selección de beneficiarios, control y Evaluación. Esto significa que los procesos de comunicación interna y externa, la solicitud de componentes, la producción de entregables, entrega, seguimiento y el monitoreo no cumplen con este atributo. Como se mencionó anteriormente, la falta de una visión hacia resultados y la falta de conocimiento sobre la existencia del Pp E 033 hacen que la mayor parte de los mecanismos y acciones implementadas en su ejecución no estén concebidos como parte de este Modelo Integral de Atención a Víctimas (MIAV).

Un proceso es oportuno en la medida en que otorga sus productos (componentes o entregables) o resultados en un periodo de tiempo determinado o adecuado para el logro de sus objetivos. En este caso, cuarenta por ciento de los procesos que forman parte del Pp pueden calificarse como Oportunos: la planeación, el control, el monitoreo y la evaluación. Un factor importante a considerar en la falta de oportunidad en el resto de los procesos es que estos se ven afectados directa, o indirectamente.

Un proceso es suficiente a medida que produce sus resultados de forma completa o adecuada para el logro de sus objetivos. En este caso, el cuarenta por ciento de los procesos que forman parte del Pp pueden calificarse como suficientes: la solicitud de componentes, la producción de entregables, la entrega, la evaluación. La falta de dichos procesos ex profeso diseñados para el Pp E033 a través de una normativa interna impide que estos sean lógicos, replicables, transparentes e incluso oportunos y completos. Impide alcanzar el objetivo del programa el cual consiste en los concebidos en el MIAV.

Por último, un proceso es pertinente si sus actividades y productos son adecuados para lograr tanto sus metas específicas como sus objetivos, es decir si contribuyen al mejoramiento de la gestión del Pp. El noventa por ciento de los procesos analizados pueden calificarse como pertinentes. De manera inicial, los

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

procesos resultan pertinentes en la medida en que son importante para la ejecución del programa presupuestal posteriormente al permitir el cumplimiento de obligaciones de carácter normativo y permitir, adicionalmente, la mejora continua del Pp.

VII. Hallazgos y resultados

Con base en el análisis presentado en los apartados anteriores, en este apartado se presentan los hallazgos y resultados de conformidad a la metodología diseñada para la evaluación. La metodología de referencia combinó el análisis de gabinete; el trabajo de campo realizado en los estados de Baja California, Chiapas, Coahuila, Guanajuato, Michoacán, Puebla, Yucatán; así como los resultados obtenidos en el levantamiento de la encuesta en línea a usuarios del Pp E033 en las delegaciones estatales a nivel nacional, y operadores del Programa Presupuestario en oficinas centrales, que permitieron contrastar y en muchos casos confirmar, las observaciones iniciales detectadas en el análisis de gabinete y el estudio de campo.

La presentación de los hallazgos y resultados en este apartado se hace a nivel de los procesos. Para cada uno de ellos, en primera instancia se sintetizan las fortalezas identificadas para la ejecución del proceso; a continuación, se mencionan las buenas prácticas para aquellos procesos en los que se identificaron; se relacionan las áreas de oportunidad y se describen los cuellos de botella identificados. Para fines de esta EP se definen como sigue:

- Las fortalezas son aquellos elementos internos o capacidades de gestión o recursos del Programa, tanto humanos como materiales, que puedan usarse para lograr su fin o propósito, dichas fortalezas deben estar redactadas de forma positiva, considerando su aporte al logro del fin o propósito del Pp.
- Las buenas prácticas son aquellas iniciativas innovadoras, fuera de lo normado, para la ejecución de los procesos, que sean replicables, sostenibles en el tiempo y que permitan fortalecer la capacidad de operación del Pp.
- Las áreas de oportunidad son aquellos aspectos del diseño, implementación, gestión y resultados que las entidades y dependencias pueden mejorar; es decir, son aquellas limitaciones, fallas o defectos de los insumos o procesos internos del Pp, que pueden obstaculizar el logro de su fin o propósito.
- Los cuellos de botella son aquellas prácticas, procedimientos, actividades y/o trámites que obstaculizan procesos o actividades de las que depende el Pp para alcanzar sus objetivos.

Al final de este apartado y en orden a lo establecido en los Términos de Referencia para la EP, se incluye un análisis FODA del Pp E033. Es importante destacar que en dicho análisis se emplean los conceptos tradicionales de la metodología FODA, que no forzosamente coinciden con las definiciones de Fortalezas y Oportunidades que plantea previamente descritas y con base en el cual se plantean los siguientes hallazgos.

VII.1 Planeación

Fortalezas

Experiencia y compromiso institucional de funcionarios. La CEAV cuenta con cuadros profesionales que además de cumplir con perfiles idóneos para el desempeño de sus funciones, tanto en el ámbito de Atención a Víctimas como en el conocimiento jurídico para el respeto a los derechos humanos de las

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

víctimas, conocen, se identifican y se comprometen con esta CEAV. En este sentido, han conformado un grupo de trabajo para coordinar las acciones de las áreas involucradas en la gestión del Pp E033.

Modelo Integral de Atención a Víctimas. La existencia del MIAV es un avance importante para contar con un instrumento eje rector que ayuda para plantear un horizonte de llegada en materia de Atención a Víctimas y reparación integral en el mediano y largo plazo. El hecho de que en el MIAV se establecen todos los requerimientos y necesidades en materia de Atención a Víctimas, ofrece una valiosa oportunidad para que este instrumento, sea una fuente de información para evaluar al Pp E033, en términos de medir si las acciones que se realizan en el marco de este programa, están logrando avanzar en el fortalecimiento de la Atención a Víctimas de la CEAV.

Buenas prácticas detectadas en la ejecución del proceso de planeación

El MIAV, es un modelo que se tiene catalogado internacionalmente como una buena práctica para la atención y reparación de las víctimas, al ser muy completo el MIAV, este debe estar acompañado de un sistema informático pensado en llevar el registro y control de todo lo relacionado a la víctima y como se relaciona con alguna otra víctima, que se registre los beneficios que ha recibido, contenga toda la información desde su ingreso para que se le pueda determinar su contexto y definir su Plan de Atención Integral con el que se le dé seguimiento hasta el final.

Áreas de oportunidad detectadas en la operación del proceso

1. El Pp E033 carece de un documento normativo que articule la gestión del Programa a lo largo de todos los procesos. Por lo que la principal área de oportunidad para el Programa, es integrar un documento normativo que articule la operación del Pp E033 en todas sus etapas. En primer lugar, debe reflejar con toda precisión cuál es la unidad administrativa responsable para coordinar todas las acciones del Programa; establecer áreas, actores y responsables que participan en cada uno de los procesos, y establecer mecanismos de seguimiento, monitoreo y evaluación, bajo los principios de Gestión basada en Resultados, esto es derivado al cambio que sufrió la LGV con el cual quedaron desactualizados el Reglamento de la LGV y el Estatuto Orgánico de la CEAV.
2. El proceso de planeación es fundamental para dar al Pp E033 una expresión propia y consolidarlo como el eje para el fortalecimiento de la Atención a Víctimas con apego al MIAV. En este sentido, un área de oportunidad es que se le dé formalidad al grupo de trabajo que se encarga de la Planeación Estratégica conformado éste por las Direcciones Generales de la CEAV, con la finalidad de que se consolide como la instancia que impulse un ejercicio de planeación estratégica, con la participación de los actores involucrados en el Pp tanto en oficinas centrales como en las entidades federativas, y que fomente la creación del documento normativo específico del Pp, y que ayude a la consolidación del MIAV, siendo éste el instrumento que marque las directrices a seguir para la atención y su reparación integral de las Víctimas en la CEAV.
3. Se considera como área de oportunidad, para el MIAV, el poder tener por localidad la población objetivo, así como la cobertura de los servicios que se ofrecen a las víctimas por localidad, de tal forma con esta información se puede hacer una planeación focalizada para el mediano y largo plazos.
4. Se considera como área de oportunidad el fortalecer la infraestructura de forma estandarizada de las delegaciones para la prestación de servicios de calidad, que cuenten con mobiliario y equipamiento en general, así como consolidar el conocimiento y participación de las delegaciones en el MIAV.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

5. Un área de oportunidad es que se continúe con el desarrollo de la herramienta informática con un enfoque expediente Víctima, que permita perfilar a las víctimas y determinar los servicios y medidas de Atención a Víctimas que se le van a ofrecer, conforme a los servicios establecidos en el MIAV, se le pueda establecer desde inicio un ID para el control en todo el sistema con el que se garantice la confidencialidad e imparcialidad en la atención que se le brinde, así se rompa con la verticalidad de la organización además que permita en tiempo real mostrar el Kárdex persona donde se muestre el estatus en que se encuentra la víctima, contenga el registro de las acciones que se le han brindado, que tenga incluido un sistema de semaforización y alertas para que se cumplan con los tiempos establecidos por ley, se le pueda vincular con otras víctimas registradas en el sistema, llevar registro de las actuaciones del acompañante integral, se pueda llevar registro de los beneficios recibidos por el FAARI.
6. Un área de oportunidad es el establecer un sistema de control de gestión en la CEAV a nivel central y nacional que tenga conectividad con el sistema del MIAV para evitar duplicidad en los registros y expedientes, el resguardo de la información sea de forma digital a nivel de la CEAV y solo en un área se concentre la documentación original recibida con anexos y generada para dar atención por parte de la CEAV, misma que será clasificada conforme a la Ley General de Archivos.
7. Un área de oportunidad es reducir o eliminar el desconocimiento que se tiene en la institución de la existencia del Pp E033, se debe buscar que todo el personal conozca la existencia del MIAV, de la Gestión para Resultados, Presupuesto basado en Resultados, Metodología del Marco Lógico, Matriz de Indicadores para Resultados, para tal efecto se deberá incluir estos temas en los programas de Capacitación 2019.
8. Diseñar mecanismos para la coordinación y seguimiento de los ASM, para garantizar que éstos sean incluidos en la mejora del Pp E033, por parte de la unidad responsable del mismo.

Cuellos de botella

Rezago de asuntos en todas las áreas. Un tema fundamental para el Pp E033, es lograr que la Atención a Víctimas sea planeada y programada de manera integral; la cual tendrá desde el principio, la garantía de que contará con la atención. A pesar de los esfuerzos de las autoridades en la CEAV de evitar el desfase en la ejecución, con frecuencia se observan retrasos, derivado de la falta de resoluciones externas a la CEAV (Calidad de Víctima), aunado a este problema la falta de un sistema que ayude al seguimiento en la CEAV del Pp E033.

VII.2 Comunicación interna y externa

Fortalezas

Ya que no existe una estrategia vigente de comunicación diseñada en el marco del Pp E033 donde se dé a conocer el MIAV como eje rector para la Atención a Víctimas y reparación integral, no se identificaron fortalezas en este proceso.

Buenas prácticas detectadas en la ejecución del proceso

Una buena práctica es la publicación en la página de Internet de los avances trimestrales del RENAVI y FAARI, esto permite informar a la ciudadanía de la Atención y Reparación integral que reciben las Víctimas de delitos del Fuero Federal y/o violaciones a derechos humanos cometidas por autoridades federales en el periodo.

Áreas de oportunidad detectadas en la operación del proceso

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

La inexistencia misma del proceso es la principal área de oportunidad que se ve reflejada en muchas de las interacciones entre las áreas que ejecutan otros procesos del Programa. No tienen conocimiento oportuno del estatus en el que se encuentran sus gestiones.

Cuellos de botella

No se identificaron cuellos de botella en este proceso.

VII.3 Selección de destinatarios

Fortalezas

El Pp E033 cuenta, en sus distintas áreas, con personal con amplios conocimientos y experiencia en lo referente a la Atención a Víctimas, el contar con una cobertura a nivel nacional.

Buenas prácticas detectadas en la ejecución del proceso Evaluación de procesos del Programa Presupuestario E033 Atención a Víctimas

El contar con el MIAV como eje rector para la Atención y Reparación Integral de las Víctimas del fuero federal.

Áreas de oportunidad detectadas en la operación del proceso

1. El proceso cuenta con protocolos que permiten tener criterios homogéneos, así como la diferenciación de la víctima aplicando la PEG se tiene un área de oportunidad del 40% de los encuestados que desconocen de su existencia.

Cuellos de botella

Se tiene que articular el proceso con el sistema informático antes mencionado y buscar más articulación con las instituciones contempladas en el MIAV ajenas a la CEAV con la finalidad de acortar los tiempos de Atención y Reparación Integral de las Víctimas.

VII.4 Producción de entregables

Fortalezas

El Pp E033 cuenta, en sus distintas áreas, con personal con amplios conocimientos y experiencia en lo referente a la Atención a Víctimas, contar con una cobertura a nivel nacional.

El contar con el MIAV como eje rector para la Atención y Reparación Integral de las Víctimas del fuero federal.

Buenas prácticas detectadas en la ejecución del proceso

El MIAV que contiene todas las posibilidades que se le pueden brindar a la víctima para su atención y reparación integral.

Áreas de oportunidad detectadas en la operación del proceso

Las mismas detectadas en el proceso de planeación.

Cuellos de botella

En la ejecución de este proceso como se ha comentado uno de los factores que más afecta en la Reparación Integral de la Víctima, es que las Instituciones involucradas por el SNAV, no tienen la capacidad o voluntad política para atender a las Víctimas, lo cual muestra retraso en la ejecución del MIAV, aunado a esto, al no contar con un sistema donde se manifieste la Reparación Integral a la Víctima, no se permite que se pueda dar un seguimiento puntual a las áreas ajenas a la CEAV.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

VII.5 Entrega

Fortalezas

Como en el proceso anterior, el proceso de Entrega está exhaustivamente normado a nivel federal por la Ley General de Víctimas y su RLGV, incluyendo a nivel interno en la CEAV. Esto se considera como una fortaleza para el Programa ya que la ejecución del proceso en cuanto a la realización de la Atención a Víctimas, se tiene especificado para cada una de las etapas del proceso en su normativa.

Buenas prácticas detectadas en la ejecución del proceso

No se detectaron buenas prácticas en la ejecución de este proceso.

Áreas de oportunidad detectadas en la operación del proceso

Un área de oportunidad detectada es la adecuada atención y reparación integral a la víctima, cuidando se cumplan, afectando lo menos posible a la operación.

VII.6 Seguimiento

Fortalezas

El Pp E033 cuenta, en sus distintas áreas, con personal con amplios conocimientos y experiencia en lo referente a la Atención a Víctimas, así como contar con una cobertura a nivel nacional.

El contar con el MIAV como eje rector para la Atención y Reparación Integral de las Víctimas del fuero federal.

Buenas prácticas detectadas en la ejecución del proceso

No se detectaron buenas prácticas en la ejecución de este proceso.

Áreas de oportunidad detectadas en la operación del proceso

1. Un área de oportunidad para fortalecer el proceso de seguimiento es involucrar a los actores de las entidades federativas en el acompañamiento integral de la víctima, permitiendo que las unidades receptoras tengan conocimiento de las obligaciones y condiciones de las víctimas, y dar un seguimiento más preciso al proceso, una vez que establezca su PAI de la víctima.
2. Un área de oportunidad del MIAV es definir mecanismos formales, para que, se defina previamente cuando se debe de dar por finiquitado el tema de la atención a víctima y reparación integral.

Cuellos de botella

Retraso en el desahogo de asuntos por la no declaratoria de calidad de víctimas por alguna autoridad.

VII.7 Control

Fortalezas

No se identificaron fortalezas en este proceso.

Buenas prácticas detectadas en la ejecución del proceso

No se detectaron buenas prácticas en la ejecución de este proceso.

Áreas de oportunidad detectadas en la operación del proceso

1. Se identifica como un área de oportunidad, definir mecanismos de retroalimentación entre las áreas delegacionales y oficinas centrales para la mejora continua del Pp E033.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

2. Se considera un área de oportunidad del proceso de control, diseñar mecanismos de coordinación entre las áreas delegacionales y oficinas centrales para conocer necesidades y grado de satisfacción de la Atención a Víctimas y reparación integral.

Cuellos de botella

No se detectaron cuellos de botella en este proceso.

VII.8 Monitoreo

Fortalezas

El Pp E033 cuenta, en sus distintas áreas, con personal con amplios conocimientos y experiencia en lo referente a la Atención a Víctimas, así como contar con una cobertura a nivel nacional.

Buenas prácticas detectadas en la ejecución del proceso

Las reuniones cotidianas de operación en algunas unidades de salud, para identificar las condiciones operativas, dificultades y retos que se presentan permiten a las autoridades responsables de dichas unidades tener la sensibilidad para identificar las necesidades para el fortalecimiento de la infraestructura.

Áreas de oportunidad detectadas en la operación del proceso

1. Un área de oportunidad es que las unidades administrativas involucradas en la gestión del Pp E033, aporten información para alimentar los indicadores del Programa, y que los resultados se compartan entre las áreas para fomentar la mejora continua.
2. Un área de oportunidad para mejorar la operación es incluir en la MIR del Pp E033 un indicador que permita medir el efecto en el mediano plazo de los resultados obtenidos por la Atención a Víctimas en la CEAV y comprometer a las distintas áreas que participan en el programa en el logro de ese resultado.
3. Incluir indicadores para identificar el grado de satisfacción de las Víctimas beneficiarias del proceso del MIAV.

Cuellos de botella

No se identificaron cuellos de botella en la ejecución de este proceso.

VII.9 Evaluación

Fortalezas

No se identificaron fortalezas en el proceso.

Buenas prácticas detectadas en la ejecución del proceso

No identificadas.

Áreas de oportunidad detectadas en la operación del proceso

1. Un área de oportunidad se deriva de una estructura orgánica vertical y que es clara en cuanto a la responsabilidad de cada una en el marco jurídico del Pp E033, pero no para tener una Gestión para Resultados.
2. Definir con precisión los mecanismos de evaluación y los criterios para la medición de indicadores, y que los resultados de la evaluación alimenten al proceso de planeación desde el diseño del Pp.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

3. Esbozar una estrategia de mediano plazo para la evaluación externa del Pp, que permita a las áreas responsables tanto en la Dirección General Adjunta de Finanzas, como las demás Direcciones Generales en monitorear los efectos y resultados de su implementación.
4. Que el proceso de esta evaluación contribuya a generar una cultura organizacional en la ejecución del Programa, orientada a resultados, y no sobre una actuación funcional de las áreas que conforma la CEAV.

Cuellos de botella

Una limitante para que los mecanismos de evaluación contribuyan en mayor medida al fortalecimiento del Pp E033, como se mencionó en el análisis de proceso de monitoreo, es el desconocimiento por parte de los actores involucrados en el proceso del MIAV están enmarcados en el Programa Presupuestario E033.

VII.10 FODA

El análisis FODA, es una herramienta de estudio de la situación de la CEAV, analizando sus características internas (Fortalezas y Debilidades) y su situación externa (Oportunidades y Amenazas). Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de los bienes que ofrece, percepción de los beneficiarios, entre otros.

Las fortalezas son aquellos factores que propician el buen desempeño institucional. Las debilidades se refieren a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la institución ya tiene y que constituyen barreras para lograr una buena operación. También se pueden clasificar aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos organizativos, aspectos de control que reducen la calidad de los servicios de salud o implican una duplicidad de esfuerzos.

El análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización. Las oportunidades son aquellos factores positivos que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados. Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que, llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas. En el Anexo 6 se sintetiza el análisis FODA.

Para el caso del Pp E033 se identifican las siguientes:

Fortalezas.

- La CEAV cuenta con cuadros profesionales que además de cumplir con perfiles idóneos para el desempeño de sus funciones, tanto en el ámbito de Atención a Víctimas, derechos humanos, así como en la gestión pública, ayudan a que los conozcan, identifiquen y se comprometan con la CEAV.
- El Modelo Integral de Atención a Víctimas es un avance importante para contar con un instrumento de planeación, ejecución, seguimiento y control en materia de la Atención a Víctimas en el mediano y largo plazo.
- La CEAV cuenta con 31 delegaciones que sirven de brazos articuladores para la atención a las víctimas de una forma más efectiva.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- Una fortaleza del Programa es que el proceso de Selección a Destinatarios, producción de entregables, entrega en su conjunto con el MIAV que se realiza para la Atención a Víctimas, está exhaustivamente normado a nivel federal por la Ley General de Víctimas.
- El proceso de Entrega está exhaustivamente normado tanto a nivel federal en la Ley General de Víctimas y su RLGV, como a nivel interno a través del PAI. Esto se considera una fortaleza ya que la ejecución es clara y sin margen de incertidumbre en cuanto a los pasos que se tienen que seguir en cada etapa para la atención a la víctima y su reparación integral.

Debilidades.

- No existen funciones de responsabilidad y seguimiento institucionalizada, en el grupo de trabajo que se encarga de la Planeación Estratégica conformado éste por las Direcciones Generales de la CEAV,
- No existen actualizaciones a la normatividad derivada de la LGV enfocándolos con orientación a resultados y apoyándose con la Plataforma RENAVI.
- No existe un sistema de control de gestión en la CEAV a nivel central y nacional que tenga conectividad con el sistema del MIAV para evitar duplicidad en los registros y expedientes, el resguardo de la información sea de forma digital a nivel de la CEAV y solo en un área se concentre la documentación original recibida con anexos y generada para dar atención por parte de la CEAV, misma que será clasificada conforme a la Ley General de Archivos.
- No hay continuidad con el desarrollo e Implementación de la Plataforma RENAVI, herramienta informática con un enfoque expediente Víctima, que permita perfilar a las víctimas y determinar los servicios y medidas de Atención a Víctimas que se le van a ofrecer conforme a los servicios establecidos el MIAV.
- No se han incluido en el Programa de Capacitación 2019, temas como el Modelo Integral de Atención a Víctimas (MIAV), Gestión para Resultados (GpR), Presupuesto basado en Resultados (PbR), Metodología del Marco Lógico (MML), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y la existencia del Pp E033.

Oportunidades.

- El cambio de sexenio representa el diseño de un nuevo Programa Institucional de la CEAV que permitirá hacer ajustes con orientación a resultados.
- Resulta de gran importancia generar una cultura organizacional en la ejecución del Programa, orientada a resultados, y no sobre una actuación funcional de las áreas que conforma la CEAV.
- El MIAV ofrece una valiosa oportunidad para evaluar al Pp E033, en términos de medir si las acciones que se realizan están logrando avanzar en el fortalecimiento de la CEAV.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- Esbozar una estrategia de mediano plazo para la evaluación externa del Pp, que permita a las áreas responsables tanto en la Dirección General Adjunta de Finanzas, como las demás Direcciones Generales en monitorear los efectos y resultados de su implementación.

Amenazas

- Asignación presupuestal insuficiente para el ejercicio.
- Medidas de austeridad que posiblemente impacten al personal que labora en la CEAV.

VIII. Conclusiones y recomendaciones.

En el presente apartado se presentan las conclusiones y recomendaciones de la evaluación de procesos del Pp E033 Atención a Víctimas. En primera instancia se presentan las conclusiones y recomendaciones de orden general y estratégico para el Pp E033. Posteriormente se incluyen las conclusiones y recomendaciones por proceso. Finalmente, de conformidad con los Términos de Referencia para la evaluación, se incluye la valoración global de este Programa.

El proceso para la ejecución de Atención a Víctimas y la reparación integral de las víctimas está exhaustivamente normado para la Administración Pública Federal.

La CEAV opera el Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas a nivel nacional, con la coordinación de nueve Direcciones Generales a nivel Central, el CIE, la Coordinación General de Delegaciones y treinta y dos delegaciones una por entidad federativa, siempre dentro del fuero federal; asimismo, el Pp opera de manera centralizada, con brazos articuladores en las delegaciones estatales para la atención a las víctimas, estando controladas por la Coordinación General de Delegaciones.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, reconoce y garantiza los derechos de las víctimas de delitos y de violaciones a los derechos humanos en sus Artículos 1º y 20 apartado "C".

El Artículo 1º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece que todas las personas gozarán de los derechos humanos reconocidos en ésta y en los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte, así como de las garantías para su protección, cuyo ejercicio no podrá restringirse ni suspenderse, salvo en los casos y bajo las condiciones que la misma establece.

El Artículo 20 apartado "C" de la CPEUM, señala los derechos de las víctimas del delito, a recibir asesoría jurídica, a coadyuvar con el Ministerio Público, a recibir, desde la comisión del delito, atención médica y psicológica de urgencia, a la reparación del daño, al resguardo de su identidad y otros datos personales, a solicitar las medidas cautelares y providencias necesarias para la protección y restitución de sus derechos, y finalmente a impugnar ante la autoridad judicial las omisiones del Ministerio Público en la investigación de los delitos.

Gran parte de los procesos, procedimientos y mecanismos de atención, están normados en la CPEUM; en la Ley General de Víctimas y desactualizados todos los que se desprenden de la LGV; así como diversos ordenamientos de carácter administrativo. En la CEAV se analizó tanto operativamente como jurídicamente el MIAV se concluyó que representa la mejor forma para poder atender la problemática identificada, se requiere que se impulse y se implemente la Plataforma RENAVI, con un enfoque expediente víctima que permitirá desde su incorporación darle seguimiento y control a todas las víctimas que sean beneficiadas, donde quede el registro de lo que se programó para su atención y reparación

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

integral y de esa forma tratar de resolver el problema de la Verticalidad Organizacional de la Institución, así como la duplicidad de expedientes por víctima al ser atendido por diferentes áreas dentro de la CEAV.

No están actualizados los documentos que se desprenden de la LGV, con lo que se le da sustento, y establecen los lineamientos de orden general, que ayude a darle consistencia al Pp E033, lo que genera limitaciones en el seguimiento para medir los efectos y resultados del Programa.

1. Recomendación.

Fortalecer al Grupo de Trabajo para la Planeación, Evaluación y Seguimiento de la Atención a Víctimas, mismo que se encargará de la Planeación Estratégica, conformado por las Direcciones Generales de la CEAV, con la finalidad de que se consolide como la instancia que impulse un ejercicio de planeación estratégica, con la participación de los actores involucrados en el Pp E003 tanto en oficinas centrales como en las entidades federativas, así como fortalecer la infraestructura de forma estandarizada de las delegaciones. Dicha Planeación debe dirigirse a lograr una descentralización de la atención a las víctimas, sugiriendo que se identifique por localidad a la población objetivo, así como los servicios que se le pueden ofrecer en la misma, evitando el traslado de las víctimas a la CDMX lo cual genera pérdida de recursos y tiempo.

2. Recomendación.

Actualizar la normatividad derivada de la Ley General de Víctimas como son: RLGV, Estatuto Orgánico y MOE, así como elaborar los Manuales de Procedimientos, enfocándola con orientación a resultados, y en la cual, se contemple el uso de la Plataforma RENAVID, estableciendo límites y responsabilidades de los actores involucrados y buscando que la estructura opere de manera transversal en el marco del Pp E033.

3. Recomendación.

Establecer un sistema de control de gestión en la CEAV a nivel central y nacional que tenga conectividad con la Plataforma RENAVID, buscando que el resguardo de la información sea de forma digital a nivel de la CEAV y que solo en un área se concentre la documentación original recibida con sus anexos así como la generada por la entidad (acuses originales), misma que será clasificada con apego a la Ley General de Archivos. Con lo anteriormente expuesto se pretende evitar la duplicidad en los registros y expedientes físicos.

4. Recomendación.

Continuar con el desarrollo e Implementación de la Plataforma RENAVID (herramienta informática con un enfoque expediente Víctima), que permita perfilar a las víctimas y determinar los servicios y medidas de atención que se le van a ofrecer conforme al MIAV. Con dicha plataforma, se pretende que desde un inicio la víctima cuente con un ID para el control de su información en el sistema, con el que se garantice la confidencialidad e imparcialidad en la atención que se le brinde, así como que, dicha información se pueda vincular con la de otras víctimas registrada en el sistema y llevar el registro de las actuaciones del acompañante integral y de los beneficios recibidos por el FAARI.

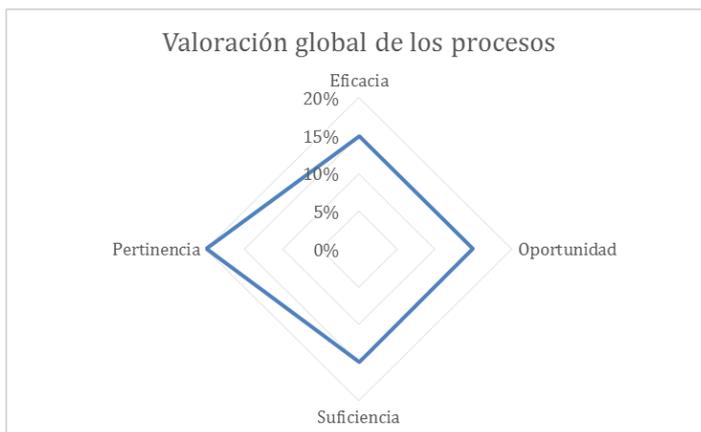
5. Recomendación.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Incluir en el Programa de Capacitación 2019, temas como el Modelo Integral de Atención a Víctimas, Gestión para Resultados, Presupuesto basado en Resultados, Metodología del Marco Lógico, Matriz de Indicadores para Resultados y la existencia del Pp E033.

Valoración global cualitativa de la operación del Pp:

Atributo	Porcentaje de procesos	Valoración cualitativa	Valoración porcentual
Eficacia	40%	3	15%
Oportunidad	50%	3	15%
Suficiencia	40%	3	15%
Pertinencia	90%	4	20%
Total		13	65%



Anexos:

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Anexo I. Ficha técnica de identificación del Pp

Tema	Variable	Datos
Datos Generales	Ramo	47 Entidades no Sectorizadas
	Dependencia(s) o entidad(es) responsables de operar el Pp	AYJ-Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas
	Unidad(es) Responsable(s)	AYJ-Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas
	Modalidad y Clave Presupuestal	E033
	Nombre del Pp	Atención a Víctimas
	Año de inicio de operaciones	2014
	Responsable titular del Pp	SERGIO JAIME ROCHÍN DEL RINCÓN
	Teléfono de contacto	(55) 1000-2000 Ext:57904
Correo electrónico de contacto	jaime.rochin@ceav.gob.mx	
Objetivos	Objetivo general del programa	Contribuir a asegurar a las víctimas el acceso efectivo a los servicios y medidas de asistencia, atención y protección mediante medidas de ayuda, asistencia, atención y reparación integral para el acceso de las víctimas al ejercicio efectivo de sus derechos
	Principal Normativa	Ley General de Víctimas
	Meta Nacional del PND al que está alineado	Meta 1. México en Paz
	Objetivo del PND al que está alineado	Objetivo 1.5. Garantizar el respeto y protección de los derechos humanos y la erradicación de la discriminación.
	Estrategia del PND al que está alineado	Estrategia 1.5.3.- Establece que se deben proporcionar servicios integrales a las víctimas u ofendidos de delitos, en el marco de la Ley General de Víctimas
	Programa derivado del PND (Sectorial, Especial o Institucional) al que está alineado	Programa Institucional de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas 2017-2018
	Objetivo del Programa Sectorial, Especial o Institucional al que está alineado	Garantizar acceso a la verdad, la justicia y reparación integral, mediante la instrumentación del MIAV.
	Indicador Sectorial, Especial o Institucional incorporado en el Nivel de Fin de la MIR	Porcentaje de víctimas inscritas en el Registro Nacional de Víctimas que han recibido medidas previstas en la LGV.
Propósito del Pp	Las víctimas de delitos del fuero federal y/o violaciones a los derechos humanos que atiende la CEAV reciben servicios integrales para el ejercicio efectivo y protección de sus derechos.	
Problema público o necesidad que atiende,	Las víctimas de delitos y/o violaciones a los derechos humanos, no reciben servicios integrales para el ejercicio efectivo y protección de sus derechos.	

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Tema	Variable	Datos
Población o área de enfoque potencial	Definición	Padrón nacional de víctimas del orden federal
	Unidad de medida	Personas víctimas.
	Cuantificación	221,061
Población o área de enfoque objetivo	Definición	Solicitudes de inscripción y registro efectivo en el REFEVI
	Unidad de medida	Personas víctimas del delito
	Cuantificación	28,012
Población o área de enfoque atendida	Definición	Padrón de personas que son o fueron atendidas por las áreas correspondientes RENAVID con contexto
	Unidad de medida	Personas víctimas del delito
	Cuantificación	19,059
Presupuesto para el ejercicio fiscal evaluado	Presupuesto original (MDP)	853,391
	Presupuesto modificado (MDP)	849,595
	Presupuesto ejercido (MDP)	133,709
Cobertura geográfica (si aplica)	Estados de la República en los que opera el Pp	Nacional Federal
Focalización (si aplica)	Unidad territorial del Pp	Nacional Federal

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos del Pp

Modelo General de Procesos	Macroproceso Modelo Integral de Atención a Víctimas del Pp E033 Atención a Víctimas.					
	Secuencia	4. MOMENTO 1 Medidas de Ayuda Inmediata	Secuencia	5. MOMENTO 2 Medidas de Asistencia	Secuencia	6. MOMENTO 3 Medidas de Reparación Integral
Planeación	1.1.1	Programa Integral de Atención Integral	2.1.1	Programa Integral de Atención Integral	3.1.1	Programa Integral de Atención Integral
	1.1.2	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)	2.1.2	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)	3.1.2	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)
	1.1.3	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral	2.1.3	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral	3.1.3	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral ...
Comunicación	1.2.1	Primer respondiente	2.2.1	Primer respondiente	3.2.1	Primer respondiente
	1.2.2	Dependencias y entidades	2.2.2	Dependencias y entidades	3.2.2	Dependencias y entidades
Selección de destinatarios	1.3.1	Victima Directa	2.3.1	Victima Directa	3.3.1	Victima Directa
	1.3.2	Victima Indirecta	2.3.2	Victima Indirecta	3.3.2	Victima Indirecta
	1.3.3	Víctimas Potenciales	2.3.3	Víctimas Potenciales	3.3.3	Víctimas Potenciales
	1.3.4	Grupos, comunidades u organizaciones sociales	2.3.4	Grupos, comunidades u organizaciones sociales	3.3.4	Grupos, comunidades u organizaciones sociales

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Modelo General de Procesos	Macroproceso Modelo Integral de Atención a Víctimas del Pp E033 Atención a Víctimas.					
	Secuencia	4. MOMENTO 1 Medidas de Ayuda Inmediata	Secuencia	5. MOMENTO 2 Medidas de Asistencia	Secuencia	6. MOMENTO 3 Medidas de Reparación Integral
Producción de componentes	1.4.1	Atención Médica y Psicológica	2.4.1	Educación	3.4.1	Medidas de compensación
	1.4.2	Gastos Funerarios	2.4.2	Medidas económicas y desarrollo	3.4.2	Medidas de garantías de no repetición
	1.4.3	Medidas de Alojamiento y Alimentación	2.4.3	Procuración y administración de justicia	3.4.3	Medidas de rehabilitación
	1.4.4	Medidas en materia de asesoría jurídica	2.4.4	Salud	3.4.4	Medidas de restitución
	1.4.5	Medidas en materia de protección				
	1.4.6	Transporte de emergencia				
Entrega de componentes	1.5.1	Atención Médica y Psicológica	2.5.1	Educación	3.5.1	Medidas de compensación
	1.5.2	Gastos Funerarios	2.5.2	Medidas económicas y desarrollo	3.5.2	Medidas de garantías de no repetición
	1.5.3	Medidas de Alojamiento y Alimentación	2.5.3	Procuración y administración de justicia	3.5.3	Medidas de rehabilitación
	1.5.4	Medidas en materia de asesoría jurídica	2.5.4	Salud	3.5.4	Medidas de restitución
	1.5.5	Medidas en materia de protección				

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Modelo General de Procesos	Macroproceso Modelo Integral de Atención a Víctimas del Pp E033 Atención a Víctimas.					
	Secuencia	4. MOMENTO 1 Medidas de Ayuda Inmediata	Secuencia	5. MOMENTO 2 Medidas de Asistencia	Secuencia	6. MOMENTO 3 Medidas de Reparación Integral
	1.5.6	Transporte de emergencia				
Seguimiento	1.6.1	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)	2.6.1	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)	3.6.1	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)
	1.6.2	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral	2.6.2	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral	3.6.2	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral
Control	1.7.1	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)	2.7.1	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)	3.7.1	Plataforma de servicios CEAV (Plataforma RENAVI)
	1.7.2	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral	2.7.2	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral	3.7.2	Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral
Monitoreo	1.8.1	PASH	2.8.1	PASH	3.8.1	PASH
Evaluación Externa	1.9.1	Evaluaciones	2.9.1	Evaluaciones	3.9.1	Evaluaciones

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

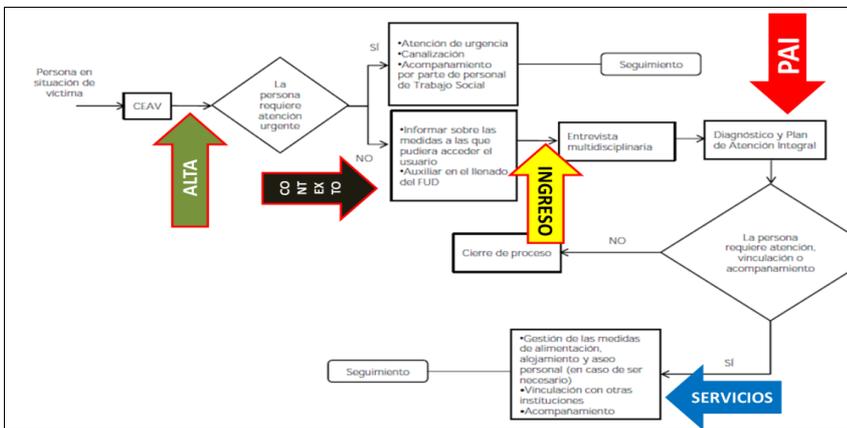
Anexo III. Diagramas de flujo de la operación del Pp

Diagrama 1: El proceso de Atención a Víctimas según el MIAV



Fuente: CEAV

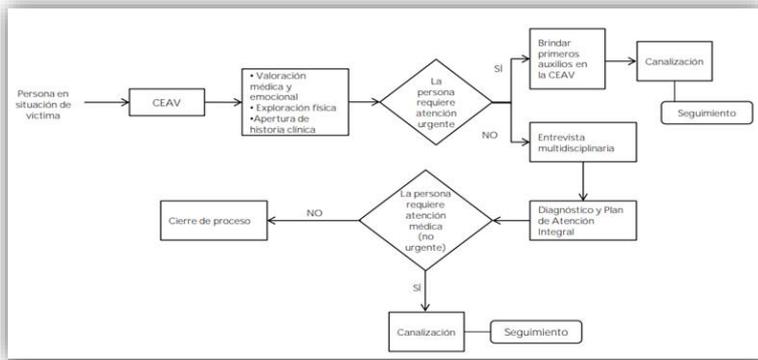
Diagrama 2: Flujograma del área de Trabajo Social



Fuente: CEAV

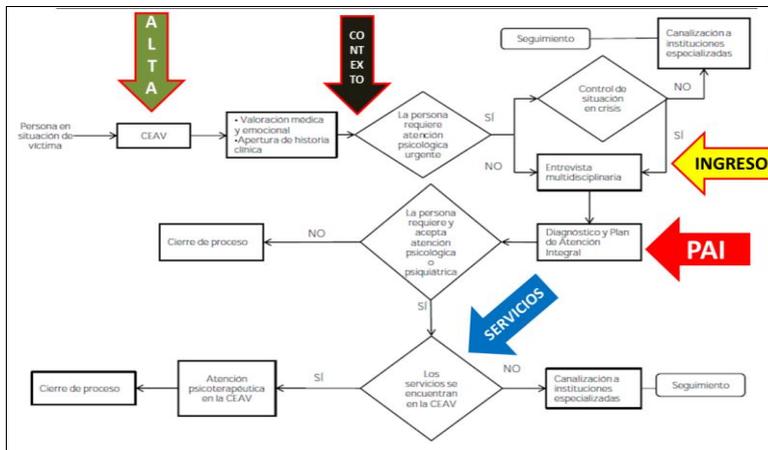
Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Diagrama 3: Flujograma del área Médica



Fuente: CEAV

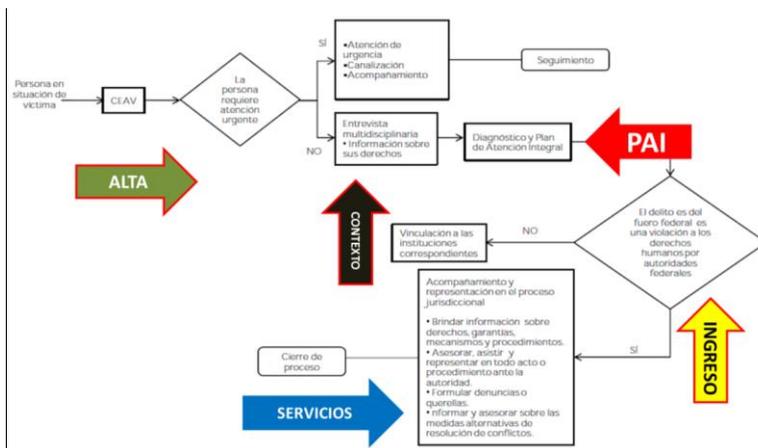
Diagrama 4: Flujograma del área de Atención Psicológica



Fuente: CEAV

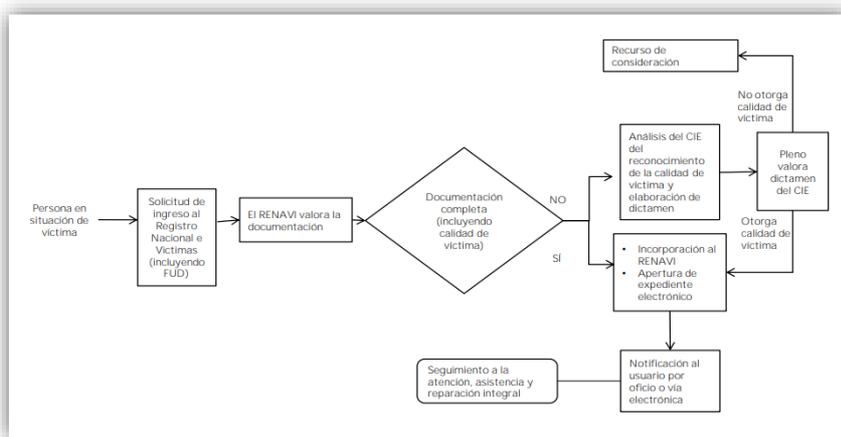
Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Diagrama 5: Flujograma de la Asesoría Jurídica Federal



Fuente: CEAV

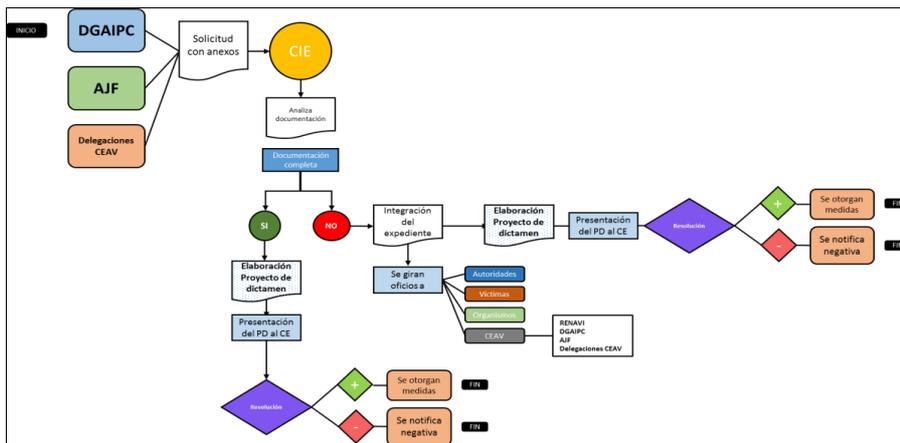
Diagrama 6: Flujograma del RENAVI



Fuente: CEAV

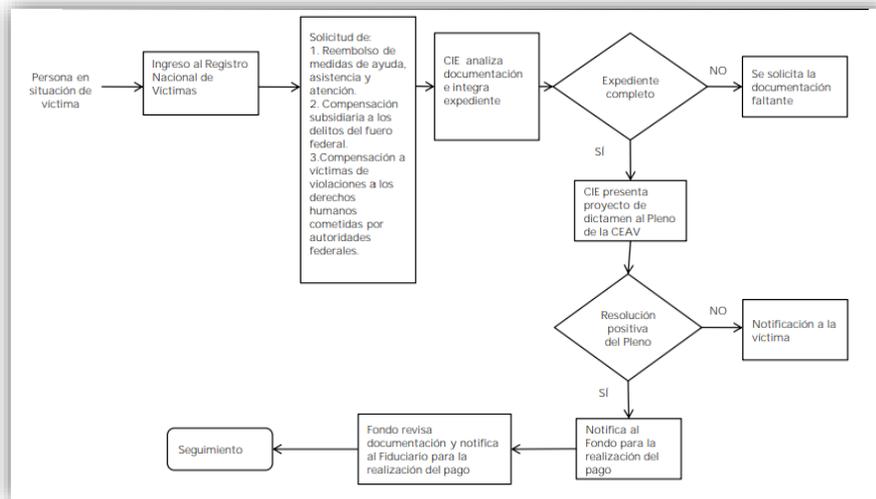
Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Diagrama 7: Mapeo de procesos dictamen CIE de recursos de ayuda



Fuente: CEAV

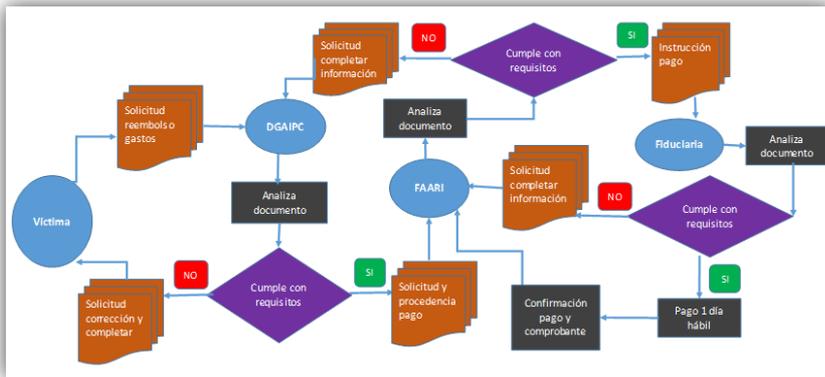
Diagrama 8: Flujo del CIE y el FAARI



Fuente: CEAV

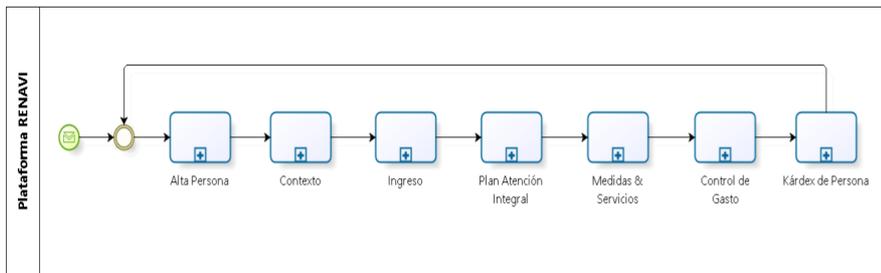
Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Diagrama 9: Pago de Recursos de Ayuda con Fondos de Emergencia del FAARI



Fuente: CEAV / Síntesis Equipo Evaluador

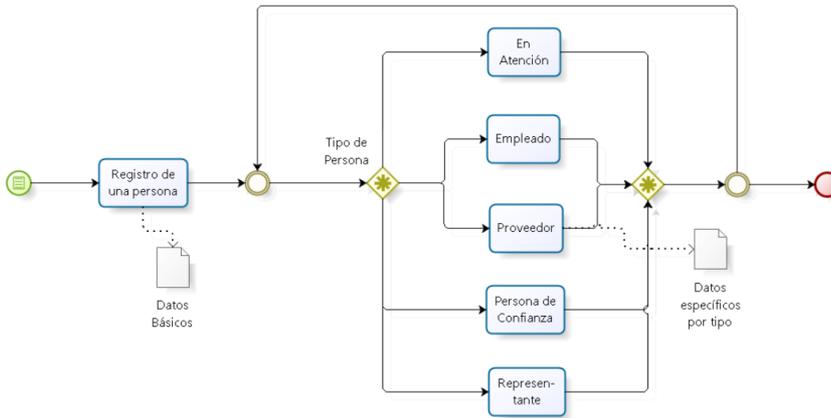
Diagrama 10: Funcionalidades para la Plataforma RENAVI



Fuente: CEAV

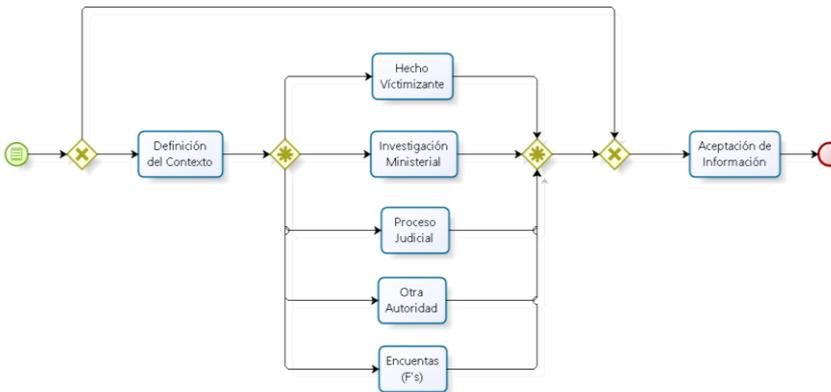
Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Diagrama 11: Alta Persona (en plataforma)



Fuente: CEAV

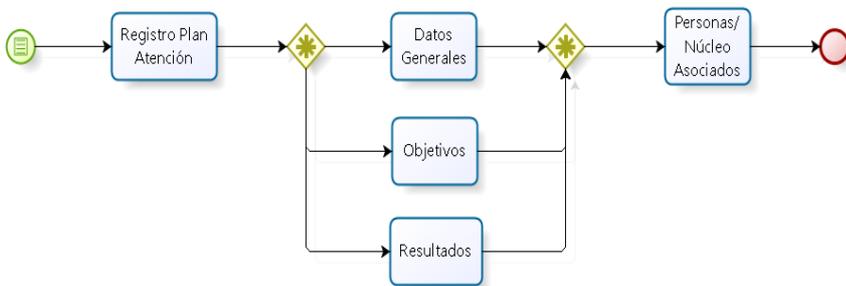
Diagrama 12: Contexto (en plataforma)



Fuente: CEAV

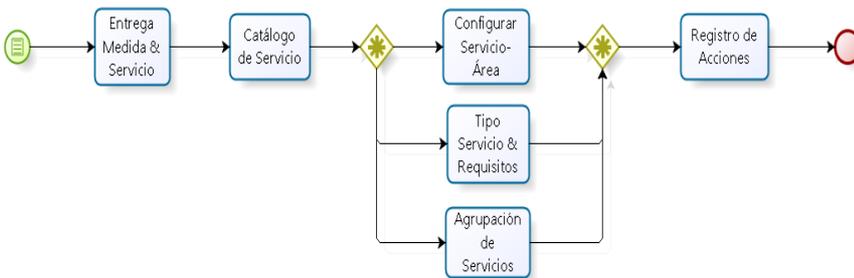
Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Diagrama 13: Plan de Atención Integral (en plataforma)



Fuente: CEAV

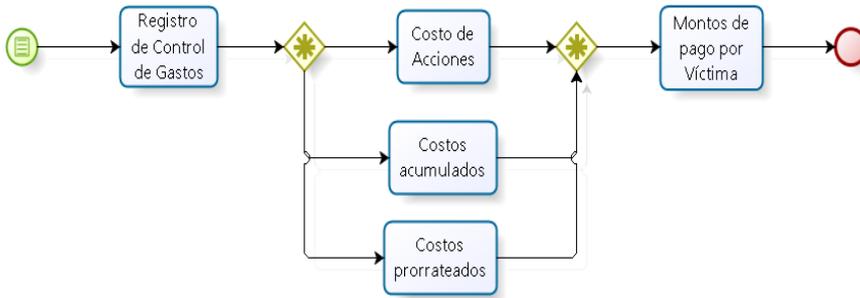
Diagrama 14: Medidas y Servicios (en plataforma)



Fuente: CEAV

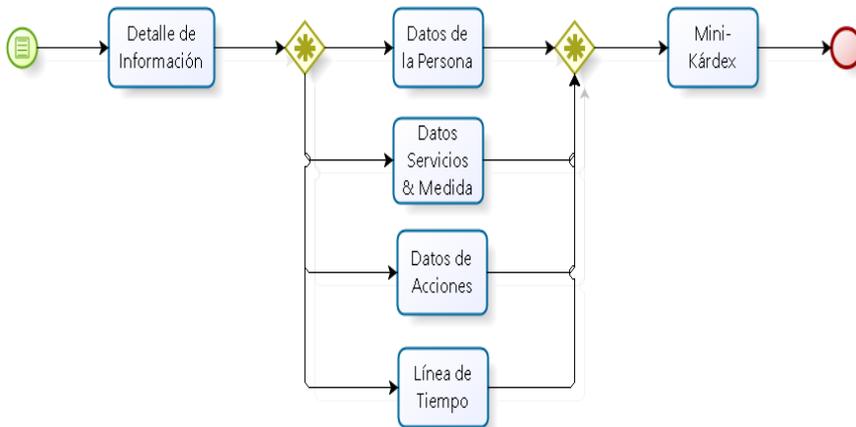
Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Diagrama 15: Control de gastos (en plataforma)



Fuente: CEAV

Diagrama 16: Kárdex de persona (en plataforma)



Fuente: CEAV

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Anexo IV. Fichas de Indicadores de atributos del Pp

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frecuencia de medición	Línea base	Metas del indicador	Comportamiento del indicador
Fin 1	Índice de satisfacción de personas en situación de víctimas respecto de los servicios integrales que proporciona la CEAV	Resultado de las encuestas aplicadas a personas en situación de víctima atendidas por la CEAV, por tipo de servicio recibido	NO	Sí	NO	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí
Fin 2	Porcentaje de víctimas inscritas en el Registro Nacional de Víctimas que han recibido medidas previstas en la LGV	PVRA = Porcentaje de víctimas inscritas en el Registro Nacional de Víctimas que han recibido medidas de atención y asistencia señaladas en la LGV durante el periodo de referencia. $PVRA = \frac{[VRA / VIR] \times 100}{VRA}$ = Número de víctimas inscritas en el Registro Nacional de Víctimas que han recibido medidas de atención y asistencia establecidas en la LGV durante el periodo de referencia. VIR = Número de víctimas inscritas en el Registro Nacional de Víctimas en el periodo de referencia.	NO	Sí	NO	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí
Propósito	Índice de servicios integrales proporcionados	$R = \frac{(\text{Porcentaje de atención integral} + \text{Porcentaje de ayudas, asistencia y compensación} + \text{porcentaje de servicios jurídicos})}{3}$	NO	Sí	NO	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí
Componente 1	Porcentaje de víctimas que recibieron atención integral y fueron canalizadas	$R = \frac{(\text{víctimas atendidas integralmente y canalizadas} / \text{víctimas que solicitaron atención}) \times 100}{100}$	NO	Sí	NO	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí
Componente 2	Porcentaje de cumplimiento de acuerdos del Comisionado Ejecutivo y direcciones generales de la CEAV	$R = \frac{(\text{acuerdos del Comisionado Ejecutivo y determinaciones de las direcciones generales facultadas atendidos} / \text{acuerdos del Comisionado Ejecutivo y direcciones generales facultadas de la CEAV autorizados}) \times 100}{100}$	NO	Sí	NO	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí
Componente 3	Índice de servicios jurídicos proporcionados a víctimas	$R = (DI \times 0.15 + IRMP \times 0.10 + ARAP \times 0.15 + MI \times 0.10 + ARPP \times 0.15 + DDP \times 0.05 + DH \times 0.15 + RDP \times 0.05 + MPT \times 0.10)$	NO	Sí	NO	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Medibilidad	Frecuencia de mediciones	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
Componente 4	Porcentaje de personas en situación de víctima registradas de carácter federal	$P_r = (V_r / S_r) * 100$ Vr= Total de solicitudes de personas en situación de víctima de delitos y violaciones a derechos humanos de competencia federal registradas durante el periodo. Sr= Total de solicitudes de inscripción al Registro Federal de Víctimas relacionadas a delitos del fuero federal y quejas por violaciones a derechos humanos por parte de autoridades federales, recibidas en el periodo y que cumplen con los requisitos que establece la LGV para su inscripción al RENAVI.	NO	SÍ	NO	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ
Actividad 1	Porcentaje de audiencias, diligencias o reuniones atendidas	$R = (\text{Porcentaje de audiencias, diligencias o reuniones atendidas} / \text{Requerimientos para asistir a audiencias, diligencias o reuniones solicitadas}) * 100$	NO	SÍ	NO	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ
Actividad 2	Porcentaje de víctimas atendidas oportunamente por el equipo multidisciplinario	$R = (\text{víctimas atendidas en un término no mayor a 40 minutos por parte del equipo multidisciplinario} / \text{total de víctimas que se presentaron para atención de primer contacto}) * 100$	NO	SÍ	NO	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ
Actividad 3	Tiempo promedio de trámite de inscripción al Registro Federal de Víctimas	$T_g = (\text{SUMATORIA (D}_{hn} - D_{hf}) / n)$ Dh= Total de días hábiles comprendidos desde la recepción de las solicitudes al área de revisión durante el periodo hasta el envío del oficio de notificación a la persona en situación de víctima. Dhf= Total de días hábiles que las solicitudes recibidas durante el periodo permanecieron sin actividad por la intervención de una dependencia, institución o dirección general distinta a DGRENAVI y/o la víctima para solventar algunos de los requisitos que establece la LGV para su inscripción al RENAVI. n= Total de solicitudes de inscripción al Registro Nacional de Víctimas que fueron recibidas durante el periodo.	NO	SÍ	NO	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ
Actividad 4	Proyectos de dictámenes sobre reconocimiento de calidad de víctima	Número de proyectos de dictámenes emitidos para el otorgamiento de reconocimiento de la calidad de víctima	NO	SÍ	NO	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ

Eliminado: Sr)*

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medición	Frecuencia de mediciones	Línea base	Metas	Comportamiento del Indicador
Actividad 5	Porcentaje de elaboración de proyectos de dictámenes sobre solicitudes de acceso a los recursos del Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral	$R = \frac{\text{Proyectos de dictámenes emitidos/expedientes integrados}}{\text{Total de solicitudes}} * 100$	NO	SÍ	NO	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ
Actividad 6	Convenios suscritos en materia de Atención a Víctimas	Número de convenios suscritos	NO	SÍ	NO	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO	SÍ

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Anexo V. Propuesta de modificación a los documentos normativos o institucionales del Pp

Tipo de normativa	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
Manuales de Organización y procedimientos ; Estatuto Orgánico; RLGV	No se encuentran actualizados los documentos normativos y administrativos	Falta actualizar los documentos normativos y administrativos derivados de la Ley General de Víctimas	Actualizar los documentos	Contar con una normatividad que permita conducir con claridad las acciones que realiza la CEAV	Modificación en la aplicación de algunos procesos de ejecución; estructuras operativas poco flexibles y con resistencia al cambio.
Manuales de Organización y procedimientos ; Estatuto Orgánico	No está formalmente integrado el Grupo de trabajo	El Grupo de trabajo no está formalmente integrado y las importantes actividades que realizará no están institucionalizadas, y las acciones se soportarán en la experiencia de los participantes del grupo.	Formalizar la conformación del Grupo de Trabajo Responsable de la planeación, seguimiento y monitoreo en materia de fortalecimiento de la infraestructura de las delegaciones, mejoras en la Atención de las Víctimas documentando los procesos y procedimientos de su actuación, y generando un acervo institucional.	El Grupo de Trabajo tendrá un soporte institucional que podrá transmitirse a todas las Instituciones relacionadas con el Pp E033	No se identifican restricciones prácticas

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Anexo VI. Análisis FODA de la operación del Pp

Proceso:	Fortaleza y Oportunidad/ Debilidad y amenaza	Referencia	Recomendación concreta
Fortaleza y Oportunidad			
Planeación	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> La CEAV cuenta con cuadros profesionales que además de cumplir con perfiles idóneos para el desempeño de sus funciones, tanto en el ámbito de Atención a Víctimas, derechos humanos, así como en la gestión pública que nos permite, conocen, se identifican y se comprometen con la CEAV. 	1	
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> El Modelo Integral de Atención a Víctimas es un avance importante para contar con un instrumento de planeación ejecución seguimiento y control en materia de la Atención a Víctimas en el mediano y largo plazos. 	2	
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> La CEAV cuenta con 31 delegaciones que sirven de brazos articuladores para la atención a las víctimas de una forma más efectiva. 	3	
Selección a destinatarios Producción	<ul style="list-style-type: none"> Una fortaleza del Programa es que el proceso de Selección a Destinatarios, producción de entregables, entrega en su conjunto con el MIAV que se realiza para la Atención a Víctimas, está exhaustivamente normado a nivel federal por la Ley General de Víctimas. 	4	
Entrega	<ul style="list-style-type: none"> El proceso de Entrega está exhaustivamente normado tanto a nivel federal en la Ley General de Víctimas, como a nivel interno a través del PAI. Esto se considera una fortaleza ya que la ejecución es clara y sin margen de incertidumbre en cuanto a los pasos que se tienen que seguir en cada etapa para la atención a la víctima y su reparación integral. 	5	
Planeación	<p>OPORTUNIDADES.</p> <ul style="list-style-type: none"> El cambio de sexenio representa el diseño de un nuevo Programa Institucional de la CEAV que permitirá hacer ajustes con orientación a resultados. 	1	
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> Resulta de gran importancia generar una cultura organizacional en la ejecución del Programa, orientada a resultados, y no sobre una actuación funcional de las áreas que conforma la CEAV. 	2	
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> El MIAV ofrece una valiosa oportunidad para evaluar al Pp E033, en términos de medir si las acciones que se realizan están logrando avanzar en el fortalecimiento de la CEAV. 	3	

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> Esbozar una estrategia de mediano plazo para la evaluación externa del Pp, que permita a las áreas responsables tanto en la Dirección General Adjunta de Finanzas, como las demás Direcciones Generales en monitorear los efectos y resultados de su implementación. 	4	
Debilidad o Amenaza			
Planeación	<p>DEBILIDADES.</p> <ul style="list-style-type: none"> Carece de formalidad el grupo de trabajo que se encarga de la Planeación Estratégica conformado éste por las Direcciones Generales de la CEAV, 	1	Fortalecer al Grupo de Trabajo para la Planeación, Evaluación y Seguimiento de la Atención a Víctimas, mismo que se encargará de la Planeación Estratégica, conformado por las Direcciones Generales de la CEAV, con la finalidad de que se consolide como la instancia que impulse un ejercicio de planeación estratégica, con la participación de los actores involucrados en el Pp E033 tanto en oficinas centrales como en las entidades federativas, así como fortalecer la infraestructura de forma estandarizada de las delegaciones. Dicha Planeación debe dirigirse a lograr una descentralización de la atención a las víctimas, sugiriendo que se identifique por localidad a la población objetivo, así como los servicios que se le pueden ofrecer en la misma, evitando el traslado de las víctimas a la CDMX lo cual genera pérdida de recursos y tiempo.
Planeación Producción	<ul style="list-style-type: none"> Carece Actualizar la normatividad derivada de la LGV enfocándolos con orientación a resultados y apoyándose con la Plataforma RENAVI. 	2	Actualizar la normatividad derivada de la Ley General de Víctimas como son: RLV, Estatuto Orgánico y MOE, así como elaborar los Manuales de Procedimientos, enfocándola con orientación a resultados, y en la cual, se contemple el uso de la Plataforma RENAVI, estableciendo límites y responsabilidades de los actores involucrados y buscando que la estructura opere de manera transversal en el marco del Pp E033
Planeación Producción Entrega Control	<ul style="list-style-type: none"> Un área de oportunidad es el establecer un sistema de control de gestión en la CEAV a nivel central y nacional que tenga conectividad con el sistema del MIAV para evitar duplicidad en los registros y expedientes, el resguardo de la información sea de forma digital a nivel de la CEAV y solo en un área se concentre la documentación original recibida con anexos y generada para dar atención por parte de la CEAV, misma que será clasificada conforme a la Ley General de Archivos. 	3	Establecer un sistema de control de gestión en la CEAV a nivel central y nacional que tenga conectividad con la Plataforma RENAVI, buscando que el resguardo de la información sea de forma digital a nivel de la CEAV y que solo en un área se concentre la documentación original recibida con sus anexos así como la generada por la entidad (acuses originales), misma que será clasificada con apego a la Ley General de Archivos. Con lo anteriormente expuesto se pretende evitar la duplicidad en los registros y expedientes físicos.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Planeación Producción Entrega Control	<ul style="list-style-type: none"> Continuar con el desarrollo e Implementación de la Plataforma RENAVI, herramienta informática con un enfoque expediente Víctima, que permita perfilar a las víctimas y determinar los servicios y medidas de Atención a Víctimas que se le van a ofrecer conforme a los servicios establecidos el MIAV. 	4	Continuar con el desarrollo e Implementación de la Plataforma RENAVI (herramienta informática con un enfoque expediente Víctima), que permita perfilar a las víctimas y determinar los servicios y medidas de atención que se le van a ofrecer conforme al MIAV. Con dicha plataforma, se pretende que desde un inicio la víctima cuente con un ID para el control de su información en el sistema, con el que se garantice la confidencialidad e imparcialidad en la atención que se le brinde, así como que, dicha información se pueda vincular con la de otras víctimas registrada en el sistema y llevar el registro de las actuaciones del acompañante integral y de los beneficios recibidos por el FAARI.
Planeación Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Incluir en el Programa de Capacitación 2019, temas como el Modelo Integral de Atención a Víctimas (MIAV), Gestión para Resultados (GpR), Presupuesto basado en Resultados (PbR), Metodología del Marco Lógico (MML), Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y la existencia del Pp E033. <p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> Asignación presupuestal insuficiente para el ejercicio. Medidas de austeridad que posiblemente impacten al personal que labora en la CEAV. 	5	Incluir en el Programa de Capacitación 2019, temas como el Modelo Integral de Atención a Víctimas, Gestión para Resultados, Presupuesto basado en Resultados, Metodología del Marco Lógico, Matriz de Indicadores para Resultados y la existencia del Pp E033

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Anexo VII. Valoración global cuantitativa

Proceso	Eficacia (Sí/No)	Argumento o justificación
Planeación	SI	Es eficaz al considerar que efectivamente se lleva a cabo, lo cual se ve reflejado en sí mismo.
Comunicación Interna y Externa	NO	No es eficaz ya que muchos actores encuestados dijeron desconocer aspectos básicos como lo son el MIAV y el nombre mismo del Pp.
Solicitudes de Componentes	NO	No es eficaz ya que, de todas las víctimas de delitos en el país, una fracción muy pequeña está registrada en el RENAVI.
Selección de Beneficiarios	SI	Es eficaz ya que por definición es simple, quien tiene la calidad de víctima reconocida por alguna autoridad prevista en la ley automáticamente califica para recibir los beneficios/ componentes.
Producción de Entregables	NO	No es eficaz ya que hay un cuello de botella a nivel de dictámenes del CIE en materia de reparación integral y en la medida en que los PAI no se elaboran o no aparecen en los expedientes.
Entrega	NO	No es eficaz derivado a que hay muchas víctimas que no son reparadas a pesar de haber los recursos para ello previstos por ley.
Seguimiento	NO	No se ha instrumentado en todas las víctimas el PAI y los expedientes están incompletos y carecen de información sobre los pasos a seguir.
Control	SI	El RENAVI es un buen instrumento de control. Y el control rudimentario que se lleva a cabo hoy en día también lo es, aunque consume muchos recursos.
Monitoreo	NO	No es eficaz ya que muchos de los indicadores no traducen correctamente la realidad de la operación del Pp.
Evaluación	SI	Sí es eficaz ya que la evaluación por su naturaleza cumple con su meta al llevar a cabo la acción de evaluar.
Porcentaje de procesos eficaces	<i>40% es eficaz 3 puntos.</i>	
Proceso	Oportunidad (Sí/No)	Argumento o justificación
Planeación	NO	No es oportuno en la medida en que responder a las urgencias del momento ha sido la prioridad.
Comunicación Interna y Externa	NO	No es oportuna ya que en las entrevistas se ha percibido que la comunicación interna es tardada o a veces ni siquiera se recibe respuesta.
Solicitudes de Componentes	SI	Es oportuna en la medida en que una vez identificada la necesidad la solicitud se puede generar rápidamente.
Selección de Beneficiarios	SI	Sí es oportuna ya que generalmente se puede obtener en plazos razonables la calidad de víctima o generarla internamente vía dictamen

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

		del CIE para no atrasar esta determinación básica para brindar los beneficios.																								
Producción de Entregables	NO	No es oportuno ya que no hay compromiso en cuanto al tiempo para dar respuesta a una solicitud no aplicando la afirmativa ficta incluso.																								
Entrega	NO	No es oportuno ya que muchas medidas sobre todo de reparación integral tardan mucho en llegar.																								
Control	SI	No es oportuno en la medida en que pueden pasar meses antes de que se realice una llamada o visita de seguimiento a un beneficiario del Pp.																								
Seguimiento	NO	Sí es oportuno ya que existe una frecuencia establecida para los reportes internos es y el actuar de los actores involucrados en el proceso de Atención a Víctimas está especificado por normatividad.																								
Monitoreo	SI	Sí es oportuno ya la frecuencia de reportes de transparencia y de hacienda está establecida por ley.																								
Evaluación	SI	Sí es oportuno ya por diseño mismo de la evaluación se lleva a cabo con frecuencias determinadas y con una duración y fechas de entregas previamente establecidas.																								
Porcentaje de procesos oportunos	<i>50% son oportunos 3 puntos.</i>																									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Proceso</th> <th style="width: 10%;">Suficiencia (Sí/No)</th> <th style="width: 75%;">Argumento o justificación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Planeación</td> <td>NO</td> <td>No es suficiente ya que hay una gran proporción de víctimas que no han sido reparadas, siguen abiertos sus casos y más víctimas se suman mes con mes.</td> </tr> <tr> <td>Comunicación Interna y Externa</td> <td>NO</td> <td>No es suficiente en la medida en que muchos funcionarios de las instituciones miembros de la SNAV no sienten que pertenecen al Sistema y desconocen funcionamiento MIAV.</td> </tr> <tr> <td>Solicitudes de Componentes</td> <td>NO</td> <td>No es suficiente en la medida en que las solicitudes de beneficios están por debajo del tamaño de la población objetivo.</td> </tr> <tr> <td>Selección de Beneficiarios</td> <td>SI</td> <td>Es suficiente en la medida en que hay suficientes determinaciones de calidad de víctima para agotar los recursos humanos y de tiempo de la CEAV.</td> </tr> <tr> <td>Producción de Entregables</td> <td>SI</td> <td>Es suficiente ya que las medidas que sí se generan y los planes de atención y reparación integral que sí ven la luz del día sí responden adecuadamente a las necesidades de los beneficiarios.</td> </tr> <tr> <td>Entrega</td> <td>SI</td> <td>Sí es suficiente ya que la Atención a Víctimas que sí se brinda cubre las necesidades y hay una satisfacción de los beneficiarios que reciben los componentes.</td> </tr> <tr> <td>Control</td> <td>NO</td> <td>No es suficiente ya ni siquiera está establecido cuál es el criterio de suficiencia como por ejemplo con qué frecuencia hacer una llamada a cada víctima.</td> </tr> </tbody> </table>			Proceso	Suficiencia (Sí/No)	Argumento o justificación	Planeación	NO	No es suficiente ya que hay una gran proporción de víctimas que no han sido reparadas, siguen abiertos sus casos y más víctimas se suman mes con mes.	Comunicación Interna y Externa	NO	No es suficiente en la medida en que muchos funcionarios de las instituciones miembros de la SNAV no sienten que pertenecen al Sistema y desconocen funcionamiento MIAV.	Solicitudes de Componentes	NO	No es suficiente en la medida en que las solicitudes de beneficios están por debajo del tamaño de la población objetivo.	Selección de Beneficiarios	SI	Es suficiente en la medida en que hay suficientes determinaciones de calidad de víctima para agotar los recursos humanos y de tiempo de la CEAV.	Producción de Entregables	SI	Es suficiente ya que las medidas que sí se generan y los planes de atención y reparación integral que sí ven la luz del día sí responden adecuadamente a las necesidades de los beneficiarios.	Entrega	SI	Sí es suficiente ya que la Atención a Víctimas que sí se brinda cubre las necesidades y hay una satisfacción de los beneficiarios que reciben los componentes.	Control	NO	No es suficiente ya ni siquiera está establecido cuál es el criterio de suficiencia como por ejemplo con qué frecuencia hacer una llamada a cada víctima.
Proceso	Suficiencia (Sí/No)	Argumento o justificación																								
Planeación	NO	No es suficiente ya que hay una gran proporción de víctimas que no han sido reparadas, siguen abiertos sus casos y más víctimas se suman mes con mes.																								
Comunicación Interna y Externa	NO	No es suficiente en la medida en que muchos funcionarios de las instituciones miembros de la SNAV no sienten que pertenecen al Sistema y desconocen funcionamiento MIAV.																								
Solicitudes de Componentes	NO	No es suficiente en la medida en que las solicitudes de beneficios están por debajo del tamaño de la población objetivo.																								
Selección de Beneficiarios	SI	Es suficiente en la medida en que hay suficientes determinaciones de calidad de víctima para agotar los recursos humanos y de tiempo de la CEAV.																								
Producción de Entregables	SI	Es suficiente ya que las medidas que sí se generan y los planes de atención y reparación integral que sí ven la luz del día sí responden adecuadamente a las necesidades de los beneficiarios.																								
Entrega	SI	Sí es suficiente ya que la Atención a Víctimas que sí se brinda cubre las necesidades y hay una satisfacción de los beneficiarios que reciben los componentes.																								
Control	NO	No es suficiente ya ni siquiera está establecido cuál es el criterio de suficiencia como por ejemplo con qué frecuencia hacer una llamada a cada víctima.																								

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

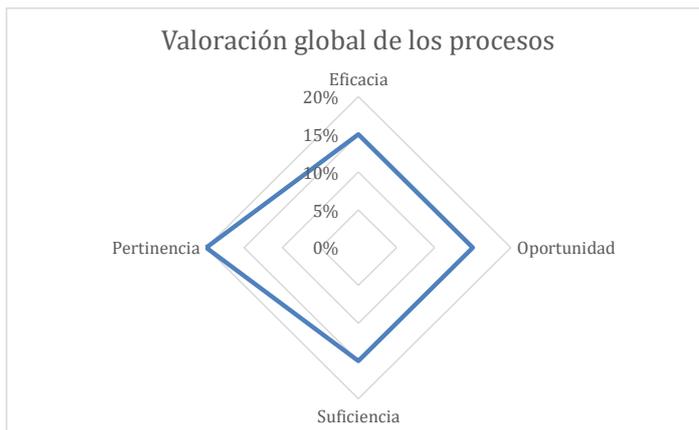
Seguimiento	NO	No es suficiente ya que algunas cosas se controlan como los traslados del personal y otras más medulares como tiempos de respuesta o estatus de un expediente no se controlan.																																	
Monitoreo	NO	No es suficiente ya que los indicadores utilizados solo permiten monitorear parcialmente el proceso de Atención a Víctimas y las distintas actividades ligadas a ellas.																																	
Evaluación	SI	Sí es suficiente proporciona mucha materia para emprender mejoras del macroproceso de Atención a Víctimas que es el objetivo del proceso de evaluación.																																	
Porcentaje de procesos suficientes	<i>40% es suficiente 3 puntos.</i>																																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Proceso</th> <th style="width: 10%;">Pertinencia (Sí/No)</th> <th style="width: 75%;">Argumento o justificación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Planeación</td> <td>SI</td> <td>Es pertinente ya que este proceso es esencial para determinar las acciones y estrategias que llevarán a mejorar el Pp</td> </tr> <tr> <td>Comunicación Interna y Externa</td> <td>SI</td> <td>Sin duda las acciones de capacitación, políticas públicas y vinculación a nivel central y en los estados contribuyen a una mayor sensibilización de instituciones del SNAV a las necesidades de la Atención a Víctimas.</td> </tr> <tr> <td>Solicitudes de Componentes</td> <td>SI</td> <td>Es pertinente ya que los mecanismos y procedimientos permiten un mayor acercamiento a la población objetivo.</td> </tr> <tr> <td>Selección de Beneficiarios</td> <td>SI</td> <td>Es pertinente ya que se tienen varias maneras de llegar a la determinación de calidad de víctima ya sea por el MP, jueces penales, recomendaciones de comisiones de derechos humanos ya sea por la misma CEAV.</td> </tr> <tr> <td>Producción de Entregables</td> <td>SI</td> <td>Sí es pertinente ya que las actividades internas de la CEAV (oficios, elaboración de PAIs, traslados de personas por ejemplo) e internas al SNAV (vinculaciones y capacitaciones) contribuyen a que se vaya mejorando la atención brindada a las víctimas.</td> </tr> <tr> <td>Entrega</td> <td>SI</td> <td>Sí es pertinente ya que las medidas de ayuda, asistencia y reparación en la práctica ayudan, asisten y reparan efectivamente a los beneficiarios que las reciben.</td> </tr> <tr> <td>Control</td> <td>SI</td> <td>Sí es pertinente ya que todas las acciones de seguimiento dan como resultado un mejor seguimiento a los casos y a la atención brindada.</td> </tr> <tr> <td>Seguimiento</td> <td>SI</td> <td>Sí es pertinente en la medida en que solo lo que se puede controlar y medir se puede mejorar.</td> </tr> <tr> <td>Monitoreo</td> <td>NO</td> <td>No ya que el objetivo de los indicadores es permitir retroalimentar la planeación y conducción del Pp y no brindar una lectura parcial de las actividades realizadas.</td> </tr> <tr> <td>Evaluación</td> <td>SI</td> <td>Sí es pertinente ya que por su propia definición el proceso de evaluación está enfocado en mejorar la operación y administración del Pp.</td> </tr> </tbody> </table>			Proceso	Pertinencia (Sí/No)	Argumento o justificación	Planeación	SI	Es pertinente ya que este proceso es esencial para determinar las acciones y estrategias que llevarán a mejorar el Pp	Comunicación Interna y Externa	SI	Sin duda las acciones de capacitación, políticas públicas y vinculación a nivel central y en los estados contribuyen a una mayor sensibilización de instituciones del SNAV a las necesidades de la Atención a Víctimas.	Solicitudes de Componentes	SI	Es pertinente ya que los mecanismos y procedimientos permiten un mayor acercamiento a la población objetivo.	Selección de Beneficiarios	SI	Es pertinente ya que se tienen varias maneras de llegar a la determinación de calidad de víctima ya sea por el MP, jueces penales, recomendaciones de comisiones de derechos humanos ya sea por la misma CEAV.	Producción de Entregables	SI	Sí es pertinente ya que las actividades internas de la CEAV (oficios, elaboración de PAIs, traslados de personas por ejemplo) e internas al SNAV (vinculaciones y capacitaciones) contribuyen a que se vaya mejorando la atención brindada a las víctimas.	Entrega	SI	Sí es pertinente ya que las medidas de ayuda, asistencia y reparación en la práctica ayudan, asisten y reparan efectivamente a los beneficiarios que las reciben.	Control	SI	Sí es pertinente ya que todas las acciones de seguimiento dan como resultado un mejor seguimiento a los casos y a la atención brindada.	Seguimiento	SI	Sí es pertinente en la medida en que solo lo que se puede controlar y medir se puede mejorar.	Monitoreo	NO	No ya que el objetivo de los indicadores es permitir retroalimentar la planeación y conducción del Pp y no brindar una lectura parcial de las actividades realizadas.	Evaluación	SI	Sí es pertinente ya que por su propia definición el proceso de evaluación está enfocado en mejorar la operación y administración del Pp.
Proceso	Pertinencia (Sí/No)	Argumento o justificación																																	
Planeación	SI	Es pertinente ya que este proceso es esencial para determinar las acciones y estrategias que llevarán a mejorar el Pp																																	
Comunicación Interna y Externa	SI	Sin duda las acciones de capacitación, políticas públicas y vinculación a nivel central y en los estados contribuyen a una mayor sensibilización de instituciones del SNAV a las necesidades de la Atención a Víctimas.																																	
Solicitudes de Componentes	SI	Es pertinente ya que los mecanismos y procedimientos permiten un mayor acercamiento a la población objetivo.																																	
Selección de Beneficiarios	SI	Es pertinente ya que se tienen varias maneras de llegar a la determinación de calidad de víctima ya sea por el MP, jueces penales, recomendaciones de comisiones de derechos humanos ya sea por la misma CEAV.																																	
Producción de Entregables	SI	Sí es pertinente ya que las actividades internas de la CEAV (oficios, elaboración de PAIs, traslados de personas por ejemplo) e internas al SNAV (vinculaciones y capacitaciones) contribuyen a que se vaya mejorando la atención brindada a las víctimas.																																	
Entrega	SI	Sí es pertinente ya que las medidas de ayuda, asistencia y reparación en la práctica ayudan, asisten y reparan efectivamente a los beneficiarios que las reciben.																																	
Control	SI	Sí es pertinente ya que todas las acciones de seguimiento dan como resultado un mejor seguimiento a los casos y a la atención brindada.																																	
Seguimiento	SI	Sí es pertinente en la medida en que solo lo que se puede controlar y medir se puede mejorar.																																	
Monitoreo	NO	No ya que el objetivo de los indicadores es permitir retroalimentar la planeación y conducción del Pp y no brindar una lectura parcial de las actividades realizadas.																																	
Evaluación	SI	Sí es pertinente ya que por su propia definición el proceso de evaluación está enfocado en mejorar la operación y administración del Pp.																																	

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Porcentaje de procesos pertinentes	<i>90% es pertinente 4 puntos.</i>
---	------------------------------------

Valoración global cualitativa de la operación del Pp:

Atributo	Porcentaje de procesos	Valoración cualitativa	Valoración porcentual
Eficacia	40%	3	15%
Oportunidad	50%	3	15%
Suficiencia	40%	3	15%
Pertinencia	90%	4	20%
Total		13	65%



Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Anexo VIII. Recomendaciones de la Evaluación de Procesos

A) Consolidación

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
Global	Fortalecer al Grupo de Trabajo para la Planeación, Evaluación y Seguimiento de la Atención a Víctimas, mismo que se encargará de la Planeación Estratégica, conformado por las Direcciones Generales de la CEAV, con la finalidad de que se consolide como la instancia que impulse un ejercicio de planeación estratégica, con la participación de los actores involucrados en el Pp E033 tanto en oficinas centrales como en las entidades federativas, así como fortalecer la infraestructura de forma estandarizada de las delegaciones.	Es viable ya que existen los elementos para poder implementar la recomendación planteada.	Las Direcciones Generales de la CEAV	Actualmente se llevan a cabo reuniones periódicas entre el Titular de la Institución y los Directores Generales para atender el tema de planeación estratégica, sin embargo, se requiere fortalecer dicho Grupo de Trabajo, con la finalidad de romper la verticalidad de las funciones de la CEAV.	Mejorar de inmediato el proceso de planeación ayudando a trabajar la forma de quitarle lo vertical a la operación de la CEAV	Informes Generales, la operación misma.	Alto
Global	Actualizar la normatividad derivada de la Ley General de Víctimas como son: RLGV, Estatuto Orgánico y MOE, así como elaborar los Manuales de Procedimientos, enfocándola con orientación a resultados, y en la cual, se contemple el uso de la Plataforma RENAVI, estableciendo límites y responsabilidades de los actores involucrados y	Una vez publicado el RLGV, será viable la implementación de la recomendación planteada.	Las Direcciones Generales de la CEAV	No se ha actualizado la normatividad derivada de la LGV a fin de que sea acorde con esta.	Mejorar de inmediato el proceso de planeación ayudando a trabajar la forma de quitarle lo vertical a la operación de la CEAV	RLGV, Estatuto Orgánico, MOE, Manuales de Procedimientos	Alto

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
	buscando que la estructura opere de manera transversal en el marco del Pp E033.						
Global	Establecer un sistema de control de gestión en la CEAV a nivel central y nacional que tenga conectividad con la Plataforma RENAVI, buscando que el resguardo de la información sea de forma digital a nivel de la CEAV y que solo en un área se concentre la documentación original recibida con sus anexos así como la generada por la entidad (acuses originales), misma que será clasificada con apego a la Ley General de Archivos. Con lo anteriormente expuesto se pretende evitar la duplicidad en los registros y expedientes físicos.	Una vez autorizado el presupuesto para la actualización y el desarrollo del sistema informático necesario, será viable la recomendación planteada.	Las Direcciones Generales de la CEAV	Se cuenta con un sistema de Control de Gestión desarticulado entre las distintas Unidades Administrativas de la CEAV.	Mejorar de inmediato el proceso del archivo misma que se realizará con apego a la Ley General de Archivos	La operación misma.	Alto
Global	Continuar con el desarrollo e Implementación de la Plataforma RENAVI (herramienta informática con un enfoque expediente Víctima), que permita perfilar a las víctimas y determinar los servicios y medidas de atención que se le van a ofrecer conforme al MIAV. Con dicha plataforma, se pretende que desde	Es viable ya que existen los elementos para poder implementar la recomendación planteada.	Las Direcciones Generales de la CEAV	Actualmente se está en proceso de implementación la plataforma RENAVI.	Mejorar de inmediato el proceso ayudando a quitarle lo vertical de la CEAV	Informes Generales, la operación misma.	Alto

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*
	un inicio la víctima cuente con un ID para el control de su información en el sistema, con el que se garantice la confidencialidad e imparcialidad en la atención que se le brinde, así como que, dicha información se pueda vincular con la de otras víctimas registrada en el sistema y llevar el registro de las actuaciones del acompañante integral y de los beneficios recibidos por el FAARI.						
Global	Incluir en el Programa de Capacitación 2019, temas como el Modelo Integral de Atención a Víctimas, Gestión para Resultados, Presupuesto basado en Resultados, Metodología del Marco Lógico, Matriz de Indicadores para Resultados y la existencia del Pp E033.	Es viable ya que existen los elementos para poder implementar la recomendación planteada.	Las Direcciones Generales de la CEAV	Actualmente la capacitación que se da en la CEAV no versa sobre los temas recomendados.	Se mantendría una retroalimentación para la mejora continua en cada uno de los procesos	Programa de Capacitación para 2019.	Alto

B) Reingeniería de procesos- No es aplicable a la CEAV.

Proceso	Objetivo	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Metas y efectos potenciales esperados	Elaboración de flujograma del nuevo proceso	Medio de verificación	Nivel de priorización (Alto, Medio, o Bajo)*

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Anexo IX. Sistema de monitoreo e indicadores de gestión del Pp.

NIVEL	Dimensión del indicador	Nombre del indicador	Método de calculo	Valor de la meta	Sentido del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Medios de verificación
Planeación	Eficiencia	Porcentaje de aplicación de los recursos presupuestados	(presupuesto ejercido al periodo / presupuesto aprobado al periodo) * 100	100 %	Creciente	Trimestral	Porcentaje	Estado del ejercicio presupuestal contra Presupuesto
Comunicación interna y externa	Eficacia	Porcentaje de conocimiento de la existencia del MIAV	(Personas que contestaron conocer el MIAV/Personas que accedieron a la encuesta) *100	80 %	Creciente	Trimestral	Porcentaje	Encuesta
Selección de destinatarios	Calidad	Tiempo promedio de para inscribirse en el RENAVI	Numero de días transcurridos desde primer contacto a la inscripción en el RENAVI promedio	3 días	Creciente	Trimestral	Días	Estadísticas del RENAVI
Producción de entregables	Eficacia	Porcentaje de Víctimas con PAI	(Víctimas que recibieron su PAI/Víctimas registradas en el RENAVI) *100	50%	Creciente	Trimestral	Porcentaje	Estadísticas del RENAVI
Entrega	Eficacia	Porcentaje de Víctimas que recibieron Reparación Integral	(Víctimas que recibieron Reparación Integral/Víctimas registradas en el RENAVI) *100	50%	Creciente	Trimestral	Porcentaje	Estadísticas del RENAVI
Seguimiento a destinatarios	Eficacia	Porcentaje de Víctimas aceptadas por las Instituciones Federales	(Víctimas aceptadas en las Instituciones Federales/ Víctimas remitidas a las Instituciones Federales) *100	80%	Creciente	Trimestral	Porcentaje	Estadísticas del RENAVI
Control	Eficacia	Porcentaje de Víctimas con Calidad de Víctima	(Víctimas con Calidad de Víctima/ Víctimas registradas en el RENAVI) *100	30%	Creciente	Trimestral	Porcentaje	Estadísticas del RENAVI
Monitoreo	Eficiencia	Porcentaje de conocimiento de la MIR	(Personas que contestaron conocer la MIR/personas que participaron en la encuesta) *100	80%	Creciente	Trimestral	Porcentaje	Encuesta

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

NIVEL	Dimensión del indicador	Nombre del indicador	Método de cálculo	Valor de la meta	Sentido del indicador	Frecuencia de medición	Unidad de medida	Medios de verificación
Evaluación Externa	Eficiencia	Porcentaje de ASM atendidos/derivado de las evaluaciones	Numero de ASM atendidos/Número de ASM registrados) *100	Relativo	Creciente	Trimestral	Porcentaje	Mecanismo para el Seguimiento de los ASM

Anexo X. Estudios de caso: descripciones en profundidad y análisis.

Para la realización de estos estudios de caso, se consultaron las bases de datos existentes que contienen la información y registro de las víctimas. Todavía no existe una base de datos única, sino que cada dirección tiene una base de datos y en algunos casos más de una. Se trata de bases de datos en Excel.

En oficinas centrales de la CEAV se consultaron dos bases de datos. La primera pertenece a la Asesoría Jurídica Federal y contiene los registros de los expedientes jurídicos que se tienen en la CDMX. La segunda base de datos contiene los registros de expedientes que se elaboraron por la dirección adjunta de Ayuda Inmediata y Primer Contacto (que pertenece a la Asesoría Jurídica Federal desde diciembre 2017). El proyecto de digitalización en esta dirección pretende ir en el sentido de una mayor unificación y menor dispersión de la información y registros de las víctimas. Esta labor es en paralelo del trabajo realizado a nivel institucional para alimentar la plataforma de servicios de la CEAV ("plataforma RENA VI").

En cada una de las 7 delegaciones visitadas se tuvo acceso a una sola base de datos manejada por el delegado. Estas bases de dato en Excel, resumen la información de cada expediente como lo es el número de expediente, información de la víctima, tipo de delito, si tiene número de REFEVI y folio RENA VI, tipo de servicios proporcionados.

En estas bases de datos se tomaron al azar 2-3 expedientes en cada delegación y 7 en las bases de datos en oficinas centrales. Se privilegiaron los expedientes de 2018 ya que por decisión de la institución y por principio de orden son los primeros que se están digitalizando y subiendo a la plataforma de servicios de la CEAV.

De todas las delegaciones, la de Coahuila tiene un gran número de expedientes sin embargo la localización de archivos fue sumamente rápida. En oficinas centrales, este proceso fue más lento a pesar de estar ya avanzado el proceso de ordenamiento de archivos.

Hablando del uso de la plataforma se pudo observar que la delegación de Coahuila es la que más usa esta nueva herramienta a pesar de haber sido la última en recibir capacitación. Contrariamente a la delegación de Puebla que fue la primera en ser capacitada pero que no sabía cómo consultar información relativa a su estado.

1) Caso # 1 Delegación Chiapas:

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Datos Generales <u>Delegación Chiapas</u>	
Nombre Expediente	CEAV/DR-CHIS/TGZ/00022/05/2017
Delito	Negligencia Médica
Hecho Víctimizante (HV)	10 de junio de 2013
Víctima (V1)	Indirecta (Hombre) ligada a dos víctimas directas (esposa /bebe).
Queja/Denuncia	CNDH el 26 de junio de 2013
Servicio solicitado	Compensación Subsidiaria
Fecha	Relato
10-06-2013	V1 se presenta con su esposa embarazada en el hospital del IMSS donde queda internada para ser atendida sin haber ninguna situación de gravedad. Por lo cual V1 se ausenta temporalmente. Cuando el regresa le avisan que hubo una emergencia, que a las pocas horas de ingresar al hospital, su esposa y bebé por nacer, fueron declarados muertos.
11-06-2013	Se abre una averiguación previa.
26-06-2013	V1 interpone una queja en la CNDH.
21-04-2016	Por incompetencia la PJ Estatal termina turnando a la PGR.
30-09-2016	Recomendación de la CNDH dirigida al IMSS
02-11-2016	Oficio del IMSS a la DG RENAVI: solicitud de inscripción al registro de las víctimas.
28-11-2016	Oficio de la DG RENAVI a la Coordinación General de Delegaciones (falta incluir los formatos únicos de declaración o FUDs).
19-05-2017	V1 se presenta en la delegación CEAV. Se crea su expediente y se llena el formato F1 (solicitud de atención) y F2 (cédula de información).
19-10-2017	Constancia de visita a domicilio. Objetivo recabar firmas para solicitud de acceso a recursos del Fondo.
06-12-2017	Constancia de visita a domicilio. Estudio socio-económico formato F17. Se llena formato de solicitud de acceso a recursos del Fondo. Se elabora impresión de trabajo social. Se firma consentimiento informado. Se produce informe psicológico. Se llena formato F3 de atención médica.
25-01-2018	Constancia llamada telefónica. Seguimiento a atención. Objetivo: Ofrecerle y que acepte servicios de atención psicológica.
Comentarios	

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Datos Generales <u>Delegación Chiapas</u>
<p>Hay ciertos vacíos en el expediente. Sin la presencia de los funcionarios que participaron es difícil entender el expediente en su totalidad. Se observó que ya que el servidor público lo maneja en su memoria, no lo manejan documentado, ni existe en el expediente. Cuando no es llevado el caso desde el principio por la CEAV es más complicado tener una claridad en la secuencia de hechos y un expediente completo.</p> <p>N.B.: En la plataforma se logró encontrar algunos fragmentos complementarios de información. En la plataforma no figura el expediente completo tampoco.</p> <p><u>Status</u>: Activo. En espera de resolución de la compensación. En espera de aceptación atención psicológica.</p>

2) Caso # 2 Delegación Chiapas:

Datos Generales <u>Delegación Chiapas</u>	
Nombre Expediente	CEAV/DR-CHIS/TGZ/00009/06/2018
Delito	Extorsión
Hecho Victimizante (HV)	18 de Mayo de 2018
Víctima (V1)	Directa. Mujer
Queja/Denuncia	21 de mayo de 2018 ante MP federal
Servicio solicitado	Orientación Jurídica / Inscripción al RENAVI
Fecha	Relato
18-05-2018	V1 es extorsionada en su lugar de trabajo. Sujetos desconocidos visitan su negocio y preguntan por ella en su ausencia.
21-05-2018	Denuncia de hechos ante el MP.
20-06-2018	V1 se presenta en la delegación CEAV. Se crea su expediente y se llena el formato F1 (solicitud de atención) y F2 (cédula de información). Solicita orientación jurídica.
21-06-2018	El personal de TS solicita mediante oficio al AJ apoyo para requerir calidad de víctima al MP. Esto con el objetivo de tramitar inscripción al RENAVI.
05-07-2018	Oficio de MP con la determinación de calidad de víctima.
16-07-2018	Se llena el FUD y se solicita inscripción al RENAVI. Solicitud se acompaña de requisitos como identificación víctima (INE, acta de nacimiento y CURP).

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Datos Generales <u>Delegación Chiapas</u>
Comentarios
<p>Se observó que existe una hoja de control de préstamo en el expediente, pero solo tiene un papel histórico. En un momento dado si no está en archivo no es posible saber dónde está. Si acaso depende de la memoria de quien lo entregó por última vez. Al regresarse a archivo se consigna en la hoja de control del expediente quién lo tenía en préstamo.</p> <p><u>Status:</u> Activo. En espera de avance en diligencias y averiguaciones. En espera de respuesta RENAVI si procede o no inscripción.</p>

3) Caso # 3 Delegación Chiapas:

Datos Generales <u>Delegación Chiapas</u>	
Nombre Expediente	CEAV/DR-CHIS/TGZ/00005/03/2018
Delito	Trata de personas
Hecho Víctimizante (HV)	14 de junio de 2017
Víctima (V1)	Indirecta. Mujer. Madre de víctima directa VD.
Queja/Denuncia	Denuncia ante MP. 21 de febrero 2018
Servicio solicitado	Servicios de la CEAV (en general)
Fecha	Relato
14-05-2017	VD sale del hogar. Ultima vez que es vista por V1.
17-02-2018	Última comunicación de VD con V1.
21-02-2018	Llamada anónima. Persona (mujer) dice a V1 que VD está siendo explotada y que es importante denunciar.
21-02-2018	Denuncia ante MP. No se desprende esto claramente del expediente.
21-02-2018	Llamada de VD a V1 informándole que escapó y se encuentra en un albergue.
01-03-2018	V1 se presenta en la delegación CEAV. Se crea su expediente y se llena el formato F1 (solicitud de atención) y F2 (cédula de información). También se elabora el FUD.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Datos Generales Delegación Chiapas	
Marzo 2018	Se solicita determinación de calidad de víctima al MP. No consta fecha en expediente ni aparece copia del oficio dirigido al MP sobre el particular.
26-03-2018	Constancia para explicar desfase entre fecha FUD y fecha en que se enviará solicitud de inscripción al REFEVI y RENAVI. Se explica que falta calidad de víctima y que ya se solicitó.
Comentarios	
El expediente al momento de la visita no existía digitalmente. El equipo de la delegación acababa de finalizar capacitación en julio. La digitalización de éste y los demás expedientes está prevista para ser realizada lo antes posible.	
<u>Status:</u> En espera de determinación calidad de víctima del MP.	

4) Caso # 1 Delegación Coahuila:

Datos Generales Delegación Coahuila	
Nombre Expediente	CEAV/25.4/0045/2018
Delito	Privación ilegal de la libertad
Hecho Victimizante (HV)	Fecha no especificada
Víctima (V1)	Indirecta. Hombre. Hermano Víctima Directa (VD)
Queja/Denuncia	No (por parte de V1). Sí (por parte de V2, víctima indirecta, madre de VD).
Servicio solicitado	Apoyo económico (alojamiento y alimentación) + RENAVI
Fecha	Relato
n.d.	VD es privado ilegalmente de su libertad. No aparece fecha hecho victimizante.
n.d.	V2 realiza denuncia ante MP. No se especifica fecha en expediente.
n.d.	Oficio de MP con determinación de calidad de víctima para V2
n.d.	V2 tramita inscripción al RENAVI y solicita servicios CEAV. No aparecen detalles de esta solicitud
n.d.	V2 obtiene folio RENAVI y acceso a medidas de apoyo económico.
03-05-2018	V1 se presenta en la delegación CEAV. Se crea su expediente y se llena el formato F1 y F2.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Datos Generales Delegación Coahuila	
Mayo 2018	Oficio de solicitud de inscripción de V1 al RENAVI. Se adjunta a la solicitud el oficio del MP donde se determina la calidad de víctima de V2 y el acta de nacimiento de V1. Es un caso de determinación de calidad de víctima por consanguinidad.
Junio-Julio	Solicitud de inscripción aprobada y obtención de folio RENAVI.
Comentarios	
<p>Lo primero que llama la atención es que el expediente está relacionado con otros, pero no aparece información vital de ellos como son las fechas.</p> <p>También tiene muchos huecos. No aparece el FUD ni tampoco el acuerdo donde se otorga el folio RENAVI. Sabemos que tiene folio RENAVI porque apareció al realizar una búsqueda por nombre en la plataforma. El tener el folio RENAVI, pero no el acuerdo no parece ser un caso aislado.</p> <p>También se pudo localizar el FUD en la plataforma y documentos de identidad de la víctima.</p> <p>Por último, llama la atención el caso de consanguinidad. Según el titular de la delegación esta posibilidad acelera la determinación de calidad de víctima en un núcleo familiar y cada vez se usa más.</p> <p><u>Status:</u> Activo. En espera de trámite por parte de víctima de solicitud de medidas de asistencia (alojamiento y alimentación).</p>	

5) Caso # 2 Delegación Coahuila:

Datos Generales Delegación Coahuila	
Nombre Expediente	CEAV/25.4/0023/2018
Delito	Privación ilegal de la libertad
Hecho Victimizante (HV)	19 de febrero de 2008
Víctima (V1)	Indirecta. Mujer. Concubina de Víctima Directa.
Queja/Denuncia	¿?
Servicio solicitado	Apoyo económico (alojamiento y alimentación) + RENAVI

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Fecha	Relato
19-02-2008	Privación ilegal de la libertad de la VD.
2008-2017	Denuncia ante MP del delito por parte de madre de VD.
2014-2017	Solicitud de inscripción al RENAVI y de medidas de asistencia por parte de 7 personas (madre, esposa, 2 hermanas, 3 hijos) y otorgamiento de folio RENAVI y medidas de asistencia.
08-01-2018	Oficio de PGR a delegación CEAV informando sobre determinación de calidad de víctima de V1.
15-03-2018	V1 se presenta en la delegación CEAV. Se crea su expediente y se llena el formato F1 y F2. También se llena el FUD.
16-03-2018	Se solicita mediante oficio inscripción al RENAVI.
Comentarios	
<p>La madre de la VD, activista y representante de colectivos, ha gestionado inscripción al RENAVI de todo el núcleo familiar, incluso a la concubina.</p> <p>En entrevista con titular de la delegación, se comenta que nada impide hoy en día legalmente que los hijos de la VD al crecer e irse de casa pueda exigir también el apoyo para alojamiento.</p> <p>Tampoco se puede impedir que víctimas indirectas puedan solicitar apoyo económico, aunque no tengan necesidad ya que los requisitos para comprobar (por ejemplo, para el apoyo en alojamiento) son muy poco estrictos. Un contrato de renta simple en formato de papelería y documento de identidad y ya.</p> <p>Status: En espera de determinación de la DGRENAVI sobre solicitud de registro. En la plataforma aparece al momento de la visita a la delegación el 23 de Julio el estatus "en prevención" en relación a la solicitud de inscripción al RENAVI.</p>	

6) Caso # 3 Delegación Coahuila:

Datos Generales <u>Delegación Coahuila</u>	
Nombre Expediente	CEAV/25.4/0023/2018
Delito	Lesiones por responsabilidad profesional
Hecho Victimizante (HV)	30 de mayo de 2016
Víctima (V1)	Indirecta.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Datos Generales <u>Delegación Coahuila</u>	
Queja/Denuncia	Denuncia. Fecha no especificada.
Servicio solicitado	RENAVI
Fecha	Relato
30-05-2016	El hecho victimizante está ligado a malas prácticas médicas.
n.d.	Denuncia ante MP en fecha que no se pudo determinar.
01-06-2017	El MP (PGR) dirige oficio a la delegación CEAV en Coahuila con la determinación de calidad de víctima de V1.
26-02-2018	V1 se presenta en la delegación CEAV. Se crea su expediente y se llena el formato F1 (solicitud de atención) y F2 (cédula de información).
28-03-2018	Nueva visita a la delegación CEAV. Se llena el FUD.
28-03-2018	Se elabora oficio dirigido al DG del RENAVI firmado por el delegado estatal solicitando inscripción al RENAVI de V1.
n.d	Inscripción exitosa en el RENAVI de V1 y otorgamiento de número de folio en fecha no disponible.
Comentarios	
<p>En plataforma ya está el número de REFEVI y el folio RENAVI, pero la delegación todavía no tiene el acuerdo.</p> <p>También llama la atención que V1 solo haya solicitado la inscripción al RENAVI. Los solicitantes tienen un conocimiento cada vez más grande del funcionamiento de la CEAV. Muchas veces están asesorados y forman parte de colectivos de víctimas.</p> <p><u>Status:</u> Activo. En espera de recibir físicamente el oficio por parte del DG RENAVI a Delegación Coahuila con acuerdo sobre inscripción al RENAVI. Una vez recibido se comunicará acuerdo a V1 para que pueda solicitar las medidas de asistencia y reparación integral.</p>	

7) Caso # 1 Delegación Michoacán:

Datos Generales <u>Delegación Michoacán</u>	
Nombre Expediente	CEAV/15.1/0008/2018
Delito	Violación de Derechos Humanos
Hecho Victimizante (HV)	26 de mayo de 2009

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Datos Generales Delegación Michoacán	
Víctima (V1)	Directa. Hombre (Servidor Público)
Queja/Denuncia	Denuncia en fecha no especificada. Queja ante CNDH en 2009
Servicio solicitado	Reparación de Daño
Fecha	Relato
26-05-2009	Este día elementos del ejército y del entonces PFP detuvieron a V1 en ese entonces servidor público y fue privado de su libertad violando sus derechos humanos y garantías constitucionales.
26 Mayo-6 de Julio 2009	Queja ante CNDH como parte de una lista de quejas ligadas a hechos victimizantes de la misma naturaleza y casi simultáneos en la misma entidad.
30-10-2009	Recomendación de la CNDH para reparar el daño causado a V1 y demás afectados por estas violaciones a derechos humanos.
11-01-2018	V1 se presenta en la delegación estatal de la CEAV. Se crea su expediente y se llenan el formato F1 y F2.
Comentarios	
<p>Llama la atención el tiempo que pasa entre los hechos e incluso la resolución y recomendación de la CNDH en 2009 y la solicitud de los servicios de la CEAV (creada en 2014) hasta 2018.</p> <p>También es de extrañarse que no se haya llenado el FUD, y que la víctima no haya vuelto a la dependencia a darle seguimiento al servicio solicitado.</p> <p><u>Status:</u> No hay ninguna observación sobre este caso. Sigue activo el expediente. No aparecen constancias de llamadas o alguna otra acción de seguimiento a la víctima.</p>	

8) Caso # 2 Delegación Michoacán:

Datos Generales Delegación Michoacán	
Nombre Expediente	CEAV/DR-Michoacán/134/2017
Delito	Tentativa de Homicidio y Lesiones
Hecho Victimizante (HV)	Fecha no disponible – aproximadamente junio 2017
Víctima (V1)	Indirecta. Mujer. Madre Víctima Directa (VD)

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Queja/Denuncia	Denuncia en fecha no especificada
Servicio solicitado	Ingreso al RENAVI (Es lo escrito en FUD, en realidad es para ayuda, atención, asistencia y compensación subsidiaria)
Fecha	Relato
n.d.	En fecha cercana a junio de 2017 VD, menor de edad, fue herido por bala. V1 acompaña a VD en los eventos y trámites posteriores.
Julio	La CEAV ya está involucrada en el caso. No hay una visita a la delegación inicial como suele suceder. Es a todas luces un caso con un tratamiento especial y donde el proceso no es lineal.
05-07-2017	Oficio de la DG de la DGAIPC al Coordinador de Proyectos Especiales Oficina del Comisionado.
n.d.	Se supone previa inscripción al REFEVI según procesos establecidos y atribución número folio RENAVI, pero sustento documental no se localizó en el expediente de V1. Debe de estar en expediente de VD (el 0133).
17-07-2017	Determinación de la CEAV para ayudar, atender, asistir y en su caso, cubrir compensación subsidiaria a VD.
21-07-2017	Solicitud de traslado (de VD, VI acompaña) a la CDMX para ser valorado por médicos provistos por la CEAV.
21-07-2017	Constancia de llamada telefónica del área de TS (a las 10:26 am) con V1 para dar seguimiento a medidas de alojamiento.
21-07-2017	Constancia de llamada telefónica del área de TS (a las 16:44) con V1 para dar seguimiento a medidas de atención médica.
25-07-2017	Delegado de Michoacán recibe copia de oficio del 05-07-2017.
03-08-2017	Cédula de notificación de Determinación de mérito (de CEAV a VD).
11-08-2017	Apertura de expediente en la delegación estatal. Llenado de formatos F1 (solicitud de atención) y F2 (cédula de información).
12-08-2017	Posterior a esta fecha se realiza comprobación de gastos del período del 12 de julio al 12 de agosto 2018. Se adjuntan comprobantes y se presenta un concentrado de gastos (sin fecha) como documento de resumen, documentos de identidad de V1, comprobantes de domicilio y estado de cuenta bancario.
22-08-2017	Informe de seguimiento (del delegado al médico delegación) sobre tratamiento y rehabilitación de VD.
29-08-2017	Oficio del delegado de Michoacán al DG del RENAVI donde se adjunta FUD, copia de la denuncia en el MP con determinación de calidad de víctima y documentos de identificación de V1.
13-09-2017	Acuerdo del Ing. Mario Herrera DG del RENAVI referente a inscripción al RENAVI de V1.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

19-09-2017	Informe de visita domiciliaria (tarjeta informativa) a VD y V1 por parte de personal de TS y PS. Realización de estudio socio-económico (aproximadamente en esta fecha también).
19-09-2017	Informe de la reunión del 19-09-2017 elaborado por el delegado estatal y dirigido a la DG de la DGAIPC de la CEAV.
29-09-2017	Informe de seguimiento (del delegado al médico delegación) sobre tratamiento, costo rehabilitación, renta, VD no quiere recibir los servicios en Michoacán.
04-10-2017	Visita de V1 a la delegación estatal. Se llena formato de Aviso de privacidad. También se llena el FUD. Esto sucede 2 meses después de llenarse el formato F2 y ya estando inscrito en el RENAVI. Fue llenado después para tener completo el expediente aparentemente.
06-10-2017	Cédula de notificación de acuerdo de inscripción al RENAVI (se visita a V1 y se le entrega).
06-10-2017	Negativa del DIF para brindar medidas de alojamiento (no cuentan con servicios especializados de vigilancia, protección contra delincuencia organizada).
09-10-2017	Posterior a esta fecha comprobación de gastos del período del 03 de Agosto al 09 de octubre 2018. Se adjuntan comprobantes. V1 firma carta de comprobación de gastos.
19-10-2017	Traslado a la CDMX del Delegado acompañando a VD y V1.
25-10-2017	Informe sobre comisión a la CDMX (tarjeta informativa) acompañando a VD y V1. Elaborado por el delegado estatal y dirigido al médico adscrito a la delegación estatal.
24-01-2018	Consentimiento informado de evaluación psicológica y realización de informe psicológico.
24-01-2018	Llenado de formato F3 (informe de atención médica).
Comentarios	
<p>Llama la atención la respuesta veloz brindada a este tema por parte de la CEAV y que esté involucrada directamente la oficina del Comisionado en este caso, así como el hecho que el acompañamiento a la víctima lo esté llevando directamente el delegado estatal.</p> <p>También es de notar la ausencia de información en el expediente sobre este caso desde el 24 de enero de 2018. No aparece ningún registro sobre medidas de asistencia brindadas a la víctima, ni medidas de atención (ej. seguimiento telefónico o visitas domiciliarias) ni gestiones internas de la CEAV.</p> <p><u>Status:</u> Activo. Pero no se sabe que acción debería de seguir en este caso. Quizás lo sepa alguien en la delegación, pero no está documentado.</p>	

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

9) Caso # Delegación Yucatán:

Datos Generales <u>Delegación Yucatán</u>	
Nombre Expediente	RENAVI/CEAV/9/15561/2018
Delito	Negligencia Médica
Hecho Victimizante (HV)	15/03/2015
Víctima (V1)	Directa
Queja/Denuncia	Recomendación de la CDNH
Servicio solicitado	Servicios integrales de la CEAV
Fecha	Relato
15/febrero/2018	Llega la Recomendación de la CNDH en donde se instruye a la CEAV para dar seguimiento y atención inmediata a la víctima.
20/febrero/2018	Se trata de localizar sin éxito en compañía del Ministerio Público Federal a la víctima. Se levanta la constancia de hechos.
5/marzo/2018	Se gira oficio para localizar de nueva cuenta a la víctima.
5/marzo/2018	Se comisiona a un acompañante integral.
5/marzo/2018	Se instruye a la acompañante integral para que busque a la víctima.
27/marzo/2018	Se gira oficio por parte de la CNDH para que se inscriba a la víctima al RENAVI.
Comentarios	
<p>Si bien, por recomendación de la CNDH, se ha instruido a la CEAV para que se le de acompañamiento debido a la víctima, no se ha encontrado para hacerle de su conocimiento los derechos que le corresponden.</p> <p>Pero al estar ventilado el asunto en la CNDH se solicita la inscripción al RENAVI para que, al momento de encontrarse se le proporcione la ayuda inmediata.</p>	

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

10) Caso Delegación Puebla:

Datos Generales <u>Delegación Puebla</u>	
Nombre Expediente	Id. 37609 Identidad reservada
Delito	Secuestro
Hecho Victimizante (HV)	27/febrero/2018
Víctima (V1)	Directa
Queja/Denuncia	Denuncia
Servicio solicitado	Asesoría Jurídica Federal
Fecha	Relato
27/febrero/2018	Volante de remisión de la Comisión Nacional de Víctimas de la Policía Federal.
28/febrero/2018	Contestación de la CEAV.
28/febrero/2018	Ficha de datos.
28/febrero/2018	Cartilla de Derechos.
28/febrero/2018	Aceptación.
16/abril/2018	Carta Informativa.
24/abril/2018	Nombramiento de asesores.
25/abril/2018	Se turna la demanda de Amparo. Acto reclamado: Omisión de dar información sobre la investigación y retardo de recurso de Amparo.
	Desechamiento del recurso de Amparo por no agotar la instancia del medio ordinario; por medio de la Juez 5° de Distrito en Amparo en Materia Penal de Puebla.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Datos Generales <u>Delegación Puebla</u>	
7/junio/2018	Solicitud del Ministerio Público como calidad de víctima.
8/junio/2018	Se notifica la impugnación.
8/junio/2018	Se forma Carpeta de Impugnación.
8/junio/2018	Constancia general de impugnación.
8/junio/2018	Solicitud de la PGR de la calidad de Víctimas indirectas. Solicitud de la CEAV a que rinda informe el Ministerio Público en secuestros.
Comentarios	
Enfoque muy jurídico. No aparece rastro en el expediente entrevista multidisciplinaria ni medidas de ayuda específicas en otras áreas como gestiones de trabajo social o asesoría psicológica.	

11) Caso Delegación Guanajuato:

Datos Generales <u>Delegación Guanajuato</u>	
Nombre Expediente	CEAV/DR/005/2017
Delito	Homicidio
Hecho Victimizante (HV)	13/marzo/2017
Víctima (V1)	Indirecta
Queja/Denuncia	Denuncia
Servicio solicitado	Reparación integral
Fecha	
13/marzo/2018	Proceso: llenado de formato F2: Primer contacto.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Datos Generales <u>Delegación Guanajuato</u>	
13/marzo/2018	Correo de colaboración.
10/abril/2018	Estudio socioeconómico.
19/junio/2018	Constancia de hechos.
19 de junio al 22 de junio de 2018	Correos de seguimiento de la víctima: Con servicio de solicitud para recursos del fondo.
	Escrito de la víctima bajo protesta de decir verdad.
	Estudio Socioeconómico con solicitud.
	Escrito de la víctima al CIE de la CEAV solicitando reembolso.
	Oficios de la Delegación al DIF para alojamiento y alimentación.
	Oficio del RENAVI en donde se otorga el Registro a las Víctimas indirectas.
	Correos a Asesoría jurídica Federal y contestación en donde se informa de pertenencia al colectivo de Reporteros sin fronteras.
	Constancia de llamada telefónica.
	Constancia de llamada telefónica.
	Informe Psicológico.
Oficio de la Delegación para el área de Atención a periodistas.	
Comentarios	
No contiene el FUD ni el PAI.	

12) Caso # 1 DGAIPC CDMX:

Datos Generales <u>DGAIPC CDMX</u>	
Nombre Expediente	CEAV-2018-00035
Delito	Abuso de autoridad

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Datos Generales DGAIPC CDMX	
Hecho Victimizante (HV)	14-01-2015 y 21-12-2015
Víctima (V1)	Directa. Mujer.
Queja/Denuncia	Denuncia ante PGR por Daño Físico
Servicio solicitado	Asesoría jurídica
Fecha	Relato
14-01-2015	En esta fecha V1 acude a solicitar servicios médicos en una institución de salud pública federal. Recibe un diagnóstico y atención con la que no está satisfecha.
21-12-2015	En esta fecha regresa V1 a la institución argumentando que su condición de salud ha empeorado por la mala atención recibida, un mal diagnóstico. Rehúsa el personal médico darle atención especializada. V1 argumenta que era indispensable.
08-08-2017	Entrevista en PGR. Se constituye carpeta de investigación.
13-02-2018	V1 se presenta en el CAI de la CEAV en la CDMX. Se crea su expediente y se llena el formato F2 (cédula de información).
14-02-2018	V1 se presenta nuevamente en el CAI. Se llena el FUD y se adjunta la documentación de la víctima (INE, CURP, acta de nacimiento).
Comentarios	
El expediente está inconcluso. No aparece información de febrero a julio del 2018. <u>Status</u> : Activo, pero no se sabe cuál si se ha hecho algo desde febrero y si sí por qué no aparece anotado o registrado en expediente.	

13) Caso # 2 DGAIPC CDMX:

Datos Generales DGAIPC CDMX	
Nombre Expediente	CEAV-2018-00023
Delito	Negligencia Médica / Violación a Derechos Humanos (DH)
Hecho Victimizante (HV)	05 de enero de 2016

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Datos Generales DGAIPC CDMX	
Víctima (V1)	Mujer/ Indirecta. Madre de niña, víctima directa (VD)/ Directa. Violación a DH.
Queja/Denuncia	Queja CNDH y denuncia posterior
Servicio solicitado	Medidas de asistencia y demás servicios de la CEAV
Fecha	Relato
03-01-2016	Ingresar V1 en estado de embarazo cerca de dar a luz el 3 de enero de 2016. Proceso de parto no avanza y se rehúsa el personal médico a proceder a una cesárea.
05-01-2016	36 horas después de haber ingresado pasan a quirófano y nace hija de V1. La VD fallece al día de nacer por complicaciones ligadas al parto.
27-09-2016	Recepción de queja de V1 ante CNDH.
19-10-2017	Recomendación CNDH - Resolución favorable a V1 de esta queja.
31-10-2017	CNDH notifica a V1 de recomendación concluida.
15-11-2017	Denuncia de hechos ante MP por parte de V1.
09-01-2018	Citatorio de PGR a V1 comparecencia para ratificar denuncia.
18-01-2018	DG de RENAVI emite constancia de acuerdo de inscripción al REFEVI y constancia de acuerdo de inscripción al RENAVI.
22-01-2018	V1 se presenta en el CAI de la CEAV en la CDMX. Se crea su expediente y se llena el formato F1 (solicitud de atención) y formato F2 (cédula de información). Llena el FUD y FUD de hija finada VD (por ser familiar de confianza). Recibe atención de parte del equipo multi-disciplinario. Recibe orientación jurídica y psicológica. Acepta iniciar terapia. Se le recomienda y orienta para ir a declarar al MP para obtener calidad de víctima.
23-01-2018	Comparecencia y lectura de derechos en MP en compañía de AJ de la CEAV.
06-04-2018	Acuerdo de actualización del REFEVI/RENAVI. V1, la víctima indirecta es también víctima directa.
11-06-2018	Oficio de la DGAIPC al RENAVI: solicitud de ingreso al REFEVI.
Comentarios	
No aparece el PAI en el expediente o ningún documento parecido.	
Status: Activo. Pero no se especifica cual es el siguiente paso. El último paso parece ser recibir notificación de acuerdo sobre solicitud del 11-06-2018.	

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

14) Caso # 3 DGAIPC CDMX:

Datos Generales DGAIPC CDMX	
Nombre Expediente	CEAV-2018-00064
Delito	Delito de la Ley de Instituciones de Crédito III bis
Hecho Victimizante (HV)	No se precisa en expediente
Víctima (V1)	Directa. Hombre.
Queja/Denuncia	Sí.
Servicio solicitado	Orientación jurídica.
Fecha	Relato
n.d.	En fecha no especificada V1 constata un cargo no reconocido por parte de su banco.
03-05-2018	V1 se presenta en el CAI de la CEAV en la CDMX acompañado de abogada particular. Se crea su expediente y se llena el formato F1 (solicitud de atención) y formato F2 (cédula de información). V1 argumenta ser víctima de un robo por 5mil pesos por parte de su banco. Y ya presentó la denuncia. Supo de la CEAV por la PGR. Solicitó información sobre los beneficios en caso de recibir calidad de víctima por el MP.
Comentarios	
Caso atípico. No parece ser un caso de la competencia de la CEAV. Parece ser un caso de intento de detectar y aprovechar debilidades de la ley para sacar beneficio no compatible con espíritu de la misma. <u>Status:</u> Expediente abierto. En espera de apoyo de abogada particular a V1 con su denuncia y de que el MP determine calidad de víctima.	

III.- Comentarios

Cada caso es particular y eso se refleja en el fondo. Hay unos sumamente escuetos por ser muy recientes y/o poco complejo el caso. Hay casos que inician en la CEAV ya sea oficinas centrales o delegaciones poco después del HV y otros que llegan después de tiempo. En algunos casos la víctima se presenta y así se hace del conocimiento de la CEAV en otros es remitido o vinculado por otra autoridad o institución.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

A nivel de forma la mayoría de los expedientes tienen la siguiente estructura: una carátula o portada, un formato F1 (solicitud de atención), F2 (cédula de información), documentos de identificación. El folder es azul celeste y hay pestañas por colores según el área de atención. Generalmente empiezan todos con el área de TS. Aún en estos casos hay variaciones de forma y de criterios entre delegaciones.

También se observan diferencias con expedientes más antiguos elaborados en tiempos de ProVíctima. Existen diferentes criterios de elaboración de expedientes: antiguos, recientes, nuevo modelo de expediente (con enfoque jurídico).

Se observó que existe un control de préstamo, pero solo tiene un papel histórico. En un momento dado si no está en archivo no es posible saber dónde está. Si acaso depende de la memoria de quien lo entregó por última vez. Al regresarse al Archivo se consigna en el registro quién lo tenía en préstamo.

Se mostró al evaluador un libro de gobierno donde se anotan los números de expedientes nuevos que se van creando.

Se observaron muchos casos donde el Hecho Victimizante tiene que ver con personal médico. En estos casos los delitos caen bajo estas categorías: Negligencia médica, Abuso de autoridad, Lesiones por responsabilidad profesional. Estos delitos van al alza en el año 2018 según lo recabado durante las entrevistas realizadas.

Por último, mencionaremos que en ninguno de los expedientes objeto de estos estudios de caso se encontró algún PAI lo cual llama mucho la atención y contraviene el espíritu e instrucciones del MIAV.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Anexo XI. Bitácora de trabajo de campo

I.- Relación de reuniones y visitas realizadas como parte del trabajo de campo

- 1) Reunión "Kick-Off" (arranque fase trabajo de campo de la EP) 2-Jul-18
- 2) Reunión con el Director General de RENAVI 3-Jul-18
- 3) Reunión con la Coordinación General de Delegaciones 6-Jul-18
- 4) Reunión con la Dirección General de Administración y Finanzas 6-Jul-18
- 5) Minuta de Reunión con la Dirección General de Asesoría Jurídica Federal 6-Jul-18
- 6) Reunión con la Dirección General del FAARI 11-Jul-18
- 7) Reunión con la Dirección General de Asesoría Jurídica Federal 13-Jul-18
- 8) Reunión con el CAI Dirección General de Primer Contacto del 16-Julio-18
- 9) Reunión con la Dirección General de Políticas Públicas 16-Jul-18
- 10) Visita a la Delegación CEAV Puebla 17-Jul-18
- 11) Reunión con la Dirección General de Análisis y Contexto-AJF 18 y 19 de Julio
- 12) Reunión con la Dirección General Administración y Finanzas del 19 de Julio 2018
- 13) Minuta de la reunión con la Dirección General de la Asesoría Jurídica Federal 19-Jul-18
- 14) Visita a la Delegación CEAV Yucatán 19 de Julio 2018
- 15) Visita a la Delegación CEAV Coahuila del 23-Jul-18
- 16) Visita a la Delegación CEAV Baja California del 23-Jul-18
- 17) Visita a la Delegación CEAV Guanajuato 24 de julio de 2018
- 18) Visita a la Delegación CEAV Michoacán del 27-Jul-18
- 19) Visita a la Delegación CEAV Chiapas del 30-Jul-18
- 20) Reunión con la Dirección General RENAVI 31-Jul-18
- 21) Reunión con la Dirección General de Atención Inmediata y Primer Contacto del 03-08-2018

II.- Minutas de las reuniones y visitas realizadas como parte del trabajo de campo

1) MINUTA REUNION KICK-OFF EVALUACIÓN DEL PP E033

Fecha: 2 DE JULIO 2018

Lugar: OFICINAS CEAV

I. Contexto y participantes

Antecedente: Se entregó el 20 junio el Producto 1 previsto en los términos de referencia de la evaluación del Pp E033. Se pasa a la segunda etapa de la evaluación para lo cual hará falta realizar un análisis de

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

gabinete y entrevistas tanto en oficinas centrales como en las delegaciones de la CEAV entre otras actividades.

Objetivo reunión: Presentar al conjunto de las direcciones el contenido y alcances de la evaluación, sensibilizarlos a las necesidades del mismo y recabar opiniones y sugerencias en preparación de las actividades previstas para la elaboración del Producto 2 de la evaluación.

Participan por parte de la CEAV:

Representando a la Dirección General de Administración y Finanzas: Héctor Alonso Díaz Ezquerro (Director General); Adriana Eugenia Rodríguez Alemán (Directora General Adjunta de Finanzas); Miriam de los Ángeles Pérez Vargas; Francisco Sáenz Toscano; Carlos Alejandro Montiel Vargas del área de Planeación

Representando a la Dirección General de Políticas Públicas, Capacitación e Investigación: Jane Fabiola Ramírez Gómez Directora de Normatividad y Análisis de Políticas Públicas

Representando a la Coordinación General de Delegaciones: Anita María Suárez Valencia (Directora General)

Representando a la Dirección General del RENAVI: Ing. Mario Federico Herrera Montalvo (Director General); Merari Baca Rey (Subdirectora de Integración de Documentos)

Representando a la Dirección General de Vinculación Interinstitucional: Silvano Joel Cantú Martínez

Participan por parte del equipo evaluador: Dr. Sergio Vargas; Mtro. Silvano Barba; Mtro. Ismael Orozco, Lic. Patricio Barragán

II. Puntos abordados

1. La presentación del equipo evaluador fue conducida por el Dr. Sergio Vargas y el Mtro. Silvano Barba.
2. Se presentó el proyecto de evaluación de procesos, su contenido y su propósito.
3. Se recordó la necesidad que atiende el Pp E033 y su contribución al Plan Nacional de Desarrollo.
4. Se mencionó la matriz de indicadores y se expuso el nivel de comprensión que se tiene de los procesos y actividades de este programa con la información que se posee en este momento.
5. Se abordaron las metodologías a utilizar por instrucción de la Unidad Evaluadora de la SHCP, así como la importancia de poder avanzar con rapidez en la evaluación tomando en cuenta el cronograma presentado.
6. Se comentó la necesidad de realizar entrevistas con las distintas direcciones de las oficinas centrales, así como en las delegaciones.
7. Ante la pregunta sobre el módulo para valorar la perspectiva de género se explicó que se trataría este punto con la titular de la unidad de género para evaluar avances de este módulo piloto, en las evaluaciones.
8. Se aclaró a pregunta expresa que se trata de una evaluación y no de una auditoría y como tal el objetivo es ayudar detectando áreas de oportunidad que permitan mejorar los procesos de Atención a Víctimas.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

9. Para casos concretos y estudios de caso se mencionó que la información 2017 no está completa o disponible y se propuso utilizar información de 2018 ya que ésta se encuentra completa y es obligatorio tenerla disponible. Se pidió al equipo evaluador matizar lenguaje para tomar en cuenta la realidad de la implementación.
10. Se entabló plática sobre actividades de la CEAV y sobre terminología utilizada describir procesos con el objetivo de homologarla entre ambas partes. Esto condujo a observar que el equipo evaluador necesitaba acceso a más información.
11. Se aclaró diferencia entre la Plataforma que es donde vive la información vital de las víctimas y el RENAVI que es sólo un registro. La llamada Plataforma RENAVI en realidad es la Plataforma de Servicios de Atención a Víctimas de la Comisión.
12. Más allá de la información detectada inicialmente y el primer nivel de análisis del equipo evaluador se comentó la existencia de un Modelo Integral de Atención a Víctimas. Según miembros de la CEAV, el cumplimiento de este modelo de atención integral es lo que se debiera estar evaluando.
13. Se mencionó que ante el deseo de ver todo reducido a procesos había que tomar en cuenta la transición en la implementación, así como el factor humano que dificulta el tener procesos de punta a punta.
14. También se expresó la importancia de contar con indicadores reales y operacionales. Por ejemplo, en el área de vinculación el indicador de número de convenios firmados no muestra el trabajo real y no se traduce en un beneficio efectivo para las víctimas. Es necesario contar con acuerdos flexibles con otras instituciones, enlaces operativos eficaces, formatos de vinculación sencillos etc.
15. Factores de riesgo (por ejemplo, explosión de solicitudes ligada a un evento emblemático) no son tomados en cuenta por los indicadores.
16. También se mencionó el riesgo que representa para la operación de la CEAV el aumento sostenido de solicitudes de inscripción al RENAVI.
17. Se propuso reemplazar Morelos por otra entidad en la lista de delegaciones por visitar (Delegado enfermo y renuncia del sub-delegado).

III. Decisiones y acuerdos

1. Se concluyó la necesidad de otra reunión entre el equipo evaluador y la CEAV para poder explicar con mayor claridad el funcionamiento de la dependencia en lo referente al proceso de Atención a Víctimas.
2. Se acordó que fuera el Director General del RENAVI el que condujera esta reunión complementaria y presentación de actividades y procesos.
3. Se agenda una reunión para el martes 3 de Julio siguiente con el Director General del RENAVI

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

2) MINUTA REUNION CON DIRECCION DEL RENAVI

Fecha: 3 DE JULIO 2018

Lugar: OFICINAS CEAV

I. Contexto y participantes

Antecedente: La reunión Kick-Off o de presentación a las distintas direcciones del proyecto de evaluación de procesos tuvo lugar el día anterior 2 de Julio. Se detectó la necesidad de profundizar en la información relativa a la operación de la CEAV.

Objetivo reunión: Transmitir al equipo evaluador información necesaria a la comprensión adecuada de la operación de la CEAV.

Participan por parte de la CEAV:

Ing. Mario Herrera (Director General del RENAVI)

Merari Baca (RENAVI-Subdirectora de Integración de Documentos)

Francisco Sáenz (Administración y Finanzas)

Carlos Alejandro Montiel Vargas del área de Planeación (Administración y Finanzas)

Anita María Suárez (Directora General de la Coordinación General de Delegaciones)

Representante del Área de Políticas Públicas

Participan por parte del equipo evaluador: Dr. Sergio Vargas; Mtro. Silvano Barba; Mtro. Ismael Orozco, Lic. Patricio Barragán

II. Puntos abordados

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

1. La presentación (en archivo ppt) de la CEAV fue conducida por el DG del RENAVI.
2. Se presentó en formato impreso el Modelo Integral de Atención a Víctimas (MIAV). Establece el marco de referencia, el “deber-ser”. Este documento no es mencionado en el Pp, pero es vinculante y fue publicado en el DOF.
3. El MIAV menciona los verbos/“haceres” de la Atención a Víctimas: Vincular-Gestionar-Asistir-Orientar-Servicio Brindable-Pagar-Dictaminar. El catálogo de servicios reúne todos los servicios de la CEAV y es lo que puede proporcionar y a lo que debe atenderse.
4. Se presentaron los flujogramas (ejemplificación visual de las etapas o pasos que se siguen) que describen la Atención a Víctimas (trabajo social, asistencia médica, jurídica, etc.)
5. Tres momentos de la Atención a Víctimas: Ayuda inmediata y primer contacto/ Medidas de asistencia y atención/Reparación Integral.
6. Todos empiezan con el Alta (empadronamiento de la persona que se acerca a la CEAV). Luego viene el llenado de información (árbol de contexto). Luego se “canaliza”
7. La necesidad de medición generó el desarrollo de la Plataforma del 2015 a la mitad del 2017. La migración de información inició en el segundo semestre 2017. En enero 2018 se estableció el marco legal para obligar el uso de la plataforma por cada área. Se priorizó la migración del padrón de personas.
8. El lugar común a donde llega todo es el Contexto. El Contexto consta de 3 elementos: Hechos / Datos víctima / Autoridades. Se utilizan varios formatos los “eFes” (médico, psicológicos...). Se recordaron 3 tipos de víctima: directas, indirectas y potenciales.
9. La calidad de víctima puede ser determinada por la CEAV: CIE (comité interdisciplinario) + Comisionado en casos complicados: ej.1 Debido proceso no llevado a cabo por M.P. en caso conocido / ej.2 caso concubina afectada en caso de desaparición de la pareja (apoyo económico).
10. RENAVI = base de datos = padrón de víctimas. Poco movimiento administrativo.
11. El Plan de Atención Integral (PAI) consta del Alta + Contexto + Catálogo de Servicios + Seguimiento + Acompañamiento. PAI = MIAV + MAIV

III. Decisiones y acuerdos

1. La operación de la CEAV aparece más claramente. Con base en la información recibida se decide modificar los cuestionarios.
2. Ana María Suárez de la Coordinación General de Delegaciones ofrece su ayuda para revisar los cuestionarios y fijar calendario de visitas a las delegaciones.
3. El Director del RENAVI reitera su disposición para ayudar en esta evaluación con las reuniones y tiempo que sean necesarias.

3) MINUTA REUNION CON COORDINACION GENERAL DE DELEGACIONES

Fecha: 6 DE JULIO 2018

Lugar: OFICINAS CEAV

I. Contexto y participantes

Antecedente: Las reuniones del 2 y 3 de julio permitieron el acceso a un documento vital, el Modelo Integral de Atención a Víctimas (MIAV) y una mejor comprensión de la manera de operar de la CEAV en lo tocante a la Atención a Víctimas. Se mandaron cuestionarios modificados a la Coordinadora de las delegaciones, para su revisión.

Objetivo reunión: Recibir retroalimentación de la Directora General de la Coordinación General de Delegaciones para poder elaborar la versión definitiva de los cuestionarios que se usarán en las entrevistas en las delegaciones de la CEAV.

Participan por parte de la CEAV:

Anita María Suárez (Directora General de la Coordinación General de Delegaciones)

Participan por parte del equipo evaluador: Dr. Sergio Vargas; Mtro. Ismael Orozco, Lic. Patricio Barragán

II. Puntos abordados

1. Se recibieron rápidamente las observaciones a los cuestionarios y se aprovechó para comentar la información que se había recibido en la semana.
2. Se le comentó al equipo evaluador que efectivamente el MIAV es el marco de referencia, pero no opera tal cual en la realidad. Por ejemplo, de los registros con que se cuenta aproximadamente 15mil no tienen análisis de contexto.
3. Las nuevas altas ya disponen de análisis de contexto. En las delegaciones donde se concentra un 80% de la operación se está invirtiendo en recursos humanos más capacitación.
4. Para poder desarrollar de la mejor manera las actividades de Atención a Víctimas se desarrolló un modelo interno (MAIV) que consta de 4 ejes.
5. Primer eje: Detección de necesidades. Segundo eje: Catálogo de medidas. Se cubren necesidades posibles. Tercer eje: Plan de Atención (para cubrir las necesidades no cubiertas por catálogo). Cuarto eje: Acompañante integral (persona que acompaña a la víctima y empuja su plan).
6. Se aborda la problemática de vinculación con otras instituciones. No se logra obtener apoyos en tiempo y forma para víctimas y se termina supliendo el apoyo de otras dependencias con recursos y soluciones internas y de la CEAV para “medio atender” a la víctima.
7. Por esta problemática se ha ido desvirtuando misión de la institución, perdiéndose la dimensión de rehabilitación/restitución y reforzándose la puramente monetaria.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

8. Nos comentan que el MAIV ha sido una respuesta a un vacío o hueco operativo que se requería para poder atender las necesidades de las víctimas que no podían esperar. Hoy en día se suman 1000 personas más cada mes según reporta el Fondo. Esta situación se acentúa y agudiza con el tiempo.

III. Decisiones y acuerdos

- I. Se acuerda seguir colaborando para que esta evaluación permita mejorar los procesos de la CEAV para beneficio de las víctimas.
- II. Se reemplaza Morelos por Puebla en la lista de delegaciones por visitar. Puebla es la que más avanzada está en el uso de la Plataforma.
- III. Se cambia Chihuahua por Coahuila que es la delegación que presenta mayor orden y operación más eficiente.
- IV. Se enviaron propuestas de fechas de visita a las delegaciones a la coordinadora de las Delegaciones para su validación.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

4) MINUTA REUNION CON DIRECCION DE ADM. Y FINANZAS

Fecha: 6 DE JULIO 2018
Lugar: OFICINAS CEAV

I. Contexto y participantes

Antecedente: Después de la reunión Kick-Off del 2 de julio, cuyo objetivo era presentar el proyecto de evaluación del Pp E033 se llevaron a cabo en la misma semana varias reuniones más, con las Direcciones del RENAVI, la Coordinación General de Delegaciones y las direcciones de Asesoría Jurídica General. El resultado ha sido una mayor comprensión del funcionamiento global de la CEAV y del proceso de Atención a Víctimas.

Objetivo reunión: Hacer un recuento de los avances del proyecto de evaluación y ver citas pendientes y calendarización.

Participa por parte de la CEAV:

Francisco Sáenz (Enlace Operativo de la Dirección de Adm. y Finanzas con el Equipo Evaluador del Pp E033)

Participan por parte del equipo evaluador: Dr. Sergio Vargas; Mtro. Ismael Orozco, Lic. Patricio Barragán

II. Puntos abordados

1. Se abordaron temas administrativos ligados al contrato de prestación de servicios.
2. Se compartieron con la Dirección General Adjunta de Finanzas (DGAF), los avances del equipo evaluador luego de las reuniones de la semana.
3. Se comentó del cambio de sedes para las entrevistas en delegaciones (Morelos es reemplazada por Puebla, Chihuahua por Coahuila).
4. Se mencionó el deseo del área de Administración y Finanzas en participar en alguna de las visitas a delegaciones.
5. Se solicitó a la DGAF gestionar cita con la directora general del FARI.

III. Decisiones y acuerdos

1. La DGAF realizará la notificación del cambio de sedes a la UED de la SHCP.
2. También gestionará las citas que faltan empezando por la Directora del Fondo.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

5) MINUTA REUNION CON DIRECCION GENERAL DE LA ASESORIA JURIDICA FEDERAL (AJF)

Fecha: 6 DE JULIO 2018
Lugar: OFICINAS CEAV

I. Contexto y participantes

Antecedente: Las reuniones previas en la CEAV permitieron tener una mejor comprensión de la manera en que opera el Pp E033 y generar una relación de colaboración con la Dirección del RENAVI y de la Coordinación General de Delegaciones. Se está logrando captar con mayor precisión el grado de implementación del Modelo Integral de Atención a Víctimas (MIAV).

Objetivo reunión: Generar un primer contacto del equipo evaluador con esta Dirección. Preparar los estudios de caso y tener un primer acercamiento al funcionamiento y organización de la Asesoría Jurídica General y su papel dentro del MIAV.

Participa por parte de la CEAV:

Lic. José Arturo Pacheco (Jefe de Oficina de la Directora General de la AJF)

Participan por parte del equipo evaluador: Dr. Sergio Vargas; Mtro. Ismael Orozco, Lic. Patricio Barragán

II. Puntos abordados

1. Se presentó el proyecto de evaluación de procesos del Pp E033 en grandes líneas y el momento en que se encontraba.
2. Se habló de las entrevistas que está realizando el equipo evaluador en oficinas centrales y en delegaciones de la CEAV.
3. Se solicitó apoyo a la Asesoría Jurídica General para la realización del análisis de gabinete y elaboración de estudios de caso.
4. Se explicó al equipo evaluador que los expedientes existentes en oficinas están repartidos físicamente en las distintas áreas de atención (jurídica, psicológica, médica, etc.) y no contemplan casos de los estados. Los expedientes en las delegaciones sí tienen mayor grado de consolidación.
5. Se recordó la confidencialidad de los datos de las víctimas. Cualquier acceso a los expedientes debe de garantizar que se respete esto.

III. Decisiones y acuerdos

1. El Coordinador de Asesores validará con la Titular para que se le brinde este acceso a los expedientes para los estudios de caso.
2. También se validará acceso a la base de datos filtrada para consulta del equipo evaluador.

**6) MINUTA REUNION CON DIRECCION GENERAL DEL FONDO DE AYUDA
ASISTENCIA Y REPARACION INTEGRAL**

Fecha: 11 DE JULIO 2018

Lugar: OFICINAS CEAV

I. Contexto y participantes

Antecedente: Las reuniones del 2 al 6 de Julio facilitaron una mejor comprensión de la manera de operar de la CEAV. También fueron la oportunidad para entrar en contacto con las direcciones del RENAVI, Coordinación General de Delegaciones y la Asesoría General Jurídica y empezar a analizar sus actividades específicas.

Objetivo reunión: Conocer mejor el funcionamiento del Fondo y entablar un primer contacto con la Directora del Fondo.

Participan por parte de la CEAV:

Mtra. Elba Matilde Loyola Orduña (Directora General del Fondo de Asistencia y Reparación Integral)

Participan por parte del equipo evaluador: Dr. Sergio Vargas; Mtro. Ismael Orozco, Lic. Patricio Barragán

II. Puntos abordados

1. Contrariamente a otros fideicomisos, el Fondo es un fideicomiso de administración, pago y una unidad administrativa de la CEAV.
2. Sólo el recurso se maneja aparte a través de Bansefi que es la institución fiduciaria.
3. La fuente de financiamiento principal del Fondo es el presupuesto destinado por la SHCP. En virtud del art.132 de la LGV se estipula en un 0.014% del presupuesto anual total los recursos que deben ser transferidos a la cuenta del Fondo. El 0.014% corresponde a 500 millones de pesos aproximadamente.
4. En 2014, 2015 y 2016 a principios de enero se solicitaron a la SHCP y se otorgaron estos recursos. En 2017 y 2018 no se otorgaron por rebasar ampliamente el patrimonio del Fondo los 500 millones previstos por ley. Hoy el Fondo cuenta con recursos superiores a los mil millones de pesos. En cuanto bajen por debajo del 0.014% se otorgarán nuevamente.
5. Otras fuentes de financiamiento, aunque mucho menor a la anterior son: a) intereses generados por el saldo del Fondo; b) fianzas y garantías; producto de enajenación de bienes del crimen organizado.
6. Los recursos del Fondo se destinan a: a) medidas de emergencia como alimentación, hospedaje, traslados; b) compensaciones subsidiarias; c) compensaciones por violaciones a derechos humanos por autoridades federales.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

7. Desde 2015 a la fecha se han utilizado 646 millones de pesos de manera acumulada de los cuales 165.4 millones han servido para medidas de ayuda y 480.9 millones para medidas de compensación. 268 millones han sido destinados a beneficiarios hombres y 378 millones recibidos por mujeres.
8. El patrimonio del Fondo está invertido en valores gubernamentales y para efectos de lidiar con emergencias (ej. casos de Ayotzinapa y Nochixtlán) o para agilizar ayudas de atención inmediata (ej. traslados) se pueden crear sub-fondos operados directamente por el titular del Fondo. Hoy día existen 9 fondos, pero para los egresos por concepto de compensación siempre es a cargo del patrimonio.
9. Para el fideicomiso se eligió como fiduciario dentro de la banca de desarrollo a Bansefi por costos y por manejar ya dos fondos similares al de la CEAV (uno de Gobernación y otro de Sedesol).
10. El titular del Fondo funge como coordinador, entre resoluciones del Comisionado y operación del fiduciario. Aparte del Comisionado (previo dictamen del CIE) el titular del Fondo puede recibir solicitudes de pago por parte de la Asesoría Jurídica Federal que maneja también la dirección de primer contacto.
11. Se maneja el Fondo de acuerdo al Manual general de políticas y procedimientos de la CEAV y próximamente se publicará el nuevo RLGV.
12. Grosso modo se comenta que el procedimiento es el siguiente. Las víctimas entregan solicitud (ayuda o compensación) vía la Dirección de Primer Contacto o vía la Asesoría Jurídica General. La llave de acceso a los servicios y ayudas es estar inscrito en el RENAVI. Luego de acreditada la calidad de víctima se realiza un estudio socio-económico para valorar la situación de vulnerabilidad. Y finalmente se calculan las medidas de ayudas correspondientes.
13. La solicitud de acceso a la ayuda del Fondo viene acompañada del folio /copia del RENAVI y del FUD. Con la resolución del CIE, el Comisionado ejecutivo de la CEAV instruye directamente al Fiduciario para que los recursos se paguen. Cuando viene de las Direcciones se revisa solicitud.
14. Las ayudas y procedimientos se renuevan año con año. En caso de que la víctima reciba una negativa de alguna dependencia (ej. la SEP para una beca) la CEAV interviene.
15. Se reciben reportes periódicos del funcionamiento del Fideicomiso como son los estados financieros y balances de comprobación.
16. En 2015 se atendieron 130 personas. En 2016 630 pero se ha incrementado en los últimos 18 meses. De manera acumulada se han atendido 3000 personas desde 2015 y cada mes se añaden 150 personas más.
17. El Fondo comenta estar manejando un indicador de componente que dice: cuantas resoluciones de pago vs cuantas ayudas efectivas. Objetivo: 100% cuando no es porque están en trámite los pagos.
18. También se comenta al equipo evaluador que se maneja otra matriz de indicadores complementaria a la MIR. A lo cual se respondió que el propósito de la evaluación es ver si los indicadores están aportando algo o si por el contrario están siendo una “camisa de fuerza”. En este último caso se puede ver propuesta de cambio de indicadores o uso de indicadores complementarios.
19. Se comenta al equipo evaluador que el cálculo de indicadores es un trabajo muy grande y toma mucho tiempo. La cantidad de registros que se tiene vuelve muy lento este proceso ya que no se cuenta con un sistema sino solo una base de datos. Aparte de elaborar la MIR se emiten reportes trimestrales.
20. Actualmente se ha estado trabajando en la elaboración de una MIR interna a la CEAV con la participación de todas las direcciones y liderados por el Coordinador de Asesores del Comisionado.
21. La Asesoría Jurídica Federal determina si la víctima requiere ayuda y cuánto tiempo. Al finalizar las medidas de ayuda y compensación, los registros/base de datos de personas atendidas se conservan.

III. Decisiones y acuerdos

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

4. Se acordó hacer llegar al equipo evaluador los siguientes documentos: a) informe trimestral de operaciones más reciente, b) las reglas de operación del Fondo, c) lineamientos de traslados y d) diagramas de flujo.
5. Se acordó compartir con el equipo evaluador el informe del 2° trimestre 2018 en cuanto esté listo.
6. Se acordó seguir en contacto y realizar reuniones adicionales de ser necesario con el equipo evaluador.

7) MINUTA REUNION CON LA DIRECCIÓN GENERAL DE ASESORÍA JURÍDICA FEDERAL.

Fecha: 13 de julio de 2018

Lugar: OFICINAS CEAV

I. Contexto y participantes

Antecedente: Reunión del 11 de julio con la titular de la Dirección General del Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral de la CEAV, en donde se determinó el funcionamiento del mismo.

Objetivo reunión: Establecer los criterios de operatividad de la Dirección General de Asesoría Jurídica Federal, determinando las relaciones que mantiene con los procesos de Atención a Víctimas, identificar su vinculación con los términos de referencia y buscar áreas de oportunidad.

Participan por parte de la CEAV:

Lic. José Arturo Pacheco Ávila, jefe de oficina de la Directora de la Asesoría Jurídica Federal

Participan por parte del equipo evaluador: Dr. Sergio Vargas; Mtro. Ismael Orozco, Lic. Patricio Barragán.

II. Puntos abordados

Sobre la operatividad que tiene la Dirección General de la Asesoría Jurídica Federal, en entrevista con el Coordinador de Asesores de la DGJ nos ha informado sobre distintos matices que devienen del trabajo de esta Dirección, los puntos más importantes son:

1. La Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas si bien tiene determinado un Modelo de Atención a Víctimas que sostiene la operación, este no contempla muchos de los detalles operativos, así pues, de los problemas más serios es las retribuciones que no se cobran al moment por parte de los Asesores Jurídicos, y que se tienen que hacer en aras de darle continuidad al proceso de atención jurídica, ya que las resoluciones o acuerdos que surgen de una autoridad jurisdiccional no siempre coinciden respecto del plazo para que los operadores soliciten con antelación los recursos suficientes para trabajar.
2. En función de la operación de Dirección, se hace evidente que existe un rezago en la prontitud de la Atención a Víctimas. Al respecto, la atención a cada una de las víctimas se vuelve exponencial pues la CEAV mantiene un funcionamiento particular respecto de lo que la Ley determina como Sistema Nacional de Atención a Víctimas, de la cual la Comisión es coordinadora. De tal manera que, al ser un sistema, tiene que involucrar a otros entes que deben estar relacionados y vinculados. Entonces, si bien es cierto que la Comisión trabaja en toda su capacidad para la atención, ésta trabaja al margen pues las demás dependencias y organizaciones federales no prestan los servicios correspondientes manteniendo negativas a las solicitudes de la CEAV.
3. Sobre los indicadores, la Asesoría Jurídica Federal tiene la preocupación del debido cumplimiento de sus atribuciones, porque los indicadores están estructurados sobre las resoluciones firmes que tengán sobre cada caso, de tal manera que en ejercicios anteriores el resultado del indicador fue

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

negativo. Así las cosas, respecto de las resoluciones firmes que cada víctima, la Dirección no puede cumplir de manera óptima porque no están en la misma frecuencia las resoluciones de los órganos jurisdiccionales y las evaluaciones, el indicador de actividad 5, que tiene que cuantificar el porcentaje de diligencias, audiencias y reuniones atendidas, consideran que no mide la realidad de la organización de manera fiable, por ejemplo.

4. La Dirección de Asesoría Jurídica Federal y del Área de Primer contacto tiene una carga de trabajo excesiva en donde es difícil la comprobación de los gastos que hacen los asesores y el equipo de trabajo multidisciplinario, así pues, es necesario flexibilizar el proceso de justificación de gastos para que sea mucho más accesible, de tal manera que los equipos de trabajo tengan mayores oportunidades de movilidad para atender las diligencias que requieran para la Atención a Víctimas.

III. Decisiones y acuerdos

1. Sobre la operatividad de la Dirección, se ha creado la Dirección de Enlace Administrativo para atender las solicitudes y requerimientos de las delegaciones que requieran medidas de ayuda (alimentación, alojamiento, traslados y gastos funerarios) se elabora el oficio correspondiente al Fondo para los recursos económicos y de asistencia para las medidas de ayuda para que se atiendan. De tal manera que la elaboración de dichos oficios se fundamenta con documentación base que es solicitada a las Víctimas y a las delegaciones.
2. La vinculación institucional tiene que relacionarse a partir de la obligatoriedad, para que la Comisión, al ser la coordinadora del Sistema Nacional de Atención a Víctimas, pueda desahogar las necesidades de sus usuarios de manera más eficiente, así pues, la vinculación en primer contacto y en la Asesoría Jurídica Federal atiende y canalice las solicitudes sin esperar las negativas de las demás instituciones federales que integran el sistema.
3. El diseño normativo no presenta contradicciones, pero las víctimas están subiendo de una manera exponencial y se está llegando a un límite institucional de atención, esto pone en un déficit a la Asesoría Jurídica que con el tiempo se hará más grande la brecha.
4. Evaluación conjunta o transversal en donde se diagnostique la relación con las otras instituciones del sistema, de tal suerte que se consolide el SNAV.
5. Se propone la supervisión de un órgano superior para ayudar que la Comisión realice el total del trabajo.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

8) MINUTA REUNION CON LA DGA DE ATENCION INMEDIATA Y PRIMER CONTACTO (DGAIPC)

Fecha: 16 DE JULIO 2018 / Lugar: CAI (Centro de Atención Integral) / CDMX

I. Contexto y participantes

Antecedente: Después de la reunión con AJF del 13 de julio se empiezan a preparar los estudios de caso del proceso de Atención a Víctimas. Estos se realizarán con base en los expedientes elegidos al azar tanto en delegaciones como en oficinas centrales.

Objetivo reunión: Generar un primer acercamiento con la DGAIPC y conocer el CAI para entender el punto de entrada prioritario de víctimas al proceso de atención CEAV.

Participa por parte de la CEAV: Manuel Velasco (Director de Trabajo Social) y Maribel Jiménez (Trabajadora Social)

Participan por parte del equipo evaluador: Mtro. Ismael Orozco, Lic. Patricio Barragán

II. Puntos abordados

1. Se presentó el equipo evaluador en la entrada del CAI fue recibido en recepción y se dio aviso a la dirección del área.
2. A los pocos minutos se presentaron una trabajadora social y el director del área de trabajo social para brindar atención.
3. Se escogió un cubículo reservado para atención psicológica para poder conversar sobre la razón de la visita y sobre el funcionamiento general del área.
4. Se explicó al equipo evaluador que el primer contacto y apertura de expediente lo realiza un trabajador social (TS).
5. Luego el TS convoca al psicólogo, al asesor jurídico y a veces al médico para una entrevista multidisciplinaria.
6. Se elabora una cédula de identificación básica que forma parte del expediente completo que es más detallado.
7. Se menciona que el programa de acompañamiento integral arrancó en febrero.
8. Se comentó que existen manuales de procedimiento, pero son muy básicos y no reflejan adecuadamente la realidad de la atención que es más dinámica.
9. Los casos pueden ser asignados de diversas maneras a los TS: por tipo, por territorio, por turno o de manera aleatoria.
10. Se finalizó la reunión con una visita tanto de las áreas de oficinas del CAI como de las áreas donde se brinda la Atención a Víctimas.

III. Decisiones y acuerdos

1. Se realizará otra visita para profundizar en el funcionamiento del CAI y poder realizar los estudios de caso.
2. Se agenda reunión con la directora de la DGAIPC.

**9) MINUTA REUNION CON DIRECCION GENERAL POLITICAS PÚBLICAS,
CAPACITACIÓN E INVESTIGACIÓN (DGPPCI)**

Fecha: 16 DE JULIO 2018

Lugar: OFICINAS CEAV

I. Contexto y participantes

Antecedente: Ya se han realizado varias entrevistas con distintas direcciones generales. Se preparan las visitas a las delegaciones y los estudios de caso. Desde de la reunión Kick-off es la primera vez que se reúne el equipo evaluador con la DGPPCI.

Objetivo reunión: Conocer mejor el funcionamiento y papel que desempeña esta dirección y entablar un primer contacto con la directora responsable del primer indicador, el de FIN.

Participan por parte de la CEAV:

Lic. Jane Fabiola Ramírez Gómez - Directora de Seguimiento y Evaluación

Participan por parte del equipo evaluador: Dr. Sergio Vargas; Mtro. Ismael Orozco, Lic. Patricio Barragán

II. Puntos abordados

1. El indicador actual de FIN lleva dos años desde el 2016. Antes operaba uno muy parecido al indicador actual de PROPOSITO que es un índice producto de varios factores. El indicador de FIN está alimentado por encuestas de satisfacción de las víctimas usuarios de los servicios que ofrece la CEAV.
2. Se comenta al equipo evaluador que en el 2016 se llevó a cabo una prueba piloto: 100 entrevistas la CDMX + siete estados. La encuesta de satisfacción era corta con 15 reactivos evaluados en la Escala de Likert (5 intervalos). Las víctimas llenaban las encuestas por su cuenta y si tenían dudas preguntaban. Las encuestas eran anónimas. Se registraba solo sexo/edad/entidad federativa y el servicio que habían recibido médico/psicológico/trabajo social/orientación jurídica. Y en el servicio se evaluaba: el lugar, trato recibido, conocimientos y capacidad del funcionario.
3. En 2017 fue diferente ya que se midieron satisfacción y percepción en todas las delegaciones. Se utilizaron 26 reactivos (Escala de Likert) además de otras preguntas calificadas del 1-10 para evaluar que tanto se sintieron acompañadas las víctimas en el tiempo que estuvieron recibiendo los servicios de la CEAV. En esta ocasión las entrevistas fueron 400 en las 15 delegaciones y los resultados fueron más rápidos que en 2016.
4. También se comentó al equipo evaluador que durante un piloteo de las encuestas en el CAI se detectaron problemas en la aplicación. Por ello se decidió que fuera el trabajador social el que llenara las encuestas, que preguntara a la víctima si quería participar, que se escogiera solo a víctimas que ya hubieran recibido atención y que fueran cara a cara. La mayoría de las preguntas son cerradas para facilitar tratamiento de la información.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

5. En el primer semestre 2018 se procesan las encuestas 2017 y en el segundo trimestre se realizarán las encuestas 2018 que serán similares al 2017. En 2017 63% de las víctimas se dijeron muy satisfechas. En 2018 la meta es de 70% y 40 cuestionarios en cada delegación. Ya hay en todas las entidades federativas.
6. Nos comenta la Directora de Seguimiento y Evaluación, que con la experiencia de estos primeros años parece no estar completo el indicador de FIN. La herramienta que es la encuesta parece presentar sesgos y lo ideal sería que la encuesta se volviera un elemento de varios que se tomarían en cuenta para calcular este indicador. Una propuesta de modificación de mismo sería bienvenida para poder contribuir a una nueva MIR con indicadores más relevantes y no teóricos o “de escritorio”.

III. Decisiones y acuerdos

1. Se acordó hacer llegar al equipo evaluador los siguientes documentos: a) cuestionarios y el instructivo utilizados para la encuesta de satisfacción 2016 y 2017, b) resultados del ejercicio 2016 y c) formatos para reportar el avance 2017 de la MIR sobre el indicador de FIN.
2. Se acordó ayudar al equipo evaluador a gestionar una reunión con la Dirección General de Vinculación ya que el titular dejó de laborar en la CEA y es posible que se fusione con la DGPPCI.

10) MINUTA VISITA DELEGACIÓN CEAV PUEBLA

Fecha: 17 de julio de 2018
Lugar: Oficinas Delegación CEAV en Puebla

I. Contexto y participantes

Antecedente: Como parte de la Evaluación al programa E033 se visitan las Delegaciones de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas en diferentes entidades federativas; siendo la primera en Puebla.

Objetivo reunión: Conocer funcionamiento de la delegación, sus problemáticas, como dan seguimiento a sus actividades y cómo se relacionan con el resto de la CEAV.

Participa por parte de la CEAV:

Lic. Edgar Márquez Ortega.

Participan por parte del equipo evaluador: Dr. Sergio Vargas, Mtro. Ismael Orozco, Lic. Patricio Barragán y Mtro. Isaac Medina.

II. Puntos abordados

1. Se mantuvo entrevista sobre las actividades que se realizan en la Delegación, es de especial importancia la organización interna se cuentan con el apoyo del delegado, un trabajador social, dos asesores jurídicos federales y una psicóloga.
2. El área de Trabajo Social mantiene una sobrecarga de trabajo que mantiene a la Delegación con disfunciones en el proceso, de tal manera que todos se involucran en el trabajo de otras áreas. Lo anterior no permite que, en especial el área de Trabajo social mantenga una secuencia ordenada del Modelo.
3. No tuvimos oportunidad de mantener contacto con diferentes áreas por el hecho de que no se encontraban en el momento de la visita.
4. El equipo de la Delegación si bien, está consolidado, es necesario una mejor planificación para proyectar las futuras necesidades, así como también trabajar en la herramienta de la plataforma del RENAVI.
5. Mientras que el orden de los expedientes tiene un orden eficiente y se mantienen un control de los mismos para evitar su desaparición. Se levantan constancias de las actuaciones de los funcionarios. En especial cuando se tienen que comprobar los gastos de los viáticos (en el área de Trabajo Social) y se anexa en los expedientes, así como la comunicación que se tiene con los usuarios o las autoridades relacionadas.
6. El funcionamiento de la delegación consiste: cuando llega un requerimiento nuevo, lo cual es lo más común, es decir, que una autoridad les requiera las atenciones a la Comisión que les son competentes, se comisiona a varios integrantes para ir a entrevistar a la víctima o para investigar su domicilio; una vez teniendo un primer contacto con ella, se llenan los formatos necesarios para empezar a empadronarla en un registro propio de la delegación (lo cual no tiene un respaldo en línea, sino sólo en el sistema informático de las máquinas que integran la Delegación); posteriormente Trabajo Social les da seguimiento a las víctimas, en el caso que la víctima llegue directamente a la Delegación es la acompañante integral la que se encarga de dar la primer entrevista y con posterioridad se forma un

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

atención integral respecto de las necesidades de la víctima y se determina la competencia, en caso contrario se vincula al usuario a la Comisión estatal o a las instancias correspondientes, con posterioridad formado ya un expediente físico se empieza a subir la información a la Plataforma de la CEAV; en caso de la vinculación, por lo general la de atención médica, como la delegación no cuenta con un médico adscrito, se deriva la atención a las instituciones más cercanas y también a petición de la víctima, pues puede oponer excepciones por cuestiones personales, en ese caso los funcionarios de la Delegación son conscientes de la sensibilidad del asunto y giran oficio para vincular a la víctima a una institución que cubra con las atenciones. El tema de la vinculación institucional es un problema para la Delegación porque no existe sintonía ni pertenencia hacia el Sistema Nacional de Atención a Víctimas, lo que deriva en un recurrente conflicto de criterios. Para este problema se han designado enlaces operativos (los cuales están en una base de datos en la Delegación) con los cuales se ha trabajado y que facilitan el acceso a los servicios para las víctimas. Una vez vinculado para la Atención Médica de primer contacto, se va trabajando de manera conjunta la asesoría jurídica y la atención psicológica, formando un plan de atención teniendo en cuenta el contexto de la víctima.

7. El delegado mantiene capacitación constante respecto de la Plataforma, sin embargo, el equipo de la delegación requiere un seguimiento sobre la herramienta de la Plataforma de Servicios para consolidar el trabajo.
8. No hay un programa de atención ni capacitación para los colaboradores, de tal manera que no es posible medir ni evaluar la satisfacción de los miembros de la Delegación.
9. También entorpece la atención a las víctimas el tiempo invertido en el trabajo de gabinete, pues es sabido que cuando se tiene que elaborar una reparación o solicitar recursos para las medidas de ayuda suele retrasarse pues se triangula la información a las oficinas centrales.
10. El equipo de Asesoría jurídica federal tiene consolidación y celeridad en los asuntos, conforma la planificación estratégica de la víctima con la delegada obteniendo resultados favorables en muchos casos.

III. Decisiones y acuerdos

1. Se acuerda que se harán entregar los cuestionarios correspondientes a la evaluación de procesos, para que todo el equipo de la Delegación los responda.
2. Se acuerda que se dará seguimiento a los expedientes que se eligieron para los estudios de caso para que se complete el análisis de esta evaluación.

**11) MINUTA REUNION CON DIRECCIÓN DE ANÁLISIS Y CONTEXTO DE LA DIRECCION
GENERAL DE ASESORIA JURIDICA FEDERAL (AJF)**

Fecha: 18 y 19 DE JULIO 2018

Lugar: Oficinas CEAV

I. Contexto y participantes

Antecedente: En la reunión con la AJF del 13 se nos autoriza acceso a las bases de datos de los expedientes y se pone al equipo evaluador en contacto con el jefe del departamento de la dirección de contexto -AJF, que las administra.

Objetivo reunión: Tener acceso a las bases de datos de víctimas para poder escoger de manera aleatoria varios expedientes y poder realizar el análisis de gabinete requerido para los estudios de caso.

Participa por parte de la CEAV:

Francisco Martínez (Jefe de Departamento/Dirección de Análisis de Contexto-AJF) y Carlos Aguilar (Jefe de Departamento/Oficina de la Dirección General de la AJF).

Participan por parte del equipo evaluador: Dr. Sergio Vargas, Mtro. Ismael Orozco, Lic. Patricio Barragán,

II. Puntos abordados

1. Se comenta al equipo evaluador que no hay bases de datos unificadas. Cada dirección tiene por lo menos una o a veces varias bases de datos. Cada delegación, nos informan, tienen sus propios expedientes y bases de datos.
2. Se comparte con el equipo evaluador dos bases de datos. Una primera base de datos reúne los expedientes de asesoría jurídica. Otra base de datos reúne información del área de Primer Contacto. Curiosamente aparecen expedientes pertenecientes a las delegaciones estatales.
3. Se revisan las bases de datos y se extrae información estadística tanto de la capital como de las entidades federativas donde visitaremos delegaciones.
4. De la base de datos de Asesoría Jurídica Federal se desprenden 199 expedientes en el primer semestre 2018. De estos 199, 44 son de la CDMX (28 Mujeres/ 16 Hombres), 3 de Puebla (2M/1 H), 2 de Guanajuato (1M/1H), 0 de Yucatán, 0 de Baja California, 0 de Chiapas, 1 de Michoacán (1M/0H) y 1 de Coahuila (1M/0H).
5. De la base de datos de Primer Contacto se desprenden 351 expedientes en el primer semestre 2018. De estos 351, 181 son hombres (H), 140 son mujeres (M) y 30 tienen identidad reservada (IR). Por delegaciones tenemos la siguiente estadística: 57 son de la CDMX (27M/27H/3IR), 18 de Puebla (6M/12H), 1 de Guanajuato (0M/1H), 1 de Yucatán (0M/1H), 2 de Baja California (0M/1H/1IR), 1 de Chiapas (1IR), 7 de Michoacán (1M/6H) y 3 de Coahuila (1M/2H).
6. Se señala al equipo evaluador que los expedientes que se hallan en la base de datos 1 no necesariamente tienen un equivalente en la base de datos 2.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

7. Se escogen los expedientes 2018 para los estudios de caso ya que son los únicos que han empezado a digitalizarse y a subirse a la plataforma de servicios de la CEAV (plataforma RENAUI).
8. Se escoge de manera aleatoria varios expedientes de la primera y segunda base de datos. Aproximadamente 7-9 expedientes por base de datos.
9. Al requerir los expedientes jurídicos al área de archivo aparece que ya no se encuentran algunos. Son casos de entidades federativas. Se comenta al equipo evaluador que una semana atrás fueron enviados a sus respectivos estados. Al indagar en una delegación (Yucatán) donde se hallaba otro miembro del equipo evaluador, resulta que no se tiene allá el expediente tampoco.

III. Decisiones y acuerdos

1. Se decide buscar los expedientes en archivos y tenerlos listos para que el equipo evaluador inicie con el análisis de gabinete el día siguiente.
2. Toda la información se consultará in situ (¿) y sin realizar respaldos ni utilizar datos personales para proteger la identidad y confidencialidad de las víctimas.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

12) MINUTA REUNION CON DIRECCION DE ADMINISTRACION Y FINANZAS (DAF)

Fecha: 19 DE JULIO 2018
Lugar: Oficinas CEAV

I. Contexto y participantes

Antecedente: Se dio inicio a las visitas a delegaciones y se preparó todo para empezar los estudios de caso.

Objetivo reunión: Dar seguimiento a los avances de la evaluación en curso y ver citas pendientes y calendarización.

Participa por parte de la CEAV:

Lic. Francisco Sáenz (Oficina de DG de Administración y Finanzas)

Participan por parte del equipo evaluador: Dr. Sergio Vargas, Mtro. Ismael Orozco

II. Puntos abordados

1. Se compartieron con la DGAF, los resultados de las reuniones del equipo evaluador con las Direcciones de Políticas Públicas y Vinculación Institucional.
2. Se comentó de otro cambio de sede para las entrevistas en delegaciones (Guerrero es reemplazado por Michoacán) y del resultado de la primera visita a las delegaciones (Puebla)
3. Se confirma que área de administración y finanzas participará en la visita a la delegación de la CEAV en Michoacán y quizás a la delegación en Chiapas (Tuxtla Gutiérrez).
4. Se informó al DGAF de la cita con la Dirección General del Comité Interdisciplinario (CIE).
5. Anticipa el DGAF, que probablemente para evaluar el indicador de PROPÓSITO será necesario entrevistar al (Jefe de Departamento-DAF) que le da seguimiento a este indicador como complemento a la entrevista con el Director de Administración y Finanzas.

III. Decisiones y acuerdos

1. El DGAF, informará quién, de la DGAF, estará presente en la visita a Michoacán.
2. También confirmará la cita agendada con la Dirección General del Comité Interdisciplinario (CIE) e informará al equipo evaluador de cualquier cambio.

**13) MINUTA REUNION CON DIRECCION GENERAL DE LA ASESORIA
JURIDICA FEDERAL (DGAJF)**

Fecha: 19 DE JULIO 2018

Lugar: OFICINAS CEAV

I. Contexto y participantes

Antecedente: Se dio inicio a las visitas a delegaciones y se tiene todo listo para empezar los estudios de caso.

Objetivo reunión: Conocer mejor el funcionamiento de la DGAJF y poder dar seguimiento a los 4 indicadores que están a cargo de la directora de la AJF.

Participan por parte de la CEAV:

Dra. Karla Irasema Quintana Osuna (Directora General de la DGAJF); Lic. Arturo Pacheco (Director - Jefe de Oficina de la Directora General), Carlos Aguilar (Jefe de Departamento-AJF)

Participan por parte del equipo evaluador: Dr. Sergio Vargas; Mtro. Ismael Orozco

II. Puntos abordados

1. La Dra. Quintana es la titular de la AJF y desde diciembre 2017 también es titular de Primer Contacto.
2. La primera tarea a su llegada fue poner orden en estas direcciones. Empezando por los expedientes. No existía una base única, faltaba uniformidad de criterios en la manera de integrarlos y de archivarlos.
3. Por ejemplo, no se tenía claro si frente a un hecho delictivo con múltiples víctimas se hablaba de un caso o múltiples casos. Tampoco se tenía clara la ubicación de algún expediente en un momento determinado, quién lo tenía, si estaban en las delegaciones o no.
4. Para ayudar con esta labor de orden se creó una Dirección de contexto y se contrató a personas con experiencia en sistemas con el objetivo de escanear todo y tener los expedientes digitalizados. Esto es independiente del trabajo generado para la plataforma. También se ha invertido con recursos personales en escáneres no presupuestados para facilitar este proyecto.
5. Como parte del trabajo de esta dirección se está buscando trabajar con alguna empresa de servicios de big data (previo convenio de protección de información confidencial de víctimas) para poder aprovechar toda la información digitalizada de maneras novedosa y que ahorren tiempo. Existe incluso una empresa exterior llamada Pro Bono que brinda servicios gratuitos de Big Data y podría ser opción. El objetivo es poder hallar y detectar patrones que permitan tener, desarrollar, y ejecutar planes y acciones más eficientes.
6. Existe la intención de empezar a litigar contextos. Sucede con frecuencia con colectivos. Por ejemplo, si se tienen 12 representantes de 40+ víctimas todas con relatos similares la idea es que el juez lo

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- tome en cuenta y lo investigue de este modo (por contexto) volviendo el proceso mucho más eficiente en recursos y tiempos.
7. Hoy en día se cuentan con 15000 expedientes jurídicos repartidos entre las delegaciones y oficinas centrales y solamente se cuentan con aproximadamente 85 abogados. Recientemente y frente a la carga de trabajo se designó como asesores jurídicos federales a todos los delegados por ser abogados (excepto el de Coahuila).
 8. La AJF está reconocida constitucionalmente (independientemente de la CEAV) y constituye la contraparte de la defensoría pública. Sin embargo, mientras los defensores públicos y los MPs tienen un sueldo entre 40 y 50 mil pesos mensuales y llevan un promedio de 40 casos los asesores jurídicos perciben 15 mil pesos mensuales y llevan más de 100.
 9. Otro desafío en el trabajo cotidiano es que a diferencia del defensor de oficio (materia penal exclusivamente), el asesor jurídico federal lleva todos los juicios ligados al hecho victimizante. Y recientemente se añadió a la carga de trabajo la tarea de capturar en la plataforma.
 10. Se comenta al equipo evaluador que la AJF realiza 70% del trabajo de la CEAV y que cuando vienen colectivos de víctimas a las oficinas centrales el 100% del personal los atiende.
 11. Todos estos factores han contribuido a una rotación elevada que ha disminuido un poco a raíz de la creación de las delegaciones nuevas. Otro elemento positivo y útil ha sido la llegada de una nueva generación joven de asesores jurídicos que están por convicción y son monitoreados por asesores experimentados.
 12. Mejoras en el orden, las herramientas y el equipo permiten tener mayor claridad sobre el estatus de cada caso y desarrollar mejores estrategias y planes para moverlos con el objetivo de tratar de ganar juicios o reactivar expedientes. La dirección de la AJF debe de saber en todo momento qué y cómo se está litigando en el país.
 13. Hay casos muy difíciles. En el área de periodismo y defensores de DH 90 % de los casos por amenazas a periodistas nunca se judicializan. Es importante tener claridad para saber por dónde avanzar con qué jueces, con qué estrategias. Se comenta al equipo evaluador que se espera tener pronto una sentencia en este tipo de casos.
 14. De los 5000 archivos en oficinas centrales de la CEAV se han digitalizado 2000 a la fecha lo que equivale a 3 direcciones. Una vez terminado esto, se procederá a digitalizar todos los archivos en delegaciones.
 15. La Dirección de Contexto trabaja de la mano con la Dirección del RENAVI para alimentar la plataforma de servicios. El enfoque hasta ahora es 100% jurídico pero una vez agotados los 15mil expedientes se replicará la operación con los expedientes de la dirección adjunta de ayuda inmediata y primer contacto.
 16. La Dra. Karla Quintana comenta también que no existía previamente la Coordinación General de Delegaciones. Hoy además del objetivo de ordenar existe el proyecto de uniformar expedientes con el objetivo de saber con mayor precisión cuántos expedientes tenemos.
 17. Actualmente con un contexto de mejora ha habido avances en procesos y se ha vuelto la AJF más exitosa en litigio. El enfoque inicial en lograr mayor control administrativo, de gastos y orden en expedientes ha tenido muy buenos resultados. Antes no había como responder a quejas de las víctimas al no disponer de información confiable. Hoy se tienen los elementos para responder y se puede concentrar la AJF en la parte sustantiva de su misión.
 18. Hoy en día hay más quejas de víctimas sobre servicio legal y no administrativo. 80% de las quejas es porque no llegan los asesores. Por ejemplo, en la Dirección de Desaparecidos, un asesor lleva varias regiones. Se ha buscado compensar enviando un asesor de otra región, aunque no tenga mucho conocimiento del expediente para evitar que asista sólo la víctima a audiencias.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

19. La ley manda que haya un asesor por ministerio público y juzgado lo cual está muy lejos de ser el caso. Se está también muy lejos de la cifra de 20 casos por abogado que manejan buenos despachos legales para garantizar un servicio de calidad. Se proyecta atraer muchos pasantes para apoyar en las labores y ayudar a aminorar este problema.
20. Existe la percepción en la AJF que 50% de sus problemas es por falta de recursos. Y que hay mucho desgaste por lo mismo. En temas de viáticos la obligación de comprobar gastos antes de poder recibir más es una problemática ya que a veces se requiere salir inmediatamente a realizar alguna nueva diligencia y no hay tiempo para cumplir entre un viaje y otro.
21. Hablando de indicadores se mencionaron dos reportes semanales (uno de AJF y otro de Primer Contacto) y uno trimestral con los cuales se da seguimiento a la MIR. Se comentó la necesidad de poder contar con indicadores más fáciles de medir, más detallados y relevantes alimentados por la plataforma de servicios que reflejen el proceso no nada más el resultado.
22. Hoy en día hay muchas actividades donde es difícil de medir avances y que se reflejen en los indicadores actuales. Ej. el tiempo que se pasa con un colectivo escuchando y dialogando pudiendo ser a veces hasta 10 horas seguidas. Otro ejemplo, los dos años de contacto continuo con víctimas de Nochixtlán, Oaxaca antes que aceptaran ayuda psicológica (ya que les cuesta ver a la CEAV como aliado en el proceso de reparación integral).
23. Se comenta la necesidad y deseo de crear institución para generar certeza y permanencia y que la calidad de la Atención a Víctimas no dependa de personas que luego pueden ya no estar.

III. Decisiones y acuerdos

1. Se acordó hacer llegar al equipo evaluador una check-list de actividades de la AJF.
2. Se acordó compartir con el equipo evaluador los reportes semanales y trimestrales que se usan.
3. Se acordó seguir brindando acceso y apoyo para la realización de los estudios de caso.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

14) MINUTA VISITA DELEGACIÓN CEAV YUCATÁN

Fecha: 19 de julio de 2018

Lugar: Oficinas Delegación CEAV en Mérida, Yucatán

I. Contexto y participantes

Antecedente: Se ha ido a otras delegaciones como Puebla, continuación de la evaluación se da visita la delegación en Yucatán.

Objetivo reunión: Conocer funcionamiento de la delegación, sus problemáticas, como dan seguimiento a sus actividades y cómo se relacionan con el resto de la CEAV.

Participa por parte de la CEAV:

Lic. Martha Yuridia Rodríguez Estrada.

Participan por parte del equipo evaluador: Lic. Patricio Yoltic Barragán Montes.

II. Puntos abordados

1. La estructura de la Delegación está compuesta por dos psicólogas, una trabajadora social, una trabajadora administrativa, tres asesores jurídicos y la delegada. La operación está distribuida entre el área de primer contacto y asesoría jurídica federal.
2. La delegación tiene trabajando un total de 32 expedientes en el periodo de enero de 2018 a la fecha de la visita de la evaluación, de los cuales 21 son hombre (14 víctimas directas y 7 indirectas) y 11 son mujeres (4 víctimas directas y 7 indirectas); del total, 11 tienen atención psicológica, 20 aun cuando se ofreció no lo solicitaron, 29 están acompañados por Asesoría jurídica federal, 2 se les atiende a petición de las oficinas centrales de la CEAV, 1 tiene representación jurídica particular y todos tienen seguimiento por Trabajo social.
3. El funcionamiento de la delegación consiste: cuando llega un requerimiento nuevo, lo cual es lo más común, es decir, que una autoridad les requiera las atenciones a la Comisión que les son competentes, se comisiona a varios integrantes para ir a entrevistar a la víctima o para investigar su domicilio; una vez teniendo un primer contacto con ella, se llenan los formatos necesarios para empezar a empadronarla en un registro propio de la delegación (lo cual no tiene un respaldo en línea, sino sólo en el sistema informático de las máquinas que integran la Delegación); posteriormente Trabajo Social les da seguimiento a las víctimas, en especial porque el grueso de las atenciones resultan de Negligencias médicas, de tal manera que los usuarios no pueden ir a las oficinas de la Delegación; en el caso que la víctima llegue directamente a la Delegación es la acompañante integral la que se encarga de dar la primer entrevista y con posterioridad se forma un atención integral respecto de las necesidades de la víctima y se determina la competencia, en caso contrario se vincula al usuario a la Comisión estatal o a las instancias correspondientes, con posterioridad formado ya un expediente físico se empieza a subir la información a la Plataforma de la CEAV; en caso de la vinculación, por lo

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

general la de atención médica, como la delegación no cuenta con un médico adscrito, se deriva la atención a las instituciones más cercanas y también a petición de la víctima, por cuestiones personales, en ese caso los funcionarios de la Delegación son conscientes de la sensibilidad del asunto y giran oficio para vincular a la víctima a una institución que cubra con las atenciones. El tema de la vinculación institucional es un problema para la Delegación porque no existe sintonía ni pertenencia hacia el Sistema Nacional de Atención a Víctimas, lo que deriva en un recurrente conflicto de criterios. Para este problema se han designado enlaces operativos (los cuales están en una base de datos en la Delegación) con los cuales se ha trabajado y que facilitan el acceso a los servicios para las víctimas. Una vez vinculado para la Atención Médica de primer contacto, se va trabajando de manera conjunta la asesoría jurídica y la atención psicológica, formando un plan de atención teniendo en cuenta el contexto de la víctima.

4. Han tenido capacitación de la Plataforma del RENAVI y ya tienen una planificación para subir a la misma los asuntos del año 2018, de tal manera que la meta es que, para noviembre del año en curso, se encuentren todos en la plataforma.
5. Con respecto de los integrantes de la Delegación: en entrevista con todos, coinciden en que las instalaciones son poco confortables pues necesitan mantenimiento y amplitud de espacios, también hay un problema con la comprobación de los gastos, pues en ocasiones no es posible demostrar egresos pues en localidades alejadas no se expiden comprobantes, también suele pasar que el proceso de derivación de los recursos es tardado y poco accesible.
6. No hay un programa de atención ni capacitación para los colaboradores, de tal manera que no es posible medir ni evaluar la satisfacción de los miembros de la Delegación.
7. También entorpece la atención a las víctimas el tiempo invertido en el trabajo de gabinete, pues es sabido que cuando se tiene que elaborar una reparación o solicitar recursos para las medidas de ayuda suele retrasarse pues se triangula la información a las oficinas centrales.
8. El equipo de Asesoría jurídica federal tiene consolidación y celeridad en los asuntos, conforma la planificación estratégica de la víctima con la delegada obteniendo resultados favorables en muchos casos.
9. El área de Trabajo Social es crucial, pero su carga de trabajo va en aumento, por lo que tiene que priorizar y determinar una planificación para no dejar de atender a los usuarios, es evidente que será necesario incorporar a un nuevo elemento en esta área.
10. El área de Psicología, que también atiende como acompañante integral, su especialidad es en atención con perspectiva de género y también da asesoría en los asuntos que le requieran de manera pronta, acompaña a los asesores jurídicos a las distintas diligencias y ofrece los servicios de una manera ordenada y pronta.
11. El equipo de la Delegación sí bien, está consolidado, es necesario una mejor planificación para proyectar las futuras necesidades, así como también practicar en la herramienta de la plataforma del RENAVI.
12. El orden de los expedientes tiene un orden eficiente y se mantiene un control de los mismos para evitar su desaparición. Asimismo se levantan constancias de las actuaciones de los funcionarios, en especial cuando se tienen que comprobar los gastos de los viáticos (en el área de Trabajo Social) y se anexa en los expedientes la comunicación que se tiene con los usuarios o las autoridades relacionadas.
13. Para evitar la revictimización se ha tenido la precaución de tomar la información necesaria del expediente único que se tiene en la delegación y solamente cuando es necesario se comunican con los usuarios para solicitarle información puntual.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

14. En el caso de los planes de Atención integral, no existe un formato en especial, sin embargo, se llega a la atención a partir del contexto del usuario y se configura el plan, que en su mayoría tienen atenciones del ámbito jurídico y en menor proporción del ámbito psicológico.
15. El seguimiento que se hace de los usuarios se hace de manera semanal a partir de una base de datos en donde se ordenan por prioridades y se informan a todos los colaboradores para que el equipo de la delegación mantenga un seguimiento conjunto. En total se manejan en la delegación cinco bases de datos propias: una base para la apertura de expedientes del año en curso, de comprobaciones de gastos, traslados de víctimas, medidas de ayuda y solicitudes de RENAVI.
16. En general, la Delegación de Yucatán tiene un trabajo consolidado pero el trabajo administrativo le lleva a cada colaborador una carga de trabajo que deviene en una atención suficiente pero no excelente. Las instalaciones pueden mejorar y necesitan mantenimiento. El trabajo en equipo ha tenido integración y ha procurado hacer retroalimentación, sin embargo, no tienen un programa de contención interna, es decir, atienden a las víctimas, pero no hay nadie que los atienda a ellos. Aunado a ello falta una proyección a futuro, pero se planifica en la Atención a Víctimas de acuerdo al Modelo Integral de Atención a Víctimas, sin embargo, falta integrar la herramienta de la Plataforma del RENAVI en el proceso de atención.
17. Se eligieron dos asuntos al azar del universo de expedientes, los cuales se describen en los estudios de caso que forman parte de los Anexos de esta EP.

III. Decisiones y acuerdos

1. Se da acceso al equipo evaluador a los expedientes. Se toman varios al azar para poder realizar estudios de caso.
2. Se acuerda que se entregaran los cuestionarios correspondientes a la evaluación de procesos, para que todo el equipo de la Delegación los responda.
3. Se acuerda que se dará seguimiento a los expedientes que se eligieron para los estudios de caso para que se complete el análisis de esta evaluación.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

15) MINUTA VISITA DELEGACIÓN CEAV COAHUILA

Fecha: 23 DE JULIO 2018

Lugar: Oficinas Delegación CEAV en Torreón

I. Contexto y participantes

Antecedente: Se dio inicio a las visitas de las delegaciones de Puebla y Yucatán, así como el análisis de expedientes para realizar los estudios de caso.

Objetivo reunión: Conocer funcionamiento de la delegación, sus problemáticas, como dan seguimiento a sus actividades y como se relacionan con el resto de la CEAV.

Participa por parte de la CEAV:

CP. José Ricardo Ortiz Martínez (Delegado CEAV en Coahuila)

Participan por parte del equipo evaluador: Mtro. Ismael Orozco Pozos

II. Puntos abordados

1. Se recordó el origen de la CEAV como evolución de Províctima que a su vez fue el resultado de la fusión en un solo lugar de las actividades de Atención a Víctimas de varias dependencias federales.
2. La delegación en Coahuila fue creada en 2014. Consta de 11 personas: el delegado, subdelegado, 4 asesores jurídicos (AJ), 2 trabajadores sociales (TS), 2 psicólogos y 1 médico (médico en colaboración: comisiones a otros estados).
3. El delegado es contador público con 11 años de experiencia atendiendo víctimas tanto en Tuxtla Gutiérrez, Nuevo León y Coahuila.
4. Se comenta que se carece de procesos bien establecidos cuando alguien se va se pierde experiencia e información. Todavía se está trabajando en ello. Ha habido capacitación, pero por volumen de víctimas hay muchas interrupciones. Quizás sería mejor capacitar a la mitad y luego a la otra mitad del personal para que sea más provechosa.
5. Por ser el tercer estado más grande, todos los meses se realizan 2 rutas por las ciudades donde la delegación tiene usuarios. Una hacia el Sur y Sureste otra hacia el Centro y Norte del estado. El objetivo es acercarse a las víctimas y no quedarse en un papel de oficinista.
6. El requisito número 1 para un funcionario en la CEAV debería ser la empatía y sensibilización hacia las víctimas, más que un título, y debería formar parte de la inducción de una nueva contratación.
7. La misión de la delegación y la CEAV es brindar atención personalizada a las víctimas de ahí viene la figura del acompañante integral de reciente creación. En Coahuila, el acompañante integral es el mismo delegado.
8. Los servicios que se brindan son de alimentación alojamiento y traslados, además de servicios psicológicos (2-3 semanas de sesiones + vinculación institucional en caso de requerir apoyo psiquiátrico), médicos (primeros auxilios, orientación, acompañamiento y vinculación con servicios

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

- de salud federales o estatales) y de trabajo social (ayuda búsqueda de trabajo, vinculación con bolsas de trabajo federales, estatales o municipales).
9. La búsqueda de colaboración con otras dependencias es a través de la Ley General de Víctimas (LGV) y hablando con quién sea necesario desde TS hasta directores. Se observa un desconocimiento generalizado de la LGV.
 10. Deseo de tener actualización periódica de herramientas y que la información sea bajada de manera oportuna a las delegaciones. Se cita el ejemplo de convenio de la CEAV con Infonavit del que se entera por Twitter.
 11. No se manejan temas del fuero común, pero se realiza la vinculación con las autoridades y se acompaña a la víctima por primera vez y se entrega con oficio.
 12. El Delegado se reúne con su equipo cada 15 días para tratar temas antes de que se vuelvan problemas, dar seguimiento, anunciar novedades y planear viáticos anticipados. Existen guardias en días festivos en la oficina donde participan todos y aparte guardias de los AJ que se turnan por semana para poder atender temas jurídicos. Esta organización está fortalecida por comunicación en tiempo real entre el delegado y su equipo gracias a redes sociales.
 13. Hay relación entre todas las áreas, aunque podría mejorar la comunicación. A veces los correos tardan mucho en ser contestados. Con la Asesoría Jurídica Federal (AJF) hay colaboración en procesos penales (ej. acompañamiento de víctimas en destino para evitar doble traslado).
 14. Existe la percepción de que los procesos son demasiado largos y complicados o no han sido explicados suficientemente. Ejemplo 1: Para que un oficio llegue a la persona indicada hay muchos intermediarios (oficialía de partes, secretaría técnica, direcciones...) y toma mucho tiempo. Ejemplo 2: toma 2 meses aproximadamente para recibir un pago para una víctima. Acortar tiempos podría ser un área de oportunidad.
 15. Fuera de la CEAV, la delegación mantiene relación con el DIF, el Hospital General, los municipios, con la Comisión Estatal de Atención a Víctimas, con las fiscalías especializadas (ej. desaparición de personas), con la PGR (delegación Coahuila) y con colectivos de víctimas (hoy existen 5 colectivos en Coahuila). LA CEAV a veces es invitada a reuniones con colectivos. También se coordina con la Comisión Estatal para bajar recursos con base al convenio con el estado.
 16. En términos de capacitación y herramientas comenta el delegado que la inducción a la "plataforma RENAVI" es reciente (hace 15 días) apenas se va a empezar a usar. Lo mismo en cuanto al PAI (Plan de Atención Integral).
 17. Existe un informe de actividades semanal para reportar por semana que nos fue mostrado. Este reporte es enviado a la dirección de la AJF y a la Coordinación General de Delegaciones.
 18. La delegación cuenta a través de sus registros y bases de datos con una lectura precisa del número de víctimas atendidas (2057 desde 2011/90 del 1 de enero al 15 de Julio 2018) y servicios prestados (32697 desde 2011/2681 del 1 de Enero al 15 de Julio 2018).
 19. De todos los expedientes abiertos hay muchos inactivos, así como numerosos casos que vienen desde ProVíctima (482 expedientes incluyendo 302 del fuero común). Jurídicamente no hay procedimiento/criterios previstos para concluirlos y convendría, nos comenta, tenerlos para limpieza expedientes y mejor seguimiento de los mismos.
 20. No existe una armonización al momento de contabilizar expedientes en delegaciones e incluso en oficinas centrales. Al reportar número de expedientes no se menciona cuántos de esos no han tenido actividad en meses.
 21. A solicitud de los delegados se recibe ya diariamente un informe de medidas de alimentación, alojamiento y traslados de parte de oficinas centrales. Esto permite poder tener informada a la víctima.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

22. Para comprobar se usa: a) un desglose (en Excel) del anticipo vs comprobantes, b) un formato para cubrir lo que le falta para comprobar (hay un 25% que se puede no comprobar), c) ficha depósito si existe diferencia y d) facturas. Con todo esto se gira un oficio a la AJF para cerrar el tema.
23. En comprobación de gastos convendría reforma artículo de ley porque no se obliga a comprobar. Se nos comparten los lineamientos para otorgar medidas de ayuda donde no queda claro este punto. La ambigüedad favorece una interpretación favorable a la víctima que no permite un buen control de los recursos de ayuda.
24. Para garantizar un mejor uso de los fondos de medidas de ayuda y evitar abusos convendría: a) estudios socio-económicos periódicos para ver si la víctima sigue en un estado vulnerable que requiera seguir recibiendo la ayuda b) verificar en medidas de alojamiento que el arrendamiento sea efectivo c) cerrar el círculo de las medidas de ayuda.
25. Para ilustrar el último punto tenemos el ejemplo de una víctima que vive una situación de violencia familiar. Se le brinda una capacitación de corte y confección, pero sin las herramientas para trabajar y recae en la misma situación de violencia por dependencia).
26. Hay 1061 expedientes activos (2102: 91 / 2013:180 / 2104: 1234 / 2015: 208 / 2016: 205 / 2017: 163 / 2018: 90) 316 son del fuero común, 745 fuero federal). 80% de los casos son de desaparición /privación de la libertad.
27. En 2018 muchos casos de FUD solo contienen solicitudes de medidas de alojamiento. En años anteriores, muchas víctimas ignoraban a que tenían derecho, en 2018 la mayoría ya sabe del RENAVI y las posibilidades que abren al estar inscrito en la base de datos.
28. Se comenta que el asistencialismo dificulta la implementación del Plan de Atención Integral o PAI. Aparece un documento que no se había compartido antes con el equipo evaluador: el Programa de Atención Integral a Víctimas.
29. Faltan procedimientos para temas administrativos de la delegación. Por ej. se observó que tienen un coche desde hace varios meses que no se puede mover porque se va a dar de baja pero ahí sigue y es una responsabilidad y no se le puede dar seguimiento. El mobiliario está en parte en comodato con la presidencia municipal de Torreón.
30. No existen medidas o indicadores de desempeño como tal. Lo que sí podría crearse es un objetivo mínimo de servicio por expediente activo. Ej. 1 llamada/visita/seguimiento por mes.
31. Si no se acercan las víctimas, visitarla y ver que se le ofrece. Hoy en día de los 1061 expedientes por lo menos 500 se les da servicio. Otros no se han movido en varios meses algunos más de un año. Esto sería una oportunidad para mover y hacer avanzar los expedientes. Tomando en cuenta que el acercamiento a las víctimas es algo de hoy podría definirse otro objetivo para visitas/giras en el estado mínimo 1 al mes.
32. Otro indicador que podría resultar útil sería el de comisiones realizadas (medidas en tiempo/dinero) vs personas atendidas. Y un objetivo adicional sería el tener los expedientes en la plataforma en 2018.
33. Colaboración con oficinas centrales: Se participa en encuestas anuales generadas por Políticas Públicas. No se participa en planeación, aunque por primera vez se alentó institucionalmente la retroalimentación de los delegados durante la reunión de delegados con directores generales en junio 2018. Se participa en dictámenes preparando reportes de las áreas como trabajo previo de apoyo al CIE.
34. Cuellos de botella que se viven: a) falta de información sobre avances de trámites de solicitudes de apoyo, b) falta de comunicación: si algo no se puede que se fundamente (con frecuencia no se sabe si algo se puede o no se puede porque no se responde al delegado), c) falta de personal o enlace en oficinas centrales vuelve más complicado dar seguimiento y d) convenios: no se baja la información bien y a tiempo para poderla aprovechar (ej. convenio con Infonavit y caso personas desaparecidas).

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

35. Area de oportunidad: a) Pequeño fondo para emergencias/viáticos para que no salga de bolsa de empleados, b) medir tiempo de respuesta de oficinas centrales a correos de delegados, c) favorecer cooperación entre delegaciones y direcciones y tener procedimientos para ello y d) explotar mejor lo que se tiene (inspirarse de casos de éxito como el COPA (centro de orientación, protección y apoyo a víctimas) en Nuevo León.

III. Decisiones y acuerdos

1. Se entrega al evaluador ejemplares de los formatos F1 y F2 además del formato de comprobación de gastos y copias de lineamientos y acuerdos relativos al otorgamiento de medidas de ayuda (traslados).
2. Se hará llegar a la delegación un cuestionario electrónico para ser respondido por el personal de la misma.
3. Se entregan al equipo evaluador los siguientes documentos para análisis de gabinete a) flujo de papelería, apoyos emergentes, alojamiento y alimentación/ procedimiento, solicitud, apoyo y traslados / b) concentrados de servicios prestados y víctimas atendidas c) lista de expedientes actualizados (estadística) d) Formato de seguimiento a colectivos e) Formato de reporte alimentación y alojamiento.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

16) MINUTA VISITA DELEGACIÓN CEAV GUANAJUATO

Fecha: 24 de julio de 2018

Lugar: Oficinas Delegación CEAV en Guanajuato

I. Contexto y participantes

Antecedente: Se ha ido a otras delegaciones como Yucatán, continuación de la evaluación se da visita a la delegación en Guanajuato.

Objetivo reunión: Conocer funcionamiento de la delegación, sus problemáticas, como dan seguimiento a sus actividades y cómo se relacionan con el resto de la CEAV.

Participa por parte de la CEAV:

Lic. Víctor Manuel García Herrera.- Delegado regional

Participan por parte del equipo evaluador: Lic. Patricio Yoltic Barragán Montes.

II. Puntos abordados

1. En un inicio la Delegación de Guanajuato mantenía los casos relacionados con los Estados de Zacatecas, Aguascalientes, Querétaro, San Luis Potosí y propiamente Guanajuato; cuando le empiezan a retirar competencias solo se queda con Querétaro y San Luis Potosí; los expedientes de Querétaro fueron entregados el 29 de julio y los respectivos a San Luis Potosí todavía no han sido entregados pero ya se tiene planificado entregar en semanas posteriores. Las instalaciones son bastante confortables, con condiciones institucionalizadas y con suficiente espacio para atender con dignidad a los usuarios.
2. La Delegación mantiene un ejercicio de planeación general en donde a partir de las necesidades del equipo y de los usuarios de los servicios se empieza a discernir cuáles son las prioridades; las víctimas suelen llegar de tres formas: por el requerimiento de una autoridad ministerial, por la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH) o que la víctima llegue a las oficinas de la Comisión. Siendo el requerimiento ministerial el más común; una vez que se ventila el asunto del hecho victimizante se procede a designar a un equipo multidisciplinario (Trabajador Social, Abogado y Psicólogo, puesto que no se cuenta con un médico) que evalúe una primera atención.
3. Hay que destacar que el organigrama de la delegación se coordina por dos equipos multidisciplinarios completos, es decir, que en la plantilla de la Delegación se encuentran: dos trabajadores sociales, tres abogados y dos psicólogas de tal manera que cuando un asunto nuevo llega a la delegación un equipo puede ir brindar la atención, mientras que otro puede seguir trabajando en otro asunto, lo que evidentemente deviene en una distribución de la carga de trabajo.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

4. En la Delegación se mantiene un solo expediente para cada víctima, con excepción de las personas que están relacionadas con desaparecidos, porque son casos complejos en donde las víctimas son indirectas y en donde se empiezan a sumar más familiares de la víctima directa, por lo que se configura un núcleo familiar y se atiende de esa manera para que la atención sea más eficiente, llegando a tener dos o más expedientes por núcleo para que el manejo del expediente sea accesible. Hay que mencionar que todos los colaboradores están capacitados para manejar a las víctimas y brindar la atención bajo el rubro de su especialidad, y en caso del trabajo de gabinete cualquiera puede echar mano de los expedientes, formando así un equipo unido que se mantiene informado y evitando cuellos de botella.
5. La Delegación ha formado un directorio con enlaces institucionales para facilitar la vinculación y la atención, quizá la más importante es la vinculación directa con la Coordinación de Atención a Víctimas del Delito dependiente de la Procuraduría General de Justicia del Estado de Guanajuato; dicho directorio se ha ido mejorando y se mantiene actualizado, sin embargo el delegado y parte del equipo consideran que no contar con un médico en la delegación supone una importante carencia, pues cuando se soliciten peritajes o cuando la víctima tenga lesiones, el equipo que conforma la delegación no sabe bien cómo actuar, por lo que un médico, al menos un becario de medicina permitirá una correcta interpretación de los oficios o requerimientos que le son solicitados a la Comisión.
6. El hecho victimizante de mayor frecuencia es el de tipificado como de negligencia médica, o también llamado responsabilidad médica por daño de una acción u omisión lesiva; lo que lleva a la necesidad de un médico para la delegación.
7. En el estado de Guanajuato existen colectivos de víctimas, una de ellas es la denominada: “Voz y dignidad por los nuestros”, un colectivo importante que trabaja con víctimas de varios estados, y que se ha trabajado durante un periodo, de esos colectivos, todos ya tienen un registro en el RENAVI y los expedientes se han mandado a las delegaciones correspondientes. Hay otro colectivo que defiende a pueblos indígenas y defensores de Derechos Humanos que se atiende en la Delegación, llamado: “Grupo de Promoción y Defensoría de los Derechos Humanos AC” ellos han sido víctimas de tortura por parte del ejército mexicano y los acusaron injustamente de posesión de armas. Existe una recomendación por parte de CNDH y de ahí se relacionan con la CEAV para que se analice el caso y se les atienda.
8. Durante el periodo de trabajo del delegado actual se ha tenido una resolución de reparación integral por medio del Comisionado de la CEAV y ésta fue para una víctima de Guanajuato, otra más se encuentra en estudio y está turnada en el CIE para su estudio. Y existen otros casos, en donde los medios de comunicación han impulsado el estudio de distintos casos, pero solo se atienden las medidas de asistencia.
9. La duplicidad de servicios es un problema también para la delegación, pues mientras que en las oficinas centrales se lleva un expediente, también se lleva otro en la delegación, hay que mencionar que no son muchos casos, para evitar la duplicidad del trabajo de gabinete lo mejor es coordinar y mejorar la comunicación con las oficinas centrales, y en todo caso instruir solo a una instancia para llevar el asunto.
10. La capacitación de la Plataforma del RENAVI tiene un avance progresivo y se espera que, para finales del año en curso, o antes, ya se tenga un porcentaje considerable dentro de la plataforma.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

11. Para la Delegación es muy importante desarrollar un sistema eficiente de vinculación institucional, por ejemplo, con ciertos organismos como el DIF se han tenido entrevistas personales con los directivos para solucionar la atención a las víctimas, de tal manera que si bien es cierto que algunos organismos le dan negativas a sus requerimientos y oficios ya se tiene certeza de que manera se puede proceder.

III. Decisiones y acuerdos

1. Se acuerda que se harán entregas de los cuestionarios correspondientes a la evaluación de procesos, para que todo el equipo de la Delegación los responda.
2. Se acuerda que se dará seguimiento a los expedientes que se eligieron para los estudios de caso para que se complete el análisis de esta evaluación.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

17) MINUTA VISITA DELEGACIÓN CEAV MICHOACAN

Fecha: 27 DE JULIO 2018

Lugar: Oficinas Delegación CEAV en Morelia

I. Contexto y participantes

Antecedente: Se han realizado la mayoría de las visitas a las delegaciones y ya finalizó el análisis de expedientes en oficinas centrales para realizar los estudios de caso.

Objetivo reunión: Conocer funcionamiento de la delegación, sus problemáticas, como dan seguimiento a sus actividades y como se relacionan con el resto de la CEAV.

Participa por parte de la CEAV:

Lic. Ricardo Díaz Ferreyra (Delegado en Michoacán); Carlos Alejandro Montiel Vargas (DGAF)

Participan por parte del equipo evaluador: Dr. Sergio Vargas, Mtro. Ismael Orozco, Lic. Patricio Barragán y Mtro. Isaac Medina.

II. Puntos abordados

1. El delegado (previamente Director de Derechos Humanos del estado de Michoacán) dirige la delegación desde su creación en 2015 y una de sus prioridades es brindar la mejor atención a las víctimas. Además del delegado, la delegación cuenta con 1 subdelegado, 3 asesores jurídicos, 1 trabajador social (TS), 1 psicólogo (Psic.) y 1 médico.
2. Sólo se atiende a Michoacán. Se recordó que en tiempos donde la PGR tenía Centros de Atención a Víctimas, Michoacán formaba una misma región con Guanajuato y Colima. La delegación maneja 341 expedientes activos y 486 inactivos. De estos 41 son del 2018.
3. En 2017 se abrieron expedientes de colaboración por eso es mucho más elevado que en 2018 (171 vs 41).
4. Desde 2015 no había habido ninguna resolución. En 2017 se da la primera y desde entonces ha habido 4 casos resueltos en beneficios de 10 víctimas (¿10 o 20 víctimas?). Dos casos han llegado a la reparación integral (casos CNDH). El caso de Tanhuato es un ejemplo donde se tardó, pero se cumplió con la víctima.
5. La comisión estatal existe desde 2015 siguiendo el mismo modelo que la CEAV y armonizado después de la reforma de 2016-17.
6. Plataforma "Renavi": se recibió capacitación el mes anterior. Apenas se va a empezar a usar.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

7. Existen en el estado colectivos fuertes: PRODH (caso Ostula), Fundeec, Alzando Voces, Margarita López (casos de desaparición) pero sobre todo fuero común.
8. Los delitos más frecuentes en los expedientes 2017 son: 1) secuestro, 2) privación ilegal de la libertad, 3) desaparición, 4) violación derechos humanos, 5) homicidio y 6) negligencia médica. En 2016 el primer lugar lo ocupaba homicidio. Esto varía, en 2018 el delito que va al alza es la negligencia médica. Contrariamente a otros delitos, la población no tiene miedo de denunciarlo.
9. Se mencionaron las reuniones de delegados. Son pocas 1 o 2 veces al año. Sirven para hablar de inquietudes y trámites con las distintas direcciones de la CEAV con el objetivo de eficientar procesos. A veces por problemas de tiempos y procedimientos no se sabe cómo reaccionar, responder requerimientos, qué decir, qué hacer. Importante homologar criterios y jurídicamente fundamentar. Se obtuvo el recibir reportes de medidas de ayuda brindadas con cortes periódicos.
10. Para evaluar procesos, se carecen de métricas de medición. Por ejemplo, cuanto tiempo se debería pasar por víctima. Es variable y hay casos donde el consumo de tiempo es muy elevado.
11. La colaboración entre delegaciones eficiente recursos. Se propone por lo menos 2 reuniones por año.
12. Hay delegaciones con carga de trabajo fuerte (Michoacán, Coahuila, Veracruz, Chiapas) donde falta personal (ej. secretaria). En la delegación se tienen convenios con universidades para servicio social. Por ello hay 5 pasantes (2 psicólogos y 3 abogados).
13. La coordinación con otras instituciones es básica para ayudar a víctimas. El Delegado insiste mucho con policías, procuradurías etc. que el Sistema Nacional de Atención a Víctimas (SNAV) y la Ley General de Víctimas (LGV) no es cuestión nada más de la CEAV.
14. La Dirección de Políticas Públicas solicita un reporte mensual de capacitación. De enero a junio se han capacitado 592 personas. En la delegación se dan visitas guiadas. A veces les dan asesores por lo general el delegado o subdelegado. Se han dado capacitaciones en Casas de la Cultura Jurídica (de la Suprema Corte para público abierto), al Sindicato de Trabajadores del Poder Ejecutivo Estatal, a policías y ministerios públicos (PGJ de Michoacán, Asuntos internos de la Secretaría de Seguridad Pública estatal) y a la PGR en coordinación con Políticas Públicas. También se han organizado paneles y foros con jueces y se ha logrado una mayor sensibilización a los temas abordados que son: Derechos Humanos, LGV y MIAV.
15. Hay muchas atenciones sin expedientes. 600 en total. Por ejemplo: el tiempo invertido en la resolución del caso de Tanhuato no se ve reflejada en expedientes. El subdelegado maneja una base de datos Excel de atenciones brindadas y víctimas.
16. Se envía un informe a la Dirección de AJF y Primer Contacto con actividades de todos los asesores, TS, Psic. y del delegado. No hay planeación como tal y por el número de efectivos se organizan en la delegación entre todos para responder a las necesidades.

III. Decisiones y acuerdos

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Se da acceso al equipo evaluador a los expedientes. Se toman varios al azar para poder realizar estudios de caso.

Se hará llegar a la delegación un cuestionario electrónico para ser respondido por el personal de la misma.

Se acuerda seguir en contacto para aclarar cualquier duda o proporcionar información adicional.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

18) MINUTA VISITA DELEGACIÓN CEAV CHIAPAS

Fecha: 30 DE JULIO 2018

Lugar: Oficinas Delegación en Tuxtla Gutiérrez

I. Contexto y participantes

Antecedente: Se han realizado la mayoría de las entrevistas en direcciones generales, ya finalizó el análisis de expedientes en oficinas centrales para realizar los estudios de caso. Esta es la última visita a delegaciones.

Objetivo reunión: Conocer funcionamiento de la delegación, sus problemáticas, como dan seguimiento a sus actividades y como se relacionan con el resto de la CEAV.

Participa por parte de la CEAV: Lic. Mirla Cabrera (Delegada en Chiapas);

Participan por parte del equipo evaluador: Mtro. Ismael Orozco

II. Puntos abordados

1. La delegada lleva 5 años y medio en Atención a Víctimas (desde Províctima). En 2014 se crea la CEAV y en 2015 se fusionan oficinas de Tuxtla y Tapachula y por cambios de estatutos ésta última se vuelve subdelegación a cargo de la delegada en Tuxtla.
2. Además de la delegada, la delegación en Tuxtla cuenta con 3 asesores jurídicos, 1 trabajador social (TS), 1 psicólogo (Psic) y 1 médico. Y la subdelegación en Tapachula cuenta con 1 asesor jurídico, 1 TS, 2 Psic y un 1 subdelegado que también funge como asesor.
3. La Atención a Víctimas arranca a solicitud del MP federal. Se designa a personal que será el primer contacto. Se visita a la víctima y si desea el servicio se llena solicitud. Si no lo quiere como es el caso con migrantes sólo se llena una cédula. Si dice requerir ayuda se abre un expediente.
4. A veces la víctima llega directamente. Se realiza análisis por asesor jurídico. Si es del fuero común se brinda orientación psicológica y legal y luego se vincula. Si es del fuero federal la atención se brinda en equipo.
5. Para efectos de coordinación, la delegada pasa dos días a la semana en Tapachula y 3 en Tuxtla, tiene comunicación diaria y una reunión semanal con el subdelegado así como contacto con todo el equipo vía grupo de Whatsapp.
6. Se tienen establecidas guardias y un correo institucional conectado al dispositivo celular de la delegada para poder responder a comunicaciones en fin de semana y fuera de horarios hábiles.
7. Existe buena comunicación con Policía Federal, Gobernación (Migración) y PGR. Se comunican con delegada o con el subdelegado en caso de tener a una víctima. También se da el caso que el Ministerio Público le de aviso a algún asesor jurídico. Antes no era el caso y se recibían apercebimientos por ausencia. A la falta de comunicación se añadía el problema del territorio ya que se llevaba también Oaxaca y Tabasco desde Chiapas. Ahora se negocia y se busca la manera de facilitar que el personal de la delegación pueda llegar.
8. Chiapas es un estado de tránsito y permanencia de migrantes. 40% de las personas atendidas son migrantes. Por eso se trata de la única entidad con una subdelegación. En Tapachula se encuentra la estación migratoria Siglo XXI.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

9. El segundo tipo de caso más frecuente es negligencia médica. El tercer tipo es desaparición de personas. La trata es del fuero común por lo general. Sólo se tiene un caso de trata federal. Sí existen casos de periodistas y defensores de derechos humanos, pero son del fuero común. En estos casos se brinda sólo orientación y se vincula con la fiscalía estatal.
10. La delegación maneja una base de datos que se remonta a Províctima. Existen 936 expedientes concluidos en Tuxtla y 184 en Tapachula. Estos datan de 2011 a 2014. De 2014 a 2017 no se han resuelto expedientes, por falta de fundamentación legal en la ley.
11. También existen 415 expedientes activos en Tuxtla y 203 en Tapachula. Estos van de 2011 a 2018. Ya contemplan estos números la entrega de todos los expedientes de Tabasco en abril y los de Oaxaca en junio. Pero en lo que va del año sólo 9 expedientes en Tuxtla y 8 en Tapachula.
12. En cuanto a cédulas de orientación o sea personas atendidas que no tienen expediente se contabilizan 304 en Tuxtla y 80 en Tapachula en 2018 (del 8 de enero al 26 de julio).
13. Los expedientes tampoco toman en cuenta situaciones excepcionales que no lo son tanto en una región con muchos conflictos étnicos, sociales y políticos. Por ejemplo, a finales de 2017 se emitieron medidas cautelares (CNDH) por desplazamientos ligados a conflictos territoriales. En diciembre y enero se cancelaron vacaciones del personal de la delegación y equipos de dos, se turnaban para atender a los desplazados.
14. Durante este período se brindaron 180 atenciones médicas (todas con medicamento proporcionado por otras dependencias), 40 atenciones psicológicas, 47 orientaciones jurídicas personales y 792 orientaciones jurídicas grupales. En mayo se dio seguimiento con un solo equipo.
15. Esta atención que no figura como servicios sustantivos no se refleja en expedientes ni en cédulas de orientación solo es reportado en tarjeta informativa. En total 1700 desplazados atendidos, aunque son del fuero común, la intervención fue con ayuda inmediata.
16. Semanalmente se genera un reporte de servicios y otro de orientaciones en Tuxtla. Y lo mismo en Tapachula. Estos reportes incluyen un concentrado y están elaborados en archivos Excel.
17. Se nos mostró un expediente modelo que es una propuesta reciente de las oficinas centrales. Empieza con parte jurídica. Se nos comparte la propuesta de que empiece mejor con los formatos F1 y F2 favoreciendo un enfoque a la víctima vs litigio.
18. La parte administrativa ocupa 50% del tiempo. Esto incluye amparos que promueven las víctimas del fuero común, contra esta Delegación, por actos que refieren son de su agravio (inscripción al RENAVI, pago de reparación de daño, etc). Le toca como delegada intervenir porque la señalan directamente como autoridad responsable y por consiguiente tiene que rendir los informes solicitados y cumplir con los requerimientos del Juez, en algunos casos solo les dan tres días para contestar.
19. Ganar tiempo al eficientar procesos se vuelve una necesidad. Un área de oportunidad es por ejemplo la homologación de informes. No todo es igual en las diferentes delegaciones. No queda claro cuántos reportes hay que llenar. Nos comentan que una lista de informes estará pronto disponible.
20. En cuanto a la plataforma se acaba de tener y se darán de alta los expedientes de la delegación empezando por 2018. Y luego seguirán los años 2011 a 2017.
21. Capacitación: en 2017 se capacitó a la Policía Federal y a los DIF municipales en temas como la LGV, Derechos de las víctimas, 1er respondiente. En 2018 se ha capacitado al DIF estatal (procuradores de familia), hospitales federales, escuelas (preparatorias y en las carreras de Derecho, Trabajo Social y Criminología), al comité interdisciplinario de trata de personas y nuevamente a la Policía Federal.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

22. En las oficinas migratorias “Casa Roja” se brindan capacitaciones cada semana. En 2017 se capacitó sobre temas de trata y derechos de víctimas a aproximadamente a 3000 personas (la mayoría migrantes) y en 2018 ya van 925 personas.
23. Áreas de oportunidad que se nos comparten: Homologación de informes (menos reportes/más completos). Mayor y mejor integración de distintas direcciones en las estrategias de la coordinación general de delegaciones. La cultura institucional debe enfocarse a la víctima y no al litigio. La AJF forma parte de la CEAV y debe adoptar esta cultura. Percepción que la AJF es otra institución.
24. Cuellos de botella: En términos de respuesta a las quejas y reclamos de las víctimas hay una falta de coordinación entre delegaciones y oficinas centrales. Hay veces que en delegaciones “se les dice No” y en oficinas centrales “se les dice Si”. Parece que hubiera una interpretación distinta de la ley.
25. Mientras en oficinas centrales les falsas promesas, en la delegación tienen que darle la cara a la víctima a su regreso y decirle que ya no se puede. Además de complicar la operación es una gran responsabilidad del funcionario público cuidar este tipo de promesas y expectativas ya que se genera revictimización.
26. Otro cuello de botella son los trámites de traslados que son muy lentos. Para dotación de gasolina la comunicación no es buena. Los correos tardan en ser contestados por oficinas centrales o simplemente no se responden cuando es necesario y la delegada tiene que mandar a los asesores con recursos personales.
27. Se aborda el tema de los expedientes y se nos comparte un caso donde se inicia la atención sin denuncia ni queja. La víctima indirecta (la directa es menor) quiso evitar publicidad a toda costa. La delegada tuvo que hablar con el delegado de la PGR para que en total secrecía se le tomara la declaración y así obtener la calidad de víctima.

III. Decisiones y acuerdos

1. Se da acceso al evaluador a los expedientes. Se toman varios al azar para poder realizar estudios de caso.
2. Se entregan copias de los siguientes documentos: a) Ficha Panorama Estatal, b) Formato F17 (estudio socio-económico), c) Reporte de visitas de Atención a Víctimas en los municipios, d) Reporte de actividades académicas y de capacitación y e) Formato de solicitud de acceso a los recursos del Fondo por compensación.
3. Se hará llegar a la delegación un cuestionario electrónico para ser respondido por el personal de la misma.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

19) MINUTA 2° REUNION CON DIRECCION GENERAL DEL RENA VI

Fecha: 31 DE JULIO 2018

Lugar: OFICINAS CEAV

I. Contexto y participantes

Antecedente: El análisis de gabinete para realizar estudios de casos y las visitas a delegaciones han concluido. Las entrevistas con las distintas direcciones operativas de la CEAV culminan esta semana.

Objetivo reunión: Conocer mejor el funcionamiento de la DG del RENA VI y su relación con las demás direcciones y áreas de la CEAV. Asimismo, poder dar seguimiento al indicador que está a cargo de esta dirección general.

Participan por parte de la CEAV: Ing. Mario Herrera (Director General del RENA VI) y Lic. Merari Baca (RENA VI-Subdirección de integración de documentos)

Participan por parte del equipo evaluador: Dr. Sergio Vargas; Mtro. Ismael Orozco, Lic. Patricio Barragán.

II. Puntos abordados

1. La Subdirección de integración de documentos, es la encargada del seguimiento al indicador de actividad 6 de la MIR (y su entrega a Hacienda): Tiempo promedio de trámite de inscripción al Registro Federal de Víctimas.
2. Se presentó el cuestionario cuantitativo que se mandará a todas las direcciones y delegaciones. Se recibió retroalimentación.
3. Existen en términos de planeación documentos como el PICEAV (Programa Institucional de la CEAV) y el PAIV (Programa de Atención Integral para las Víctimas) dentro de la institución.
4. También existe un programa anual de trabajo...de 10 meses... que se elabora durante los meses de diciembre y enero.
5. A nivel operativo se observa un "gap" o brecha entre el modelo operativo y la realidad. No hay conocimiento institucional del MIAV que es el modelo integral de Atención a Víctimas.
6. Actualmente todo lo que se debe hacer se está haciendo. Se puede mejorar, pero se está haciendo. Esto sería el nivel 1 de la institución. El siguiente nivel sería "documentar" y es el punto en el que está enfocándose la institución. En términos de medición que sería el nivel 3 no hay mucho todavía.
7. Uno de los beneficios de la plataforma será poder atender esta necesidad. Y existe un grupo de trabajo en la CEAV para poder impulsar el desarrollo de la plataforma.
8. La plataforma contiene y administra un padrón de personas y expedientes. Se adapta a y refleja el MIAV no el MAIV que es un modelo operativo reciente fruto de la experiencia cotidiana.
9. Existen 39 mil personas "empadronadas". Esto incluye las víctimas, pero también todos los usuarios de la plataforma y todos los actores que intervienen en los procesos de Atención a Víctimas.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

10. La plataforma consta de 3 sistemas (REFEVI, Sistema TIR y plataforma de servicios) y una base de datos (RENAVI).
11. Se está desarrollando un IUPA: número de identificación único de persona en atención.
12. Hablando de Contexto (Hecho victimizante (HV) / Autoridades que conocen del HV/ Tipo de Víctima), los "Fs" o formatos usados en la CEAV sirven para trabajarlo, pero no están muy evolucionados.
13. El PAI (plan de acción integral) es la consecuencia de tomar en cuenta el Contexto. El PAI por víctima debería de aparecer en la plataforma, pero en la práctica rara vez son elaborados y/o cargados en ella.
14. El sistema genera un PAI "estándar". Cada PAI tiene un responsable que en teoría debería ser el acompañante integral. En plataforma también se puede obtener una bitácora de actividades.
15. Durante el tour de las oficinas se pudo constatar un alto nivel de organización. Los procesos de trabajo están bien definidos. Se tienen bien medidos los tiempos y bien identificados los objetivos, actividades y responsables. Esta dirección se ha vuelto un ejemplo a seguir en la institución.
16. La DGRENAVI cuenta con 28 personas incluyendo 4 personas de outsourcing. De los 28, 8 trabajan en el Registro y los demás en tareas de back-office. Existen 4 áreas: Entrada y Salida / área jurídica / área de archivo / plataforma y digitalización.
17. La capacidad de registro en el RENAVI ha aumentado mucho en los dos últimos años gracias a la plataforma y mejora en procesos internos de la DGRENAVI y ya se está estabilizando en 2018. (+39%, +73% y +7% en lo que va del año vs año anterior).

III. Decisiones y acuerdos

1. La operación de la DGRENAVI aparece más claramente, así como su rol motor en la generación de mayor eficiencia en la institución.
2. Se hará llegar a la DGRENAVI el cuestionario electrónico para ser respondido por el personal de la misma.
3. Se enviará al equipo evaluador los siguientes documentos: catálogo de servicios, oficio de criterios de operación y archivo de acciones comprometidas 2018.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

**21) MINUTA REUNION CON LA DGA DE ATENCION INMEDIATA
Y PRIMER CONTACTO (DGAIPC)**

Fecha: 03 DE AGOSTO DE 2018

Lugar: CAI CDMX

I. Contexto y participantes

Antecedente: Han finalizado las visitas a delegaciones esta semana, así como el análisis de gabinete enfocado a los estudios de caso. Esta reunión es la última que está prevista con las distintas direcciones de oficinas centrales.

Objetivo reunión: Conocer mejor el funcionamiento de la DGAIPC y entender su relación con las demás direcciones y las delegaciones de la CEAV.

Participa por parte de la CEAV:

Lic. Eunice Méndez (Directora General Adjunta de Atención Inmediata y Primer Contacto)

Participan por parte del equipo evaluador: Mtro. Ismael Orozco, Lic. Patricio Barragán

II. Puntos abordados

1. La directora de esta área proviene de la sociedad civil y trabajaba en una ONG Médicos sin Fronteras. De formación psicóloga y educadora para la paz lleva 4 meses en la CEAV. En sus palabras opina que la gran mayoría del trabajo de la CEAV la realiza esta dirección ("98% del trabajo").
2. Sus oficinas están dentro del CAI, que es el centro de atención integral para víctimas. Allí, en una casa rentada, labora su equipo de 59 personas incluyendo 7 trabajadores sociales, 12 psicólogos, 6 médicos y 12 acompañantes integrales.
3. El objetivo de la DGAIPC es asistir a la víctima y contribuir a que recupere su proyecto de vida vulnerado e interrumpido por el hecho victimizante. La dirección pertenece a la Dirección General de la Asesoría Jurídica Federal (AJF) desde hace unos meses.
4. Para lograrlo se elabora o debería de elaborarse un PAI o Plan de Atención Integral como resultado de trabajo multi-disciplinario. La dirección elabora estudio socio-económicos para medir el grado de vulnerabilidad de la víctima.
5. Se comenta que la carga de trabajo es desproporcionada al número de colaboradores. En un caso como Tamaulipas con miles de desaparecidos y un equipo de 2 psicólogos y 2 trabajadores sociales la estructura no aguanta nos comenta la directora.
6. Una trabajadora social puede llegar a tener más de 500 casos activos. Y algunos casos son sumamente demandantes como lo son los de víctimas periodistas o los de trata de personas. El personal pasa mucho tiempo en trámites.
7. Se ha hecho uso del servicio social como manera de fortalecer el equipo. Existen 6 becarios en el área psicológica y otros 4 en el área de trabajo social incluidos en los 59.
8. Esta dirección nos comenta es o debería ser la puerta de entrada principal para una víctima. Hay otras puertas (la oficina del comisionado, dirección de vinculación, etc) y la falta de coordinación nos comentan complica la operación y rompe con procesos.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

9. Por ejemplo, si en esas otras puertas de entrada se le promete una beca sin conocer cómo opera la SEP es probable que esa promesa se vuelva algo difícil de cumplir y puede provocar revictimización.
10. Se comenta al equipo evaluador que la CEAV surge como respuesta del Estado a la deuda con el sufrimiento humano. Y aunque el modelo y los procesos están bien en teoría urge superar muchos obstáculos.
11. Primeramente, a nivel del personal. Se observa mucho desgaste entre los colaboradores. Hay condiciones de trabajo difíciles: desde el espacio físico inadecuado de las oficinas a las condiciones de seguridad. Hay casos peligrosos (amenazas de usuarios inconformes) y se percibe poco respaldo al personal. El seguro de gastos médicos no incluye ayuda psicológica. Ha habido 3 intentos de suicidio el más reciente hace 2 meses. Se manda a trabajadores sociales y a asesores a lugares peligrosos sin gastos y con la promesa de que se les va a depositar y muchas veces no sucede.
12. El outsourcing es el caso de la mitad de los acompañantes integrales. Por querer bajar costos se afecta la calidad de la atención ya que estas personas no tienen acceso a claves de acceso a la plataforma ni a capacitaciones brindadas al personal de estructura.
13. La infraestructura no es la idónea ni para el trabajo de los empleados como ya se mencionó como para la atención de víctimas. Se ha dado el caso que la víctima se vuelve a encontrar con su victimario en el mismo elevador de la CEAV lo cual constituye una revictimización grave.
14. Se observan abusos por parte de usuarios por lo cual debería de haber una “comisión antifraudes” para limitar el alcance de núcleo familiar y víctima indirecta.
15. La arquitectura institucional requiere cambios y por ejemplo los manuales deben de ser más realistas. El desarrollo de la plataforma “RENAVI” es un paso en la dirección correcta.
16. La figura incipiente de los acompañantes integrales es sumamente positiva, con colaboradores muy capaces, pero no puede operar bien en un contexto institucional con muchas carencias. Se termina dando preferencia a las víctimas en función de que tanto acosan al personal (colectivos o individuos agresivos) o en función de presiones políticas o económicas.
17. Los recursos financieros que llegaron con la LGV han generado efectos negativos, problemas que no existían en tiempos de Provictima. Antes no había dinero, pero había creatividad. ¿Cómo acompañar a una víctima en la reconstrucción de su proyecto de vida cuando el mismo trabajador social que lo ayuda en eso, por ejemplo, le acaba de comunicar la negativa o atraso de la CEAV en alguna solicitud de apoyo financiero?
18. Se comparte al equipo evaluador que ya se ha solicitado que todo lo referente a apoyos económicos lo lleve otra dirección para enfocarse en la atención. Nos relata que, durante un viaje reciente a Colombia, el titular de la Unidad de Víctimas de Colombia afirmaba que lo único que verdaderamente les ha dado resultados es el Trabajo Social.
19. La sobrevaloración no solamente de lo económico sino también de lo jurídico es problemático. La fusión entre la DGAIPC y la AJF responde a este criterio. Muchas veces la gente no busca la justicia que uno quiere, quiere “porciones de verdad”.
20. La simplificación de los trámites (ej. tickets y comprobación de gastos del personal), y la burocracia puede ser un área de mejora potencial y liberará tiempo para el área sustantiva que es la atención a la víctima que requiere un plan de atención personalizado.
21. También se puede mejorar la atención con una visión integral de la salud y no solamente la visión estrecha e inmediata de lo que aparece como “consecuencia del hecho victimizante” (HV). Nos comparte el caso de una señora que necesita una operación de columna y no se le puede pagar porque no es consecuencia directa del HV, pero si está ligada a los cambios en su estilo de vida y fuente de ingresos a raíz del HV.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

22. Hoy en día nos comenta que la CEAV necesita abrirse a la sociedad, a las ONGs, universidades incluso a donativos de empresas y particulares para poder tener la capacidad de responder cabalmente a las necesidades de las víctimas y las exigencias de una reparación integral.
23. Se mencionó la importancia de la voluntad política. Sólo ha habido una sola reunión del SNAV en el tiempo que lleva la CEAV.

III. Decisiones y acuerdos

1. Se dio seguimiento a los cuestionarios que fueron enviados vía electrónica para ser contestados por cada dirección y delegación. La DGAIPC quedó en tenerlos listos el mismo día.
2. Se acordó compartir con el equipo evaluador un informe de actividades de la dirección para detallar funcionamiento, estructura de la misma y relación con otras áreas.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Anexo XII. Bases de datos

Las bases de datos se entregaron por separado en un CD

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Anexo XIII. Instrumentos de recolección de información diseñados por el equipo evaluador
**Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas
con Módulo para valorar la incorporación de la Perspectiva de Género**

ENTREVISTA DELEGACIONES

CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN: Esta entrevista está autorizada por la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas. Toda información se mantendrá con carácter estrictamente confidencial, para los fines del Contrato celebrado entre la Comisión y la empresa Planeación en Sinergia SC.

FECHA |__|__| - |__|__| - |2|0|1|8
Día Mes Año

IV. Datos del entrevistado

Nombre del entrevistado: _____

Puesto: _____

Unidad Administrativa: _____

Correo electrónico: _____

Número telefónico: _____

V. Información general

1. De los siguientes momentos del Modelo Integral de Atención a Víctimas, ¿cuáles son en los que participa su área?

Momento 1	Momento 2	Momento 3

2. ¿Cómo se realizan los procesos en los que participa su área para atender los momentos del Modelo Integral de Atención a Víctimas y quiénes son los responsables de llevarlos a cabo? ¿Qué insumos se requieren? ¿Qué productos se generan en estos procesos y a quién se le entregan?

Ejemplo:

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas



Fuente: Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas con Módulo para valorar la incorporación de la Perspectiva de Género. CEAV

3. ¿Con qué otras áreas o direcciones de la CEAV se relaciona la Delegación para la realización de estos procesos?

4. ¿Con qué áreas externas a la CEAV se relaciona la Delegación para la realización de los procesos y cómo se da esta interrelación?

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

5. ¿Se realizan acciones adicionales para cumplir con los objetivos del Pp?

6. ¿Se Identifican Cuellos de Botella en los procesos?

VI. Información conforme las etapas del “Modelo General de Procesos”

Con base en el “Modelo General de Procesos”, plasmados en los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos del E033, en qué etapas se involucra cada una de los procesos que mencionó de su Delegación.

Etapas del “Modelo General de Procesos”: Planeación; Comunicación interna y externa; Selección de destinatarios; Producción de entregables; Entrega; Seguimiento a destinatarios; Control; Monitoreo; y Evaluación externa.

Proceso	Etapas

Proceso	Etapas

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Planeación

7. ¿Cuáles son las actividades o acciones de planeación estratégica del Pp que se realizan en la CEAV?

8. ¿Existe un documento resultado de la planeación estratégica? ¿Es claro, difundido y accesible? ¿En qué medida es utilizado para guiar la planeación de la operación del Pp en su Delegación?

Comunicación interna y externa del Pp

1. ¿Qué actores intervienen en la comunicación del Pp?

Solicitud de los componentes o entregables (bienes o servicios) del Pp

1. ¿Los requisitos para solicitar los componentes o entregables (bienes o servicios) del Pp se presentan de manera clara y completa?

2. ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual la población o área de enfoque potencial puede solicitar los componentes o entregables (bienes o servicios) que otorga el Pp?

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

3. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?

Selección de destinatarios

1. ¿Existe una metodología o método para la selección de destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables (bienes o servicios) del Pp? ¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros, estandarizados y sistematizados?

2. ¿La selección de destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables (bienes o servicios) del Pp es un proceso transparente e imparcial? ¿El resultado de la selección es público?

Producción de componentes o entregables (bienes o servicios)

1. ¿Se cuenta con los insumos suficientes para generar el volumen de componentes o entregables (bienes o servicios) que permitan al Pp atender a su población o área de enfoque objetivo?

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

2. ¿Las actividades de generación de componentes o entregables (bienes o servicios) que otorga el Pp están estandarizadas, es decir, son ejecutadas de manera homogénea por todas las instancias involucradas?

Entrega

1. ¿Los componentes o entregables (bienes o servicios) del Pp son proporcionados conforme a las especificaciones y de manera oportuna a los destinatarios?

2. ¿Los puntos de entrega de los componentes o entregables (bienes o servicios) son cercanos a los beneficiarios o área de enfoque a atender y son de fácil acceso?

Control

1. ¿El Pp cuenta con los mecanismos para verificar que los componentes o entregables (bienes o servicios) se otorguen de acuerdo con lo establecido en la normativa específica y lleguen a la población o área de enfoque que deba ser beneficiada? ¿Estos mecanismos son adecuados?

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

2. ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de componentes o entregables (bienes o servicios)? ¿Este documento es adecuado? ¿Los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del Pp?

Seguimiento a destinatarios

1. ¿El Pp tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los destinatarios o beneficiarios que permitan identificar si los componentes o entregables generados (bienes o servicios) son utilizados de acuerdo con lo establecido? ¿Cómo se implementa el mecanismo? ¿Este mecanismo es adecuado?

2. ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del destinatario o beneficiario de los componentes o entregables (bienes o servicios) del Pp respecto de los componentes (bienes o servicios) que ofrece el Pp? ¿Son adecuados estos mecanismos? ¿Su operación permite una aplicación imparcial y objetiva?

3. ¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables del Pp son utilizadas para la mejora continua del Pp?

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

MUCHAS GRACIAS

Nombre y firma entrevistado (a)	Nombre y firma entrevistador (a)

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas
con Módulo para valorar la incorporación de la Perspectiva de Género

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA LEVANTAR EN SITIO

CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN: Esta entrevista está autorizada por la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas. Toda información se mantendrá con carácter estrictamente confidencial, para los fines del Contrato celebrado entre la Comisión y la empresa Planeación en Sinergia SC.

FECHA |__|__| - |__|__| - |2|0|1|8
Día Mes Año

Datos entrevistado (a)

Nombre: _____

Puesto: _____

Unidad Administrativa: _____

Correo electrónico: _____ -

Número telefónico: _____ -

Información general

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

1. De las siguientes funcionalidades para la Plataforma RENAVI del Modelo Integral de Atención a Víctimas, ¿cuáles son en los que participa su área?

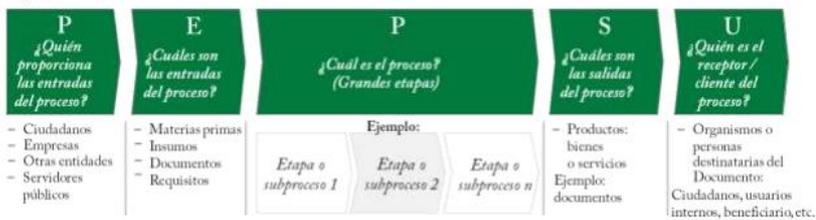
Momento 1	Momento 2	Momento 3

2. ¿Cómo se realizan los procesos en los que participa su área para atender las siguientes funcionalidades para la Plataforma RENAVI del Modelo Integral de Atención a Víctimas y quiénes son los responsables de llevarlos a cabo?

¿Qué insumos se requieren?

¿Qué productos se generan en estos procesos y a quién se le entregan?

Ejemplo:



Fuente: Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas con Módulo para valorar la incorporación de la Perspectiva de Género. CEAV

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

3. ¿Con qué otras áreas de la CEAV se relaciona su área para la realización de estos procesos?

4. ¿Con qué áreas externas se relaciona su área para la realización de los procesos y cómo se da esta interrelación?

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

--

5. ¿Se realizan acciones adicionales para cumplir con los objetivos del Programa presupuestario (Pp)?

6. ¿Usted Identifica Cuellos de Botella en los procesos?

Información conforme las etapas del “Modelo General de Procesos”

Con base en el “Modelo General de Procesos”, plasmados en los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos del E033, en qué etapas se involucra cada uno de los procesos que mencionó de su área.

Etapas del “Modelo General de Procesos”: Planeación; Comunicación interna y externa; Selección de destinatarios; Producción de entregables; Entrega; Seguimiento a destinatarios; Control; Monitoreo; y Evaluación externa.

Proceso	Etapas

Proceso	Etapas

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Planeación (planeación estratégica, programación y presupuesto)

1. ¿Cuáles son las actividades o acciones de planeación estratégica del Pp que se realizan en la CEAV?

2. ¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión del Pp?

3. ¿Existe un documento resultado de la planeación estratégica?

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

¿Es claro, difundido y accesible?

¿En qué medida es utilizado para guiar la planeación de la operación del Pp?

4. ¿La planeación estratégica está vinculada con el cumplimiento, entrega o generación de los componentes o entregables (bienes o servicios) del Pp?

Comunicación interna y externa del Pp

1. ¿Qué actores intervienen en la comunicación del Pp?

2. ¿Existe una estrategia de comunicación del Pp documentada? En caso afirmativo, describirla.

--

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Solicitud de los componentes o entregables (bienes o servicios) del Pp

1. ¿Los requisitos para solicitar los componentes o entregables (bienes o servicios) del Pp se presentan de manera clara y completa?

2. ¿Existe un proceso claro, imparcial y explícito por medio del cual la población o área de enfoque potencial puede solicitar los componentes o entregables (bienes o servicios) que otorga el Pp?

3. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

--

Selección de destinatarios

1. ¿Existe una metodología o método para la selección de destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables (bienes o servicios) del Pp?

¿La metodología utilizada cuenta con criterios de selección y elegibilidad claros, estandarizados y sistematizados?

2. ¿La selección de destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables (bienes o servicios) del Pp es un proceso transparente e imparcial?

¿El resultado de la selección es público?

I.

3. ¿Existe información en una base de datos que permita conocer quiénes o qué instancias reciben los componentes o entregables (bienes o servicios) del Pp?

¿Qué información integra esta base de datos?

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Producción de componentes o entregables (bienes o servicios)

1. ¿Se cuenta con los insumos suficientes para generar el volumen de componentes o entregables (bienes o servicios) que permitan al Pp atender a su población o área de enfoque objetivo?

2. ¿Las actividades de generación de componentes o entregables (bienes o servicios) que otorga el Pp están estandarizadas, es decir, son ejecutadas de manera homogénea por todas las instancias involucradas?

Entrega

1. ¿Los componentes o entregables (bienes o servicios) del Pp son proporcionados conforme a las especificaciones y de manera oportuna a los destinatarios?

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

2. ¿Los puntos de entrega de los componentes o entregables (bienes o servicios) son cercanos a los beneficiarios o área de enfoque a atender y son de fácil acceso?

Control

1. ¿El Pp cuenta con los mecanismos para verificar que los componentes o entregables (bienes o servicios) se otorguen de acuerdo con lo establecido en la normativa específica y lleguen a la población o área de enfoque que deba ser beneficiada?

¿Estos mecanismos son adecuados?

2. ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de componentes o entregables (bienes o servicios)?

¿Este documento es adecuado? ¿Los resultados se utilizan para implementar mejoras en la operación del Pp?

Seguimiento a destinatarios

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

1. ¿El Pp tiene mecanismos para verificar el procedimiento de seguimiento a los destinatarios o beneficiarios que permitan identificar si los componentes o entregables generados (bienes o servicios) son utilizados de acuerdo con lo establecido?

¿Cómo se implementa el mecanismo? ¿Este mecanismo es adecuado?

2. ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción del destinatario o beneficiario de los componentes o entregables (bienes o servicios) del Pp respecto de los componentes (bienes o servicios) que ofrece el Pp?

¿Son adecuados estos mecanismos? ¿Su operación permite una aplicación imparcial y objetiva?

3. ¿Existe evidencia para afirmar que las quejas y sugerencias que brindan los destinatarios o beneficiarios de los componentes o entregables del Pp son utilizadas para la mejora continua del Pp?

MUCHAS GRACIAS

Nombre y firma entrevistado (a)	Nombre y firma entrevistador (a)

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

--	--

Cuestionario Electrónico transversal, Modelo General de Procesos.

Lugar y fecha _____

Nombre _____

Cargo _____

Antigüedad en el cargo _____

Antigüedad en la CEAV _____

Correo electrónico _____

Teléfono _____

Por favor, describa en términos generales en qué consiste su cargo y cuáles son sus funciones.

Las siguientes preguntas son de percepción personal y se deberá escoger solo una respuesta.

1.-En el área en donde usted colabora se realiza algún ejercicio de planeación estratégica para el fortalecimiento de la Atención a las Víctimas?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

2.- ¿Considera que los procesos de planeación empleados en la CEAV para identificar las necesidades para Atender a las Víctimas son...?

Respuesta: Muy Adecuados _____ Adecuados _____
Poco adecuados _____ No son Adecuados _____ No sé _____

4.- ¿Conoce usted el Modelo Integral de Atención a Víctimas?

Respuesta: SI _____ NO _____

5.- ¿Conoce usted como se compone el Modelo Integral de Atención a Víctimas?

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

6.- En su opinión ¿Los mecanismos para realizar la planeación en materia Atención a Víctimas son...?

Respuesta: Muy pertinentes _____ Pertinentes _____
Poco pertinentes _____ No son pertinentes _____ No sé _____

7.- En su opinión ¿La planeación estratégica es el resultado de un ejercicio institucionalizado que involucra a los actores clave de la gestión para el fortalecimiento en materia Atención a Víctimas? (Tanto a nivel central como en las delegaciones)

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

9.- ¿Existe un calendario de actividades para el proceso de planeación e identificación de necesidades para el fortalecimiento en la Atención a Víctimas?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

11.- ¿Conoce usted el Programa Presupuestario E-033 Atención a Víctimas?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

12.- ¿Existe una estrategia de comunicación para dar a conocer el Programa Anual de Atención a Víctimas en todas las áreas de la CEAV centrales y Delegaciones?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

13.- ¿Considera que las estrategias de difusión para dar a conocer el Programa Anual de Atención a Víctimas a llevarse a cabo son eficientes?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

14.- ¿La información sobre la Atención a Víctimas es accesible a todos los interesados?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

16.- Existe algún método o protocolo para fortalecer la Atención a Víctimas?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

18.- En su opinión ¿Los criterios empleados para la Atención a Víctimas son claros?

Respuesta: Siempre _____ Casi Siempre _____
Algunas veces _____ Nunca _____ No sé _____

19.- ¿Cómo califica la efectividad de la estrategia de difusión para informar clara y oportunamente a las áreas de la CEAV?

Respuesta: Muy efectiva _____ Efectiva _____

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Poco efectiva _____ No es efectiva _____ No sé _____

23.- ¿Se busca el reparar a la Víctima conforme a los protocolos establecidos?

Respuesta: Siempre _____ Casi Siempre _____

Algunas veces _____ Nunca _____ No sé _____

24.- ¿Las medidas de ayuda inmediata a la Víctima son suficientes?

Respuesta: Siempre _____ Casi Siempre _____

Algunas veces _____ Nunca _____ No sé _____

25.- ¿Las medidas de reparación Integral son suficientes?

Respuesta: Siempre _____ Casi Siempre _____

Algunas veces _____ Nunca _____ No sé _____

26.- ¿Las medidas de asistencia a la Víctima son suficientes?

Respuesta: Siempre _____ Casi Siempre _____

Algunas veces _____ Nunca _____ No sé _____

27.- En su opinión, los mecanismos para dar seguimiento a la Atención de la Víctima son:

Respuesta: Muy Adecuados _____ Adecuados _____

Poco adecuados _____ No son Adecuados _____ No sé _____

28.- Las áreas en oficinas centrales responsable de la ejecución en la atención de la víctima: cumplen con los plazos y dan seguimiento hasta que se por concluida la Atención.

Respuesta: Siempre _____ Casi Siempre _____

Algunas veces _____ Nunca _____ No sé _____

29.- ¿Existen mecanismos o procedimientos estandarizados para dar seguimiento a la funcionalidad del proceso de Atención a las Víctimas?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

30.- ¿Estos procedimientos son del conocimiento de las personas responsables de dar la Atención a la Víctima?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

31.- ¿Existen procesos o mecanismos de control para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas de la Atención a Víctimas que se realizan?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

32.- ¿Existen mecanismos para Verificar que las acciones de la Atención a Víctimas se otorguen de acuerdo con la normatividad y se preste la atención que más necesite?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

33.- ¿Los resultados de la supervisión son utilizados para mejorar las acciones y mecanismos para la ejecución en la atención a las Víctimas?

Respuesta: Siempre _____ Casi Siempre _____

Algunas veces _____ Nunca _____ No sé _____

34.- ¿El proceso de solicitud de Atención a Víctimas se encuentra automatizado?

Respuesta: Sí _____ Sí parcialmente, No _____ No Sé _____

35.- ¿Existe un documento que, de manera sistematizada, dé cuenta de la atención a las Víctimas?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

36.- ¿Conoce usted la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario E-033 Atención a Víctimas?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

37.- ¿Identifica usted cuáles son los objetivos e indicadores definidos en la Matriz de Indicadores para Resultados?

Respuesta: Sí _____ No _____

38.- ¿Existen indicadores para identificar las necesidades de la CEAV para fortalecer la atención a las Víctimas?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

40.- ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción de las Víctimas en las áreas o delegaciones en donde se brindó la Atención?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

41.- ¿Existen mecanismos para conocer la satisfacción de las Víctimas sobre la atención otorgada?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

42.- ¿Existen indicadores para evaluar la Atención a las Víctimas?

Respuesta: Sí _____ No _____ No Sé _____

Reactivos que permitieron ver el enfoque de género en el campo.

Diagnóstico

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

¿Se cuenta con un diagnóstico sobre la incorporación del enfoque de género al macroproceso de Atención a Víctimas?

Población o área de enfoque objetivo

¿El programa define la población o área de enfoque objetivo que será atendida por el macroproceso de Atención a Víctimas, considerando que presentan alguna problemática de género?

Criterios de elegibilidad

¿Los criterios de elegibilidad del programa consideran las desventajas históricas de las mujeres?

Otorgamiento de bienes o servicios

¿Los beneficios del programa cuentan con características y condiciones de entrega a los que se accede a través del macroproceso de Atención a Víctimas, que no dificultan el acceso a las mujeres?

Seguimiento

¿El programa reporta indicadores de desempeño desagregados por sexo o referidos a una temática de género, respecto de la población atendida por el macroproceso de Atención a Víctimas?

Considerar los indicadores utilizados en la operación del Pp, y no solo los incluidos en su MIR.

Capacitación

¿Existe y opera alguna estrategia para que el personal que participa en la ejecución del macroproceso de Atención a Víctimas reciba de manera sistemática capacitación y otros recursos de sensibilización para la implementación del Pp con enfoque de género?

Uso del lenguaje

¿En la documentación relativa al macroproceso de Atención a Víctimas se utiliza un lenguaje incluyente?

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Anexo XIV. Ficha técnica con los datos generales de la evaluación

Nombre o denominación de la evaluación	Evaluación en materia de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas con Módulo para valorar la incorporación de la Perspectiva de Género.
Nombre o denominación del programa evaluado	E 033 "Atención a Víctimas"
Ramo	47 Entidades no sectorizadas
Unidad(es) Responsable(s) de la operación del programa	Comité Interdisciplinario Evaluador; Dirección General del Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral; Dirección General de Políticas Públicas, Capacitación e Investigación; Dirección General de la Asesoría Jurídica Federal; Dirección General de Atención Inmediata y Primer Contacto; Dirección General de Vinculación Interinstitucional y Dirección General del Registro Nacional de Víctimas
Titular(es) de la(s) unidad(es) responsable(s) de la operación del programa	Lic. José Antonio Garibay de la Cruz; Mtra. Elba Matilde Loyola Orduña; Dr. Ricardo Jesús Sepúlveda Iguiniz; Mtra. Karla Irasema Quintana Osuna; Lic. José Arturo Ibarra Kurka e Ing. Mario Federico Herrera Montalvo.
Año del Programa Anual de Evaluación (PAE) en que fue considerada la evaluación	2018
Instancia de Coordinación de la evaluación	Secretaría de Hacienda y Crédito Público Unidad de Evaluación del Desempeño (UED)
Año de conclusión y entrega de la evaluación	2018
Tipo de evaluación	Evaluación en materia de Procesos
Nombre de la instancia evaluadora	Planeación en Sinergia, S. C.
Nombre del(a) coordinador(a) externo(a) de la evaluación	Mtro. Silvano Barba Behrens
Nombre de los(as) principales colaboradores(as) del(a) coordinador(a) de la evaluación	Dr. Sergio Odilón Vargas Yáñez Dra. Claudia Morales Correa Mtro. Ismael Orozco Mtro. Issac Silva Medina Lic. Patricio Barragán
Nombre de la Unidad Administrativa Responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación)	Dirección General de Administración y Finanzas

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Nombre del(a) Titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación)	Lic. Héctor Alonso Díaz Ezquerra
Nombres de los(as) servidores(as) públicos(as), adscritos(as) a la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación	Lic. Adriana Eugenia Rodríguez Alemán
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Adjudicación Directa
Costo total de la evaluación con IVA incluido	\$ 1,980,000.00 con IVA incluido
Fuente de financiamiento	Recursos Fiscales

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Bibliografía

AGENDA BÁSICA DE DERECHOS HUMANOS 2018

http://www.cndh.org.mx/sites/all/doc/OtrosDocumentos/Doc_2018_060.pdf

Acuerdo del Pleno por el que se emiten los Lineamientos para el Funcionamiento del Fondo de Ayuda, Asistencia y Reparación Integral. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 15 de enero de 2015, Modificado el 25 de junio de 2015. Última reforma: 4 de mayo de 2016.

Avance en los Indicadores de los Programas presupuestarios de la Administración Pública Federal. Ejercicio Fiscal 2015. SHCP.

Avance en los Indicadores de los Programas presupuestarios de la Administración Pública Federal. Ejercicio Fiscal 2016. SHCP.

Avance Físico y Financiero de los Programas Presupuestarios Enero - mayo 2016. México, Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Comisión Nacional de los Derechos Humanos. Programa Anual de Trabajo 2017. CNDH. 2017.

Comisión Nacional de los Derechos Humanos. Informe de Actividades del 1 de enero Al 31 de diciembre de 2014. CNDH. 2016.

Comisión Nacional de los Derechos Humanos. Informe de Actividades del 1 de enero Al 31 de diciembre de 2016. CNDH. 2015.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos Publicada en la Página Electrónica del H. Congreso de la Unión: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_240217.pdf

Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública. Principales Resultados. (ENVIPE) 2016. INEGI. 2017.

Estatuto Orgánico de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas. Diario Oficial de la Federación del 27 de junio de 2014.

Evaluación en materia de Diseño del Programa Presupuestario "E033 Atención a Víctimas". Perma Consultores. CEAV. Mimeo. 2015.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Formato Único de Declaración. CEAV. 2017. Publicado en la siguiente página electrónica:
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/174845/FORMATO UNICO DE DECLARACION INF ORMACION COMPLEMENTARIA DE LA PERSONA VI....pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/174845/FORMATO_UNICO_DE_DECLARACION_INF ORMACION_COMPLEMENTARIA_DE_LA_PERSONA_VI....pdf)

Índice de Seguimiento de los Indicadores de Desempeño. SHCP. Cuenta Pública 2016 (Ficha por Ramo).

Índice de Seguimiento de los Indicadores de Desempeño. SHCP. Primer Trimestre 2017.

Informe de actividades de la Asesoría Jurídica Federal 2015 CEAV. 2015

Informe de actividades de la Asesoría Jurídica Federal 2016 CEAV. 2016

Informes sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública. Primer Trimestre. 2017. SHCP.

Ley General de Víctimas. Diario Oficial de la Federación del 9 de enero de 2013, reformada y publicada en el mismo Diario el 3 de enero de 2017.

Manual General de Organización de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas. CEAV. Mimeo. 2016.

Matrices de Indicadores de Resultados del Pp E033, 2015, 2016 y 2017. Publicadas en el Portal Apicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados Aplicable a evaluaciones cuya instancia de coordinación es la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. SHCP. Marzo de 2017.

Modelo Integral de Atención a Víctimas. Diario Oficial de la Federación del 20 de mayo de 2013.

Paz, justicia e instituciones sólidas: ¿Por qué es importante?" ONU. Objetivos de Desarrollo Sostenible. En:http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/wp-content/uploads/sites/3/2017/01/Goal_16_Spanish.pdf

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Diario Oficial de la Federación del 20 de mayo de 2013.

Primer Informe de Labores de la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas. 2014. CEAV. 2014

Programa Anual de Trabajo (PAT). Ejercicio Fiscal 2016. Comité Interdisciplinario Evaluador. CEAV. Mimeo. 2016.

Programa de Atención Integral a Víctimas 2014-2018. Diario Oficial de la Federación del 20 de mayo de 2013.

Programa de Atención Integral a Víctimas 2014-2018. Logros 2015. Publicado en la página electrónica:
<https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/153591/Logros-2015.pdf>

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Programa de Atención Integral a Víctimas 2014-2018. Logros 2015. Publicado en la página electrónica: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/195546/Programa de atencion a vi ctimas 2014-2018.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/195546/Programa_de_atencion_a_victimas_2014-2018.pdf)

Protocolo de la Asesoría Jurídica Federal. Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas. Publicado en la siguiente página electrónica: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/127945/ProtocoloAJFed..pdf>

Registro Federal de Víctimas CEA0001, RFV001. Manual de Usuario. Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas. Mimeo 2015.

Reglamento de la Ley General de Víctimas. Diario Oficial de la Federación del 28 de noviembre de 2014.

Reporte de incidencia delictiva del fuero federal por entidad federativa. 2012 – 2017. Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. SEGOB. 2017.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Reporte de Análisis y Recomendaciones de La Mir 2016 del Pp E033. Atención a Víctimas. Mimeo. CEAV. 2016

Solicitudes de Información 2015. Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas. CEAV. Mimeo. 2016.

ACNUR México (2017). Comunicación personal con Daniel Díaz Mayorga, Asistente de Información Pública. 12 de octubre de 2017.

Animal Político (2011). *Medios firman "línea editorial" contra el crimen organizado*. Recuperado de: <www.animalpolitico.com/2011/03/medios-firman-linea-editorial-contra-el-crimen-organizado/>.

Banet, Rémi, y Grégoire Lamarchand (2016). *Involuntar y reporters*. La Agence France- Presse. Recuperado de: <<https://correspondent.afp.com/involuntary-reporters>>.

Canadian Resource Center for Victims of Crime (2017). *Victims and media*. Recuperado de: <https://crcvc.ca/publications/media-guide/victims-and-media/>.

Clark, Roy Peter (2015). *Al Jazeera memo illustrates the importance of Word choice*. Poynter. Recuperado de: <<https://www.poynter.org/news/al-jazeera-memo-illustrates-importance-word-choice>>.

Comisión Intersecretarial contra la Trata de Personas, Corazón Azul y UNODC. *Aquí Estoy*. Recuperado de: <www.aqui-estoy.org>.

CONAPRED (2011). *Escrito sin discriminación: Sugerencias para un periodismo sin etiquetas. Periodismo de a Pie*. México. Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación. Recuperado de: <http://www.conapred.org.mx/documentos_cedoc/EscritoSinD-WEB-Accss.pdf>.

Dart Center for Journalism and Trauma (2011). *Working With Victims and Survivors*. Recuperado de: <<https://dartcenter.org/content/working-with-victims-and-survivors>>.

Green, Chris (2007). *News Media, Victims and Crime*. Recuperado de: <https://uk.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/15712_02_Greer_Ch_02.pdf>.

Ley General de Víctimas (2017). Diario Oficial de la Federación. Cámara de Diputados. Recuperada de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGV_030117.pdf>.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

National Alliance to End Sexual Violence. *Where we stand: Naming Victims in the Media*. Recuperado de: <<http://endsexualviolence.org/where-we-stand/naming-victims-in-the-media>>.

Serra Cristobal, Rosario (2015). *Los derechos de la víctima en el proceso vs. Medios de comunicación. Un ejemplo en la información sobre delitos de violencia contra la mujer*. Revista Española de Derecho Constitucional. Recuperado de: <file:///C:/Users/MXDFXE065_usr/Downloads/Dialnet-LosDerechosDeLaVictimaEnElProcesoPenalVsMediosDeCo-5028578%20(1).pdf>.

Sobrados, Maritza, y Hada Miluska Sánchez (2008). "Ellas víctimas, ellos delincuentes. La imagen de los inmigrantes en los medios de comunicación", en Pérez-Amat, García et. (2008) *Comunicación, identidad y género*. España: Fragua. Recuperado de: <<https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/31748/ellasvictimas.pdf?sequence=4>>23 Manual de cobertura de hechos con víctimas

Steele, Bob (2002). *Guidelines for covering hostage-taking crisis, prison uprisings, terrorist actions*. Poynter. Recuperado de: <<http://www.poynter.org/news/guidelines-covering-hostage-taking-crises-prison-uprisings-terrorist-actions>>.

Thacker, Lily K. (2017). Rape Culture, VictimBlaming, and the Role of Media in the Criminal JusticeSystem, *Kentucky Journal of UndergraduateScholarship*: Vol. Artículo 8. Recuperado de: <<http://encompass.eku.edu/kjus/vol1/iss1/8>>.

UNESCO (2017). *Terrorism and the media*. Francia: UnitedNationsEducational, Scientific and Cultural Organization Recuperado de: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002470/247074E.pdf>>.

UNICEF. *Press Centre: Reporting guidelines*. Recuperado de: <https://www.unicef.org/media/media_tools_guidelines.html>.

United States Department of State (2017). *Media best practices*. Office to Monitor and Combat Trafficking in Persons, United States Department of State. Recuperado de: <<https://www.state.gov/documents/organization/272327.pdf>>.

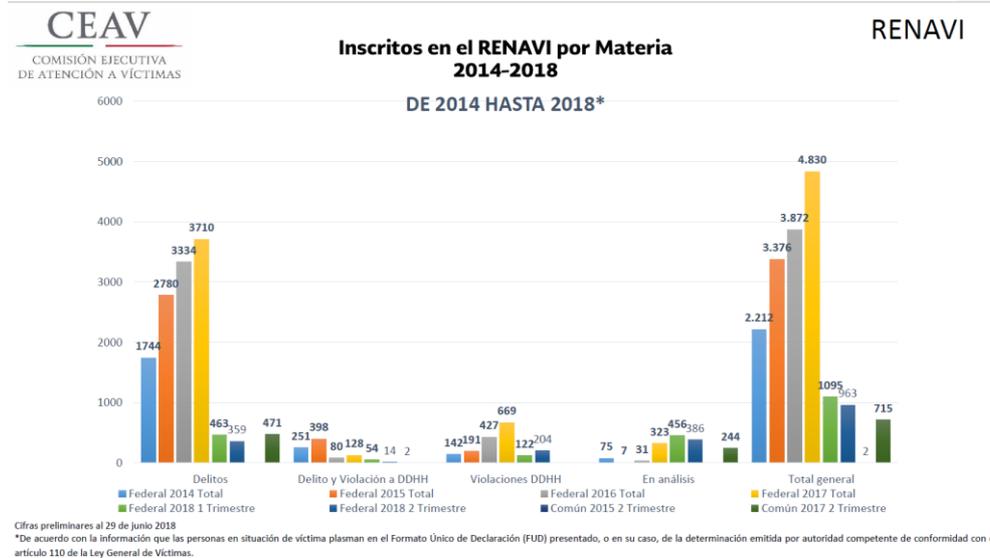
UN.Gift (2008). *Workshop: The Role of Media in Building Images*. The Vienna Forum to fight Human Trafficking. Vienna: Austria Center. Recuperado de: <<https://www.unodc.org/documents/human-trafficking/2008/BP012TheRoleoftheMedia.pdf>>.

Victims of Violence (2017). *Media and Victimization*. Recuperado de: <<http://www.victimsofviolence.on.ca/research-library/media-and-victimization/>>.

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

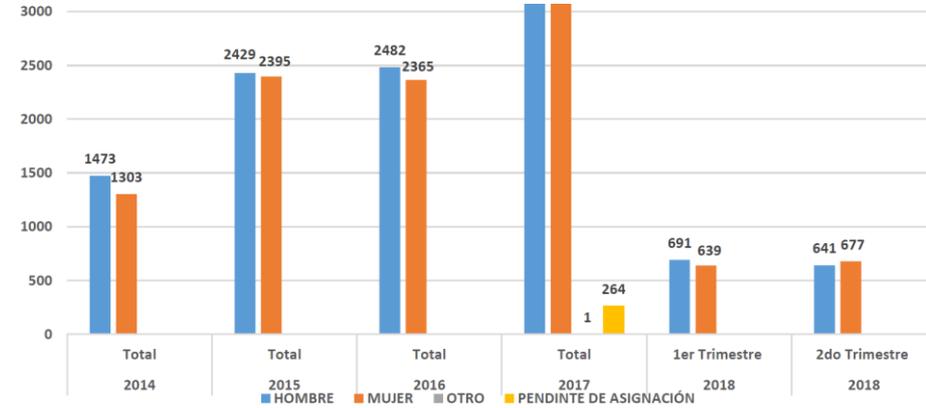
Ilustraciones.

Ilustración 1.



Fuente: Transparencia focalizada RENAVI

Ilustración 2.



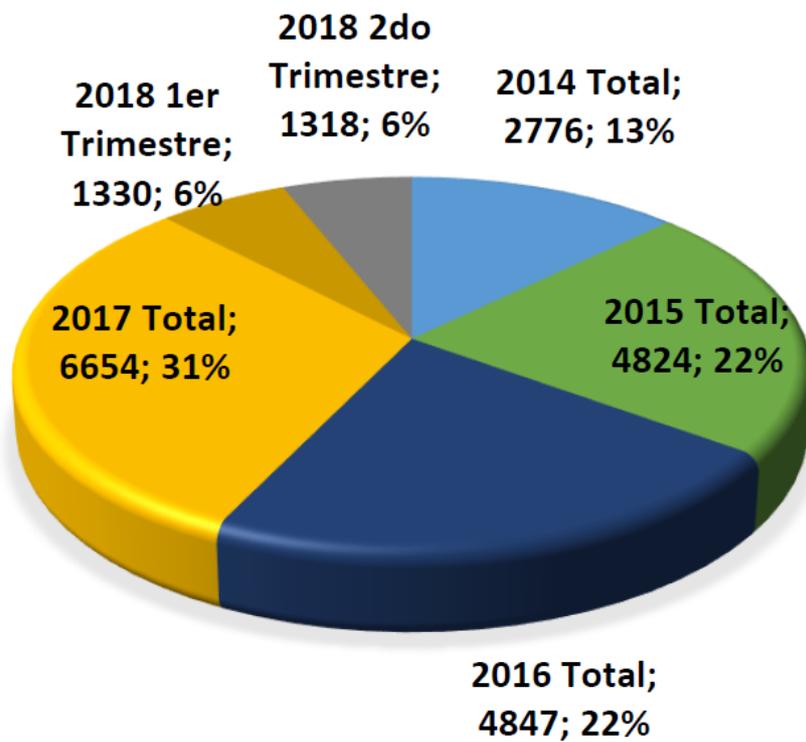
Cifras preliminares al 29 de junio 2018

*De acuerdo con la información que las personas en situación de víctima plasman en el Formato Único de Declaración (FUD) presentado, o en su caso, de la determinación emitida por autoridad competente de conformidad con el artículo 110 de la Ley General de Víctimas.

Fuente: Transparencia focalizada RENAVI

Ilustración 3

DESDE EL AÑO 2014, HASTA 2DO TRIMESTRE 2018



Fuente: Transparencia focalizada RENAVI

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Ilustración 4

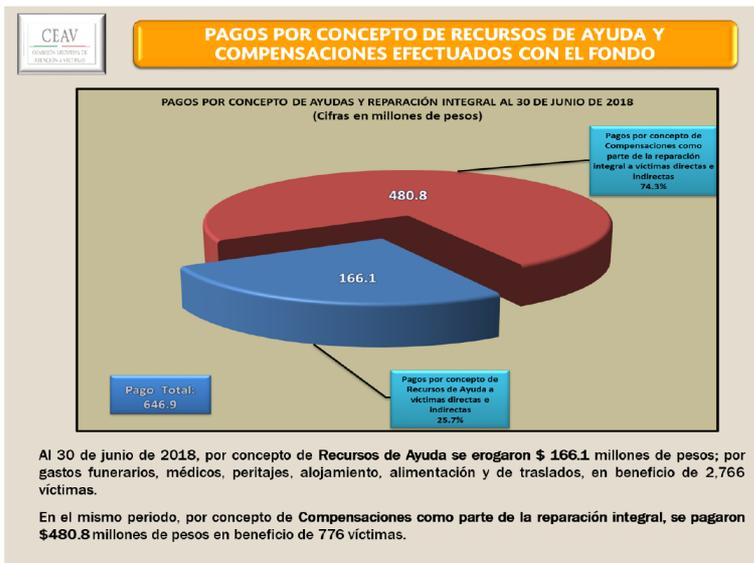


Ilustración 5.

SITUACIÓN FINANCIERA DEL FONDO

Al 30 de junio de 2018, el patrimonio del Fondo registra un saldo neto de 1,027.4 millones de pesos, resultado de Ingresos por 1,752.8 millones de pesos y Egresos por 725.4 millones de pesos.

SITUACIÓN FINANCIERA DEL PATRIMONIO DEL FONDO DE AYUDA, ASISTENCIA Y REPARACIÓN INTEGRAL AL 30 DE JUNIO DE 2018 (Cifras en millones de pesos)	
INGRESOS	EGRESOS
Aportación inicial	0.0
Aportación del 0.04% del gasto programable 2014	488.1
Aportación del 0.04% del gasto programable 2015	513.8
Aportación del 0.04% del gasto programable 2016	504.9
Intereses	218.6
Fianzas y garantías ^{1/}	3.3
Producto de la Enajenación de Bienes ^{2/}	17.8
Reintegro al patrimonio por cierre de Fondos de Emergencia	4.7
TOTAL INGRESOS	1,752.8
	SALDO DEL PATRIMONIO \$ 1,027.4
	TOTAL EGRESOS
	725.4

^{1/} Se trata de depósitos por la determinación de juez, de hacer efectivos los garantías económicas decretadas a los imputados sujetos a diversas causas penales, por incumplimiento de sus obligaciones procesales en los estados de Puebla, Zacatecas, Durango, Ciudad de México, Sonora, Querétaro, Chihuahua, Guanajuato, Tamaulipas, Guerrero, Michoacán, Nuevo León, Quintana Roo, Coahuila, Hidalgo, Yucatán, Tlaxcala, Oaxaca, Veracruz, Aguascalientes y Baja California.

^{2/} Se trata del producto de la enajenación de los bienes que son decomisados en los procedimientos penales, en la proporción que corresponda, que establece el Artículo 32, Fracción II de la Ley General de Víctimas.

^{3/} Incluye recursos diligenciosos por 2.4 mdp del 4º Fondo de Emergencia para el pago de los Recursos de Ayuda a víctimas directas e indirectas por los casos de Igualta. Los otros Desaparecidos de Igualta, Hueso Recortante y Chibolo, en el Estado de Guerrero; 2.1 mdp del 7º Fondo de Emergencia para el pago de los Recursos de Ayuda a víctimas de las hebras sexuales en Nahuatlán, Oaxaca; 13.2 mdp del 9º Fondo de Emergencia para el pago de los Recursos de Ayuda a víctimas indirectas que se sitúan en el contexto de los casos de desaparición en la República Mexicana; 24.8 mdp del 10º Fondo de Emergencia para el pago de medidas de ayuda en materia de Traslados y peritajes; 2.0 mdp del 11º Fondo de Emergencia para el pago de los Recursos de Ayuda a víctimas de los delitos en materia de trata de personas; 4.3 mdp del 12º Fondo de Emergencia para el otorgamiento de gastos funerarios que derivan de elocuciones en los que se encuentran cuerpos o osamentas de víctimas de desaparición; 8.0 mdp del 13º Fondo de Emergencia para el otorgamiento de los Recursos de Ayuda a personas defensoras de derechos humanos y periodistas víctimas de delitos y/o de violaciones a derechos humanos, así como para las víctimas indirectas de estos; 0.9 mdp del 14º Fondo de Emergencia para el pago de los Recursos de Ayuda a víctimas del delito en materia de secuestro y privación ilegal de la libertad en la República Mexicana; y 3.0 mdp del 15º Fondo de Emergencia para el pago de los Recursos de Ayuda a niños, niñas y adolescentes en condición de institucionalización en la República Mexicana, víctimas de delitos y/o violaciones a derechos humanos, respectivamente, así como 4.1 mdp de saldos de los Fondos de Emergencia que fueron cerrados por haber cumplido su objetivo.

Fuente: Transparencia focalizada RENAVI

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

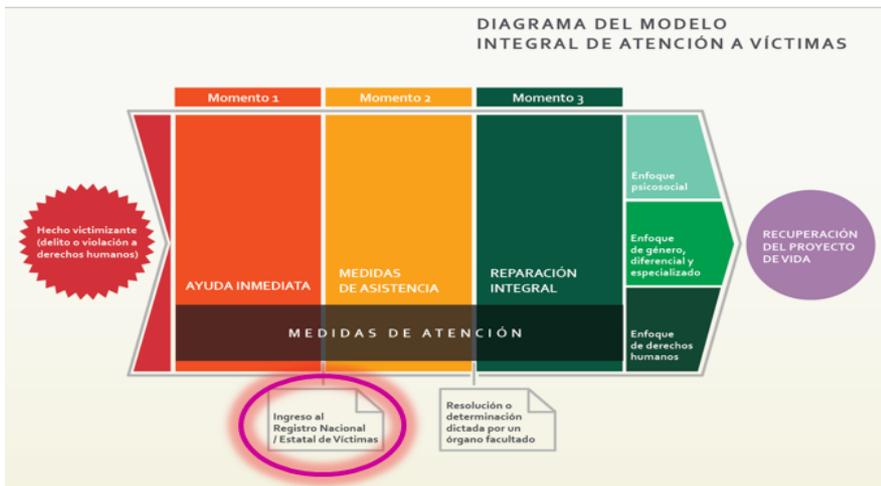
Ilustración 6:

Sistema Nacional de Atención a Víctimas



Fuente: CEAV

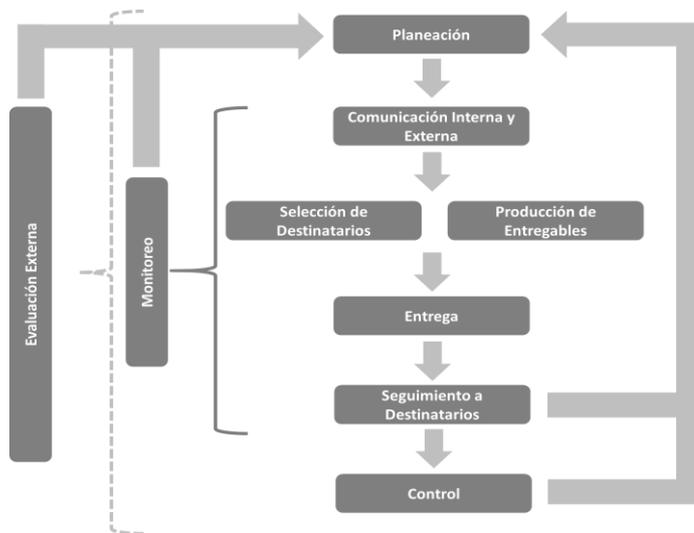
Ilustración 7.



Fuente: CEAV

Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

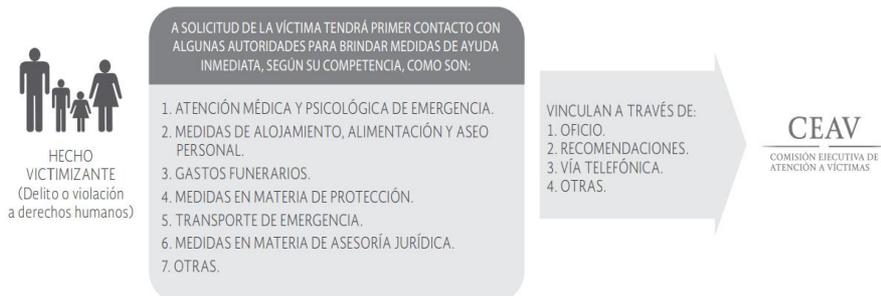
Ilustración 8: Modelo general de procesos



Fuente: Términos de Referencia

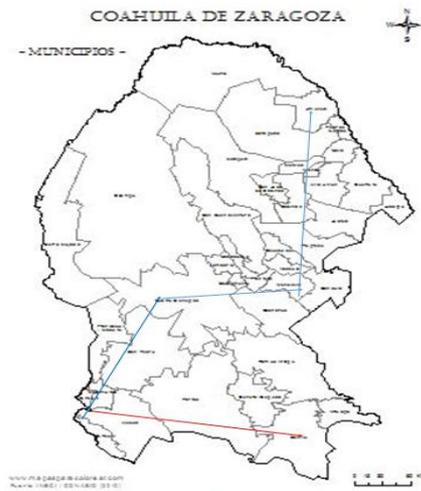
Ilustración 9:

ACCESO DE LAS PERSONAS EN SITUACIÓN DE VÍCTIMA AL MIAV A TRAVÉS DE OTRAS INSTITUCIONES DISTINTAS A LA CEAV



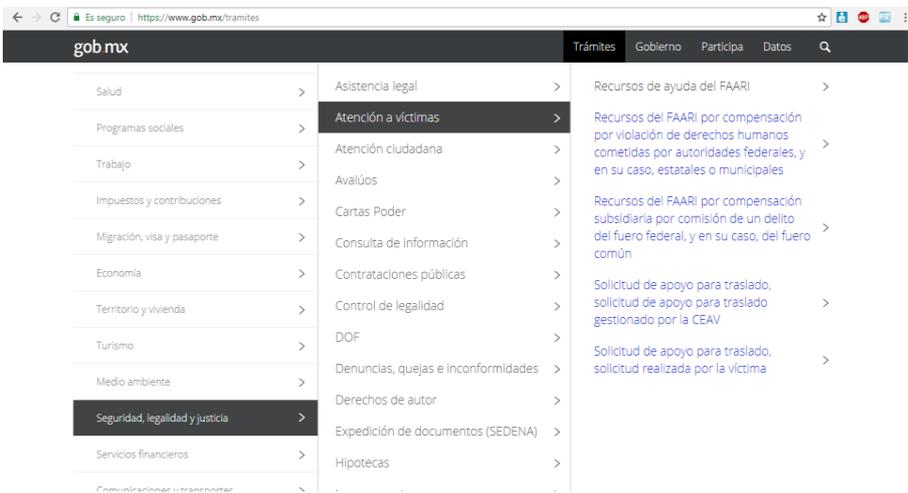
Evaluación de Procesos del Programa presupuestario E033 Atención a Víctimas

Ilustración 10: Rutas de atención a población objetivo de la delegación estatal de Coahuila.



Fuente: CEAV

Ilustración 11: Trámites para solicitud de servicios del Pp E033



Fuente: gob.mx