



inevap
DURANGO
INSTITUTO DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS
PÚBLICAS DEL ESTADO DE DURANGO

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL DEL FORTALECIMIENTO AL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES EN EL ESTADO DE DURANGO

INSTITUTO ESTATAL DE LAS MUJERES

PROGRAMA ANUAL
DE EVALUACIÓN **2024**



inevap
DURANGO
INSTITUTO DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS
PÚBLICAS DEL ESTADO DE DURANGO

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL DEL FORTALECIMIENTO AL EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES EN EL ESTADO DE DURANGO

INSTITUTO ESTATAL DE LAS MUJERES

PROGRAMA ANUAL
DE EVALUACIÓN **2024**

Evaluación de Desempeño Organizacional del Fortalecimiento al Empoderamiento de las Mujeres del Instituto Estatal de las Mujeres en el Estado de Durango.

Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango
Blvd. de las Rosas #151
Fraccionamiento Jardines de Durango
C.P. 34200
Durango, Durango

Citación sugerida:

Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango. Evaluación de Desempeño Organizacional del Fortalecimiento al Empoderamiento de las Mujeres del Instituto Estatal de las Mujeres en el Estado de Durango: Inevap, 2024.

Fotografía de portada:

[*Mujeres*]. Photo de prostock-studio

DIRECTORIO

INSTITUTO DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS DEL ESTADO DE DURANGO

Consejo General

Isaura Leticia Martos González

Consejera Presidenta

Francisco Antonio Vázquez Sandoval

Consejero Propietario

Emiliano Hernández Camargo

Consejero Propietario

Coordinaciones

Sergio Humberto Chávez Arreola

Coordinador de la Política de Evaluación

Omar Ravelo Rivera

Coordinador de Seguimiento de la Evaluación

Rafael Rodríguez Vázquez

Coordinador de Investigación y Proyectos Especiales

Daniela Miroslava Villa Hernández

Coordinadora de Vinculación

Karla Gabriela Chávez Verdín

Coordinadora de Administración y Finanzas

Erika Bustamante Alderete

Coordinadora de Archivos y Gestión Documental

Claudia Susana Rodríguez Fernández

Coordinadora de Comunicación Social y Tecnologías de la Información

Equipo técnico de la evaluación

Fátima del Rocío Betancourt Conde

Jaime Oveth Pérez Vidales

Omar Adrián Sánchez Acevedo

Contenido

Resumen ejecutivo	8
Glosario.....	12
Siglas y acrónimos.....	13
Introducción.....	15
Descripción de la intervención evaluada.....	16
Descripción del diseño y proceso de evaluación.....	17
Resultados de la evaluación	19
I. Estructura organizacional del Instituto Estatal de las Mujeres	19
II. Recursos humanos del Instituto Estatal de las Mujeres.....	26
III. Gestión financiera del Instituto Estatal de las Mujeres	36
IV. Infraestructura y recursos tecnológicos del Instituto Estatal de las Mujeres.....	43
V. Gestión de la política y procesos del Instituto Estatal de las Mujeres.....	48
VI. Vínculos interorganizacionales del Instituto Estatal de las Mujeres.....	60
Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.....	63
Propuesta de recomendaciones y observaciones.....	67
Conclusiones.....	71
Ficha de la evaluación.....	73
Referencias	75
Anexos.....	77
1. Cuestionario «Dimensiones organizacionales del IEM»	77
2. Matriz de Indicadores para Resultados del IEM	78
3. Indicadores para Resultados del IEM.....	84
4. Informe sintetizado del PAIMEF.....	91
5. Instrumento de retroalimentación	93
6. Protocolo de contención emocional para profesionales que atienden a mujeres víctimas de violencia de género.....	95
7. Convocatorias para el reclutamiento y selección del personal	100

Resumen ejecutivo

Marco de la Evaluación

El Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango (Inevap) es un organismo autónomo que coordina y realiza evaluaciones de políticas y programas públicos, proporcionando información objetiva y transparente para mejorar las intervenciones gubernamentales. A través de sus lineamientos de evaluación y Términos de Referencia (TdR), el Inevap establece parámetros claros para evaluar el diseño, implementación y resultados de las intervenciones, contribuyendo a la cultura de transparencia y la mejora continua de los servicios públicos en el estado de Durango.

En el caso del Instituto Estatal de la Mujer (IEM), la evaluación realizada por el Inevap busca fortalecer sus capacidades, identificar fortalezas y áreas de oportunidad, y promover el empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género. Mediante el análisis de sus operaciones y resultados, la evaluación proporciona herramientas para superar desafíos, como el fortalecimiento del equipo humano, y avanzar hacia un enfoque más efectivo e integral en la atención de las necesidades de las mujeres en Durango.

Descripción de la intervención evaluada

El IEM es un Organismo Público Descentralizado que cuenta con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía de gestión. Este instituto se encarga de implementar la política de «Fortalecimiento al Empoderamiento de las Mujeres en el Estado de Durango», cuyo objetivo principal es promover la igualdad de género y combatir la violencia contra las mujeres. Entre sus actividades destacan el fortalecimiento económico de las mujeres, la impartición de capacitaciones en igualdad de género, la provisión de servicios especializados para la prevención y atención de la violencia, así como la sensibilización de la población sobre problemáticas como el grooming, el sexting, el ciberbullying y la prevención del embarazo adolescente. Estas acciones son financiadas con recursos estatales y federales, reflejando el compromiso del IEM con la construcción de una sociedad más igualitaria y libre de violencia

Principales Resultados de la Intervención

El IEM está comprometido con igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. La misión y visión del IEM están alineadas con la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, elementos esenciales para erradicar la discriminación y violencia en su contra. Su misión establece la necesidad de impulsar políticas públicas inclusivas y acciones concretas que garanticen justicia, desarrollo y protección para las mujeres, mientras que su visión proyecta una sociedad más equitativa, libre de violencia y discriminación. Estas metas están respaldadas por la implementación de actividades enfocadas en prevención, sensibilización y fortalecimiento institucional, consolidando al IEM como un actor clave en la transformación social.

El IEM tiene una estructura organizacional funcional, pero requiere ajustes. La estructura del Instituto está respaldada por un marco normativo que define sus funciones y responsabilidades. Sin embargo, enfrenta desafíos como la falta de actualización de sus documentos normativos, vacantes en áreas clave y carencias en unidades especializadas. Estas limitaciones afectan la eficiencia operativa y la capacidad de adaptación a demandas emergentes.

El IEM carece de diagnósticos formales para estimar recursos humanos. El Instituto no cuenta con procesos documentados que permitan identificar y planificar las necesidades de personal. Esta carencia limita su capacidad de respuesta ante la creciente demanda de servicios, generando vacantes en áreas estratégicas y sobrecarga laboral en el personal existente. Implementar un diagnóstico formal fortalecería la planificación y optimización del capital humano.

El IEM capacita a su personal e identifica las necesidades de formación. El Instituto ofrece capacitaciones continuas e iniciales en temas clave como igualdad de género y derechos humanos, apoyándose en un diagnóstico de necesidades formativas que permite identificar las competencias específicas requeridas en cada área. Estas acciones fortalecen el desempeño del personal y aseguran que las capacitaciones respondan de manera efectiva a las demandas de sus funciones.

El IEM promueve relaciones laborales basadas en la ética. El Instituto se rige por principios de legalidad, transparencia y respeto a los derechos humanos, establecidos en su Reglamento Interior y Código de Ética. La comunicación interna se lleva a cabo a través de canales formales, como el manual de procedimientos, y dinámicas informales que fomentan la colaboración entre áreas. Además, el IEM implementa rutas de acción específicas para prevenir y atender casos de acoso y hostigamiento laboral, complementadas con capacitaciones para sensibilizar y capacitar tanto a su personal como a otras dependencias estatales, promoviendo un entorno laboral seguro y respetuoso en toda la administración pública.

El IEM cuenta con recursos limitados para cumplir de manera óptima con sus objetivos institucionales. El instituto cuenta con procedimientos formales para la gestión financiera, incluyendo la elaboración y gestión de presupuesto, que establece lineamientos claros para la planificación y administración de recursos alineados con normativas estatales y objetivos institucionales. Sin embargo, la planeación financiera, aunque basada en análisis anuales, se ve afectada por la dependencia de recursos federales, lo que genera incertidumbre constante y limita la capacidad del Instituto para responder de manera efectiva a las necesidades locales. Ante este panorama, es imprescindible incrementar los recursos estatales para reducir la dependencia de fondos federales y garantizar una cobertura más amplia, fortaleciendo las capacidades operativas y asegurando la atención integral a las mujeres en el estado.

El IEM enfrenta limitaciones significativas en sus instalaciones y parque vehicular, lo que afecta su capacidad de atención. Aunque las instalaciones cuentan con servicios básicos como agua, electricidad e internet, estos no son plenamente satisfactorios según el personal. Además, se carece de áreas específicas para niños y niñas, lo que dificulta la atención a madres usuarias. En cuanto al parque vehicular, este es insuficiente para cubrir las actividades que demanda el Instituto. Es necesario reforzar el mantenimiento de las instalaciones, habilitar espacios adecuados para la atención infantil y adquirir más vehículos, incluyendo unidades especializadas para terrenos complicados. Estas acciones, junto con una actualización tecnológica y una mejor asignación de recursos, permitirían al IEM mejorar su cobertura, eficiencia y calidad de servicios.

El IEM cuenta con tecnología y equipamiento básicos que respaldan sus funciones, pero enfrenta limitaciones significativas en modernización y capacitación del personal. La ausencia de un área exclusiva para la gestión tecnológica afecta la operatividad y eficiencia del Instituto. Es fundamental designar un encargado de la gestión informática, incrementar el presupuesto para renovar equipos, mejorar la seguridad

de los datos, optimizar los procesos de mantenimiento y establecer un plan de capacitación continua que fortalezca las competencias del personal en el manejo de herramientas tecnológicas.

El IEM identifica y documenta de manera adecuada el problema público de la desigualdad hacia las mujeres en Durango, abordando temas como violencia de género, pobreza y brechas laborales, con un enfoque en el empoderamiento de las mujeres. Su análisis integral, es respaldado por datos relevantes, se alinea con compromisos nacionales e internacionales en derechos humanos. Además, identifica causas estructurales como la normalización de la violencia y la pobreza, así como efectos graves, entre ellos el deterioro de la salud física y mental y la baja calidad de vida de las mujeres.

La política pública del IEM, «Fortalecimiento al Empoderamiento de las Mujeres en el Estado de Durango», busca reducir las brechas de desigualdad de género en Durango. El Instituto se enfoca en la prevención de la violencia, el fortalecimiento de la autonomía económica de las mujeres y la sensibilización en perspectiva de género. A través de actividades como talleres, servicios psicológicos y asesorías legales, la política aborda las causas y efectos de problemas estructurales, promoviendo derechos y transformando actitudes hacia una cultura de igualdad. Estas acciones fortalecen el empoderamiento de las mujeres y sientan las bases para un cambio estructural sostenible en el estado.

El IEM cuenta con mecanismos de monitoreo, como la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que incluye indicadores específicos para evaluar el desempeño. El Instituto dispone de mecanismos de monitoreo basados en la metodología del marco lógico, los cuales facilitan el seguimiento del progreso del programa "Fortalecimiento al empoderamiento de las mujeres". Además, elabora reportes de actividades y aplica encuestas de satisfacción para evaluar la calidad de los servicios ofrecidos.

El IEM colabora con diversos sectores mediante alianzas estratégicas, superando retos operativos para garantizar una atención integral a las mujeres. El Instituto establece alianzas con diversos sectores como salud, educación, justicia y asociaciones civiles para fortalecer sus acciones en favor de las mujeres, logrando avances significativos mediante convenios, capacitaciones y programas conjuntos. Aunque enfrenta retos derivados de limitaciones operativas de otras instituciones, implementa estrategias de coordinación y sensibilización para superar obstáculos y garantizar una atención integral a las mujeres en situación de vulnerabilidad.

El IEM se proyecta a la población mediante diversas estrategias, aunque enfrenta retos en innovación tecnológica y diversificación de canales para ampliar su impacto. El Instituto se proyecta hacia la población mediante estrategias como redes sociales, programas de radio, colaboración con instituciones y recomendaciones personales. Aunque promueve actividades de igualdad de género, empoderamiento y prevención de violencia, enfrenta desafíos en la diversificación de canales de comunicación, innovación tecnológica y mantenimiento de equipos, lo que limita su alcance. A pesar de estos retos, el personal percibe que el Instituto tiene una influencia significativa en la agenda pública y es valorado por la población, aunque reconocen oportunidades para mejorar sus servicios y ampliar su impacto.

Propuesta de recomendaciones y observaciones

La evaluación incluye una serie de recomendaciones derivadas de los hallazgos del ejercicio de evaluación las cuales consideran lo siguiente: La evaluación incluye una serie de recomendaciones derivado de los hallazgos del ejercicio evaluativo, considerando las siguientes: actualizar la documentación administrativos, Optimizar

la carga laboral del personal, reforzar el adecuado uso del equipamiento tecnológico, potenciar la estrategia de comunicación e implementar técnicas de contención emocional para profesionales que atienden a mujeres víctimas de violencia

Conclusiones

La evaluación del IEM destaca avances importantes en la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, pero también señala retos cruciales como la insuficiencia de recursos, la falta de modernización tecnológica y la necesidad de actualizar su estructura orgánica. Estas limitaciones afectan su capacidad de respuesta y subrayan la necesidad de fortalecer sus procesos, infraestructura y recursos para continuar avanzando hacia una sociedad más equitativa y justa.

El interés por transformar al IEM en una Secretaría de las Mujeres en el estado de Durango no solo representa una oportunidad administrativa, sino también un hito histórico para transformar la vida de las mujeres en la entidad. Con esta transición, se podría consolidar un modelo de atención integral que impulse la igualdad sustantiva y contribuya a la erradicación de la violencia de género, mientras se atienden las desigualdades estructurales que afectan a las mujeres. Una Secretaría con mayor alcance, atribuciones y recursos podría ser un catalizador para generar un cambio profundo en las condiciones de vida, no solo de las mujeres, sino de la sociedad en su conjunto, a través de políticas innovadoras y transformadoras.

Para que este avance sea sostenible y efectivo, no solo es imprescindible subsanar los desafíos identificados en la evaluación, como la insuficiencia de recursos financieros y humanos, la falta de infraestructura adecuada y la necesidad de modernizar procesos y herramientas tecnológicas, sino también incrementar los recursos asignados. Este aumento es esencial para que la Secretaría de las Mujeres pueda afrontar los retos asociados a su consolidación como una entidad de mayor alcance y responsabilidad. Este fortalecimiento garantizaría que la Secretaría de las Mujeres no solo cumpla con sus nuevas atribuciones, sino que lo haga con calidad, impacto y cercanía, priorizando a las comunidades más vulnerables y promoviendo la construcción de una sociedad más igualitaria y justa para todas las personas.

Glosario

Enfoque formativo	Se refiere a una evaluación que busca mejorar el desempeño de la intervención, más que decidir sobre su valor y continuidad.
Evaluación	Análisis sistemático y objetivo de una intervención cuya finalidad es determinar su pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad y coherencia, así como su valor y mérito.
Género	Se refiere a los atributos sociales y las oportunidades asociadas a ser hombre o mujer, y las relaciones entre mujeres y hombres, niñas y niños.
Hallazgos	Evidencias obtenidas de una o más evaluaciones para realizar afirmaciones basadas en hechos.
Intervención	Iniciativas de un gobierno o ente público para producir algún cambio o resolver un problema, tales como proyectos, programas, políticas, planes y estrategias.
Propuesta de recomendaciones y observaciones	Sugerencias emitidas por el equipo evaluador derivadas de los hallazgos identificados en evaluaciones cuyo propósito es contribuir a la mejora.
Términos de Referencia	Documento donde se especifica el marco y las consideraciones técnicas y administrativas para realizar una evaluación.
Términos de Referencia	Documento donde se especifica el marco y las consideraciones técnicas y administrativas para realizar una evaluación.
Violencia Familiar	Es un acto de poder u omisión intencional, dirigido a dominar, someter, controlar o agredir física, verbal, psicoemocional o sexualmente a cualquier integrante de la familia; dentro o fuera del domicilio familiar, por quien tenga o haya tenido algún parentesco, ya sea consanguíneo, por afinidad, o uniones como el matrimonio, el concubinato u otro tipo. Se utiliza el término familias en plural, para expresar la multiplicidad de formas en que se organizan y conviven los seres humanos. Las relaciones de hecho, y que tenga por efecto causar un daño.
Violencia de Género	Hace referencia a cualquier acto con el que se busque dañar a una persona por su género. La violencia de género nace de normas perjudiciales, abuso de poder y desigualdades de género.
Vinculación	Es un proceso fundamental para el fortalecimiento de la imagen y posicionamiento de una institución. En el ámbito empresarial y público, las capacitaciones son parte fundamental de la actividad de vinculación que busca mejorar la formación de los trabajadores.

Siglas y acrónimos

AVG	Alerta de Violencia de Género
CEDAW	Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer
CJM	Centro de Justicia para la Mujer
CJNNA	Centro de Justicia para Niñas, Niños y Adolescentes Durango
CNDH	Comisión Nacional de los Derechos Humanos
CNPP	Código Nacional de Procedimientos Penales
Coneval	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
FOBAM	Fondo de Bienestar y Apoyo a Mujeres
IEM	Instituto Estatal de la Mujeres
IMM	Instituto Municipal de la Mujer
INPI	Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
Inevap	Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango
ISM	Instituto de Salud Mental
MIR	Matriz de Indicadores para Resultados
MML	Metodología del Marco Lógico
NOM	Organización de las Naciones Unidas
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PAE	Programa Anual de Evaluación
PAIMEF	Programa para el Adelanto, Bienestar e Igualdad de las Mujeres
PAT	Programa Anual de Trabajo

PED Plan Estatal de Desarrollo

PROABIM Programa para el Adelanto, Bienestar e Igualdad de las Mujeres

Introducción

El Instituto de Evaluación de Políticas Públicas del Estado de Durango (Inevap) es el organismo constitucional autónomo encargado de coordinar y realizar las evaluaciones de las políticas y programas públicos que operan los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, otros órganos constitucionales autónomos, los municipios, y las entidades paraestatales y paramunicipales del estado de Durango.

El objetivo del Inevap es generar información para mejorar las intervenciones públicas a partir del trabajo independiente, objetivo, transparente, colaborativo y de calidad. Las evaluaciones del Inevap reportan sobre asuntos de interés público, e incorporan análisis sobre los factores subyacentes de éxito de un programa o política pública, contribuyen a la cultura de transparencia y guían sobre referentes y buenas prácticas en el diseño y la implementación de las intervenciones públicas. El trabajo de Inevap ayuda a todo aquel que usa recursos públicos a reflexionar sobre los resultados obtenidos para mejorar los servicios públicos.

Los *Lineamientos Generales para la Evaluación de las Políticas Públicas y de los Programas Presupuestarios del Estado de Durango* vigentes establecen las bases para el cumplimiento de la función de evaluación del Inevap. Estos lineamientos definen que las evaluaciones deben apegarse a los modelos de Términos de Referencia (TdR) que emita el Inevap, los cuales especifican la intervención pública, instrumentos, acciones, resultados y alcances que sean objeto de evaluación.

Previo a la decisión de evaluar, el Inevap realizó una valoración de evaluabilidad que estimó la disposición y preparación de la intervención para ser evaluada. Los resultados de dicha valoración fueron el principal insumo para configurar los objetivos, hipótesis y preguntas de evaluación que se documentan en los Tdr. De esta forma, el diseño de la evaluación responde a las características de las intervenciones y se sincroniza con las necesidades de información de sus responsables.

El desarrollo de la evaluación está orientado a fortalecer las capacidades del Instituto Estatal de la Mujer (IEM) para cumplir con su función y misión, promoviendo el empoderamiento de las mujeres en diferentes áreas. Esta evaluación brinda la oportunidad de identificar tanto fortalezas como áreas de oportunidad, lo que permite realizar ajustes necesarios para garantizar la efectividad en el logro de los objetivos. Por consiguiente, la información recopilada en la evaluación se convierte en un recurso valioso para identificar áreas de oportunidad y mejorar los resultados en términos de empoderamiento de las mujeres y promoción de la igualdad de género.

A pesar de los desafíos que enfrenta el IEM, especialmente en el fortalecimiento de la capacidad de su equipo humano para abordar las demandas y necesidades de las mujeres en Durango, la evaluación proporciona una vía para superar estos obstáculos y avanzar hacia un enfoque más integral y efectivo.

Descripción de la intervención evaluada

El IEM surge del Instituto Duranguense (IMD), que se instituyó mediante el decreto No. 298, promulgado el 18 de junio del año 2000 en el Periódico Oficial del Estado de Durango. La creación del Instituto Duranguense tuvo como propósito establecer políticas y acciones destinadas a promover e impulsar la participación de las mujeres en los ámbitos económico, político, cultural y social, facilitando su integración en todos los niveles de toma de decisiones y promoviendo los mecanismos necesarios para ello.

Después, el 10 de diciembre de 2014, la LXVI legislatura del H. Congreso del Estado de Durango aprobó la Ley que dio origen al IEM como un Organismo Público Descentralizado, dotándolo de personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía de gestión. Este decreto se publicó en el Periódico Oficial del Estado de Durango.

De acuerdo con la Ley del IEM, su objetivo es promover políticas y acciones que garanticen la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en los ámbitos educativo, laboral, político, económico y social; en consonancia con el Plan Estatal de Desarrollo 2022-2028, centrado en el Eje Durango Solidario, Inclusivo y con Bienestar Social.

El IEM ejecuta la política de Fortalecimiento al Empoderamiento de las Mujeres en el Estado de Durango, con actividades dirigidas a promover la igualdad de género y combatir la violencia contra las mujeres, incluyendo el fortalecimiento económico, capacitación en igualdad de género, servicios especializados de prevención y atención de la violencia, así como la sensibilización sobre temas críticos como el grooming, sexting, ciberbullying y prevención del embarazo adolescente. Para financiar estas acciones, el IEM hace uso de recursos estatales y federales.

En este contexto, uno de los mayores desafíos del IEM es potenciar la capacidad de su equipo humano para abordar de manera integral y efectiva las diversas demandas y necesidades de las mujeres en Durango. A largo plazo, el IEM aspira a lograr un impacto significativo en la reducción de las brechas de desigualdad de género y en la promoción de una sociedad más igualitaria, libre de violencia y discriminación en el Estado de Durango.

Descripción del diseño y proceso de evaluación

Con base en las atribuciones del Inevap, el IEM fue seleccionado para ser evaluado dentro del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2024, a partir de la solicitud del ente evaluado y de un análisis de evaluabilidad. Dicho análisis permitió valorar la disposición y preparación del IEM, a través de su política de Fortalecimiento al Empoderamiento de las Mujeres en el Estado de Durango, para ser evaluado, proporcionando insumos clave para definir los objetivos, hipótesis y preguntas de la evaluación.

Objetivos e hipótesis

El propósito principal de la evaluación fue Valorar la capacidad del IEM para cumplir su función y misión

Para ello, se formularon seis objetivos específicos:

- Estudiar la división y asignación de funciones y responsabilidades dentro del IEM
- Analizar la suficiencia de los recursos humanos del IEM
- Examinar la gestión de los recursos financieros del IEM
- Valorar la adecuación de las instalaciones y tecnología del IEM
- Estudiar la alineación e integración de los procesos del IEM
- Examinar los vínculos interorganizacionales y con la población que sostiene el IEM

Alcance

La evaluación se centró en analizar el desempeño del ejercicio concluido, así como hechos actuales, considerando la importancia de contar con información actualizada para la toma de decisiones. Asimismo, se incorporó información de años anteriores que resultó pertinente para enriquecer los hallazgos. La cobertura geográfica abarcó específicamente el Estado de Durango, atendiendo al ámbito de acción del Instituto. Este análisis se complementó con información estatal y nacional para proporcionar un panorama más amplio.

Usos y usuarios previstos

Los principales usuarios previstos de la Evaluación de Desempeño Organizacional del IEM son el personal que coordina y opera la política de Fortalecimiento al Empoderamiento de las Mujeres en el Estado de Durango. El Inevap espera que los usuarios primarios utilicen los resultados para identificar áreas de mejora y fortalecer el compromiso con la promoción de los derechos de las mujeres.

Un segundo grupo de usuarios previstos incluye los Institutos Municipales de la Mujer, así como Institutos de la Mujer de otros estados, quienes podrán emplear los resultados para identificar buenas prácticas y evitar la duplicación de acciones y esfuerzos.

Además, la evaluación constituye un ejercicio de transparencia y rendición de cuentas, contribuyendo al fortalecimiento de la calidad democrática de la sociedad. Los resultados elevan el nivel de la discusión pública sobre la pertinencia, relevancia, capacidad y resultados de la intervención pública evaluada, así como las oportunidades de mejora.

Fuentes de financiamiento

La evaluación se realizó sin necesidad de financiamiento adicional, utilizando los recursos asignados al Inevap en la Ley de Egresos del Estado de Durango para el ejercicio fiscal 2024.

Enfoques teóricos y metodológicos

Para el desarrollo de la evaluación, se emplearon técnicas de investigación no experimental, tales como análisis documental, entrevistas semiestructuradas con funcionarios del IEM y un instrumento de recolección de información, denominado «Dimensiones organizacionales del IEM», aplicado en línea. Estas herramientas permitieron responder las preguntas de evaluación de manera integral.

Estrategia, instrumentos y herramientas metodológicas

El proceso de evaluación se estructuró en varias etapas: recolección de información documental y entrevistas, análisis e interpretación de datos, y construcción de juicios de valor. Estas fases facilitaron la generación de recomendaciones fundamentadas sobre el diseño, implementación y desempeño de la política evaluada. Para la recolección de información, se tomó una muestra finita de 59 funcionarios, garantizando un nivel de confianza del 95%. Esto permitió obtener insumos sólidos para sustentar los hallazgos y recomendaciones.

Resultados de la evaluación

I. Estructura organizacional del Instituto Estatal de las Mujeres

1. ¿La misión y la visión del IEM están orientadas a abordar el problema público?

El Instituto de la Mujer Duranguense (IEM) fue creado mediante el Decreto No. 298, que publicó la “Ley que crea el Instituto de la Mujer Duranguense” el 18 de junio de 2000 en el Periódico Oficial del Estado. Esta instancia se constituyó con el propósito de formular y proponer políticas públicas orientadas a la inclusión de las mujeres en los sectores económico, político, social y cultural.

Desde su creación, el IEM ha contribuido a la coordinación entre los sectores públicos, el ámbito de la justicia y la gestión de recursos para la elaboración de programas sociales con características de inclusión social. Asimismo, ha trabajado en la prevención de la discriminación por razones de género y en la eliminación de la violencia contra las mujeres. En el marco de la planeación estratégica, la misión del IEM es la siguiente:

Misión: Promover políticas públicas y generar acciones con perspectiva de género que fomenten el pleno desarrollo y empoderamiento de las mujeres, así como el acceso a la justicia y la eliminación de todas las formas de discriminación en el estado de Durango para incidir en el logro de la igualdad sustantiva y una vida libre de violencia.

La misión del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM) está claramente definida y articula de manera explícita sus objetivos principales. En primer lugar, se enfoca en la promoción de políticas públicas con una perspectiva de género, lo que implica que las políticas creadas deben considerar y abordar las necesidades y derechos específicos de las mujeres. Esto es fundamental para avanzar hacia la igualdad de género, ya que las políticas públicas juegan un papel crucial en la estructuración de oportunidades y recursos.

Además, la misión incluye la generación de acciones concretas que fomenten el desarrollo y empoderamiento de las mujeres. Estas acciones pueden abarcar desde programas educativos y de capacitación hasta iniciativas económicas que fortalezcan las capacidades y oportunidades de las mujeres en diversas áreas de la vida social y laboral.

El acceso a la justicia es otro componente esencial de la misión del IEM. Esto indica un compromiso claro con la creación y fortalecimiento de mecanismos legales y judiciales que aseguren que las mujeres puedan ejercer plenamente sus derechos y obtener justicia en casos de violencia o discriminación.

Por último, la misión subraya la importancia de eliminar todas las formas de discriminación y violencia contra las mujeres, señalando que el objetivo final es lograr una igualdad sustantiva y una vida libre de violencia para todas las mujeres en Durango. Esta misión está alineada con el objetivo del IEM de promover políticas y acciones que garanticen la igualdad en los ámbitos educativo, laboral, político, económico y social, conforme al Plan Estatal de Desarrollo 2022-2028, particularmente dentro del Eje Durango Solidario, Inclusivo y con Bienestar Social. En este contexto, el IEM ejecuta la política de Fortalecimiento al Empoderamiento de las Mujeres en el Estado de Durango, a través de actividades como el fortalecimiento económico, la capacitación en igualdad de género, la prevención y atención de la violencia, y la sensibilización sobre temas críticos como el grooming, sexting, ciberbullying y la prevención del embarazo adolescente.

Visión: Somos la institución reconocida como rectora de la política de igualdad en el estado de Durango, que trabaja para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las mujeres y contribuir a la construcción de una sociedad igualitaria, libre de violencia y discriminación.

La visión del IEM también refleja de manera clara su compromiso con el empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género. Al posicionarse como la institución rectora de la política de igualdad en Durango, el IEM se establece como la entidad líder en la implementación, supervisión y promoción de políticas que buscan la equidad de género. Este reconocimiento es crucial para consolidar la autoridad y efectividad de sus iniciativas.

En términos de objetivos concretos, la visión se enfoca en garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las mujeres. Esto incluye no solo la protección de estos derechos sino también la creación de un entorno en el que las mujeres puedan ejercerlos de manera efectiva y sin obstáculos. La visión proyecta un futuro en el que la igualdad de género no solo es un ideal, sino una realidad tangible.

Además, la visión del IEM aboga por la construcción de una sociedad igualitaria, lo que implica un esfuerzo continuo por eliminar las barreras estructurales y culturales que perpetúan la desigualdad de género. Esta visión incluye explícitamente el objetivo de erradicar la violencia y la discriminación, lo cual es esencial para crear un entorno seguro y justo para las mujeres.

Tanto la misión como la visión del IEM están claramente orientadas a abordar el problema público de la desigualdad de género y la violencia contra las mujeres. La misión define los objetivos y las acciones necesarias para promover la igualdad sustantiva, mientras que la visión proyecta un futuro para alcanzarlos, fortaleciendo el empoderamiento de las mujeres y contribuyendo a una sociedad más justa e igualitaria.

2. ¿La estructura organizacional del IEM contribuye a su desempeño?

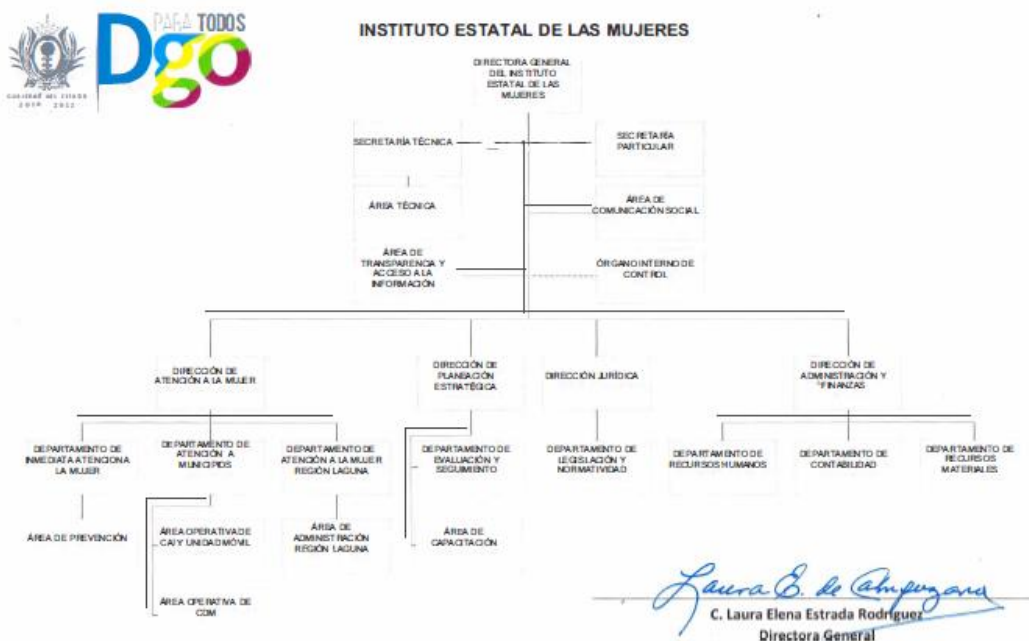
La estructura organizacional del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM) juega un papel fundamental en su capacidad para cumplir con su misión de promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en el estado. Está diseñada con base en un sólido marco normativo que incluye documentos legales y administrativos que definen las funciones, jerarquías y procesos internos necesarios para garantizar la eficiencia operativa del Instituto. Entre los documentos principales se encuentran la Ley del Instituto Estatal de las Mujeres, el Reglamento Interior, el Manual de Organización y el Manual de Procedimientos, que establecen los fundamentos legales y administrativos de su estructura.

La Ley del Instituto Estatal de las Mujeres, publicada el 25 de diciembre de 2014, constituye el marco jurídico base para la creación y operación del Instituto. Define al IEM como un organismo público descentralizado con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía de gestión, y establece objetivos claros como la promoción de políticas públicas para garantizar la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, la creación de programas para prevenir la violencia contra las mujeres y la facilitación de su participación en el desarrollo económico y social del estado.

El Reglamento Interior complementa este marco normativo al regular la estructura orgánica, administrativa y operativa del Instituto. Detalla las atribuciones de cada nivel jerárquico, desde la Dirección General hasta las áreas técnicas y de apoyo, garantizando que las actividades se desarrollen en conformidad con las políticas públicas aplicables. Este reglamento también enfatiza la necesidad de estandarizar funciones y procesos, aunque su falta de actualización representa un desafío para reflejar las necesidades operativas actuales.

El Manual de Organización detalla la jerarquía y las responsabilidades de cada área y puesto, proporcionando claridad sobre los roles dentro del Instituto. Describe las relaciones interinstitucionales necesarias para cumplir con los objetivos estratégicos del IEM, promoviendo una coordinación efectiva tanto interna como externa. Por su parte, el Manual de Procedimientos especifica los flujos de trabajo y las actividades a seguir en cada unidad, estandarizando los procesos internos y facilitando la capacitación de nuevo personal. Ambos documentos son esenciales para la operación del Instituto, aunque también requieren ajustes para reflejar los cambios en el entorno operativo y las demandas de la población.

Figura 1.
Estructura organizacional del IED



*fecha de actualización el 17 de mayo de 2019

La Figura 1 muestra la estructura orgánica del IEM, Dirección general en la parte superior, unidades auxiliares hacia los costados y subdirecciones en la parte inferior.

Fuente: Inevap con información del IEM.

En entrevistas, los responsables del IEM identificaron que la estructura organizacional presenta áreas que ya no se ajustan al organigrama original debido a cambios en las necesidades institucionales. Por ejemplo, mencionaron que áreas como informática son inexistentes, lo que limita la digitalización de procesos. Asimismo, señalaron que el área de capacitación, actualmente bajo la dirección de planeación, no cuenta con un responsable desde hace meses, lo que afecta las funciones de planeación, implementación y evaluación de programas de formación.

También se propuso que el área de prevención debería contar con una estructura independiente de la de atención, debido a la naturaleza distinta de las funciones y el impacto esperado. Además, se destacó que hay varias inconsistencias en cómo las áreas están organizadas, afectando tanto la atención al público como la distribución de trabajo entre las unidades internas.

El análisis de la estructura del IEM puede realizarse utilizando los cinco componentes de Mintzberg. La Dirección General actúa como el ápice estratégico, supervisando las actividades y tomando decisiones clave para alinear las acciones del Instituto con su misión. La línea media, compuesta por direcciones como Atención a la Mujer, Planeación Estratégica, Jurídica y Administración y Finanzas, traduce estas estrategias en acciones concretas, supervisando su implementación. El núcleo de operaciones está representado por las áreas encargadas de la prestación directa de servicios, como los departamentos de atención en municipios y regiones, que ejecutan programas y actividades en el terreno. La tecnoestructura incluye áreas responsables

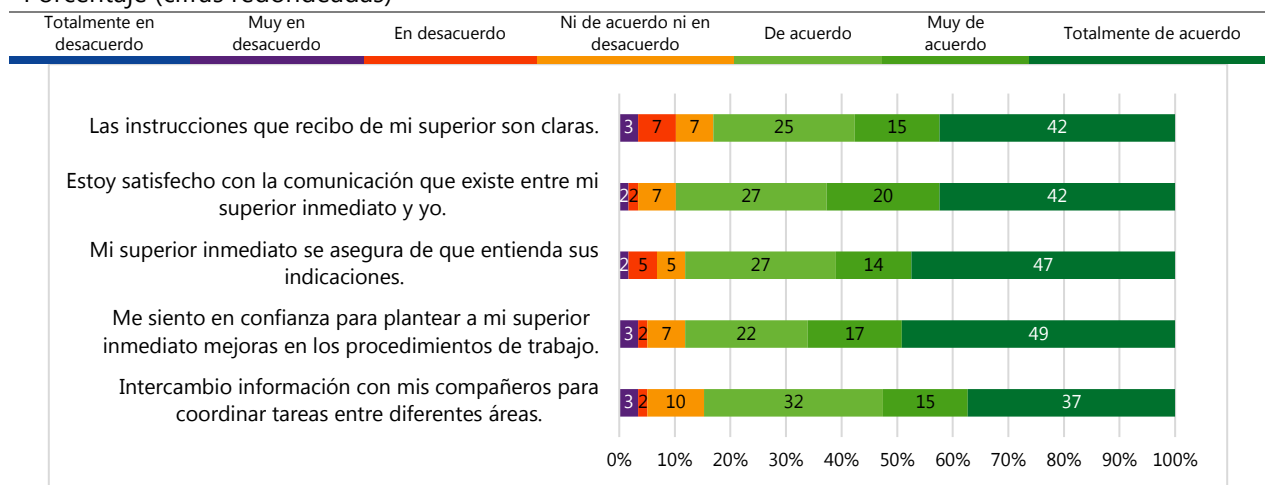
de planificación y evaluación, como el Departamento de Evaluación y Seguimiento, que asegura la eficiencia y el alineamiento de las actividades con los objetivos estratégicos. Finalmente, el personal de apoyo, que incluye áreas como comunicación social y transparencia, facilita la operación interna del Instituto.

A pesar de esta organización clara, existen limitaciones que afectan la flexibilidad y eficacia del IEM. Por ejemplo, la ausencia de un área de informática limita la capacidad del Instituto para adaptarse a un entorno digital. También se ha identificado la falta de responsables en áreas clave, como capacitación, lo que afecta la calidad de las actividades relacionadas con la formación del personal. Estas carencias generan desequilibrios en la carga de trabajo y dificultan la respuesta a las necesidades emergentes de la población.

La comunicación en el IEM se realiza mediante canales formales, como reuniones e informes, e informales, como llamadas y mensajería instantánea. Si bien estos mecanismos son funcionales, la dependencia de canales informales puede generar inconsistencias, especialmente en regiones con conectividad deficiente. Esto destaca la necesidad de fortalecer los sistemas de comunicación digital y documentar formalmente los procesos.

Con el fin de valorar la efectividad relacionada con la comunicación interna del IEM, la gráfica 1 muestra la opinión de los servidores públicos en aspectos como la comunicación jerárquica, la claridad de las indicaciones, confianza y la comunicación entre compañeros. Como se puede observar, la mayor parte del personal encuestado (más del 80%) respondió de manera positiva ante estos planteamientos, es decir, todos los trabajadores creen que dentro del IEM las instrucciones dadas por los superiores son claras, existe confianza para plantear mejoras y la comunicación entre compañeros fluye de manera positiva.

Gráfica 1.
Opinión del personal del IEM relacionada con la comunicación interna, 2024
Porcentaje (cifras redondeadas)



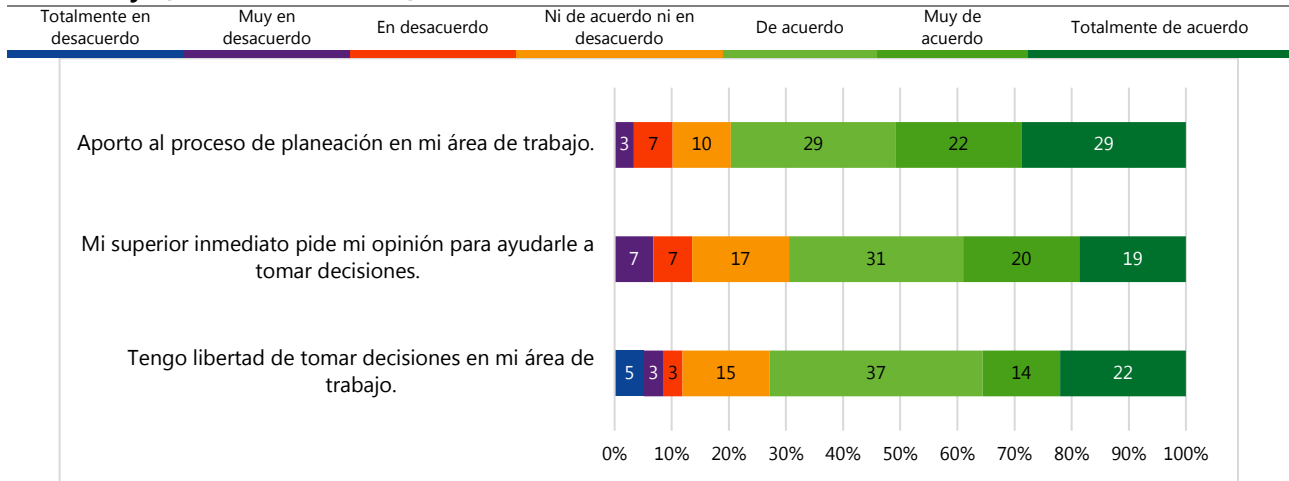
La gráfica 1 muestra la opinión del personal del IEM con respecto a la comunicación con su superior y entre compañeros de distintas áreas. La mayoría del personal encuestado muestra un grado de concordancia a los reactivos (de acuerdo, muy de acuerdo, totalmente de acuerdo).

Fuente: Inevap con datos de la encuesta aplicada al personal del IEM.

En cuanto a la toma de decisiones, el Instituto combina enfoques centralizados y descentralizados. Las decisiones estratégicas recaen en la Dirección General, mientras que las operativas son delegadas a las direcciones y departamentos. Este equilibrio permite al IEM mantener una alineación estratégica, pero la falta de claridad en los procedimientos y vacantes en áreas clave pueden generar incertidumbre y retrasos en la ejecución.

La gráfica 2 muestra la opinión de los servidores públicos con respecto a la toma de decisiones. De acuerdo con las respuestas, la mayor parte del personal considera que se desenvuelve en un ambiente en el que existe libertad para la toma de decisiones, así como también un ambiente en el que se le toma en cuenta en la planeación del área de trabajo a la que pertenece. Destaca que, el rubro en el cual se obtuvo la respuesta menos positiva tiene que ver con la percepción de los trabajadores hacia su superior y si este los toma en cuenta en el proceso de toma de decisiones, pues, aunque el 70% registró una respuesta «de acuerdo» o superior; el 30% consideró no estar «de acuerdo ni desacuerdo» o incluso «en desacuerdo» o «muy en desacuerdo».

Gráfica 2.
Opinión del personal del IEM relacionada con la toma de decisiones, 2024
Porcentaje (cifras redondeadas)



La gráfica 2 muestra la opinión del personal del IEM con respecto a la toma de decisiones. La mayoría del personal encuestado considera que aporta en el proceso de toma de decisiones y se siente libre al momento de hacerlo.
Fuente: Inevap con datos de la encuesta aplicada al personal del IEM.

La evaluación de la estructura organizacional revela que, aunque funcional, presenta rigidez y obsolescencia que limitan su desempeño. La falta de áreas críticas y de actualizaciones en los documentos rectores dificulta la implementación de mejoras necesarias para enfrentar los desafíos actuales.

Finalmente, el modelo organizacional del IEM puede clasificarse como una combinación de los enfoques profesional y maquinal. La especialización del personal refleja el modelo profesional, mientras que la estandarización de procesos corresponde al maquinal. Sin embargo, estas características también limitan la flexibilidad y la capacidad del Instituto para adaptarse a un entorno cambiante. Para superar estas limitaciones, el IEM podría evolucionar hacia un modelo innovador y diversificado, incorporando flexibilidad estructural, un enfoque en la digitalización y un trabajo transversal entre áreas. Esto no solo fortalecería la coordinación interna y la resiliencia organizacional, sino que también mejoraría la eficiencia operativa, permitiendo al Instituto cumplir con su misión de manera más eficaz y adaptarse a los retos del siglo XXI.

II. Recursos humanos del Instituto Estatal de las Mujeres

3. ¿El IEM estima y satisface sus requerimientos de recursos humanos?

El IEM no cuenta con un proceso formal documentado para estimar los requerimientos de recursos humanos, según lo establecido en los manuales de organización y procedimientos. Aunque los documentos proporcionan descripciones detalladas de las funciones de cada puesto, no incluyen una metodología estructurada que permita analizar las necesidades de personal con base en la carga laboral y la demanda de servicios. Esto deja al instituto en una posición vulnerable, ya que no cuenta con una herramienta efectiva para planificar su plantilla de manera integral, anticiparse a cambios en su entorno operativo o responder de forma adecuada a las necesidades emergentes de atención y servicio.

Actualmente, el catálogo de puestos y las reglas de operación de los programas federales guían la asignación de personal. En particular, programas como PAIMEF o los Centros para el Desarrollo de las Mujeres especifican perfiles y roles requeridos, lo que asegura un cierto nivel de alineación con las actividades que deben realizarse. Sin embargo, estas disposiciones no consideran las necesidades más amplias del instituto, como el aumento en la demanda de servicios o la complejidad de áreas de sistemas informática y capacitación. La falta de integración de diagnósticos operativos y la ausencia de herramientas que traduzcan las necesidades en estimaciones concretas de personal son factores que limitan el desempeño del IEM y su capacidad para alcanzar los objetivos institucionales.

Aunque se realizan diagnósticos periódicos en las unidades de atención para medir la percepción de usuarias y detectar áreas críticas, estos datos no se utilizan como base para justificar la creación de nuevas plazas o la redistribución del personal existente. Esto representa una brecha significativa que afecta directamente la calidad de los servicios ofrecidos y pone en riesgo la capacidad del instituto para cumplir con su misión de manera eficiente. La implementación de un proceso formal de estimación de recursos humanos podría no solo mejorar la asignación de personal, sino también optimizar los recursos disponibles y garantizar un mejor desempeño en el cumplimiento de sus objetivos.

El IEM enfrenta una situación compleja en cuanto a la suficiencia de sus recursos humanos. Para diciembre de 2023, el instituto reporta un total de 70 empleados activos, cifra inferior a las 76 plazas autorizadas por la Ley de Ingresos y a los 78 empleados registrados en el cierre del mismo año. Esta disminución refleja una reducción en la cobertura del personal y pone en evidencia desafíos significativos para mantener la operación del instituto, especialmente en áreas estratégicas. Aunque el IEM sigue funcionando, esta reducción impacta la capacidad de respuesta y calidad de los servicios en áreas con altas demandas o funciones especializadas.

Tabla 1.
Plazas y puestos según del IEM

Plaza/Puesto	Número de plazas
Directora General	1
Secretarias	4
Secretaria Técnica	1
Directoras	4
Jefe (a) de Departamento	13
Trabajo Social	6

Tabla 1.
Plazas y puestos según del IEM

Plaza/Puesto	Número de plazas
Operativo Psicólogas y Abogadas	23
Auxiliares	16
Recepción	2
Veladores	2
Intendencia	3
Auditor	1
Total	76

Fuente: Inevap con información proporcionada por el IEM.

La reducción de personal afecta especialmente a áreas como empoderamiento y sistemas informáticos, que ya enfrentaban vacantes y carencias. Esto genera una sobrecarga laboral en los empleados restantes, quienes deben asumir responsabilidades adicionales fuera de sus roles principales, lo que incrementa el riesgo de desgaste y disminución en la calidad del trabajo. Además, la falta de especialistas en estas áreas limita el alcance y efectividad de los programas del instituto, particularmente aquellos relacionados con la capacitación, tecnología y atención directa a mujeres en situaciones de vulnerabilidad.

Las restricciones presupuestarias son un factor clave que impide la contratación de personal adicional para cubrir vacantes o fortalecer áreas críticas. La creación de nuevas plazas o el reemplazo de personal depende directamente de la disponibilidad de recursos financieros, lo que dificulta una planificación estratégica robusta. Este escenario pone en relieve la necesidad de evaluar de manera constante las cargas laborales para priorizar la asignación de recursos humanos en las áreas con mayores demandas, asegurando que las operaciones del instituto no se vean comprometidas por la insuficiencia de personal.

El IEM cuenta con manuales de organización y procedimientos que constituyen herramientas esenciales para la gestión de recursos humanos. Estos documentos describen con claridad las funciones, responsabilidades y relaciones jerárquicas de cada puesto, lo que facilita la asignación de tareas y la supervisión de actividades. Además, los manuales guían los procesos de reclutamiento y selección de personal, asegurando que las contrataciones se realicen de manera alineada con los objetivos estratégicos del instituto y con los programas específicos que ejecuta.

Así mismo, es importante puntualizar que el IEM enfrenta desafíos estructurales en su organigrama, ya que varias áreas clave no están formalmente integradas o ubicadas en posiciones estratégicas que faciliten la comunicación y la operación eficiente. Un ejemplo de ello es el área de empoderamiento, la cual, a pesar de desempeñar funciones esenciales en el fortalecimiento económico de las mujeres, nunca fue formalmente incluida en el organigrama ni en los manuales oficiales. Esta situación se agrava con la vacante del puesto, lo que dificulta su reactivación y asignación de recursos adecuados. Del mismo modo, el área de archivo, aunque actualmente cuenta con un encargado que desempeña labores para la gestión documental, no está reflejada en la estructura orgánica, limitando la claridad en la asignación de responsabilidades y el reconocimiento institucional de esta función.

Además, algunas áreas dentro del organigrama no están ubicadas en posiciones que favorezcan una comunicación fluida y efectiva con otras áreas relacionadas. Esta disposición dificulta la coordinación interna, alargando los procesos y reduciendo la eficiencia operativa del instituto. Una reorganización estratégica del organigrama sería clave para mejorar la comunicación entre áreas, formalizar aquellas funciones esenciales como el archivo y el empoderamiento, y optimizar la distribución de recursos y responsabilidades. Esto fortalecería la estructura organizativa del IEM, permitiéndole responder con mayor eficacia a sus objetivos institucionales y a las demandas de la población que atiende (ver figura 1).

Aunque los manuales constituyen una base sólida para la gestión de recursos humanos, es evidente que requieren ser revisados y ajustados para responder a las demandas operativas actuales. La incorporación de nuevos roles y la actualización de las funciones descritas permitirían al IEM fortalecer su capacidad operativa, mejorar la eficiencia en la asignación de recursos y garantizar que todos los puestos necesarios estén formalmente integrados en la estructura orgánica.

El proceso de reclutamiento y selección de personal del IEM está formalmente documentado en sus manuales y abarca desde la publicación de convocatorias hasta la contratación de los aspirantes seleccionados. Las convocatorias se publican en medios como redes sociales, ferias de empleo y programas de radio, detallando los requisitos específicos de cada puesto, como nivel académico, experiencia laboral y habilidades técnicas. Estas acciones contribuyen a la transparencia y profesionalización en el proceso, proporcionando claridad a los aspirantes y facilitando la identificación de perfiles alineados con las necesidades del instituto.

Sin embargo, estas estrategias de difusión y los métodos de evaluación utilizados no siempre resultan suficientes para atraer perfiles especializados, especialmente en áreas rurales o con acceso limitado a los canales de comunicación. Además, el proceso de selección no incluye herramientas diferenciadas para evaluar competencias técnicas o prácticas requeridas en roles estratégicos, como psicología, trabajo social o tecnología. Esta falta de diferenciación limita la capacidad del instituto para identificar y contratar talento altamente calificado en áreas críticas.

Aunque el procedimiento establece lineamientos para garantizar equidad y transparencia, no se identificaron protocolos explícitos que prevengan la discriminación por género, edad, etnia u otras características. Si bien el enfoque del instituto hacia la perspectiva de género sugiere un compromiso con la inclusión, la ausencia de lineamientos formales representa un área de mejora que podría fortalecer el proceso de selección y asegurar que este sea inclusivo y libre de sesgos en todos los niveles.

4. ¿El IEM capacita a su personal e incentiva su desempeño?

El IEM implementa un enfoque estructurado y sistemático para la capacitación y el desarrollo profesional de sus funcionarios, fundamentado en procedimientos formalizados descritos en su manual de organización y procedimientos. Entre los mecanismos establecidos, destaca la elaboración del diagnóstico de necesidades de capacitación, que identifica brechas en competencias y habilidades del personal mediante cuestionarios dirigidos a todas las unidades administrativas. Con esta información, se diseña el Programa de Capacitación Anual, el cual incluye tanto formaciones técnicas como temas relacionados con perspectiva de género y derechos humanos, asegurando que el personal cuente con las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva.

Además, el IEM ofrece capacitaciones especializadas para roles específicos, como aquellos encargados de trabajar con mujeres en situación de violencia, quienes reciben formación en manejo de crisis, enfoque psicosocial y normativas como la Norma 046. Estas estrategias no solo fortalecen el desempeño individual de los funcionarios, sino que también garantizan una atención adecuada a las comunidades beneficiadas, alineándose con la misión institucional del IEM.

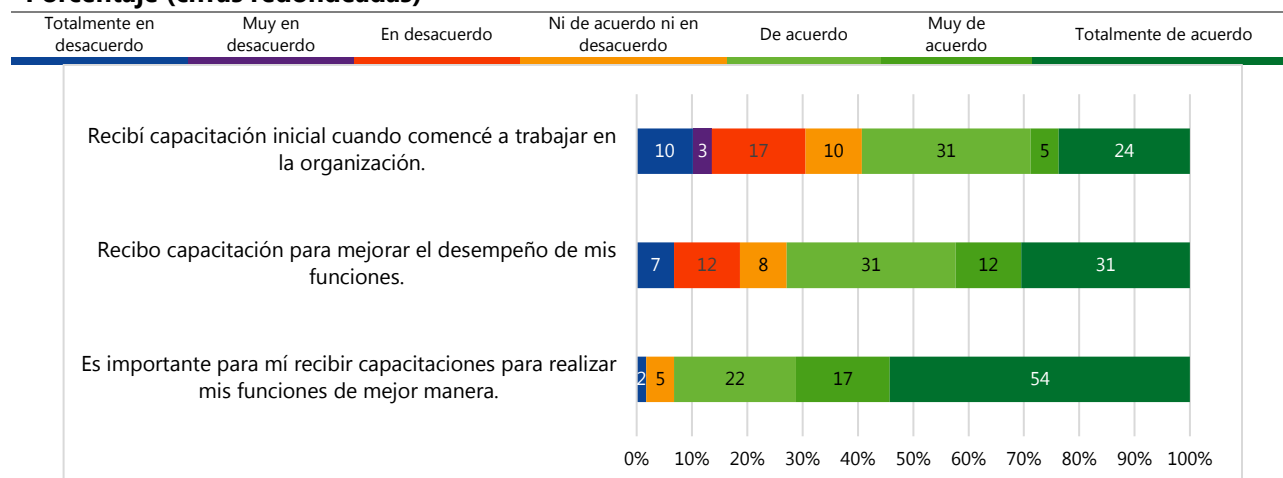
El IEM divide sus estrategias de formación en dos niveles: la capacitación inicial, destinada a todo el personal de nuevo ingreso, y la capacitación continua, que atiende las necesidades emergentes de los funcionarios en ejercicio. La formación inicial incluye temas fundamentales como igualdad de género y derechos humanos, estableciendo una base sólida de conocimientos desde el inicio. Estas capacitaciones son esenciales para alinear a los nuevos empleados con la visión y los objetivos estratégicos del Instituto.

Por otro lado, la capacitación continua se diseña para responder a los desafíos que surgen durante el ejercicio laboral. Estas formaciones son monitoreadas y evaluadas regularmente mediante encuestas de satisfacción. Durante 2023, se llevaron a cabo capacitaciones en temas como intervención social con perspectiva de género, acompañamiento terapéutico y búsqueda de mujeres desaparecidas. Este enfoque garantiza que los funcionarios mantengan sus competencias actualizadas y se adapten a las demandas cambiantes de su entorno laboral.

La agenda de capacitación del IEM se define anualmente a través de un diagnóstico de necesidades elaborado por el Área de Capacitación, utilizando cuestionarios enviados a las unidades administrativas para identificar las áreas que requieren fortalecimiento. Con esta información, se diseña un Programa de Capacitación Anual que se mantiene flexible para incorporar formaciones adicionales que surjan de demandas emergentes. Cada formación está diseñada para responder tanto a las necesidades operativas del personal como a los objetivos estratégicos del Instituto, como garantizar servicios integrales de calidad y fomentar la igualdad de género. Este enfoque asegura que las capacitaciones sean herramientas directamente relacionadas con el desempeño institucional.

Los resultados de la encuesta realizada a los servidores públicos del IEM indican que, a pesar de que casi el 100% del personal considera que es importante recibir capacitaciones para realizar sus funciones de mejor manera, apenas el 60% recibió capacitación cuando comenzó a trabajar en el Instituto; mientras que, cerca del 70% considera que sí recibe capacitaciones para mejorar el desempeño de las funciones que tiene dentro de su área de trabajo.

Gráfica 3.
Opinión del personal del IEM relacionada con la capacitación laboral, 2024
Porcentaje (cifras redondeadas)



La Gráfica 3 muestra la opinión del personal del IEM con respecto a la capacitación que ofrece el Instituto. La mayoría del personal encuestado valora este aspecto, sin embargo, manifiesta no haber recibido capacitación inicial en sus primeros días de trabajo, aunque la mayoría manifiesta recibir capacitación para mejorar el desempeño de sus funciones. Fuente: Inevap con datos de la encuesta aplicada al personal del IEM.

En términos de política salarial, el IEM opera bajo un esquema de tabulador predefinido para las remuneraciones de su personal (ver Tabla 2). Sin embargo, no existen incentivos monetarios relacionados directamente con el desempeño, lo cual se identifica como un área de mejora. Implementar bonos o estímulos salariales que premien el esfuerzo individual y el logro de metas específicas podría motivar aún más al personal. Asimismo, la política actual no contempla un mecanismo formal para ajustar salarios en función de la experiencia, formación o desempeño destacado, limitando las posibilidades de vincular directamente el esfuerzo con recompensas económicas.

Tabla 2.
Remuneraciones y prestaciones brutas del personal de la IEM, 2023

Pesos

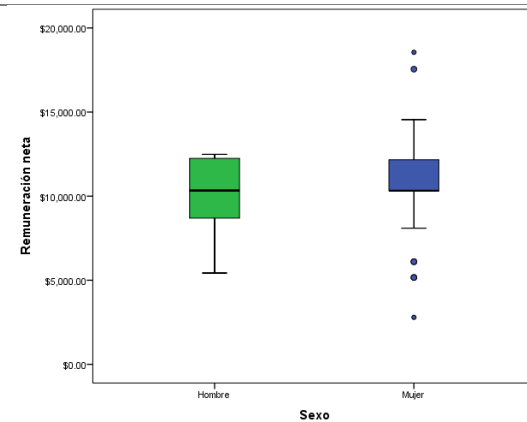
Puesto	Remuneración		Prestaciones	
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo
Directora General	42,799.00	49,471.00	9,788.01	12,202.22
Secretarias	9,470.00	14,000.00	1,804.34	2,623.88
Secretaria Técnica	32,426.00	35,005.00	5,957.55	6,424.14
Directoras	32,426.00	35,005.00	5,957.55	6,424.14
Jefe (a) de Departamento	19,869.00	20,904.00	3,685.72	3,872.97
Trabajo social	8,984.00	13,168.00	1,716.39	2,473.37
Operativo Psicólogas y Abogadas	8,984.00	13,168.00	1,716.39	2,473.37
Auxiliares	6,000.00	12,000.00	1,716.39	2,262.05
Recepción	5,000.00	9,000.00	1,420.45	1,420.45

Tabla 2.
Remuneraciones y prestaciones brutas del personal de la IEM, 2023
Pesos

Puesto	Remuneración		Prestaciones	
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo
Veladores	6,000.00	8,000.00	1,176.53	1,447.91
Intendencia	6,000.00	7,500.00	1,176.53	1,447.91
Auditor	9,343.00	10,143.00	4,625.58	5,294.00

Fuente: Inevap a partir de los anexos de la Ley de Egresos del Estado de Durango, 2022.

Gráfica 4.
Distribución de la remuneración mensual neta del IED por sexo, 2024
Pesos



La Gráfica 4 compara la remuneración de hombres y mujeres en el IED. La X muestra el promedio y la línea horizontal, la mediana. La diferencia entre hombres y mujeres no es estadísticamente significativa, $p \text{ value} = 0.555$.

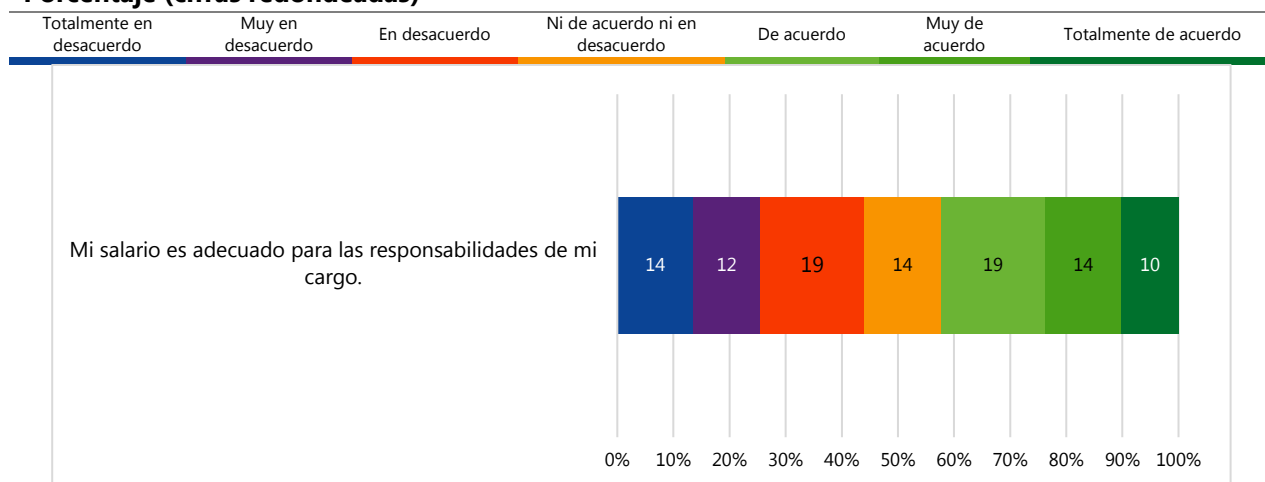
Fuente: Inevap con información del IEM.

Se realizó una prueba de normalidad a través del estadístico Kolmogorov- Smirnov, obteniendo que los datos no siguen un comportamiento normal ($p=0.000$). La mediana de la remuneración mensual neta para las mujeres es de \$10,326.20 con un rango mínimo de \$2,793.60 y un rango máximo de \$18,551.20 y para los hombres la mediana es de 10,338.60 con un rango mínimo de \$5,425.60 y un máximo de \$12,484.20. Se efectuó una prueba de U Mann Whitney, y el análisis mostró que no hay diferencias estadísticamente significativas en la remuneración entre hombres y mujeres, con una $p=0.555$ ($p \text{ significativa} < 0.05$).

Con respecto a la percepción del personal sobre la remuneración que reciben, la Gráfica 4 muestra que la mayoría de los respondientes (56%) manifiesta algún grado de desacuerdo en cuanto a la adecuación de su salario con las responsabilidades inherentes a su cargo.

De acuerdo con las respuestas dadas por los servidores públicos del IEM, la mitad del personal considera que la remuneración que recibe no es adecuada en comparación de las actividades que realiza.

Gráfica 5.
Opinión del personal del IEM relacionada con la remuneración
Porcentaje (cifras redondeadas)



La gráfica 5 muestra la opinión del personal sobre la adecuación de su salario y las responsabilidades de su cargo. La mayor parte manifiesta no estar de acuerdo con la remuneración que recibe en relación con las actividades que desempeña (totalmente en desacuerdo, muy en desacuerdo, en desacuerdo).

Fuente: Inevap con datos de la encuesta aplicada al personal del IEM.

A pesar de la ausencia de incentivos monetarios, el IEM utiliza mecanismos no salariales para celebrar y motivar al personal. Entre estos destacan constancias de participación en capacitaciones, días libres en el mes del cumpleaños del empleado y actividades de integración como celebraciones grupales y dinámicas laborales. Estas recompensas no monetarias han demostrado ser efectivas para fomentar un buen clima laboral y fortalecer las relaciones interpersonales dentro del equipo. No obstante, la inclusión de incentivos económicos específicos podría complementar estas estrategias y mejorar la percepción de los funcionarios sobre las oportunidades de crecimiento y reconocimiento dentro del Instituto.

El IEM también busca fomentar la lealtad y el compromiso de sus funcionarios mediante actividades de integración, celebraciones mensuales y talleres de empoderamiento económico. Estas iniciativas no solo fortalecen el clima laboral, sino que conectan el trabajo del personal con los resultados tangibles en las comunidades atendidas. El impacto positivo del trabajo en la mejora de las condiciones de vida de las mujeres atendidas contribuye al sentido de pertenencia del personal. Sin embargo, incluir programas más amplios de bienestar laboral, como planes de desarrollo profesional y acceso a certificaciones avanzadas, podría fortalecer aún más el compromiso de los funcionarios con la misión institucional.

5. ¿Cómo se gestionan las relaciones internas del IEM?

El IEM establece reglas claras para la contratación de su personal, las cuales se encuentran descritas en el Reglamento Interior del Instituto. Este documento define las disposiciones generales, facultades y responsabilidades de cada área y puesto, asegurando que las funciones de los servidores públicos estén alineadas con los principios de igualdad, transparencia y profesionalismo. La normativa busca promover un desempeño eficiente y garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales mediante un marco regulador que prioriza la rendición de cuentas y el respeto a los derechos humanos.

El comportamiento del personal del IEM está guiado por el Código de Ética de las Personas Servidoras Públicas del Poder Ejecutivo del Estado de Durango, complementado por el Reglamento Interior del Instituto. Estos documentos establecen principios como la legalidad, honradez, imparcialidad y respeto a los derechos humanos, y se difunden ampliamente a través de capacitaciones que se realizan al ingreso de nuevos colaboradores. Además, el personal recibe sesiones de sensibilización dos o tres veces al año, y se les entrega material de referencia en formato digital. Los jefes de área refuerzan este conocimiento de manera continua, lo que asegura que el personal comprenda y adopte estas directrices en su desempeño.

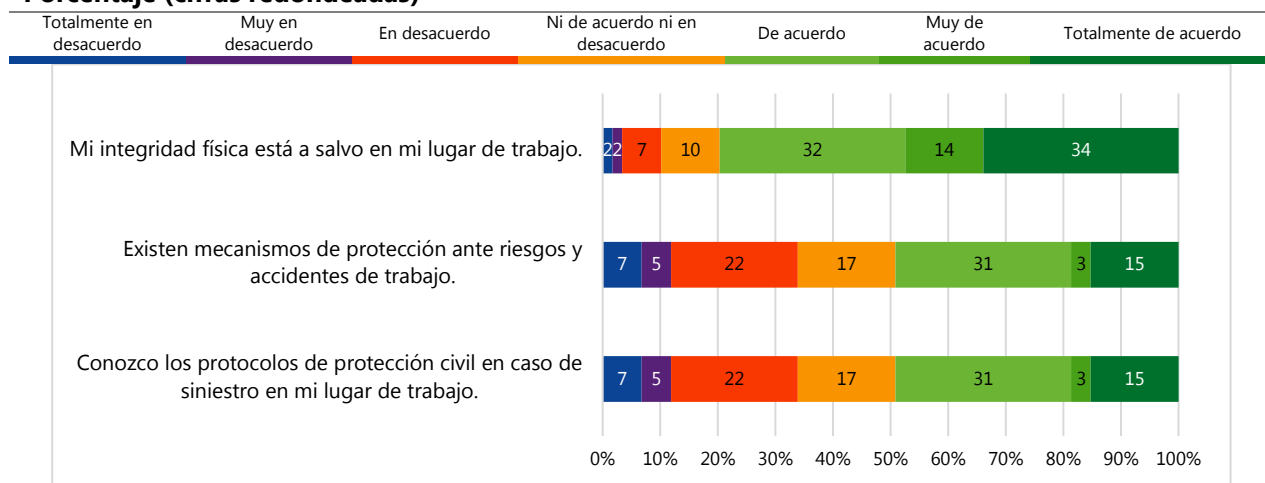
La comunicación entre las diferentes áreas del IEM se lleva a cabo mediante canales formales e informales. Los procedimientos formales se encuentran detallados en el manual de procedimientos, que especifica las actividades, responsables y flujos de trabajo entre las unidades. Paralelamente, las dinámicas informales, como reuniones y comunicación directa entre las jefaturas y sus equipos, complementan los procesos formales, permitiendo una resolución ágil de problemas y una colaboración efectiva entre las áreas.

El IEM también cuenta con medidas específicas para prevenir y atender casos de acoso, hostigamiento y conflictos laborales. Esto se hace por medio de rutas de acción ante situaciones de violencia laboral o acoso sexual. Adicionalmente, se imparten capacitaciones regulares para sensibilizar al personal sobre estos temas y garantizar un ambiente laboral seguro y respetuoso. Estas acciones también benefician a otras dependencias estatales, a quienes se capacita sobre estas problemáticas en colaboración con comités de ética y organismos afines.

En materia de seguridad laboral, el Instituto reconoce la importancia de prevenir accidentes de trabajo, aunque no se cuenta con protocolos, solo se ha recibido capacitación de primeros auxilios, sin embargo, las personas que tomaron estas capacitaciones ya no se encuentran laborando en el IEM. Sería deseable que se implementen medidas que fortalezcan la protección física del personal, sobre todo en áreas que implican atención directa a las usuarias o actividades fuera de las instalaciones.

Destaca que, el 80% del personal del IEM considera que su integridad física está a salvo en su lugar de trabajo, mientras que, casi la mitad (49%) considera que existen mecanismos de protección ante riesgos y accidentes de trabajo, así como también ese porcentaje de trabajadores dice conocer los protocolos de protección civil en caso de siniestros en el lugar de trabajo.

Gráfica 6.
Opinión del personal del IEM relacionada con los riesgos del trabajo, 2024
Porcentaje (cifras redondeadas)



La Gráfica 6 muestra la opinión del personal con respecto a los riesgos que se pueden presentar en el desempeño de sus funciones, así como la existencia y conocimiento de mecanismos de protección ante riesgos, y protocolos de protección civil. A pesar de que la mayoría del personal encuestado se siente seguro en su lugar de trabajo, son apenas la mitad los que consideran que existen mecanismos de protección ante riesgos y accidentes de trabajo, así como la existencia de protocolos de protección civil.

Fuente: Inevap con datos de la encuesta aplicada al personal del IEM.

El bienestar emocional y la salud mental del personal, especialmente de quienes trabajan en contacto con víctimas de violencia, son aspectos clave en el funcionamiento del IEM. Para atender estas necesidades, se han integrado capacitaciones sobre salud mental y manejo emocional, así como sobre protocolos de atención a mujeres en situación de violencia. Estas actividades buscan equipar al personal con herramientas para manejar el estrés y las demandas emocionales inherentes a su labor. Sin embargo, sería ideal complementar estas acciones con la implementación de servicios internos de apoyo psicológico, que contribuyan a un entorno laboral más saludable y resiliente. Poner anexo

El conjunto de estas acciones refleja el compromiso del IEM por garantizar un desempeño profesional, ético y humano en todas sus actividades, promoviendo un ambiente de trabajo respetuoso, seguro y orientado al cumplimiento de sus objetivos institucionales.

En el marco de la campaña global de los 16 Días de Activismo contra la Violencia hacia las Mujeres, que inicia el 25 de noviembre, Día Internacional para la Eliminación de la Violencia contra la Mujer, y concluye el 10 de diciembre, Día de los Derechos Humanos, el Instituto Estatal de la Mujer (IEM) reforzó su compromiso con la erradicación de la violencia y la promoción de un ambiente laboral seguro.

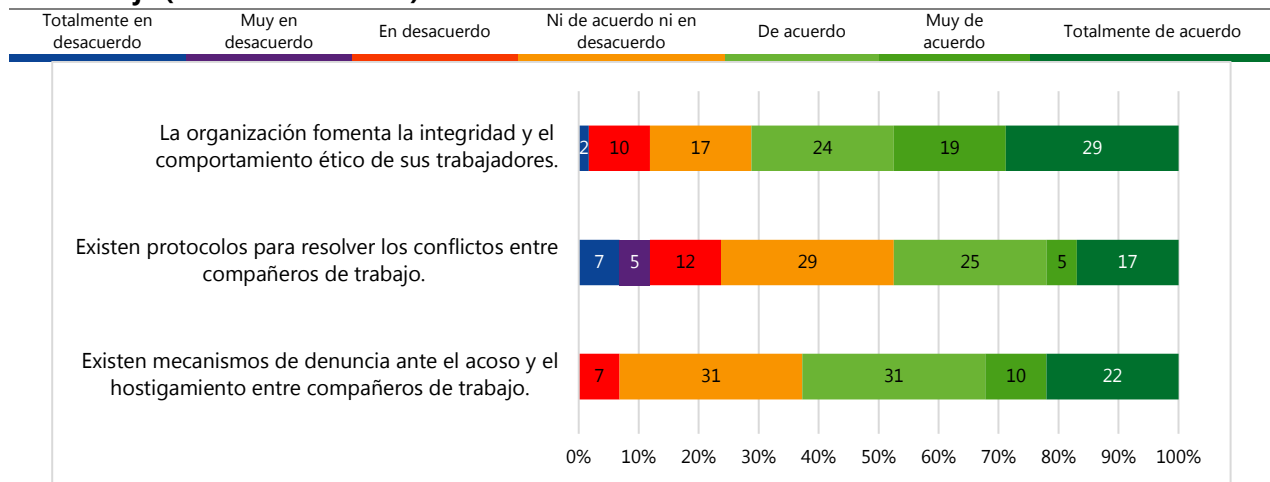
Como parte de estas actividades, se publicó recientemente en el Diario Oficial de la Federación el Protocolo para la Prevención, Seguimiento y Atención de Acoso y Hostigamiento Laboral. Este documento establece rutas claras para prevenir y atender estas problemáticas, complementándose con capacitaciones regulares al personal en temas de comunicación asertiva y prevención del hostigamiento sexual, garantizando un entorno laboral ético, respetuoso y alineado con los principios de igualdad y profesionalismo.

Además, el IEM trabaja en Planes de Prevención de Accidentes Laborales, en colaboración con Protección Civil, organizando capacitaciones y formando brigadas de protección civil. No obstante, estas requieren actualizaciones debido a los cambios de personal, por lo que se prevé fortalecerlas en el próximo ciclo para prevenir riesgos y garantizar la seguridad del personal.

En cuanto al impacto emocional del trabajo con víctimas de violencia, el IEM imparte capacitaciones en salud mental, manejo emocional y protocolos de atención, buscando equipar al personal con herramientas para afrontar las demandas de los servicios que ofrecen. Sin embargo, se considera deseable la implementación de servicios internos de apoyo psicológico para complementar estas iniciativas y consolidar un entorno laboral más resiliente y saludable (Ver anexo 6)

Conforme a los resultados de la encuesta aplicada al personal, la gráfica 7 muestra que la mayoría de los servidores públicos que respondieron el cuestionario (72%) considera que el IEM fomenta la integridad y el comportamiento ético de sus trabajadores. Por otro lado, el 63% de los trabajadores considera que existen mecanismos de denuncia ante el acoso y el hostigamiento entre compañeros de trabajo. Contrario a los escenarios anteriormente mencionados, menos de la mitad del personal considera que existen protocolos para resolver los conflictos entre compañeros de trabajo.

Gráfica 7.
Opinión del personal del IED relacionada con la ética e integridad física, 2023
Porcentaje (cifras redondeadas)



La gráfica 7 muestra la opinión del personal sobre el fomento de la integridad y comportamiento ético, así como la existencia de protocolos para resolver conflictos y mecanismos de denuncia ante el acoso y hostigamiento entre compañeros de trabajo. La mayoría considera que sí se fomenta la integridad y el comportamiento ético, así como manifiestan la existencia de mecanismos de denuncia, aunque la percepción de estos últimos puede mejorar. En cuanto a los protocolos para resolver conflictos entre compañeros de trabajo, la percepción positiva es muy baja.

Fuente: Inevap con datos de la encuesta aplicada al personal del IED.

III. Gestión financiera del Instituto Estatal de las Mujeres

6. ¿El IEM estima los recursos financieros necesarios para cumplir su función?

El análisis del presupuesto asignado IEM entre los años 2018 y 2024 revela tendencias significativas en la distribución de los recursos entre los diferentes capítulos presupuestarios, así como en el comportamiento global del presupuesto total.

En primer lugar, el capítulo 1000, que incluye los gastos relacionados con servicios personales, ha mostrado un incremento constante en su asignación a lo largo del periodo analizado. El capítulo 2000, que engloba los materiales y suministros, ha mantenido un comportamiento relativamente estable desde 2018 hasta 2024, sin variaciones significativas en su asignación. Por otro lado, el capítulo 3000, dedicado a servicios generales, destaca como el rubro al que más recursos se le asignan. Este capítulo también ha mostrado un incremento constante en su presupuesto, lo que indica una creciente inversión en servicios que apoyan directamente las actividades del instituto. El capítulo 5000, correspondiente a bienes muebles, inmuebles e intangibles, ha presentado las mayores variaciones en su asignación presupuestaria. En contraste, el capítulo 7000, relacionado con inversiones financieras y otras provisiones, únicamente recibió presupuesto en el año 2018. Desde entonces, no se han asignado recursos a este capítulo, lo que podría deberse a cambios en las estrategias financieras.

En cuanto al comportamiento global del presupuesto del IEM, se observa una tendencia creciente en términos generales, aunque con una disminución notable durante los ejercicios 2020 y 2021. Estas reducciones podrían estar relacionadas con los efectos económicos adversos de la pandemia por COVID-19. No obstante, el presupuesto se recuperó en los años siguientes, alcanzando su punto más alto registrado en el ejercicio 2023, con un monto de \$41,780,524.09. Para el ejercicio 2024, se aprobó un presupuesto modificado de \$43,471,373.04, pero aún no se puede concluir que este será el año con mayor asignación, ya que el ejercicio presupuestario sigue abierto.

Tabla 3.
Presupuesto histórico del IEM por capítulo de gasto, 2018-2024

Pesos

Capítulo/ Concepto	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 ^{a/}
1000 Servicios personales	6,870,982.41	7,700,275.82	9,911,934.60	9,198,940.19	10,513,143.35	11,579,972.41	11,619,908.00
1100 Remuneraciones al personal de carácter permanente	2,080,471.89	2,256,149.66	2,704,190.70	2,896,218.11	3,402,905.81	4,236,163.94	4,564,068.59
1200 Remuneraciones al personal de carácter transitorio	4,710,798.08	5,429,754.86	6,489,490.01	6,274,664.84	7,060,196.89	7,210,151.47	6,950,938.81
1300 Remuneraciones adicionales y especiales	18,525.90	14,371.30	11,884.38	15,240.57	14,908.84	29,001.98	30,000.00
1500 Otras prestaciones sociales y económicas	61,186.54	0.00	706,369.51	12,816.67	35,131.81	104,655.02	35,022.69

Tabla 3.
Presupuesto histórico del IEM por capítulo de gasto, 2018-2024
Pesos

Capítulo/ Concepto	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 ^{a/}
1600 Previsiones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	39,877.91
2000 Materiales y suministros	1,483,194.39	1,789,444.88	1,215,453.03	1,014,332.87	1,171,865.95	1,510,038.26	1,412,922.91
2100 Materiales de administración, emisión de documentos y artículos oficiales	669,903.83	1,029,847	578,323.06	315,284.75	483,736.75	475,845.10	401,996.97
2200 Alimentos y utensilios	141,764.95	82,001.98	27,755.51	95,105.59	24,777	230,519.08	153,118.96
2400 Materiales y artículos de construcción y reparación	141,476.15	53,357.86	55,384.39	12,477.71	17,887.18	41,499.06	26,320.49
2500 Productos químicos, farmacéuticos y de laboratorio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1,520	1,000.00
2600 Combustibles, lubricantes y aditivos	312,612.82	540,336.31	468,254.30	587,296.93	551,334.00	618,386.47	789,969.00
2700 Vestuario, blancos, prendas de protección y artículos deportivos	65,046.42	70,757.96	82,800.00	0.00	75,000.00	82,490.96	6,531.21
2900 Herramientas, refacciones y accesorios menores	152,390.22	13,143.77	2,935.77	4,167.89	19,131.02	59,807.59	33,986.28
3000 Servicios generales	16,895,989.83	22,120,510.04	18,672,940.2	18,262,794.92	18,798,521.88	28,044,254.42	30,161,589.29
3100 Servicios básicos	170,810.33	305,106.34	90,336.17	64,506.46	58,992.06	78,366.25	98,500.00
3200 Servicios de arrendamiento	373,888.30	266,012.21	285,943.08	289,518.73	293,256.42	505,763.23	505,470.92
3300 Servicios profesionales, científicos, técnicos y otros	14,745,752.52	18,603,430.01	16,759,844.06	16,840,876.82	17,242,582.79	25,186,852.54	26,697,110.78
3400 Servicios financieros, bancarios y comerciales	143,646.89	131,706.91	124,392.60	121,935.39	144,380.71	113,955.36	156,368.04
3500 Servicios de instalación, reparación, mantenimiento y conservación	119,122.50	1,294,355.50	271,413.20	283,431.02	162,800.99	209,786.72	\$22,778.62
3600 Servicios de comunicación social y publicidad	93,088.53	45,715.37	167,420.52	4,769.00	93,003.00	103,008.19	202,600.71

Tabla 3.
Presupuesto histórico del IEM por capítulo de gasto, 2018-2024

Pesos

Capítulo/ Concepto	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 ^{a/}
3700 Servicios de traslado y viáticos	494,885.30	498,622.55	106,297.30	198,844.34	337,234.83	480,991.23	564,500.00
3800 Servicios oficiales	451,418.85	837,155.68	541,811.63	142,200.16	115,379.57	997,141.27	768,421.18
3900 Otros servicios generales	303,976.81	138,405.47	325,481.44	316,713.00	350,891.51	328,389.63	845,839.04
5000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles	729,625.61	483,538.40	288,019.60	996,978.14	934,366.06	686,259.00	276,952.84
5100 Mobiliario y equipo de administración	729,625.61	85,376.00	188,947.21	374,978.14	630,666.90	300,759.00	163,390.84
5200 Mobiliario y equipo educacional y recreativo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	113,562.00
5400 Vehículos y equipo de transporte	0.00	367,600.00	0.00	622,000.00	303,699.16	344,900.00	0.00
5600 Maquinaria, otros equipos y herramientas	0.00	15,000.00	3,979.99	0.00	0.00	0.00	0.00
5900 Activos intangibles	0.00	15,562.40	95,092.40	0.00	0.00	40,600.00	0.00
7000 Inversiones financieras y otras provisiones	1,039,212.55	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
7600 Otras inversiones financieras	1,039,212.55	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total de gasto	27,019,004.79	32,093,769.14	30,088,347.23	29,473,046.12	31,417,897.24	41,780,524.09	43,471,373.04

La tabla 3 muestra el presupuesto histórico del IEM por capítulo de gasto en el periodo de 2018-2024.

a/: Los datos del 2024 corresponden al periodo de enero a septiembre, por lo que se tomaron en cuenta los montos del presupuesto modificado y no los del presupuesto pagado como en los demás años.

Nota: se omiten lo capítulo en los que no se registró algún monto asignado. Se tomó en cuenta el monto del gasto total.

Fuente: Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos clasificación por objeto de gasto (capítulo y concepto), 2018-2024.

Con respecto a las fuentes de financiamiento, del total de los ingresos que recibió el IEM durante el ejercicio de 2018, el 61% provino de recursos federales a través del Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL); el 39% correspondió a la aportación que hace el estado al instituto. En el ejercicio de 2019, el 64.8% de los recursos fueron aportaciones federales, el 35.2% restante fueron aportaciones por parte del estado. Para los ejercicios de los años 2020 al 2024, la totalidad de las aportaciones correspondieron al estado.

Tabla 4.
Ingresos por fuente de financiamiento del IEM, 2018-2024

Pesos

Fuente de financiamiento	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 ^{a/}
Ingresos del poder ejecutivo	26,556,335.62	21,158,162.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

federal o estatal y de los municipios							
Participaciones, aportaciones, convenios, incentivos derivados de la colaboración fiscal y fondos distintos de aportaciones	16,588,416.82	21,158,162.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Transferencias, asignaciones, subsidios y subvenciones, pensiones y jubilaciones	9,967,918.80	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Ingresos de los entes públicos de los poderes Legislativo y Judicial, de los Órganos autónomos y del sector paraestatal o paramunicipal, así como de las empresas productivas del estado	0.00	11,492,836.85	30,214,017.35	30,406,579.95	30,766,213.99	42,357,997.05	35,833,116.44
Productos ^{b/}	0.00	0.00	2,952.15	4,956.24	2,419.37	4,556.15	4,186.89
Ingresos por ventas de bienes, prestación de servicios y otros ingresos	0.00	2,405.36	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Transferencias, asignaciones, subsidios y subvenciones, pensiones y jubilaciones	0.00	11,490,431.49	30,211,065.20	30,401,623.71	30,763,794.62	42,353,440.90	35,828,929.55
Total	26,556,335.62	32,650,998.85	30,214,017.35	30,406,579.95	30,766,213.99	42,357,997.05	35,833,116.44

La tabla 4 muestra los ingresos por fuente de financiamiento del IEM en el periodo de 2018-2024.

a/: Los datos del 2024 corresponden al tercer trimestre, debido a que al momento de la realización de la evaluación no estaban disponibles los datos hasta el cuarto trimestre. Debido a lo anterior, la diferencia en el monto es notable a comparación con el monto de los egresos.

b/: Se incluyen los intereses que generan las cuentas bancarias de los entes públicos en los productos.

Nota: se omiten lo capitulo en los que no se registró algún monto asignado.

Fuente: Estado analítico de ingresos por fuente de financiamiento 2018-2024.

El IEM cuenta con convenios con el Fondo para el Bienestar y Avance de las Mujeres (FOBAM), Programa para el Adelanto, Bienestar e Igualdad de las Mujeres (PROABIM) y con el Subsidio Alerta de Violencia de Género (AVG), que contribuyen significativamente a cumplir con los objetivos del IEM (ver tabla 5).

Tabla 5.
Financiamiento por programas federales del IEM, 2024

Programa	Monto
Fondo para el Bienestar y Avance de las Mujeres (FOBAM)	\$4,581,056.00

Programa para el Adelanto, Bienestar e Igualdad de las Mujeres (PROABIM)	\$8,529,720.00
Programa de Apoyo a las Instancias de Mujeres en las Entidades Federativas (PAIMEF)	\$10,070,302.24
Subsidio Alerta de Violencia de Género (AVG)	\$1,344,000.00
Fuente: Inevap con información de la página oficial del IEM	

Tabla 6.
Presupuesto planeado y ejercido del IEM, 2018-2024

Pesos

Presupuesto	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 ^{a/}
Planeado/ Aprobado	11,029,573.00	12,166,611.00	12,166,611.00	10,591,113.00	9,978,393.00	12,978,393.00	16,648,908.00
Ejercido/ Pagado	27,019,004.79	32,093,769.14	30,088,347.23	29,473,046.12	31,417,897.24	41,780,524.09	43,471,373.04

La tabla 6 muestra las brechas entre el presupuesto planeado y el presupuesto que el IEM utiliza al final de los ejercicios en los periodos comprendidos de 2018-2024.

a/: Los datos del 2024 corresponden al tercer trimestre, debido a que al momento de la realización de la evaluación no estaban disponibles los datos hasta el cuarto trimestre.

Fuente: Estado analítico de ingresos por fuente de financiamiento 2018-2024.

Se cuenta con un procedimiento denominado Elaboración y gestión de presupuesto, el cual está integrado en el Manual de Procedimientos. Este procedimiento establece los lineamientos y actividades para elaborar y gestionar el presupuesto, asegurando que se formule y ejecute de manera adecuada. Su objetivo principal es garantizar la correcta elaboración del proyecto de presupuesto desde la etapa inicial de anteproyecto hasta la aplicación de modificaciones en el sistema de contabilidad. Este procedimiento está alineado con el Decreto Administrativo sobre medidas de austeridad, eficiencia y transparencia, los lineamientos de la Secretaría de Finanzas y Administración del estado, y las metas establecidas en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

El alcance del procedimiento abarca desde la elaboración del anteproyecto presupuestal, su validación en distintos niveles jerárquicos, la presentación ante el Consejo Directivo para su aprobación, y la formalización de registros contables. Las actividades clave incluyen atender observaciones, realizar ajustes presupuestales, y gestionar transferencias internas para garantizar suficiencia presupuestaria. Estas actividades son realizadas por los responsables designados, como la Dirección de Administración y Finanzas, la Dirección General y el Consejo Directivo. Este procedimiento asegura la transparencia, eficiencia y cumplimiento normativo en la administración de los recursos, promoviendo una adecuada asignación y manejo del presupuesto autorizado.

Así mismo el manual de procedimientos cuenta con un proceso que se titula Desarrollo, ejecución y seguimiento de proyectos federales, este proceso busca asegurar la planeación, ejecución y conclusión de proyectos federales asignados al IEM, alineados con las reglas de operación emitidas por INDESOL e INMUJERES. Inicia con la publicación de dichas reglas y la elaboración de proyectos que cumplen los objetivos establecidos, seguidos de su envío a las plataformas correspondientes. Después de ser revisados y ajustados según las observaciones emitidas, se desarrollan las acciones proyectadas durante el ejercicio fiscal. Finalmente, se registran resultados y materiales probatorios para su aprobación por INDESOL e INMUJERES. El proceso concluye con la firma de constancias de conclusión una vez aprobados los resultados.

Es importante puntualizar que este procedimiento no se encuentra actualizado, ya que se fundamenta en lineamientos del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2020, lo que podría limitar su alineación con las necesidades actuales y los marcos normativos vigentes. Su actualización es clave para garantizar su relevancia y eficacia.

De acuerdo con lo mencionado por los responsables del IEM el proceso de planeación financiera del IEM se fundamenta en la evaluación de actividades y resultados obtenidos durante el año en curso. Para ello, se realizan reuniones con la Secretaría de Finanzas y otras instancias relevantes, lo que permite proyectar el presupuesto para el siguiente ejercicio fiscal de manera alineada con las funciones y metas alcanzadas. Este enfoque facilita la toma de decisiones informadas, aunque está condicionado por factores externos, como la disponibilidad de recursos federales.

Uno de los programas más destacados es el Programa de Apoyo a las Instancias de Mujeres en las Entidades Federativas (PAIMEF), que ofrece cierta flexibilidad en la planificación y ejecución de actividades, siempre que estas cumplan con las reglas de operación establecidas. Asimismo, el subsidio gestionado ante CONAVIM permite al IEM diseñar propuestas específicas que son evaluadas y aprobadas a través de convocatorias. Esto brinda una oportunidad para implementar proyectos innovadores, como el trabajo con agresores o la creación de unidades de atención, que responden a las necesidades identificadas en las comunidades.

Sin embargo, otros programas federales, como el FOBAM, presentan mayores restricciones debido a su etiquetado y objetivos específicos. Estos fondos están destinados a actividades concretas, muchas veces enmarcadas en políticas nacionales, como ProIgualdad, lo que limita la capacidad del IEM para adaptarse a las necesidades locales. Además, la dependencia de recursos federales implica incertidumbre constante, ya que la continuidad y el monto de los fondos están sujetos a decisiones de las instancias federales, como ocurrió con la reestructuración del PAIMEF en años anteriores.

A pesar de estas limitaciones, el IEM realiza esfuerzos internos para mejorar su planeación. Esto incluye la evaluación de actividades previas, la identificación de áreas de mejora y la organización de reuniones para analizar qué funcionó y qué debe ajustarse. Estas acciones buscan optimizar los recursos disponibles y garantizar la implementación efectiva de las estrategias planteadas.

No obstante, los retos derivados de la incertidumbre presupuestaria y las restricciones federales destacan la necesidad de fortalecer estrategias internas y explorar fuentes de financiamiento complementarias. Esto es esencial para garantizar la sostenibilidad de las acciones del IEM y su capacidad para responder a las necesidades de las mujeres en el estado de manera eficiente y oportuna.

El IEM enfrenta limitaciones presupuestales significativas que afectan su capacidad para cumplir plenamente con sus funciones. Estas limitaciones se reflejan en la incertidumbre sobre los recursos disponibles para cada ejercicio fiscal, especialmente porque gran parte de los fondos provienen de programas federales sujetos a cambios en sus reglas de operación y decisiones administrativas. Esta incertidumbre complica la planeación estratégica a largo plazo y obliga al instituto a operar con creatividad para maximizar los recursos disponibles.

Aunque se destaca la posibilidad de que el IEM se transforme en la Secretaría de las Mujeres en el Estado, lo que ampliaría sus atribuciones, como la responsabilidad de coordinar informes de la Ley de Alerta de Violencia de Género y fortalecer la colaboración interinstitucional con otros poderes del estado, persisten dudas sobre si el presupuesto actual sería suficiente para asumir estas responsabilidades adicionales. Actualmente, el instituto cuenta con presencia en solo 22 municipios, principalmente en cabeceras municipales, lo que

contrasta con la cobertura de otras dependencias estatales, como las Secretarías de Salud y Educación, que operan en todos los municipios y muchas localidades. Esto refleja la necesidad de fortalecer la capacidad operativa del IEM para atender de manera integral a las mujeres en el estado.

En cuanto a las obligaciones de transparencia, el IEM cumple con los requerimientos establecidos, ya que toda la información relevante se encuentra disponible tanto en su página web como en sus registros internos. Este cumplimiento refuerza la confianza en la gestión del instituto, aunque las limitaciones presupuestales continúan siendo un desafío para ampliar la calidad y alcance de sus servicios. En este sentido, se reconoce que, aunque se logran los resultados, existe un amplio margen para mejorar si se contara con mayores recursos humanos, materiales y financieros.

IV. Infraestructura y recursos tecnológicos del Instituto Estatal de las Mujeres

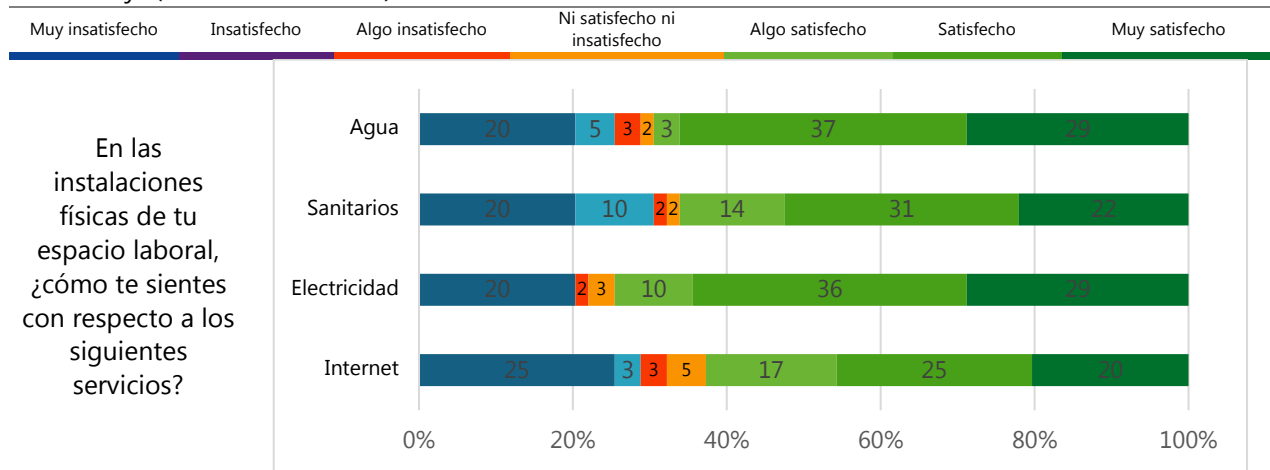
7. ¿Las instalaciones y vehículos del IEM son adecuadas para cumplir su función?

El IEM enfrenta limitaciones significativas en sus instalaciones y parque vehicular, lo que afecta su capacidad para cumplir con sus funciones de manera eficiente. Las instalaciones cuentan con servicios básicos como agua potable, electricidad y drenaje. Además, la conectividad a internet no es siempre estable. En cuanto a los espacios adaptados, no hay áreas específicas para niños y niñas, salvo un espacio habilitado para terapias infantiles. Esta situación dificulta la atención a las madres usuarias que asisten con sus hijas e hijos, quienes permanecen en la recepción del IEM que carece de equipamiento adecuado.

Para atender estas problemáticas, el procedimiento de Mantenimiento de Inmuebles establece revisiones y servicios periódicos con el objetivo de mantener en óptimas condiciones los bienes inmuebles del instituto. Este procedimiento incluye revisiones para detectar desperfectos que requieren reparación externa. Sin embargo, es necesario formalizar y ampliar estas prácticas para garantizar la funcionalidad de las instalaciones y mejorar la atención a las usuarias.

Entre los servicios de los que dispone las instalaciones físicas del IEM se encuentran aquellos que son considerados como indispensables, tales como agua potable, sanitarios, electricidad e internet. A pesar de que las respuestas positivas dominaron en la encuesta, servicios como el internet y los sanitarios tuvieron los niveles de percepción positiva más bajos (alrededor del 60%), por lo cual podrían ser considerados como una oportunidad prioritaria de mejora, ya que los servicios de agua y electricidad tampoco gozan de una percepción aprobatoria alta, siendo 69 y 75% su porcentaje de aprobación, respectivamente.

Gráfica 8.
Opinión del personal del IED relacionada con los servicios básicos e internet, 2023
Porcentaje (cifras redondeadas)

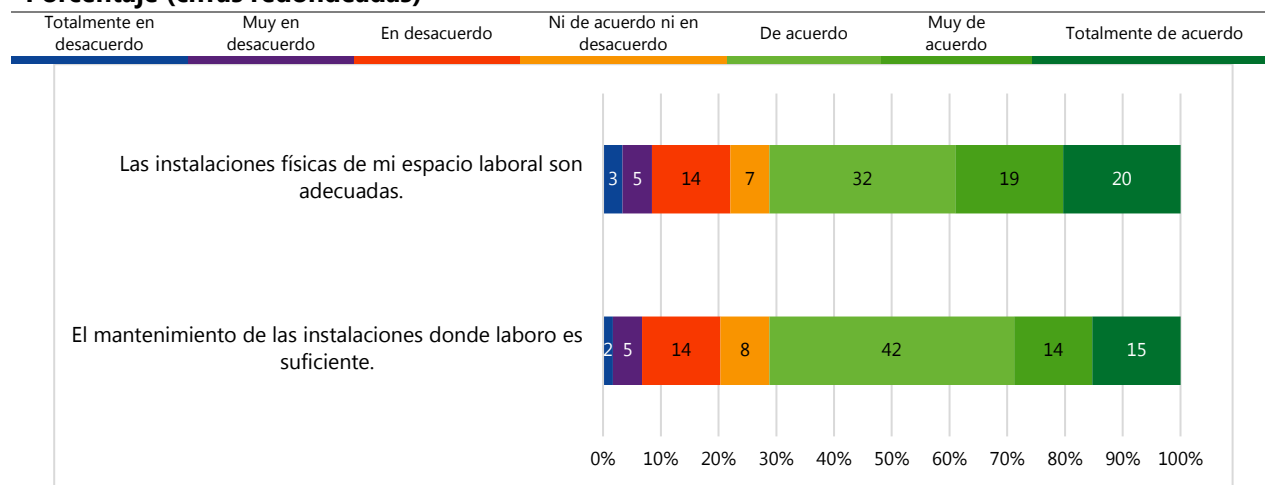


La Gráfica 8 muestra la opinión del personal con respecto a los servicios básicos de agua potable, sanitarios, electricidad, así como de internet. La mayoría se siente satisfecho con los servicios básicos, sin embargo, la brecha de mejora es muy amplia, sobre todo en cuanto al internet y los sanitarios.

Fuente: Inevap con datos de la encuesta aplicada al personal del IEM.

En relación con las instalaciones físicas del IEM, su personal tiene una percepción positiva de las mismas, pues el 71% de ellos considera que las instalaciones físicas de su espacio laboral son adecuadas y, también el 71% considera que el mantenimiento de dichas instalaciones es suficiente.

Gráfica 9.
Opinión del personal del IEM relacionada con las instalaciones y su mantenimiento, 2024
Porcentaje (cifras redondeadas)



La Gráfica 9 muestra la opinión del personal con respecto a la adecuación y mantenimiento de las instalaciones de su lugar de trabajo. La mayoría concuerda en que las instalaciones físicas son adecuadas y el mantenimiento es suficiente. Fuente: Inevap con datos de la encuesta aplicada al personal del IEM.

El IEM también enfrenta desafíos en la operación de sus unidades móviles, especialmente en las que se usan en localidades remotas. Actualmente, el instituto dispone de dos unidades móviles diseñadas para prestar servicios en comunidades de difícil acceso. Una de estas unidades, adquirida en 2014, es un camión adaptado con extensiones laterales que forman oficinas móviles, permitiendo ofrecer servicios de trabajo social, apoyo jurídico y psicológico. La segunda unidad, de modelo más reciente (2020), cuenta con herramientas audiovisuales y se utiliza para actividades preventivas como talleres sobre violencia de género y derechos humanos. Ambas unidades enfrentan dificultades en terrenos complicados, sobre todo en municipios como Tamazula y Otáez, donde las condiciones viales limitan el acceso. El procedimiento de Mantenimiento de Vehículos establece controles de mantenimiento preventivo y correctivo, documentados mediante bitácoras que detallan cada revisión realizada.

El parque vehicular del IEM incluye, además de las unidades móviles, vehículos destinados a diversas funciones. Aproximadamente siete vehículos son utilizados para trasladar al personal a municipios y comunidades, esenciales para atender tanto cabeceras municipales como zonas rurales. Tres camionetas, anteriormente asignadas a servicios itinerantes en localidades de difícil acceso, ahora funcionan como unidades de servicio fijo en ciertos municipios, lo que ha dejado una brecha en la cobertura itinerante. El IEM también dispone de vehículos específicos para el traslado de usuarias hacia centros de justicia u otras instituciones de atención.

El parque vehicular enfrenta limitaciones significativas. La cantidad actual de vehículos no cubre completamente la demanda, especialmente en comunidades con terrenos complicados como Tamazula y

Otáez. El desgaste natural derivado del uso intensivo afecta su funcionalidad, y no se cuenta con vehículos especializados como todoterrenos o cuatrimotos, necesarios para acceder a regiones con condiciones geográficas adversas.

Para resolver estas problemáticas, se proponen diversas acciones. Es prioritario incrementar el parque vehicular con unidades adaptadas para terrenos difíciles, reforzar el mantenimiento de las unidades existentes, reasignar vehículos de manera estratégica según las necesidades de cada región y buscar financiamiento público para adquirir nuevos vehículos. Estas medidas contribuirán a mejorar la cobertura de servicios, optimizar la eficiencia y garantizar una atención de mayor calidad en comunidades vulnerables.

En conclusión, los procedimientos actuales para el mantenimiento de las instalaciones y vehículos del IEM son útiles, pero requieren un fortalecimiento para superar las limitaciones actuales. La habilitación de espacios adecuados para niños y niñas, la actualización tecnológica y la incorporación de vehículos especializados son fundamentales para mejorar la cobertura y calidad de los servicios. Las unidades móviles adaptadas y el parque vehicular del IEM son recursos clave en la atención de comunidades vulnerables, y su optimización permitirá un impacto mayor en estas zonas.

8. ¿La tecnología y equipamiento del IEM son suficientes y adecuadas para cumplir su función?

La tecnología y el equipamiento del IEM respaldan parcialmente el cumplimiento de sus funciones, ya que presentan algunas limitaciones. Aunque el instituto cuenta con equipamiento básico y sistemas informáticos funcionales, estos no están completamente alineados con las necesidades actuales. La falta de herramientas tecnológicas modernas dificulta la implementación de servicios clave y limita la cobertura en zonas de difícil acceso.

El Manual de Organización asigna al Departamento de Recursos Materiales las responsabilidades relacionadas con los sistemas tecnológicos. Este departamento debe garantizar el mantenimiento y resguardo de los equipos tecnológicos, además de gestionar el soporte técnico necesario para la operación del instituto. Sin embargo, no existe un área o puesto dedicado exclusivamente a estas funciones, lo que genera dependencia de otros departamentos y prolonga los tiempos de respuesta ante problemas técnicos.

En el Manual de Procedimientos, se incluyen procesos específicos que abordan aspectos tecnológicos. Por ejemplo, el procedimiento de Soporte Técnico establece la realización de mantenimiento preventivo y correctivo para hardware y software. Estas actividades incluyen limpieza de temporales, escaneo de virus y registro de servicios en una bitácora. A su vez, el Control de Inventarios y Resguardo de Bienes regula el registro y asignación de equipos tecnológicos para evitar pérdidas y mantener el control.

Otros procesos destacados son la Requisición de Material y/o Equipo, que permite a las unidades administrativas solicitar los recursos necesarios, y la Baja de Bienes Muebles y Equipo de Cómputo, que establece los pasos para retirar del inventario los equipos dañados o en desuso. Estos procedimientos buscan mantener la operatividad del instituto, aunque enfrentan retos por la falta de personal especializado.

Actualmente, el área de transparencia asume las funciones de soporte técnico, encargándose del mantenimiento de los equipos del instituto. Sin embargo, estos equipos no se encuentran físicamente en las instalaciones del instituto, lo que complica la resolución inmediata de problemas técnicos que puedan surgir. Además, el área también brinda mantenimiento a los equipos de cómputo enviados a los Puntos Violeta en los municipios, lo cual incrementa su carga operativa.

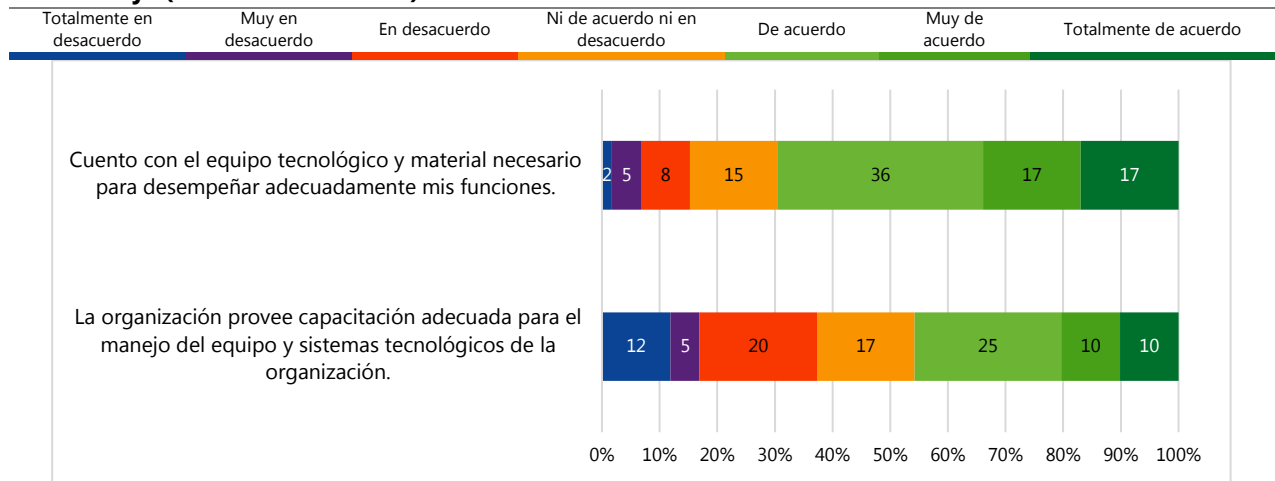
No obstante, las múltiples responsabilidades del área de transparencia limitan su capacidad para atender de manera integral las necesidades tecnológicas del instituto. Esta situación afecta la seguridad de la información y reduce las oportunidades para implementar servicios digitales clave, como el registro en línea de usuarias y la atención remota en casos de violencia.

Se cuenta con un sistema para el resguardo de información, aunque este no opera bajo protocolos robustos que garanticen la confidencialidad y accesibilidad de los datos. Además, el acceso al sistema está restringido únicamente a los directores, quienes solo pueden utilizarlo desde los equipos del instituto conectados a la red de gobierno. Cada área gestiona su información de manera autónoma, lo que incrementa los riesgos de inconsistencias y vulnerabilidades en la protección de los datos.

Las capacitaciones para el personal en herramientas tecnológicas han sido esporádicas y no suficientes. Esto genera dificultades en el uso de sistemas clave como el registro de usuarias y afecta la eficiencia en la prestación de servicios. La falta de formación regular limita la capacidad del instituto para adaptarse a las demandas tecnológicas actuales.

La percepción del personal encuestado acerca del equipamiento y capacidad tecnológica que provee el Instituto es contrastante, ya que, por un lado, con una percepción positiva del 70%, el personal considera que cuenta con el equipo tecnológico y material necesario para desempeñar adecuadamente sus funciones. Sin embargo, únicamente el 45% del personal considera que la organización provee capacitación adecuada para el manejo del equipo y sistemas tecnológicos de la organización.

Gráfica 10.
Opinión del personal del IEM sobre la tecnología y equipamiento, 2024
Porcentaje (cifras redondeadas)



La Gráfica 10 muestra la opinión del personal con respecto al equipo tecnológico y la capacitación para el manejo de este. La mayoría concuerda en que dispone del equipo tecnológico y material necesario para desempeñar sus funciones. No obstante, apenas el 45% del personal considera que el Instituto provee de capacitación adecuada para el manejo del equipo.

Fuente: Inevap con datos de la encuesta aplicada al personal del IEM.

Para superar estas deficiencias, se recomienda fortalecer el área tecnológica del IEM con una persona encargada de dichas actividades que se dedique a la gestión informática. Este nuevo enfoque debe incluir un aumento en el presupuesto destinado a la actualización de herramientas tecnológicas y a la implementación de protocolos de seguridad.

También es necesario optimizar los procesos establecidos en el Manual de Procedimientos. Esto incluye garantizar el cumplimiento de las tareas de mantenimiento preventivo, renovar los equipos obsoletos y aumentar la frecuencia de las requisiciones de recursos. Asimismo, se debe diseñar un plan de capacitación continua que cubra el manejo de sistemas informáticos y la protección de datos sensibles.

Finalmente, se sugiere mejorar la operación de las unidades móviles mediante su renovación y adaptación para atender de manera eficiente a las comunidades rurales. Estas acciones permitirán al IEM fortalecer su capacidad operativa y ofrecer servicios más efectivos a las mujeres en situación de vulnerabilidad.

V. Gestión de la política y procesos del Instituto Estatal de las Mujeres

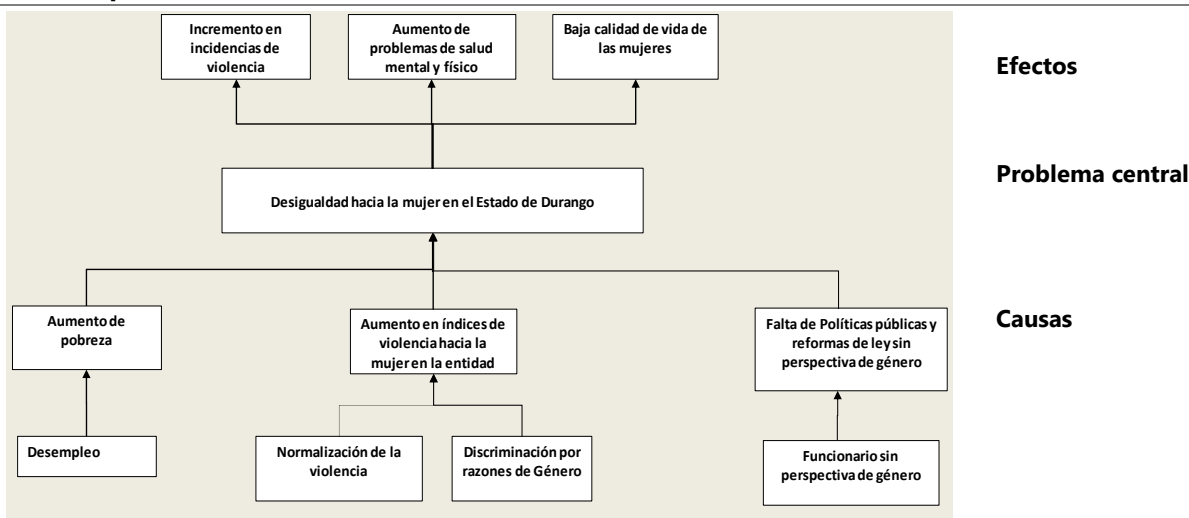
9. ¿El IEM identifica, caracteriza y dimensiona el problema público?

El IEM documenta de forma adecuada el problema público que pretende atender, definiéndolo como un hecho negativo y evitando presentarlo como la ausencia de algo o anticipar soluciones preestablecidas. La desigualdad hacia la mujer en el Estado de Durango es identificada como una problemática estructural que afecta diversos aspectos de sus vidas, incluyendo la violencia de género, la pobreza y las brechas económicas y laborales. Este diagnóstico está respaldado por datos relevantes, como el aumento en la proporción de mujeres en situación de pobreza en México, que pasó del 42.6% al 44.4% entre 2018 y 2020, y la prevalencia de violencia en el estado, donde el 69.1% de las mujeres de 15 años o más han sufrido algún tipo de violencia, según la ENDIREH 2021.

El IEM identifica, cuantifica y localiza a la población afectada por este problema público. Las mujeres son reconocidas como la población potencialmente afectada, con énfasis en aquellas que enfrentan vulnerabilidades específicas como la pobreza, la violencia de género y las brechas laborales. Según el CONEVAL, en 2015 había 694,998 personas en situación de pobreza en Durango, de las cuales más del 50% eran mujeres. Además, municipios como Otáez, Mezquital y Tamazula presentan niveles de pobreza superiores al 70%, lo que permite identificar zonas prioritarias para intervención. Sin embargo, aunque el diagnóstico incluye información relevante, podría fortalecerse con datos más desagregados que permitan localizar y caracterizar con mayor precisión a los grupos más vulnerables.

El entendimiento del IEM sobre el problema público es robusto y está alineado con compromisos nacionales e internacionales en materia de derechos humanos y desarrollo sostenible. Reconoce causas como la normalización de la violencia de género, la discriminación estructural y la falta de políticas públicas efectivas con perspectiva de género. También identifica efectos como el incremento de la violencia feminicida, el deterioro de la salud física y mental de las mujeres y el rezago social y económico. Este análisis integral se apoya en herramientas como el árbol de problemas, que facilita visualizar las causas y los efectos de manera estructurada.

Figura 2.
Árbol de problemas del IEM

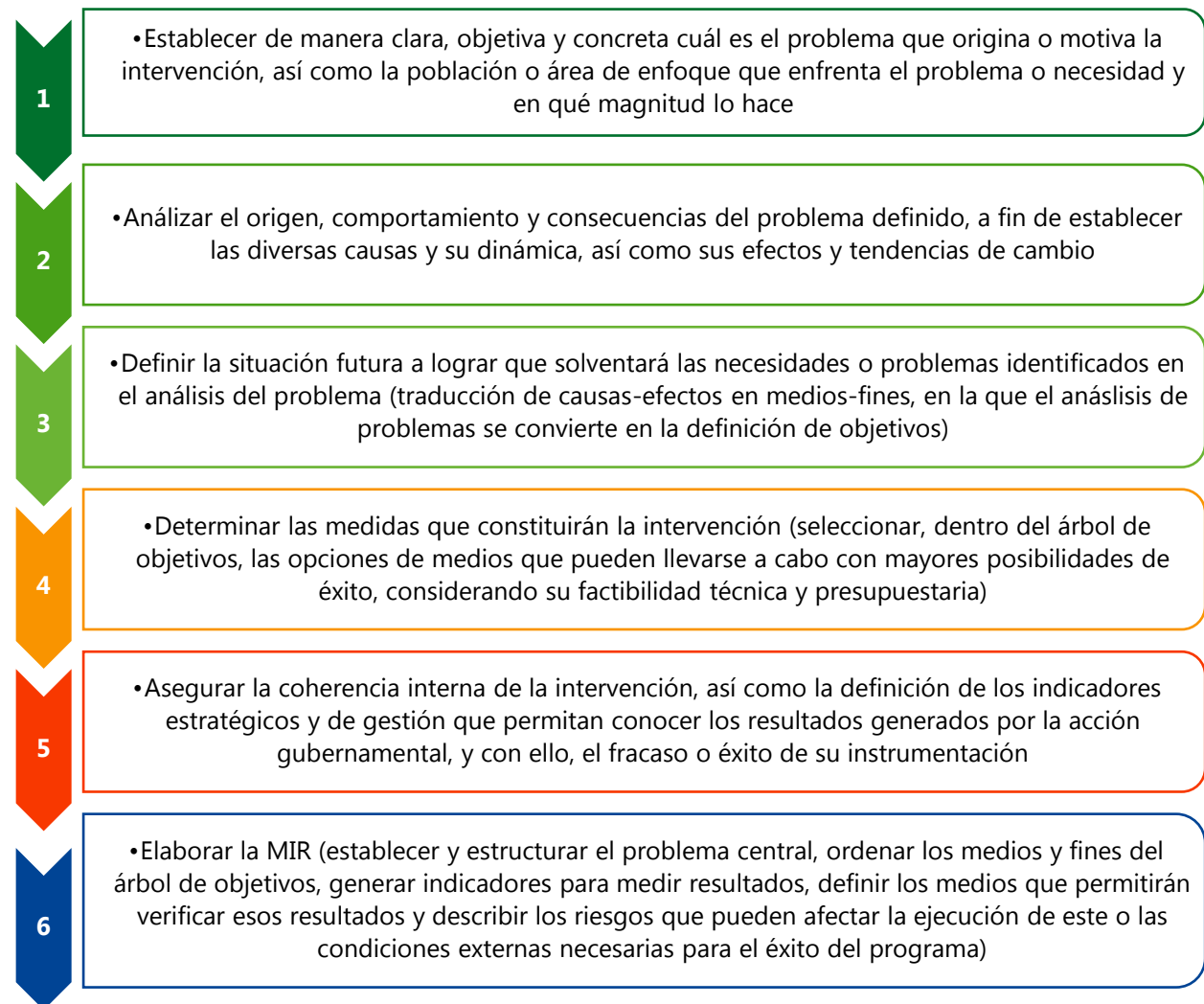


La Figura 2 muestra el árbol de problemas del IEM. En la parte inferior las causas de la problemática central y en la parte superior los efectos de esta.

Fuente: Inevap con información del IEM.

En síntesis, el IEM documenta y entiende de manera sólida el problema público que pretende atender. Sin embargo, el diagnóstico podría enriquecerse al integrar información más específica y localizada para diseñar políticas públicas más efectivas y focalizadas, logrando un impacto directo en la reducción de la desigualdad hacia las mujeres en Durango.

Figura 2.
Etapas de la Metodología de Marco Lógico



La Figura 2 describe las etapas de la MML para la adecuada formulación de intervenciones gubernamentales.

Fuente: Inevap con información de la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

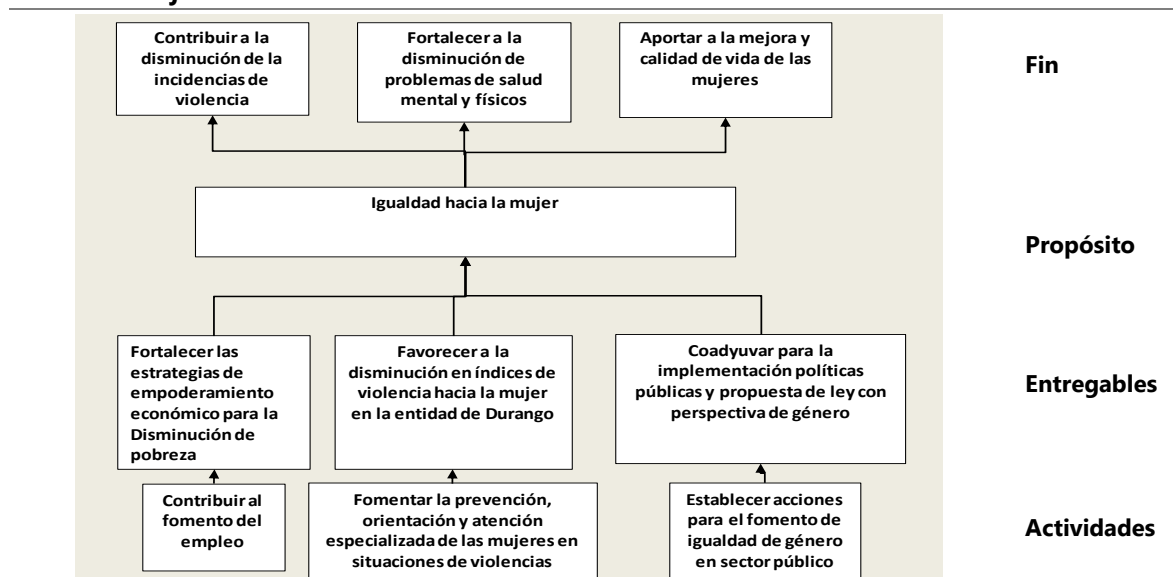
10. ¿Existe claridad y congruencia en los objetivos de la política pública del IEM?

La política pública del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM), denominada "Fortalecimiento al empoderamiento de las mujeres", tiene como objetivo central disminuir las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres en el estado por debajo de la media nacional. Este propósito aborda problemas estructurales profundamente arraigados, como la violencia de género, la desigualdad económica y las barreras sociales que limitan el ejercicio pleno de los derechos humanos de las mujeres. Las acciones propuestas están diseñadas no solo para atender estas problemáticas inmediatas, sino también para transformar las condiciones sociales y culturales que perpetúan la desigualdad de género.

Para lograr este objetivo, la política contempla actividades estratégicas enfocadas en la prevención, orientación y atención de mujeres en situación de violencia, así como en el empoderamiento económico y la sensibilización de la población y del funcionariado en temas de perspectiva de género. Adicionalmente, se han establecido objetivos específicos, como la reducción de la incidencia de violencia hacia las mujeres, el fortalecimiento de su salud mental y física, y la mejora de su calidad de vida. Estos objetivos se desglosan en componentes clave, como el fortalecimiento de estrategias de empoderamiento económico, la disminución de los índices de violencia en el estado y la implementación de políticas públicas con enfoque de género.

La política del IEM se fundamenta en una lógica causal clara y bien estructurada, respaldada por un diagnóstico profundo que identifica problemas como el aumento de la violencia contra las mujeres, las persistentes desigualdades económicas y la falta de oportunidades equitativas. Este análisis permite establecer un árbol de objetivos (ver figura 3) que jerarquiza las actividades específicas, los componentes del programa, el propósito y el fin último. Por ejemplo, actividades como la capacitación en perspectiva de género, la provisión de servicios psicológicos especializados y los talleres de prevención de la violencia están directamente vinculadas con los componentes de empoderamiento económico, prevención de violencia y sensibilización.

Figura 3.
Árbol de objetivos del IEM



La Figura 3 muestra el árbol de objetivos del IEM. En la parte inferior las causas de la problemática central y en la parte superior los efectos de esta.

Fuente: Inevap con información del IEM.

Estos componentes, a su vez, contribuyen al propósito de promover los derechos de las mujeres, fomentar su empoderamiento emocional y social, y reducir las brechas de desigualdad de género. Esta conexión asegura que las intervenciones no sean aisladas, sino que estén diseñadas para generar un impacto significativo tanto en las causas como en los efectos de las problemáticas identificadas. El diseño del programa incluye indicadores específicos que permiten medir el progreso hacia los objetivos establecidos, lo que facilita el monitoreo constante y la evaluación de sus resultados.

La coherencia entre la política pública y los principios misionales del IEM es evidente y robusta. La misión del IEM, que enfatiza la promoción de políticas públicas con perspectiva de género, orientadas al desarrollo y empoderamiento de las mujeres, y la eliminación de todas las formas de discriminación, se refleja claramente en las acciones del programa. Esto incluye la atención integral a mujeres en situación de violencia, la capacitación de servidores públicos y la sensibilización de la población en general, todos elementos centrales del plan de acción.

Asimismo, la visión del IEM, que busca posicionarse como la institución rectora de la igualdad de género en Durango, está alineada con el enfoque integral y transformador de la política. Este enfoque no solo responde a problemas inmediatos, sino que también busca modificar estructuras sociales y culturales a largo plazo, sentando las bases para una sociedad más igualitaria y libre de violencia. Los objetivos, componentes y actividades del programa son coherentes con estos principios misionales y contribuyen directamente al cumplimiento de las metas estratégicas de la institución.

La lógica causal del programa conecta de manera directa las actividades operativas con los objetivos estratégicos, garantizando la coherencia entre las intervenciones propuestas y los resultados esperados. En la base de esta lógica se encuentran actividades específicas, como talleres de prevención de la violencia, servicios psicológicos para mujeres y sus hijos, y capacitaciones en igualdad de género. Estas actividades generan productos concretos, como el fortalecimiento del empoderamiento económico, la sensibilización en perspectiva de género y la provisión de servicios de atención especializados.

Los entregables, como el número de mujeres atendidas y los talleres realizados, son monitoreados para garantizar que contribuyan al propósito del programa. Este propósito se centra en empoderar emocional y socialmente a las mujeres, promover sus derechos y reducir las brechas de desigualdad. Finalmente, el fin último del programa, que busca construir una sociedad igualitaria en Durango, se alcanza mediante la implementación consistente de estas intervenciones, asegurando su impacto sostenido en el tiempo.

La política pública del IEM produce una variedad de bienes y servicios diseñados para abordar tanto las causas como los efectos de los problemas identificados. Entre estos productos destacan los servicios de atención especializada para mujeres en situación de violencia, como asesorías psicológicas y legales, así como talleres de prevención dirigidos a mujeres, jóvenes e infantes. Además, se incluyen actividades de sensibilización en perspectiva de género para la población en general y el funcionariado público.

Estos productos tienen un impacto directo en el comportamiento de las personas al promover una mayor conciencia sobre los derechos de las mujeres y al reducir la tolerancia hacia la violencia de género. Los talleres de prevención no solo empoderan a las mujeres, sino que también educan a las comunidades sobre los riesgos

y consecuencias de la violencia, fomentando una cultura de respeto e igualdad. Este cambio cultural es clave para transformar las actitudes y comportamientos que perpetúan la desigualdad y la violencia en la sociedad.

A largo plazo, estos productos y servicios contribuyen a cambiar actitudes y comportamientos sociales, promoviendo una cultura de igualdad y respeto hacia los derechos de las mujeres. Además, el empoderamiento económico fortalece la autonomía de las mujeres, permitiéndoles romper ciclos de violencia y participar activamente en el desarrollo social y económico de sus comunidades. De esta manera, la política del IEM no solo responde a necesidades inmediatas, sino que también sienta las bases para una transformación estructural y sostenible en el estado de Durango, contribuyendo significativamente al bienestar y la igualdad en el Estado.

11. ¿Cuáles son los procesos sustanciales del IEM para cumplir su función?

El IEM es una institución fundamental en la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, así como en la atención a aquellas en situación de vulnerabilidad. Su funcionamiento se sustenta en un marco normativo y operativo que asegura la efectividad y transparencia de sus acciones, alineándolas con las políticas públicas estatales y nacionales. Este marco incluye documentos clave que orientan su planeación, operación, gestión y financiación, estableciendo una base sólida para el diseño e implementación de sus procesos sustanciales.

Entre los instrumentos normativos más importantes está el reglamento del IEM, que define la estructura organizativa del Instituto y las atribuciones específicas de cada una de sus unidades. Este reglamento es crucial para garantizar la coordinación interna, ya que establece lineamientos generales para el diseño y ejecución de los procesos, asignando responsabilidades claras a las direcciones y equipos operativos. Aunque no detalla exhaustivamente los procedimientos, proporciona un marco que permite a cada unidad identificar sus metas y desarrollar actividades específicas alineadas con los objetivos estratégicos del Instituto. Esto asegura que las acciones del IEM estén orientadas a cumplir su misión institucional y a responder de manera eficiente a las necesidades de las mujeres en el estado.

Complementando al reglamento, el Manual de Procedimientos es una herramienta operativa esencial que detalla las actividades específicas que cada unidad administrativa debe llevar a cabo. Este manual incluye diagramas de flujo, objetivos y plazos para la ejecución de tareas, lo que facilita la capacitación del personal y asegura una operación uniforme y coordinada. También actúa como una referencia continua para los servidores públicos activos, promoviendo la estandarización de las actividades y reduciendo la posibilidad de errores operativos. En el contexto de los recientes cambios organizativos del IEM, este manual ha sido fundamental para garantizar la estabilidad y adaptabilidad del personal, asegurando que los programas y actividades del Instituto continúen desarrollándose sin interrupciones.

El Plan Estatal de Desarrollo (PED) representa otro pilar en la operación del IEM, ya que articula las prioridades gubernamentales relacionadas con la igualdad de género y las traduce en objetivos específicos y medibles. Este instrumento establece metas claras en áreas clave como la prevención de la violencia de género, el fortalecimiento económico de las mujeres y la promoción de una cultura de igualdad. Al alinear sus programas y procesos con las directrices del PED, el IEM asegura que sus acciones respondan a las necesidades reales de la población y que sean evaluables en términos de impacto social.

Dentro del marco legal del Instituto también se encuentran leyes nacionales como la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia y la Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. Estas leyes proporcionan directrices fundamentales para las acciones del IEM. La primera establece las bases para prevenir, atender y erradicar la violencia de género, asegurando que las mujeres tengan acceso a justicia y protección integral. La segunda garantiza la equidad de género en todos los ámbitos de la vida pública y privada, orientando la implementación de políticas que reduzcan las desigualdades estructurales. Estas leyes, junto con los lineamientos internos del Instituto, fortalecen la capacidad del IEM para responder a los desafíos actuales de género y asegurar la sostenibilidad de sus políticas y programas.

Los procesos Análisis de la legislación para la propuesta de leyes, reglamentos y reformas, Atención a la Mujer, y Formación y sensibilización permanente son pilares fundamentales del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM). El primero asegura la armonización legislativa con perspectiva de género, promoviendo un marco normativo que garantice la igualdad entre mujeres y hombres; el segundo brinda atención integral y especializada a mujeres en situación de violencia, asegurando una respuesta inmediata y profesional; mientras que el tercero fortalece los esquemas de prevención mediante talleres y sensibilización en zonas con altos índices de violencia. Estos procesos son sustanciales para el IEM porque consolidan su misión de proteger los derechos de las mujeres, atender la violencia de género y generar un cambio cultural hacia la igualdad de género.

El proceso del Análisis de la legislación para la propuesta de leyes, reglamentos y reformas tiene como objetivo analizar, modificar, actualizar y armonizar el marco legal estatal para garantizar la igualdad de género y de oportunidades entre mujeres y hombres. Inicia con el análisis de normas vigentes y la convocatoria a mesas de trabajo con diversos sectores (tres poderes, sociedad civil, universidades), concluyendo con la entrega de propuestas legislativas al Poder Legislativo. Es clave para alinear la legislación local con estándares internacionales y nacionales en derechos de las mujeres, promoviendo un marco legal equitativo.

El proceso de Atención a la Mujer este e enfoca en brindar atención integral de primera instancia a mujeres en situación de violencia, desde su recepción hasta la conclusión del caso. Comprende servicios especializados en trabajo social, asesoría jurídica y atención psicológica, con énfasis en confidencialidad, calidez y respeto. Incluye procesos para acompañamiento legal, sesiones psicológicas individuales o grupales, y un seguimiento detallado de cada caso. Este proceso es esencial para ofrecer respuestas inmediatas y efectivas a las mujeres que enfrentan violencia, garantizando su protección y apoyo integral.

El proceso de Formación y sensibilización permanente busca prevenir la violencia contra las mujeres mediante talleres y pláticas diseñadas para distintos sectores (público, social, académico, privado), en zonas con mayor incidencia de violencia. Ofrece formación en tres niveles: perspectiva de género, seguimiento, y empoderamiento económico de las mujeres, además de pláticas preventivas de una sola sesión. El proceso incluye la promoción, registro de actividades y análisis estadístico. Este componente es crucial para generar conciencia social, fomentar cambios culturales y empoderar a las mujeres, combatiendo la violencia desde la raíz.

Estos procesos, juntos, refuerzan la misión del IEM de garantizar los derechos de las mujeres, prevenir la violencia de género y fomentar la igualdad en Durango.

El manual de procedimiento que cuenta el IEM es una herramienta esencial para estandarizar las actividades del IEM, asegurar la transparencia en sus operaciones y promover la rendición de cuentas en el cumplimiento de su misión de empoderar a las mujeres y reducir las desigualdades de género (ver cuadro 1).

La estructura del Manual de Procedimientos del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM) cumple con los elementos esenciales para normar y estandarizar sus actividades, destacando la inclusión de una base normativa sólida, procesos sustanciales bien definidos, diagramas de flujo para facilitar la comprensión, indicadores de desempeño y formatos oficiales que aseguran consistencia operativa. Estos elementos

contribuyen a la transparencia y eficiencia en la ejecución de los objetivos estratégicos del Instituto, alineados con su misión de promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Cuadro 1.
Contenido de un Manual de Procedimientos del IEM

El contenido del Manual de Procedimientos del IEM se organiza en apartados que detallan las actividades y procesos operativos del Instituto para garantizar la ejecución eficiente de sus funciones. A continuación, se describe brevemente cada apartado del manual, basado en la información disponible:

1. **Introducción**
Proporciona un marco general sobre los objetivos del manual y su relación con las políticas públicas y la normativa aplicable. Define la importancia de la estandarización de procedimientos para la operación del IEM.
2. **Base Legal y Normativa**
Detalla las leyes, reglamentos y acuerdos que sustentan las acciones del Instituto, como la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, la Ley de Igualdad entre Mujeres y Hombres y normativas estatales.
3. **Estructura Organizativa**
Describe las áreas operativas del IEM, sus funciones específicas y la relación jerárquica entre las unidades administrativas para asegurar la coordinación en la ejecución de los procedimientos.
4. **Objetivos Generales y Específicos del Manual**
Define los propósitos del manual, como estandarizar actividades, optimizar procesos y garantizar transparencia en las operaciones del Instituto.
5. **Procesos Sustanciales**
Este apartado detalla los procedimientos clave del IEM, como:
 - Atención a Mujeres en Situación de Violencia: Describe los pasos desde la recepción de casos hasta la canalización y seguimiento.
 - Capacitación y Sensibilización: Define las etapas para identificar necesidades formativas, diseñar materiales y ejecutar talleres.
 - Empoderamiento Económico: Detalla las acciones relacionadas con proyectos productivos y capacitaciones.
 - Gestión de Recursos: Incluye la planeación presupuestal y auditorías internas.
6. **Diagramas de Flujo**
Representa gráficamente los procedimientos operativos, facilitando la comprensión de cada etapa y las responsabilidades de las áreas involucradas.
7. **Indicadores de Desempeño**
Establece métricas para evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos implementados, alineándolos con los objetivos estratégicos del IEM.
8. **Formatos y Herramientas Operativas**
Incluye los formatos oficiales necesarios para la ejecución de procedimientos, asegurando la uniformidad en la documentación y registro de actividades.
9. **Glosario de Términos**
Proporciona definiciones clave para facilitar la comprensión de términos técnicos utilizados en el manual.

10. Disposiciones Generales y Transitorias
Contiene lineamientos para la actualización del manual y las disposiciones para su implementación dentro del Instituto.

Referencias

Inevap con información del manual de procedimientos del IEM

12. ¿El IEM monitorea y evalúa su desempeño?

El IEM cuenta con mecanismos para monitorear y evaluar el desempeño de sus programas, aunque su nivel de formalidad y profundidad puede variar dependiendo de las áreas evaluadas. En general, estos mecanismos incluyen la utilización de herramientas como la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), informes de avance y reportes de actividades, lo que refleja un compromiso por parte de la institución con la supervisión de sus acciones y el logro de sus objetivos. Sin embargo, también se identifican áreas de oportunidad para fortalecer estas prácticas, particularmente en el análisis integral de la efectividad, eficiencia y calidad de los programas.

En términos de efectividad, el IEM emplea indicadores que buscan medir si los programas alcanzan sus objetivos propuestos. Por ejemplo, a través de la MIR, se establecen metas específicas relacionadas con el número de mujeres atendidas, talleres realizados o capacitaciones impartidas. Estas herramientas permiten evaluar avances hacia el objetivo central de disminuir las brechas de desigualdad entre mujeres y hombres, así como otros objetivos específicos relacionados con el empoderamiento económico, la prevención de la violencia y la promoción de los derechos de las mujeres. Sin embargo, aunque estos indicadores son útiles para monitorear el progreso inmediato, sería importante complementar estas evaluaciones con análisis de impacto más robustos que permitan determinar el cambio real en las condiciones de vida de las mujeres beneficiadas. Esto podría incluir, por ejemplo, estudios longitudinales que midan cómo los programas han contribuido a reducir las tasas de violencia o a mejorar la autonomía económica de las mujeres a largo plazo.

Respecto a la eficiencia, el IEM supervisa el uso de los recursos destinados a la implementación de sus programas y actividades. Esto incluye un seguimiento del presupuesto asignado y su correcta aplicación en las acciones programadas. Los reportes de ejecución presupuestaria y la supervisión de los tiempos de implementación permiten evaluar si los recursos están siendo utilizados de manera óptima. No obstante, una evaluación más detallada de la eficiencia podría incluir análisis de costo-beneficio o costo-efectividad, que permitan identificar áreas donde los recursos podrían ser mejor aprovechados. Por ejemplo, se podría evaluar si los talleres y capacitaciones tienen el alcance y el impacto esperado en relación con la inversión realizada.

En cuanto a la calidad, el IEM implementa instrumentos como encuestas de satisfacción dirigidas a las mujeres beneficiadas de los servicios, lo que permite medir la percepción de las usuarias respecto a la atención recibida. También se llevan a cabo revisiones internas para garantizar que los servicios ofrecidos, como la atención psicológica o los talleres de sensibilización, cumplan con estándares básicos de calidad. Sin embargo, para fortalecer esta dimensión, sería recomendable implementar mecanismos externos de auditoría o evaluación por parte de terceros, que aporten una perspectiva objetiva sobre la calidad de los servicios ofrecidos. Esto también podría incluir el desarrollo de estándares más detallados para medir la calidad, como tiempos de respuesta en la atención psicológica, pertinencia de los contenidos de los talleres, o niveles de satisfacción general.

Además, la calidad de los mecanismos de monitoreo y evaluación en general podría beneficiarse de una mayor sistematización y digitalización de los procesos. Por ejemplo, el desarrollo de plataformas digitales que integren información en tiempo real sobre el progreso de las actividades y el uso de los recursos permitiría una supervisión más ágil y transparente. Estas herramientas también podrían facilitar la generación de reportes automáticos y el análisis comparativo entre periodos o entre diferentes áreas del programa.

En conclusión, el IEM define mecanismos básicos para monitorear y evaluar su desempeño, los cuales son útiles para dar seguimiento a los avances en la implementación de sus programas. No obstante, se identifican oportunidades significativas para fortalecer estas prácticas mediante el desarrollo de instrumentos más sofisticados y detallados. Esto incluye la realización de evaluaciones de impacto más profundas para medir efectividad, análisis de costo-beneficio para evaluar eficiencia, y auditorías externas para garantizar la calidad de los servicios ofrecidos. Estas mejoras no solo permitirían un mayor grado de transparencia y rendición de cuentas, sino que también contribuirían a la mejora continua de los programas del IEM y al logro de sus objetivos estratégicos de manera más efectiva y sostenible.

Cuadro 2.
Dimensiones y ámbitos de desempeño

Los indicadores deben permitir monitorear el logro de los objetivos a los que se encuentran asociados; sin embargo, es posible medir diferentes dimensiones del desempeño para un mismo objetivo. La dimensión del indicador se define como el aspecto del logro del objetivo a cuantificar, esto es, la perspectiva con que se valora cada objetivo. Se consideran cuatro dimensiones generales para los indicadores: eficacia, eficiencia, calidad y economía.

Figura 4.
Dimensiones sugeridas de los indicadores

Cuando se mide:	Se está midiendo:	Los indicadores recomendados:
Impacto	Fin	<ul style="list-style-type: none"> Eficacia
Resultados	Propósito	<ul style="list-style-type: none"> Eficacia Eficiencia
Productos	Componente	<ul style="list-style-type: none"> Eficacia Eficiencia Calidad
Procesos	Actividades	<ul style="list-style-type: none"> Eficacia Eficiencia Economía
Insumos		

La figura 4 muestra las dimensiones que Coneval sugiere para los indicadores.

Fuente: Manual para el diseño y la construcción de indicadores del Coneval (2013).

Aunque lo ideal sería medir todas las dimensiones del logro, en la práctica esto no resulta una tarea sencilla ni económica. Por tal motivo, en cada nivel se recomienda medir sólo algunas dimensiones, pero no es limitativo ni debe entenderse como exclusivo. En la figura 3 se muestran las dimensiones del logro que se sugiere sean cuantificadas en cada nivel de la MIR y su relación con el ámbito de desempeño. Como se analizará más adelante, la dimensión de la eficacia es la única que se sugiere sea medida en todos los niveles de la MIR; las dimensiones de calidad y economía se recomiendan en productos y procesos, respectivamente, mientras que la de eficiencia puede ser utilizada en procesos, productos y resultados.

Dado que no todos los programas tienen los mismos objetivos, es posible reasignar una dimensión diferente a la anterior; no obstante, hay ciertas restricciones que deben mantenerse.

Referencias Manual para el diseño y la construcción de indicadores del Coneval (2013).

VI. Vínculos interorganizacionales del Instituto Estatal de las Mujeres

13. ¿El IEM aprovecha las alianzas y evita las tensiones con otras organizaciones e instituciones?

El IEM mantiene diversos medios de vinculación con otras organizaciones e instituciones para cumplir sus funciones. Estos incluyen la formalización de convenios, emisión de oficios y acuerdos informales. La comunicación con otras entidades se realiza mediante llamadas telefónicas, redes sociales, entrevistas en medios como radio y podcast, además de colaboraciones en eventos comunitarios. Estas estrategias permiten al IEM articularse de manera efectiva con diversos actores.

El IEM tiene alianzas con múltiples instituciones, tanto formales como informales. Entre ellas destacan el gobierno estatal y municipal, con quienes colabora a través de programas como PAIMEF, PROVIM y el subsidio de CONAVIM. Estas alianzas han fortalecido instancias como los Centros de Justicia y los institutos municipales de las mujeres. Asimismo, el IEM trabaja con instituciones educativas para ofrecer talleres y capacitaciones específicas, y con asociaciones civiles y delegaciones federales, como el INPI, para promover servicios especializados. El sector salud también es un aliado clave, especialmente en la atención a casos de violencia sexual y en la implementación de la NOM-046 en clínicas y hospitales. Estas colaboraciones han generado resultados significativos, como una coordinación operativa eficaz en casos de violencia, la capacitación de personal en el ámbito municipal y el fortalecimiento de unidades móviles y centros de atención.

En cuanto a complementariedad, el IEM encuentra oportunidades para trabajar conjuntamente con sectores como salud, educación y justicia. Con el sector salud, la colaboración se centra en la atención psicológica y médica a víctimas de violencia. En el ámbito educativo, se desarrollan acciones de prevención en escuelas, mientras que con los Centros de Justicia y el Programa Esmeralda, se facilita la atención y canalización de víctimas. Adicionalmente, la línea de emergencia 911 permite la difusión y articulación de servicios, consolidando una red de apoyo integral.

Sin embargo, el IEM también enfrenta retos que obstaculizan su desempeño. Una de las principales dificultades surge con el Programa Esmeralda y los municipios, debido a limitaciones operativas como retrasos en traslados y carencia de personal capacitado. En las unidades de prevención del delito, la falta de entendimiento de los protocolos de atención a la violencia complica la coordinación. Además, en el sector salud, algunos médicos expresan objeción de conciencia en casos de aborto seguro, lo que representa un obstáculo para brindar una atención integral a las usuarias.

Para mitigar estos desafíos, el IEM implementa diversas estrategias. Entre ellas se incluyen reuniones de coordinación con los actores clave para sensibilizarlos sobre los protocolos de atención. Además, recurre al contacto directo con niveles superiores en instituciones para resolver bloqueos específicos. En casos críticos, la dirección general del IEM interviene directamente para gestionar apoyo. También se promueven capacitaciones y sensibilización para garantizar un entendimiento adecuado de los protocolos y fortalecer las capacidades de atención.

En resumen, el IEM aprovecha una amplia red de alianzas para cumplir sus objetivos, logrando articularse eficazmente con múltiples actores. Aunque enfrenta retos que se derivan de que otras instituciones también tienen limitaciones en sus capacidades, las estrategias implementadas han permitido superar obstáculos y fortalecer su desempeño en la atención integral a las mujeres.

14. ¿El IEM se proyecta adecuadamente hacia la población?

El IEM emplea diversas estrategias para darse a conocer, ofrecer servicios y recibir retroalimentación. Una de las principales herramientas es el uso de redes sociales, especialmente Facebook, para promocionar actividades y servicios. Sin embargo, el contenido presentado a través de esta plataforma es considerado monótono y podría beneficiarse de un enfoque más innovador. A pesar de la efectividad de las redes sociales, se reconoce la ausencia de otras plataformas como TikTok, que podrían ser útiles para captar la atención de audiencias más jóvenes. Además, el IEM colabora con el INPI para transmitir mensajes en lenguas indígenas a través de radio comunitaria y tiene presencia semanal en programas de Radio Fórmula, lo que amplía su alcance. Otra vía importante para atraer a las usuarias es el boca a boca, ya que muchas mujeres llegan al instituto por recomendaciones personales o tras asistir a eventos donde descubren los servicios ofrecidos. También se aplican encuestas de satisfacción para evaluar la percepción de las usuarias sobre los servicios y detectar áreas de mejora.

El IEM demuestra un claro reconocimiento de su audiencia clave, que incluye mujeres en situación de violencia, especialmente en comunidades rurales e indígenas, así como instituciones educativas y ayuntamientos con los que colabora activamente. Para esto, utiliza estadísticas y diagnósticos que le permiten identificar necesidades específicas en diferentes regiones y ajustar sus servicios en consecuencia. Además, mantiene comunicación diaria con centros como Esmeralda y el Centro de Justicia, lo que facilita la coordinación de esfuerzos. En el ámbito local, los profesionistas del Instituto transmiten las necesidades específicas de las comunidades para adaptar los servicios.

En cuanto al uso de tecnologías para mejorar la comunicación, el IEM enfrenta limitaciones debido a la ausencia de un área específica para sistemas tecnológicos, lo que complica la implementación de herramientas modernas. Aunque los equipos de cómputo en los municipios requieren mantenimiento constante, el instituto ha avanzado al centralizar información mediante un sistema tipo nube y recurrir a apoyos externos para el mantenimiento técnico de los equipos. Asimismo, el IEM ha implementado infografías y cápsulas informativas en redes sociales, aunque se identifica la necesidad de diversificar los medios y modernizar las formas de comunicación para captar mejor la atención de diferentes sectores de la población.

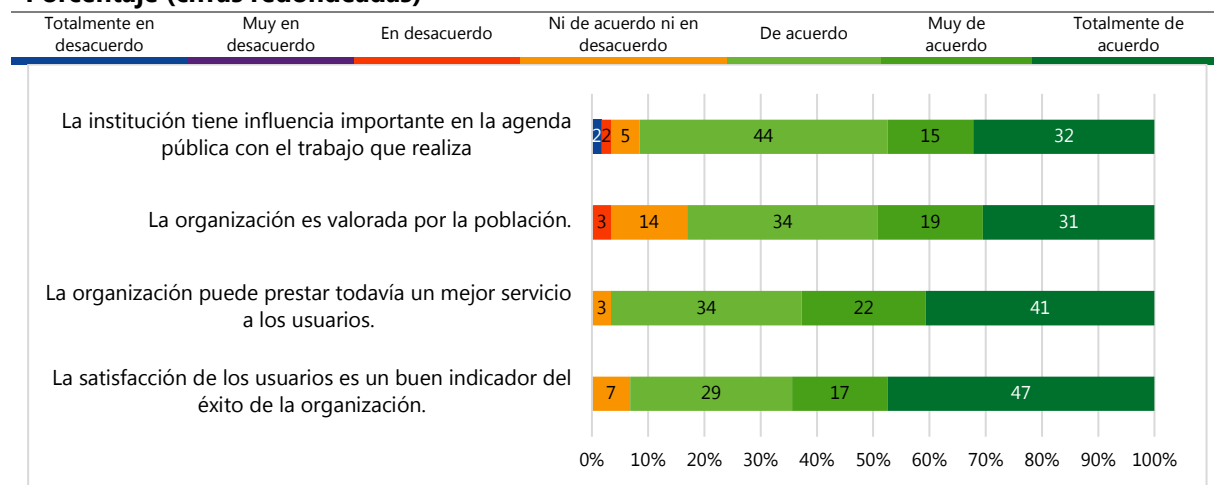
En términos de fomento a la igualdad de género y empoderamiento, el instituto realiza capacitaciones regulares al personal en temas como perspectiva de género, protocolos de atención y salud mental. A través de redes sociales y radio, se promueve la prevención de la violencia y el empoderamiento de las mujeres. Además, se ofrecen talleres y actividades diseñados para fortalecer a las mujeres en el ámbito económico, emocional y social. El instituto organiza círculos reflexivos y adapta las actividades según las necesidades locales, brindando espacios para que las mujeres emprendedoras promuevan sus productos y fortaleciendo su autonomía.

De manera particular se tiene un procedimiento titulado Difusión de Imagen Institucional, documentado en el Manual de Procedimientos, tiene como objetivo difundir las actividades del IEM ante medios de comunicación y redes sociales, asegurando una imagen institucional adecuada. Inicia con el análisis de información relevante por parte del Área de Comunicación Social, quien solicita autorización a la directora general para emitir una postura oficial. Si se autoriza, se recopila información de las unidades administrativas y se publica la postura en redes sociales o medios de comunicación. Posteriormente, se da seguimiento a las

notas publicadas, y en caso de entrevistas o eventos, se convoca a los medios previa autorización. Si no se emite postura, el procedimiento concluye.

En opinión del personal (91%) considera que el Instituto tiene una influencia importante en la agenda pública con el trabajo que realiza; el 84% considera que la organización es valorada por la población; casi la totalidad del personal encuestado (97%) considera que el Instituto puede prestar aún mejor servicio a los usuarios; y, el 93% del personal encuestado considera que la satisfacción de los usuarios es un buen indicador de la organización.

Gráfica 11.
Opinión del personal del IEM sobre los vínculos organizacionales con la población, 2024
Porcentaje (cifras redondeadas)



La Gráfica 11 muestra la opinión del personal con respecto a la influencia que tiene el Instituto en la población, así como la percepción que se tiene de este. Consideran que el IEM tiene influencia y es valorado por la población, sin embargo, también consideran que este puede brindar aún mejor servicio.

Fuente: Inevap con datos de la encuesta aplicada al personal del IEM.

En general, el IEM se esfuerza por proyectarse de manera adecuada hacia la población a través de una variedad de estrategias y programas diseñados para satisfacer las necesidades de diferentes grupos. Sin embargo, enfrenta desafíos importantes en innovación tecnológica, cobertura de comunidades remotas y diversificación de canales de comunicación, que representan áreas clave para mejorar y ampliar su impacto.

Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Tabla 7.

Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Fortalezas	*
La misión y visión están claramente definidas y alineadas con principios internacionales de igualdad de género, brindando un marco estratégico sólido para orientar acciones.	1
La misión enfatiza el empoderamiento de las mujeres, la eliminación de la violencia y la promoción de la igualdad sustantiva en todos los ámbitos de la sociedad.	1
Cuenta con un marco normativo robusto que incluye leyes y manuales que garantizan la claridad en las funciones y procesos internos.	2
La estructura actual proporciona un marco sólido para la coordinación interna y la rendición de cuentas en la gestión operativa.	2
El proceso de reclutamiento es transparente y alineado con los principios de igualdad y profesionalismo, asegurando contrataciones adecuadas.	3
La elaboración de diagnósticos de capacitación asegura la identificación de brechas en habilidades y competencias del personal.	4
La capacitación inicial y continua está alineada con la misión del IEM, fortaleciendo las competencias en igualdad de género y derechos humanos.	4
La existencia de un código de ética y protocolos claros garantiza un ambiente de trabajo respetuoso y seguro para los empleados.	5
Los canales formales de comunicación permiten la coordinación entre áreas, fortaleciendo la operación diaria.	5
Procedimientos establecidos para el mantenimiento preventivo y correctivo de inmuebles y vehículos garantizan su funcionalidad básica.	7
La existencia de unidades móviles permite extender los servicios del IEM a comunidades rurales de difícil acceso.	7
Existen procedimientos establecidos para el mantenimiento y gestión de equipos tecnológicos, asegurando su funcionalidad básica.	8
	9
El IEM realiza diagnósticos sólidos basados en datos estadísticos, lo que permite identificar las principales problemáticas y brechas de género.	y 1 4
La documentación incluye información alineada con estándares internacionales, reforzando la legitimidad de las acciones del instituto.	9
La política pública del IEM tiene objetivos claros que abordan las brechas de desigualdad de género y promueven el empoderamiento de las mujeres.	1 0
Los objetivos están respaldados por diagnósticos que justifican su relevancia y alineación con las prioridades estatales, nacionales e internacionales.	1 0
La existencia de leyes, reglamentos y el manual de procedimientos garantiza una base sólida para la operación del Instituto.	1 1
Los procedimientos de mantenimiento garantizan el funcionamiento básico de las instalaciones y vehículos, manteniéndolos en condiciones operativas.	1 2
La existencia de unidades móviles especializadas permite llegar a comunidades remotas con servicios de atención directa.	1 2

Los procedimientos de soporte técnico ayudan a mantener la funcionalidad básica de los sistemas y equipos disponibles.	1 3
El IEM utiliza redes sociales, programas de radio y el boca a boca para llegar a diferentes segmentos de la población.	1 4
La mayoría del personal percibe que el Instituto tiene una influencia significativa en la agenda pública y es valorado por la población.	1 4
Debilidades	
La rigidez en el diseño organizacional limita la capacidad de adaptación a las demandas emergentes y necesidades cambiantes del entorno.	2
Áreas clave como empoderamiento no están formalmente integradas en el organigrama, afectando su desempeño.	2
No existen diagnósticos periódicos para evaluar las necesidades de personal en función de la carga laboral y objetivos estratégicos.	3
Áreas clave como empoderamiento y sistemas carecen de personal, lo que afecta la calidad de los servicios.	3
Las capacitaciones son limitadas en áreas de tecnología y manejo de datos, lo que afecta la modernización de procesos.	4
La falta de incentivos económicos basados en el desempeño podría desmotivar al personal y afecta la percepción de crecimiento profesional.	4
No todos los procesos internos están documentados, lo que afecta la transparencia y continuidad de las actividades.	5
	7
El parque vehicular es insuficiente para cubrir todas las áreas de operación, especialmente en municipios con condiciones geográficas complicadas.	y 1 2
	7
Las instalaciones carecen de espacios adaptados para atender a población específica, como madres con hijos o personas con discapacidad.	y 1 1
Los equipos tecnológicos actuales no cumplen con las demandas operativas del instituto en términos de eficiencia.	8
La implementación de un sistema robusto de protección de datos puede fortalecer la seguridad de la información sensible.	8
La información recopilada no siempre está desagregada por subgrupos específicos, lo que limita el diseño de políticas focalizadas.	9
Algunos objetivos carecen de indicadores específicos para medir su cumplimiento y evaluar los avances logrados.	1 0
La operatividad puede estar limitada si el manual no se aplica completamente en todas las áreas del IEM.	1 1
La falta de personal especializado en tecnología limita la capacidad para resolver problemas técnicos de manera oportuna y eficiente.	1 3
En ocasiones puede existir contenidos monótonos en plataformas como Facebook, sin presencia en canales más dinámicos como TikTok.	1 4
Oportunidades	
	*

El creciente interés global por temas de igualdad de género ofrece una plataforma para alianzas estratégicas con organismos internacionales y sociedad civil.	1
La promoción de los ODS relacionados con género puede ser utilizada para fortalecer la integración de la misión del IEM en políticas estatales y nacionales.	1
Se pueden establecer alianzas con universidades para atraer talento joven con perfiles especializados que respondan a las necesidades del instituto.	3
Herramientas tecnológicas pueden facilitar el análisis de cargas laborales y optimizar la asignación de personal en áreas prioritarias	3
Establecer convenios con instituciones educativas y tecnológicas puede ampliar la oferta de capacitaciones especializadas.	4
La incorporación de programas de certificación en competencias clave puede aumentar la profesionalización del personal.	4
La digitalización de los procesos internos puede aumentar la transparencia y reducir tiempos en la comunicación interdepartamental.	5
La diversificación de fuentes de financiamiento, incluyendo donaciones y alianzas público-privadas, puede fortalecer la sostenibilidad financiera.	-
La adquisición de vehículos especializados puede mejorar la cobertura en zonas rurales y comunidades marginadas.	8
Incorporar la evaluación constante de los objetivos puede garantizar su pertinencia y ajustarlos a las necesidades emergentes.	1 0
Promover la participación de la sociedad civil en la evaluación de resultados puede fortalecer la transparencia y legitimidad.	1 0
La habilitación de espacios inclusivos y equipados en las instalaciones podría mejorar significativamente la atención de las usuarias.	1 2
La adquisición de vehículos especializados mediante financiamiento externo puede fortalecer la capacidad de atención en comunidades marginadas.	1 2
Amenazas	
*	
Las resistencias culturales y estructurales presentes en sectores sociales pueden dificultar la implementación efectiva de programas alineados con la misión del IEM.	1 0
Las restricciones presupuestarias pueden reducir significativamente la capacidad operativa para alcanzar los objetivos planteados.	1
La rotación de personal capacitado reduce la continuidad en proyectos clave y afecta la sostenibilidad de las intervenciones realizadas por el instituto.	4
La conectividad limitada en regiones rurales dificulta la coordinación eficiente entre el instituto y los puntos violeta que se encuentran en los municipios	5
Incrementos en costos operativos no previstos pueden generar desequilibrios financieros y afectar la aplicación de las intervenciones realizadas por el IEM.	-
La falta de inversión en infraestructura puede limitar la expansión de servicios y afectar la percepción pública del instituto.	7
Las brechas en ciberseguridad podrían exponer datos sensibles de las usuarias y afectar la confianza en los servicios del IEM.	8
El desgaste prematuro de los vehículos debido a condiciones viales adversas puede reducir su vida útil y generar altos costos de reparación.	1 2

La falta de inversión en modernización de instalaciones podría limitar la expansión de servicios y afectar la percepción pública del IEM.	1 2
Las dificultades para llegar a las zonas más alejadas o con barreras culturales y lingüísticas.	1 4
Nota: el símbolo (*) señala que en la columna debe incluirse el número de la pregunta de evaluación que sustenta la fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza mencionada.	

Propuesta de recomendaciones y observaciones

Tabla 8.
Propuesta de recomendaciones y observaciones

#	Recomendación u observación	Temática	* 2 y 11	Acciones propuestas	Resultados esperados
1	Actualizar la documentación administrativa	Ejecución	2 y 11	<ul style="list-style-type: none"> Incorporar a los documentos administrativos relacionados con su estructura orgánica para realizar las adecuaciones de las áreas que no están contempladas. Establecer fechas de revisión de los documentos administrativos para realizar adecuaciones si estas son necesarias y con esto garantizar su relevancia. 	Garantizar que los documentos administrativos sean útiles para coordinar y guiar las operaciones del IEM, alineándolos con las condiciones reales de trabajo.
2	Optimizar la carga laboral del personal IEM	Eficiencia	11	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un diagnóstico integral de las tareas asignadas al personal en cada área del Instituto para identificar sobrecargas o desequilibrios laborales. Reestructurar los procesos operativos para eliminar actividades redundantes o de bajo valor agregado. 	<p>Incremento en la satisfacción del personal derivado de una carga laboral equilibrada y accesible</p> <p>Logro de los objetivos estratégicos del IEM con personal motivado y procesos optimizados.</p>

Tabla 8.
Propuesta de recomendaciones y observaciones

#	Recomendación u observación	Temática	* Acciones propuestas	Resultados esperados
			<ul style="list-style-type: none"> Establecer prioridades operativas alineadas con los objetivos estratégicos del IEM. Gestionar recursos para la contratación de personal que alivie la carga en áreas críticas. 	
3	Reforzar el adecuado uso del equipamiento tecnológico	Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la Asignar un responsable de dar mantenimiento al equipo tecnológico como lo enmarcan los documentos normativos. Diseñar un programa de capacitación tecnológica para el personal, especialmente enfocado en herramientas de comunicación y gestión en línea. 	Mejorar la eficiencia y efectividad del trabajo del IEM mediante la modernización tecnológica.
4	Potenciar la estrategia de comunicación del IEM	Ejecución y Calidad	<ul style="list-style-type: none"> Innovar en el contenido presentado en redes sociales, como Facebook e Instagram, mediante 	Proyectar una imagen moderna y accesible del IEM, incrementando su alcance y mejorar la percepción pública.

Tabla 8.
Propuesta de recomendaciones y observaciones

#	Recomendación u observación	Temática	*	Acciones propuestas	Resultados esperados
				<p>cápsulas informativas dinámicas y atractivas, y explorar plataformas como TikTok para captar la atención de audiencias jóvenes.</p> <ul style="list-style-type: none"> Incrementar la presencia del IEM en medios digitales y tradicionales, asegurando que los mensajes lleguen de manera inclusiva, con material en lenguas indígenas para comunidades específicas. Implementar un sistema de retroalimentación en línea para obtener información directa de las usuarias sobre la percepción y efectividad de los servicios ofrecidos. 	
5	Implementar técnicas de contención emocional para	Ejecución	4	<ul style="list-style-type: none"> Establecer un plan para la implementación de 	Favorecer el autocuidado y estabilidad

Tabla 8.
Propuesta de recomendaciones y observaciones

#	Recomendación u observación	Temática	* Acciones propuestas	Resultados esperados
	profesionales que atienden a mujeres víctimas de violencia		las técnicas de apoyo emocional.	emocional del personal.

Nota: el símbolo (*) señala que en la columna debe incluirse el número de la pregunta de evaluación que sustenta la recomendación u observación propuesta.

Conclusiones

La evaluación del desempeño organizacional del IEM evidencia avances importantes en la implementación de políticas y acciones destinadas a promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en Durango. Sin embargo, también se identifican retos significativos en áreas clave que limitan su capacidad de respuesta, innovación y efectividad. Entre los principales desafíos destacan la insuficiencia de recursos humanos y financieros, la falta de integración y actualización de áreas en su organigrama y la necesidad de modernizar procesos y herramientas tecnológicas.

El marco normativo del IEM, que incluye su Reglamento Interior, Manual de Organización y Manual de Procedimientos, proporciona una base sólida para sus operaciones. No obstante, estos documentos requieren ajustes para reflejar los cambios en las necesidades institucionales y operativas. Por ejemplo, áreas como empoderamiento, enfocadas en el fortalecimiento económico de las mujeres, no están formalmente incorporadas en la estructura del Instituto, lo que limita su capacidad de innovar y atender demandas emergentes.

En términos de recursos humanos, la falta de un proceso formal para estimar necesidades de personal ha resultado en sobrecarga laboral para las áreas existentes, especialmente en funciones estratégicas. Esto afecta la calidad del trabajo, genera desgaste en el personal y disminuye la capacidad del Instituto para cumplir su misión. Además, aunque se ofrecen programas de capacitación inicial y continua, la cobertura es limitada y no se aprovechan al máximo las oportunidades para desarrollar competencias especializadas.

El análisis financiero muestra que, aunque el presupuesto del IEM ha crecido de manera constante, la asignación de recursos no siempre responde a las prioridades estratégicas ni al aumento en la demanda de servicios. Por ejemplo, la inversión en áreas como capacitación y tecnología sigue siendo insuficiente. Asimismo, la dependencia de recursos estatales desde 2020 subraya la necesidad de diversificar las fuentes de financiamiento, aprovechando fondos federales, internacionales y colaboraciones con el sector privado.

En cuanto a las relaciones internas y el clima laboral, el IEM cuenta con un marco ético sólido y medidas preventivas contra el acoso y hostigamiento. Sin embargo, persisten brechas en la percepción del personal sobre la existencia de protocolos efectivos para resolver conflictos laborales y mecanismos para garantizar un ambiente seguro. La falta de servicios internos de apoyo psicológico representa un área de mejora clave, considerando el impacto emocional del trabajo en contacto directo con mujeres en situaciones de violencia.

Pese a estas limitaciones, el IEM ha mostrado avances notables en la sensibilización de temas de género, el fortalecimiento de la atención a mujeres en situaciones de violencia y la promoción de su empoderamiento. La implementación de capacitaciones especializadas y la adopción de estrategias no salariales para mejorar el clima laboral han contribuido a fortalecer el compromiso del personal con la misión institucional. Además, se propone acondicionar un área destinada a niños y niñas que acompañan a sus madres al recibir atención, así como implementar acciones para contratar a personas con discapacidad, promoviendo la inclusión.

La creación de la Secretaría de las Mujeres a nivel federal, que sustituye al Instituto Nacional de las Mujeres (Inmujeres), recientemente instaurado ofrece un marco de referencia relevante. Este cambio busca promover la igualdad sustantiva, la perspectiva de género y la erradicación de la violencia contra las mujeres, además de consolidar un Sistema Nacional de Cuidados. La Secretaría tendrá mayores atribuciones, permitiéndole integrarse al gabinete presidencial y coordinar políticas desde un nivel estratégico más elevado.

Si el Congreso local decidiera transformar el IEM en una Secretaría Estatal de las Mujeres, sería fundamental considerar las fortalezas y áreas de oportunidad identificadas en esta evaluación. Una transformación de esta magnitud requeriría mayores recursos financieros, materiales y humanos para cumplir con las nuevas atribuciones. Esto incluye respaldo presupuestal para infraestructura, tecnología y capacitación especializada, así como para atender la Alerta de Violencia de Género emitida en 16 municipios de Durango.

El IEM actualmente enfrenta limitaciones presupuestales significativas que afectan su capacidad para cumplir plenamente con sus funciones. La incertidumbre sobre los recursos disponibles, debido a la dependencia de fondos federales sujetos a cambios en las reglas de operación, complica la planeación estratégica a largo plazo. Además, el IEM solo tiene presencia en todos los municipios, y esto son principalmente en las cabeceras. Esto subraya la necesidad de fortalecer la capacidad operativa para atender de manera integral a las mujeres en el estado.

En síntesis, la transformación del Instituto Estatal de las Mujeres en una Secretaría de las Mujeres en el estado de Durango no solo representa una oportunidad administrativa, sino también un hito histórico para transformar radicalmente la vida de las mujeres en la entidad. Con esta transición, se podría consolidar un modelo de atención integral que impulse la igualdad sustantiva y contribuya a la erradicación de la violencia de género, mientras se atienden las desigualdades estructurales que afectan a las mujeres. Una Secretaría con mayor alcance, atribuciones y recursos podría ser un catalizador para generar un cambio profundo en las condiciones de vida, no solo de las mujeres, sino de la sociedad en su conjunto, a través de políticas innovadoras y transformadoras.

No obstante, para que este avance sea sostenible y efectivo, es imprescindible subsanar los desafíos identificados en la evaluación, como la insuficiencia de recursos financieros y humanos, la falta de infraestructura adecuada y la necesidad de modernizar procesos y herramientas tecnológicas. Este fortalecimiento garantizaría que la Secretaría no solo cumpla con sus nuevas atribuciones, sino que lo haga con calidad, impacto y cercanía, priorizando a las comunidades más vulnerables y promoviendo la construcción de una sociedad más igualitaria y justa para todas las personas.

Ficha de la evaluación

Aspectos administrativos

- Responsable de la evaluación: Fátima del Rocío Betancourt Conde
- Principales colaboradores (equipo evaluador): Jaime Oveth Pérez Vidales y Omar Adrián Sánchez Acevedo
- Organización evaluadora: No aplica
- Unidad administrativa de la dependencia o entidad responsable de la intervención evaluada: Instituto Estatal de las Mujeres
- Titular de la unidad administrativa de la dependencia o entidad responsable de la intervención evaluada: Alejandra Elizabeth Terrones Ochoa
- Unidad administrativa de la dependencia o entidad responsable de la intervención encargada de dar seguimiento a la evaluación: Dirección de Planeación Estratégica y Departamento de Evaluación y Seguimiento.
- Forma de contratación del equipo u organización evaluadora: No aplica
- Costo total de la evaluación: No se realizó financiamiento adicional; se utilizó el presupuesto asignado al Inevap.
- Fuente de financiamiento de la evaluación: No aplica
- Fecha de inicio de la evaluación (reunión de apertura): 15 de octubre de 2024
- Fecha de conclusión de la evaluación (dictaminación por el Consejo General del Inevap): 19 de diciembre 2024

Aspectos técnicos

- Objetivo de la intervención evaluada: promover políticas y acciones que garanticen la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en los ámbitos educativo, laboral, político, económico y social, en consonancia con el Plan Estatal de Desarrollo 2022-2028, centrado en el Eje Durango Solidario, Inclusivo y con Bienestar Social. El IEM ejecuta la política de Fortalecimiento al Empoderamiento de las Mujeres en el Estado de Durango, con actividades dirigidas a promover la igualdad de género y combatir la violencia contra las mujeres, incluyendo el fortalecimiento económico, capacitación en igualdad de género, servicios especializados de prevención y atención de la violencia, así como la sensibilización sobre temas críticos como el grooming, sexting, ciberbullying y prevención del embarazo adolescente.
- Siglas de la intervención evaluada: Instituto Estatal de las Mujeres (IEM)
- Términos de Referencia de la evaluación: Términos de Referencia de la evaluación de desempeño organizacional del IEM
- Tipo de evaluación: Desempeño Organizacional

Objetivo general de la evaluación: El propósito principal de la evaluación fue Valorar la capacidad del Instituto Estatal de las Mujeres para cumplir su función y misión

- Objetivos específicos de la evaluación:
 - Estudiar la división y asignación de funciones y responsabilidades dentro del IEM
 - Analizar la suficiencia de los recursos humanos del IEM
 - Examinar la gestión de los recursos financieros del IEM
 - Valorar la adecuación de las instalaciones y tecnología del IEM
 - Estudiar la alineación e integración de los procesos del IEM
 - Examinar los vínculos interorganizacionales y con la población que sostiene el IEM

- Palabras clave de la evaluación: Empoderamiento, mujeres, igualdad de género, violencia y pobreza.

Resultados

-
- El IEM está comprometido con igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
 - El IEM tiene una estructura organizacional funcional, pero requiere ajustes.
 - El IEM carece de diagnósticos formales para estimar recursos humanos.
 - El IEM capacita a su personal e identifica las necesidades de formación.
 - El IEM promueve relaciones laborales basadas en la ética.
 - El IEM cuenta con recursos limitados para cumplir de manera óptima con sus objetivos institucionales.
 - El IEM enfrenta limitaciones significativas en sus instalaciones y parque vehicular, lo que afecta su capacidad de atención.
 - El IEM cuenta con tecnología y equipamiento básicos que respaldan sus funciones, pero enfrenta limitaciones significativas en modernización y capacitación del personal.
 - El IEM identifica y documenta de manera adecuada el problema público de la desigualdad hacia las mujeres en Durango, abordando temas como violencia de género, pobreza y brechas laborales, con un enfoque en el empoderamiento de las mujeres.
 - La política pública del IEM, «Fortalecimiento al Empoderamiento de las Mujeres en el Estado de Durango», busca reducir las brechas de desigualdad de género en Durango.
 - El IEM cuenta con mecanismos de monitoreo, como la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que incluye indicadores específicos para evaluar el desempeño.
 - El IEM colabora con diversos sectores mediante alianzas estratégicas, superando retos operativos para garantizar una atención integral a las mujeres.
 - El IEM se proyecta a la población mediante diversas estrategias, aunque enfrenta retos en innovación tecnológica y diversificación de canales para ampliar su impacto.
-

Referencias

- ACNUR (2022). *Violencia de género*. <https://www.acnur.org/violencia-sexual-y-de-genero.html>
- Beschel, R. P., Cameron, B. J., Kunicova, J., & Myers, C. B. (2018). *Improving Public Sector Performance: Through Innovation and Inter-Agency Coordination*. The World Bank. <http://documents1.worldbank.org/curated/en/833041539871513644/pdf/131020-WP-P163620-WorldBankGlobalReport-PUBLIC.pdf>
- Claudia Patricia Falvo, M. F. (2018). *La deconstrucción de los estereotipos de género en el Nivel Inicial desde una Epistemología del Sur*. https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.10790/ev.10790.pdf
- CNDH (2019). *¿Qué es la violencia familiar y cómo contrarrestarla?* <https://www.cndh.org.mx/sites/default/files/doc/Programas/Ninez familia/Material/foll-violencias-familiar.pdf>
- CONACYT. (2011). *Protocolo de contención emocional para profesionales que atienden a mujeres víctimas de violencia de género*. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/50323/Protocolo de Contencion emocional para a profesionales.pdf>
- Coneval (2013). *Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados*. México, DF.
- Coneval (2019). *Diagnóstico de Programas Nuevos*. México, DF. <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Diagnostico Programas Nuevos.aspx>
- Congreso del Estado de Durango. (2000, 18 de junio). Ley que crea el Instituto de la Mujer Duranguense. Periódico Oficial del Estado de Durango.
- Congreso del Estado de Durango. (2014, 10 de diciembre). Ley del Instituto Estatal de las Mujeres. Periódico Oficial del Estado de Durango.
- Congreso de la Unión. (2007). Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia. Diario Oficial de la Federación.
- Congreso de la Unión. (2006). Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. Diario Oficial de la Federación.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2013). Manual para el diseño y la construcción de indicadores. México: CONEVAL.
- Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia Contra las Mujeres (2016). *¿A qué nos referimos cuando hablamos de «sexo» y «género»?* <https://www.gob.mx/conavim/articulos/a-que-nos-referimos-cuando-hablamos-de-sexo-y-genero>
- de los Ángeles Díaz, M. (2018). *Los procesos de deconstrucción de estereotipos de género en la actuación profesional del trabajador social*. Universidad Católica de Salta. http://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac_css/64477/1475/Diaz-Maria-de-los-angeles-Los-procesos-de-deconstruccion.pdf
- Department of Public Health. (2022). *Bienestar emocional*. Mass.gov. <https://www.mass.gov/info-details/bienestar-emocional>
- Espinosa Infante, E., García Muñoz Aparicio, C., Navarrete Torres, M. del C., Cruz Sánchez, Z. M., Vidal Fócil, A. B., González Rosas, E. L., Castillo Rivera, L. Z., Pérez Sánchez, B., Palomeque Cruz, L., Caldera González, D. del C., Arredondo Hidalgo, M. G., Covarrubias Mojica, D. B., Díaz Carrión, I. A., Ceyca Lugo, A., Ríos Vázquez, A. G., Torres Jaquez, M. E., Contreras Loera, M. R., Hernández Lafarga, M. F., Martínez Cervantes, N. F., ... López Sánchez, V. G. (2021). *Género y organizaciones: visibilizando a las mujeres*. Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Azcapotzalco. División de Ciencias Sociales y Humanidades. <https://doi.org/10.24275/uama.8599.8870>
- Gobierno del Estado de Durango. (2024). Ley de Egresos del Estado de Durango para el ejercicio fiscal 2024. Periódico Oficial del Estado de Durango.
- Gobierno del Estado de Durango. (2023). Ley de Ingresos del Estado de Durango. Periódico Oficial del Estado de Durango.

- Giles Navarro Cesar Alejandro, Patiño Fierro Martha Patricia. (2020). *El financiamiento de la Alerta de Violencia de Género: entre la austeridad federal y las omisiones locales*. Instituto Belisario Domínguez. <http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/bitstream/handle/123456789/4931/NOTA%20ESTRATÉGICA%20104.pdf?sequence=1>
- Gobierno Municipal de Durango (2023). *Apps Municipio de Durango*. <https://www.municipiodurango.gob.mx/index.php/apps municipales/#:~:text=Apps%20Municipio%20Durango,p%C3%BAblica%20del%20municipio%20de%20Durango>
- Gordillo Caicedo, A. L. (2023). *Bienestar y educación emocional en la educación superior*. Horizontes. Revista De Investigación En Ciencias De La Educación, 7(27), 414–428. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i27.526>
- Janero, I. (2013). *Triángulo del rescatador. Víctima - Persecutor*. Revista Iberoamericana de Psicopatología y Disociación.
- ONU. (2021). *Protocolo de atención a mujeres que enfrentan violencia basada en género*. <https://www.spotlightinitiative.org/publications/protocolo-de-atencion-mujeres-que-enfrentan-violencia-basada-en-genero-2020>
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). (s. f.). Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. México: SHCP.
- Secretaría de Gobernación. (2015). Norma Oficial Mexicana NOM-046-SSA2-2005, Violencia familiar, sexual y contra las mujeres. Diario Oficial de la Federación.

Anexos

1. Cuestionario «Dimensiones organizacionales del IEM»

La evaluación desarrolló el cuestionario «Dimensiones organizacionales del IED» para obtener información sobre la percepción de los servidores públicos del Instituto con respecto a la comunicación interna, la toma de decisiones, la capacitación e incentivos, las relaciones internas, las instalaciones y tecnología, y los vínculos de la organización. La información obtenida por este instrumento complementa el conocimiento adquirido a través de entrevistas semiestructuradas con funcionarios del IEM y el análisis documental.

Tabla 9.
Cuestionario «Dimensiones organizacionales del IEM»

Dimensión	No.	Pregunta/Reactivo
No aplica	1	¿Cuál es tu área de adscripción? ^{a/}
	2	Responde solamente si eres director o jefe de área o departamento ¿Cuáles son los principales canales de comunicación entre la Dirección general y las diferentes áreas del IED? ^{b/}
	3	¿Cuáles son los principales canales de comunicación entre las diferentes áreas del IED? ^{b/}
Comunicación interna	4	Las instrucciones que provienen de mi superior inmediato son claras. ^{c/}
	5	Estoy satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior inmediato y yo. ^{c/}
	6	Mi superior inmediato se asegura de que yo entienda sus indicaciones. ^{c/}
	7	Me siento en confianza para plantear a mi superior inmediato mejoras en los procedimientos de trabajo. ^{c/}
Toma de decisiones	8	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes áreas. ^{c/}
	9	Participo en la toma de decisiones que tienen que ver con mi área de trabajo. ^{c/}
	10	Aporto al proceso de planeación en mi área de trabajo. ^{c/}
	11	Mi superior inmediato pide mi opinión para ayudarlo a tomar decisiones. ^{c/}
Capacitación e incentivos	12	Tengo libertad de tomar decisiones en mi área de trabajo. ^{c/}
	13	Recibí capacitación inicial cuando comencé a trabajar en la organización. ^{c/}
	14	Recibo capacitación para mejorar el desempeño de mis funciones. ^{c/}
Relaciones internas y seguridad	15	Es importante para mí recibir capacitaciones para realizar mis funciones de mejor manera. ^{c/}
	16	Mi salario es adecuado para las responsabilidades de mi cargo. ^{c/}
	17	La organización fomenta la integridad y el comportamiento ético de sus trabajadores. ^{c/}
	18	Existen protocolos para resolver los conflictos entre compañeros de trabajo. ^{c/}
	19	Existen mecanismos de denuncia ante el acoso y el hostigamiento entre compañeros de trabajo. ^{c/}
	20	Mi integridad física está a salvo en mi lugar de trabajo. ^{c/}

2. Matriz de Indicadores para Resultados del IEM

Figura 5.
Matriz de Indicadores para Resultados del IEM

Nivel	Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Contribuir a la construcción de una sociedad igualitaria en Durango para adoptar y reforzar las políticas para la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y las niñas mediante la implementación de políticas públicas con perspectiva de género	Índice de Fortalecimiento de la Política de Igualdad	Reporte Plataforma México Rumbo a la Igualdad, disponible en: http://rumboalaigualdad.inmujeres.gob.mx/entidades/DUR	La Administración Pública Estatal diseña e implementa políticas públicas con perspectiva de género
Propósito	Promover, difundir y proteger los derechos de las mujeres con el objetivo de contribuir al empoderamiento emocional, social y el ejercicio pleno de los derechos humanos de las mujeres para la disminución de las brechas de desigualdad y a vivir a una vida libre de violencia	Promedio del cumplimiento de cada uno de los componentes de la MIR y sus actividades	Informe de la Dirección de Planeación Estratégica a través del Programa Operativo Anual (POA)	Cumplimiento y avances de los indicadores por medio del Programa Operativo Anual (POA) y la Matriz de Indicadores (MIR).
Componentes	C.1 Empoderamiento económico fortalecido a las mujeres	Promedio de actividades realizadas por el Programa de Fortalecimiento al empoderamiento económico de las mujeres	Reporte de Informe del área de Empoderamiento Económico del IEM	Las instituciones de la Administración Pública Estatal promueven acciones para el pleno desarrollo de las mujeres
	C.2 Capacitación en Igualdad con Perspectiva de Género sensibilizado	Promedio de actividades realizadas por el Programa de Igualdad con Perspectiva de Género	Informe de mensual del Área de Capacitación del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM), Informe de mensual de prevención en el Área de Prevención del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM) y Región Laguna	Mujeres y hombres realizan acciones encaminadas al fomento de la igualdad
	C.3 Servicios de prevención y atención de las mujeres en situación de violencia proporcionados	Promedio de actividades realizadas por el Programa de Prevención y atención de las mujeres en situación de violencia	Informes mensuales de la Unidades de Atención del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM), así como de la	La sociedad duranguense reconoce los derechos de las mujeres a vivir una vida libre de violencia

			Unidad Móvil "Convive sin violencia", Unidad Región Laguna, Unidades Locales de Atención y Centros para el Desarrollo de las Mujeres, Informes mensuales del área de Comunicación Social del IEM	
Actividades	A.1.C.1. Fomentar una estrategia para el empoderamiento a mujeres con actividades económicas en los sectores formal e informal por medio de los recursos estatales y municipales.	Promedio de acciones gubernamentales establecidas por las dependencias para las mujeres con actividades económicas.	Diagnóstico institucional para fundamentar la estrategia por medio de las dependencias estatales y municipales en favor del empoderamiento económico para las mujeres en el estado e informe de número de personas capacitadas y vinculadas a las acciones de los diferentes instituciones estatales y municipales por medio del área de empoderamiento.	Contribución por medio de acciones, programas y recursos para el fomento de las actividades económicas de las mujeres en situaciones de violencia y desarrollar su empoderamiento económico en contribución a la disminución de las brechas históricas de desigualdad.
	A.2.C.1. Capacitar a las mujeres para que conozcan y accedan a esquemas para el desarrollo de habilidades productivas, cultura emprendedora y fuentes de financiamiento públicas y privadas.	Porcentaje de mujeres capacitadas para fortalecer la cultura emprendedora.	Informes trimestrales del área de empoderamiento económico	Mujeres capacitadas listas para emprender un negocio o acceder a algún programa para iniciar su emprendimiento.
	A.1.C.2. Impartir capacitación con perspectiva de género al funcionariado de la administración pública estatal	Porcentaje de dependencias fortalecidas con temas de igualdad y PEG a nivel estatal	Informe de mensual del Área de Capacitación del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM)	Funcionariado de la Administración Pública Estatal concientizado en perspectiva de género
	A.2.C.2. Impartir capacitación con perspectiva de género al funcionariado de la administración pública municipal	Porcentaje de dependencias fortalecidas con temas de igualdad y PEG a nivel municipal	Informe de mensual de prevención en el Área de Prevención del Instituto Estatal de	Funcionariado de la Administración Pública Municipal concientizado en perspectiva de género



		las Mujeres (IEM) y Región Laguna	
A.1.C.3. Otorgar servicios de atención especializados para las mujeres en situación de violencia	Porcentaje de mujeres (con alguna discapacidad, de habla indígena o no) que acceden a servicios de atención por situaciones de violencia	Informes mensuales de la Unidades de Atención del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM), así como de la Unidad Móvil "Convive sin violencia", Unidad Región Laguna, Unidades Locales de Atención, Centros para el Desarrollo de las Mujeres y Puntos Violeta.	Las mujeres en situación de violencia acceden a los servicios del IEM para mejorar su estilo de vida.
A.2.C.3. Otorgar servicios de atención especializados para las mujeres jóvenes en situación de violencia	Porcentaje de mujeres jóvenes que acceden a servicios de atención por situaciones de violencia	Informes mensuales de la Unidades de Atención del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM), así como de la Unidad Móvil "Convive sin violencia", Unidad Región Laguna, Unidades Locales de Atención, Centros para el Desarrollo de las Mujeres y Puntos Violeta.	Las mujeres jóvenes en situación de violencia acceden a los servicios del IEM para mejorar su estilo de vida.
A.3.C.3. Otorgar servicios de atención psicológica para las hijas e hijos de mujeres en situación de violencia	Porcentaje de niños y niñas que acceden a servicios de psicología por situaciones de violencia	Informes mensuales de la Unidades de Atención del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM), así como de la Unidad Móvil "Convive sin violencia", Unidad Región	Las hijas e hijos en situación de violencia que acceden a los servicios de psicología infantil del IEM para mejorar su estilo de vida.

	<p>A.4.C.3. Otorgar talleres de prevención de la violencia contra las mujeres</p>	<p>Porcentaje de personas que recibieron talleres de prevención</p>	<p>Informes mensuales de la Unidades de Atención del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM), así como de la Unidad Móvil "Convive sin violencia", Unidad Región Laguna, Unidades Locales de Atención, Centros para el Desarrollo de las Mujeres y Puntos Violeta.</p>	<p>Hombres y mujeres que asisten a los talleres de prevención de la violencia contra las mujeres.</p>
	<p>A.5.C.3. Otorgar talleres de prevención de la violencia contra las mujeres dirigida a población juvenil</p>	<p>Porcentaje de población juvenil que recibieron talleres de prevención</p>	<p>Informes mensuales de la Unidades de Atención del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM), así como de la Unidad Móvil "Convive sin violencia", Unidad Región</p>	<p>Hombres y mujeres jóvenes que asisten a los talleres de prevención de la violencia contra las mujeres.</p>
	<p>A.6.C.3. Otorgar talleres de prevención de la violencia contra las mujeres dirigida a población infantil</p>	<p>Porcentaje de población infantil que recibieron talleres de prevención</p>	<p>Informes mensuales de la Unidades de Atención del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM), así como de la Unidad Móvil "Convive sin violencia", Unidad Región Laguna, Unidades Locales de Atención, Centros para el Desarrollo de las Mujeres y Puntos Violeta.</p>	<p>niñas y niños que asisten a los talleres de prevención de la violencia contra las mujeres.</p>
	<p>A.7.C.3. Otorgar pláticas únicas de prevención de la violencia contra las mujeres</p>	<p>Porcentaje de personas adultas que recibieron pláticas de prevención</p>	<p>Informes mensuales de la Unidades de Atención del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM), así como de la Unidad Móvil "Convive sin violencia", Unidad Región Laguna,</p>	<p>Personas adultas que asisten a las pláticas de prevención de la violencia contra las mujeres.</p>

		Unidades Locales de Atención, Centros para el Desarrollo de las Mujeres y Puntos Violeta.	
A.7.C.3. Otorgar pláticas únicas de prevención de la violencia contra las mujeres	Porcentaje de personas adultas que recibieron pláticas de prevención	Informes mensuales de la Unidades de Atención del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM), así como de la Unidad Móvil "Convive sin violencia", Unidad Región Laguna, Unidades Locales de Atención, Centros para el Desarrollo de las Mujeres y Puntos Violeta.	Personas adultas que asisten a las pláticas de prevención de la violencia contra las mujeres.
A.8.C.3. Otorgar pláticas únicas sobres los derechos de los niñas, niños, tipos y modalidades de violencia, grooming, sexting y ciberbullyng	Porcentaje de niñas, niños que recibieron servicios de pláticas únicas de prevención de la violencia	Informes mensuales de la Unidades de Atención del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM), así como de la Unidad Móvil "Convive sin violencia", Unidad Región Laguna, Unidades Locales de Atención, Centros para el Desarrollo de las Mujeres y Puntos Violeta.	Niñas, Niños que asisten a las pláticas únicas.
A.9.C.3. Otorgar pláticas únicas sobres los derechos de los adolescentes, tipos y modalidades de violencia, grooming, sexting y ciberbullyng y prevención del embarazo adolescente	Porcentaje de jóvenes que recibieron servicios de pláticas únicas de prevención de la violencia	Informes mensuales de la Unidades de Atención del Instituto Estatal de las Mujeres (IEM), así como de la Unidad Móvil "Convive sin violencia", Unidad Región Laguna, Unidades Locales de Atención, Centros para el Desarrollo de las	Adolescentes que asisten a las pláticas únicas.

Mujeres y Puntos Violeta.			
	A.10.C.3. Promover, difundir y dar a conocer los derechos humanos de las mujeres y prevención de la violencia contra las mujeres	Porcentaje de impactos de la promoción y difusión de los derechos humanos de las mujeres y prevención de la violencia contra las mujeres	<p>Informes mensuales del área de Comunicación Social del IEM</p> <p>Ciudadanía concientizada en los derechos humanos de las mujeres y prevención de la violencia contra las mujeres, a través de eventos y impactos en redes sociales</p>
	A.11.C.3 Llevar a cabo las acciones del Programa Operativo Anual denominado "Fortalecimiento al empoderamiento de las mujeres en el estado de Durango"	Promedio de acciones implementadas para el "Fortalecimiento al empoderamiento de las mujeres en el estado de Durango".	<p>Informes semestre del área de Administración y Finanzas del IEM.</p> <p>Contribución en materia de un Gobierno responsable, comprometido y de resultados.</p>

La Figura 5 muestra para cada uno de los niveles de la MIR, el resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos de los objetivos del IEM

Fuente: Inevap con información del IEM.

3. Indicadores para Resultados del IEM

Fin

Ficha para la valoración técnica de un indicador			
Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	
Índice de fortalecimiento de la política de igualdad	Índice que mide el fortalecimiento de la política de igualdad en el estado, medible por el INMUJERES	IF= (PMP +PPI + PPE + PCP+CDM+VLV) /6	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador	
Porcentaje	Anual	Ascendente	
Dimensión del Indicador	Línea Base	Meta	
Estratégico	67%	68%	
Valoración técnica	Justificación	Indicador recomendado	
Calidad	Claridad	El indicador es claro y relevante y asociado al objetivo que desea medir.la proporción del apoyo sería irrelevante, ya que el apoyo está orientado ciertos grupos vulnerables.	n/a
	Relevancia		
	Economía		
	Monitoreabilidad		
	Adecuación		

Propósito

Ficha para la valoración técnica de un indicador			
Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	
Promedio del cumplimiento de cada uno de los componentes de la MIR y sus actividades	Expresa el promedio del cumplimiento englobado de todas las actividades por componente.		
Método de cálculo:			
PCCMIRA=(PMCFCE+PMV+PPVCIPP)+(PDFTIPEGM+PDFTIPEGNE)+(PMASAI+PNNASPSVASAI+P PRTP+PPRPP+PNNJRSP+PIPDDHMPVCM+PAIFEMED)/3			
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador	
Porcentaje	Anual	Ascendente	
Dimensión del Indicador	Línea Base	Meta	
Estratégico	79%	100%	
Valoración técnica	Justificación	Indicador recomendado	
Calidad	Claridad	El indicador es claro y relevante y asociado al objetivo que desea medir.	n/a
	Relevancia		
	Economía		
	Monitoreabilidad		
	Adecuación		

Componentes

Ficha para la valoración técnica de un indicador			
Nombre del indicador		Definición	Método de cálculo
Promedio de actividades realizadas por el Programa de Fortalecimiento al Empoderamiento Económico de las Mujeres		Expresar el promedio de las actividades realizadas por el Programa de Fortalecimiento al Empoderamiento	$PARPFE = (PMCFCE + PMV + PCICPC) / 3$
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador	
Porcentaje	Anual	Ascendente	
Dimensión del Indicador		Línea Base	Meta
Estratégico		80%	100%
Valoración técnica		Justificación	Indicador recomendado
Calidad	Claridad	Sí	El indicador es claro y relevante y asociado al objetivo que desea medir.
	Relevancia	Sí	
	Economía	Sí	
	Monitoreabilidad	Sí	
	Adecuación	Sí	
Ficha para la valoración técnica de un indicador			
Nombre del indicador		Definición	Método de cálculo
Promedio de actividades realizadas por el Programa de Igualdad con Perspectiva de Género		Expresar el promedio de actividades realizadas por el Programa de Igualdad con Perspectiva de Género	$PARPIPG = (PDFTIPEGM + PDFTIPEGNE) / 2$
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador	
Porcentaje	Semestral	Ascendente	
Dimensión del Indicador		Línea Base	Meta
Estratégico		96%	100%
Valoración técnica		Justificación	Indicador recomendado
Calidad	Claridad	Sí	El indicador es claro y relevante y asociado al objetivo que desea medir.
	Relevancia	Sí	
	Economía	Sí	
	Monitoreabilidad	Sí	
	Adecuación	Sí	
Ficha para la valoración técnica de un indicador			
Nombre del indicador		Definición	Método de cálculo
Porcentaje de dependencias fortalecidas con temas de igualdad y PEG a nivel estatal		Expresa el porcentaje de dependencias fortalecidas con temas de igualdad y PGM a nivel estatal	$PDFTIPEGNE = (NDFTIPGNE / NDPFTIPGNE) * 100$
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador	
Porcentaje	Semestral	Ascendente	

Dimensión del Indicador		Línea Base	Meta
Eficacia		100%	100%
Valoración técnica		Justificación	Indicador recomendado
Calidad	Claridad	Sí	n/a
	Relevancia	Sí	
	Economía	Sí	
	Monitoreabilidad	Sí	
	Adecuación	Sí	

Ficha para la valoración técnica de un indicador

Nombre del indicador		Definición	Método de cálculo
Porcentaje de dependencias fortalecidas con temas de igualdad y PEG en los municipios		Expresa el porcentaje de dependencias fortalecidas con temas de igualdad y PGM en los municipios	$PDFTIPEGM = (NDFTIPGM / NDPFTIPGM) * 100$
Unidad de medida	Frecuencia de medición		Comportamiento del indicador
Porcentaje	Trimestral		Ascendente
Dimensión del Indicador		Línea Base	Meta
Eficacia		100%	100%
Valoración técnica		Justificación	Indicador recomendado
Calidad	Claridad	Sí	n/a
	Relevancia	Sí	
	Economía	Sí	
	Monitoreabilidad	Sí	
	Adecuación	Sí	

Ficha para la valoración técnica de un indicador

Nombre del indicador		Definición	Método de cálculo
Porcentaje de mujeres (con alguna discapacidad, de habla indígena o no) que acceden a servicios de atención por situaciones de violencia		Expresa el porcentaje de mujeres (con alguna discapacidad, de habla indígena o no) que acceden a servicios de atención por situaciones de violencia	$PMASAI = (NMAAI / NMPAASAI) * 100$
Unidad de medida	Frecuencia de medición		Comportamiento del indicador
Porcentaje	Trimestral		Ascendente
Dimensión del Indicador		Línea Base	Meta
Eficacia		100%	100%
Valoración técnica		Justificación	Indicador recomendado
Calidad	Claridad	Sí	n/a
	Relevancia	Sí	
	Economía	Sí	
	Monitoreabilidad	Sí	
	Adecuación	Sí	

Ficha para la valoración técnica de un indicador

Nombre del indicador		Definición	Método de cálculo
Porcentaje de mujeres jóvenes que acceden a servicios de atención por situaciones de violencia		Expresa el porcentaje de mujeres jóvenes que acceden a servicios de atención por situaciones de violencia en las unidades de atención del IEM	$PMASAI = \frac{(NMJASAI/NMJPAASAI)*100}{}$
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador	
Porcentaje	Semestral	Ascendente	
Dimensión del Indicador	Línea Base	Meta	
Eficacia	0%	100%	
Valoración técnica		Justificación	Indicador recomendado
Calidad	Claridad	Sí El indicador es claro y relevante y asociado al objetivo que desea medir.	n/a
	Relevancia		
	Economía		
	Monitoreabilidad		
	Adecuación		

Ficha para la valoración técnica de un indicador

Nombre del indicador		Definición	Método de cálculo
Porcentaje de niñas y niños que acceden a servicios de psicología por situaciones de violencia		Expresa el porcentaje de niñas y niños que acceden a servicios de atención de psicología por situaciones de violencia	$PNNASPSVASAI = \frac{(NNNASP/NNNPAASP)*100}{}$
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador	
Porcentaje	Trimestral	Ascendente	
Dimensión del Indicador	Línea Base	Meta	
Eficacia	95%	100%	
Valoración técnica		Justificación	Indicador recomendado
Calidad	Claridad	Sí El indicador es claro y relevante y asociado al objetivo que desea medir.	n/a
	Relevancia		
	Economía		
	Monitoreabilidad		
	Adecuación		

Ficha para la valoración técnica de un indicador

Nombre del indicador		Definición	Método de cálculo
Porcentaje de personas que recibieron talleres de prevención		Expresa el porcentaje de personas que asistieron a los talleres de prevención	$PPRTP = \frac{(NPATP/NPPATP)*100}{}$
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador	

Porcentaje		Trimestral	Ascendente
Dimensión del Indicador		Línea Base	Meta
Eficacia		95%	100%
Valoración técnica		Justificación	Indicador recomendado
Calidad	Claridad	Sí	El indicador es claro y relevante y asociado al objetivo que desea medir.
	Relevancia	Sí	
	Economía	Sí	
	Monitoreabilidad	Sí	
	Adecuación	Sí	

Ficha para la valoración técnica de un indicador

Nombre del indicador		Definición	Método de cálculo
Porcentaje de población juvenil que recibieron talleres de prevención		Expresa el porcentaje de jóvenes mujeres y hombres de 14 a 17 años que asistieron a los talleres de prevención	PJRTP= (NJATP/NJPATP)*100
Unidad de medida		Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador
Porcentaje		PJRTP= (NJATP/NJPATP)*100	Ascendente
Dimensión del Indicador		Línea Base	Meta
Eficacia		0%	100%
Valoración técnica		Justificación	Indicador recomendado
Calidad	Claridad	Sí	El indicador es claro y relevante y asociado al objetivo que desea medir.
	Relevancia	Sí	
	Economía	Sí	
	Monitoreabilidad	Sí	
	Adecuación	Sí	

Ficha para la valoración técnica de un indicador

Nombre del indicador		Definición	Método de cálculo
Porcentaje de población infantil que recibieron talleres de prevención		Expresa el porcentaje de niñas y niños que asistieron a los talleres de prevención	PNNRTP= (NNNATP/NNNPATP)*100
Unidad de medida		Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador
Porcentaje		Trimestral	Ascendente
Dimensión del Indicador		Línea Base	Meta
Eficacia		0%	100%
Valoración técnica		Justificación	Indicador recomendado
Calidad	Claridad	Sí	El indicador es claro y relevante y asociado al objetivo que desea medir.
	Relevancia	Sí	
	Economía	Sí	
	Monitoreabilidad	Sí	
	Adecuación	Sí	

Ficha para la valoración técnica de un indicador			
Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	
Porcentaje de personas adultas que recibieron pláticas de prevención	Expresa el porcentaje de personas adultas que asistieron a las pláticas de prevención	PPRPP= (NPAPP/NPPAPP)*100	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador	
Porcentaje	Trimestral	Ascendente	
Dimensión del Indicador	Línea Base	Meta	
Eficacia	95%	100%	
Valoración técnica	Justificación	Indicador recomendado	
Calidad	Claridad	El indicador es claro y relevante y asociado al objetivo que desea medir.	n/a
	Relevancia		
	Economía		
	Monitoreabilidad		
	Adecuación		

Ficha para la valoración técnica de un indicador			
Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	
Porcentaje de jóvenes que recibieron servicios de pláticas unicas de prevención de la violencia	Expresa el porcentaje de jovenes que asistieron a las pláticas unicas de prevención de la violencia	PJRSP= (NJPAPU/NJPAPUPAP)*100	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador	
Porcentaje	Trimestral	Ascendente	
Dimensión del Indicador	Línea Base	Meta	
Eficacia	0%	100%	
Valoración técnica	Justificación	Indicador recomendado	
Calidad	Claridad	El indicador es claro y relevante y asociado al objetivo que desea medir.	n/a
	Relevancia		
	Economía		
	Monitoreabilidad		
	Adecuación		

Ficha para la valoración técnica de un indicador		
Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo
Porcentaje de impactos de la promoción y difusión de los derechos humanos de las mujeres y prevención de la violencia contra las mujeres	Expresa el porcentaje de impactos de la promoción y difusión de los derechos humanos de las mujeres y prevención de la violencia contra las mujeres	

Método de cálculo: $PIPDDHMPVCM=(NIRPDDHMPVCM/NIPPDDHMPVCM)*100$			
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador	
Porcentaje	Trimestral	Ascendente	
Dimensión del Indicador	Línea Base	Meta	
Eficacia	95%	100%	
Valoración técnica	Justificación	Indicador recomendado	
Calidad	Claridad	El indicador es claro y relevante y asociado al objetivo que desea medir.	n/a
	Relevancia		
	Economía		
	Monitoreabilidad		
	Adecuación		

Ficha para la valoración técnica de un indicador

Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	
Porcentaje de acciones implementadas para el "Fortalecimiento de las mujeres en el estado de Durango"	Expresa el porcentaje del gasto corriente ejercido en las acciones del "Fortalecimiento al empoderamiento de las mujeres en el estado de Durango"	$PAIFEMED=(RGCE/PGCA)*100$	
Unidad de medida	Frecuencia de medición	Comportamiento del indicador	
Porcentaje	Trimestral	Ascendente	
Dimensión del Indicador	Línea Base	Meta	
Eficacia	100%	100%	
Valoración técnica	Justificación	Indicador recomendado	
Calidad	Claridad	El indicador es claro y relevante y asociado al objetivo que desea medir.	n/a
	Relevancia		
	Economía		
	Monitoreabilidad		
	Adecuación		

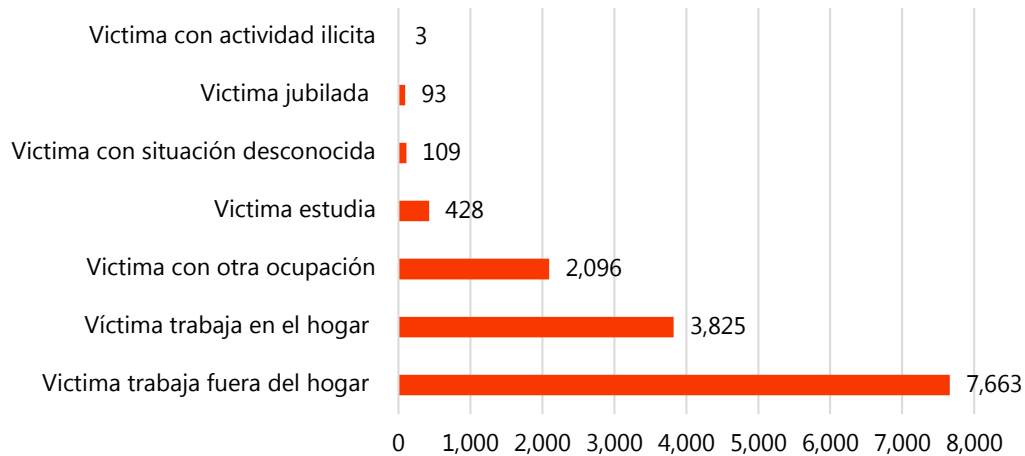
4. Informe sintetizado del PAIMEF

Este Anexo 4 describe brevemente la información del PAIMEF para contar con un panorama de la situación de la victimización en el estado y de la atención que entrega el IEM.

Gráfica 12.

Descripción de la actividad realizada por la víctima, 2023

Número



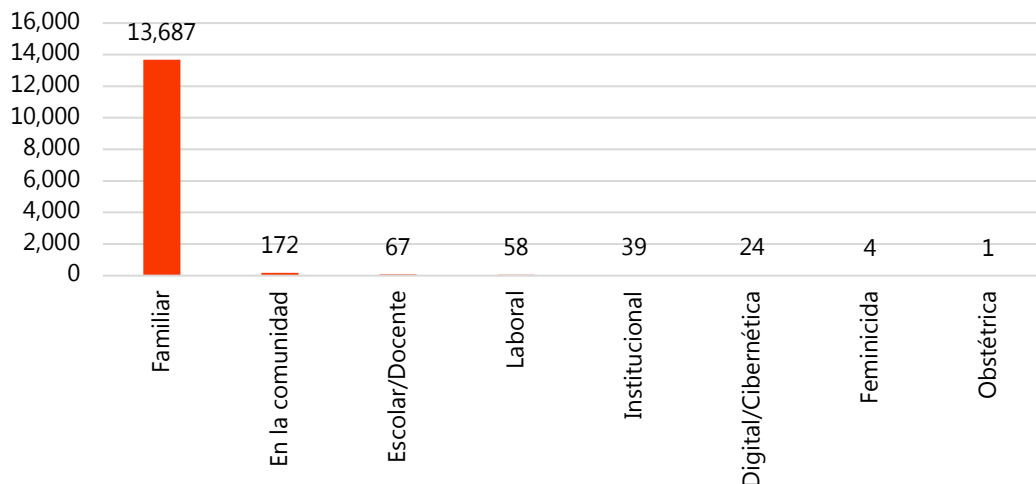
La Gráfica 12 muestra las actividades a las que las víctimas se dedicaban.

Fuente: Inevap con datos del PAIMEF

Gráfica 13.

Modalidad de la Violencia, 2023

Número

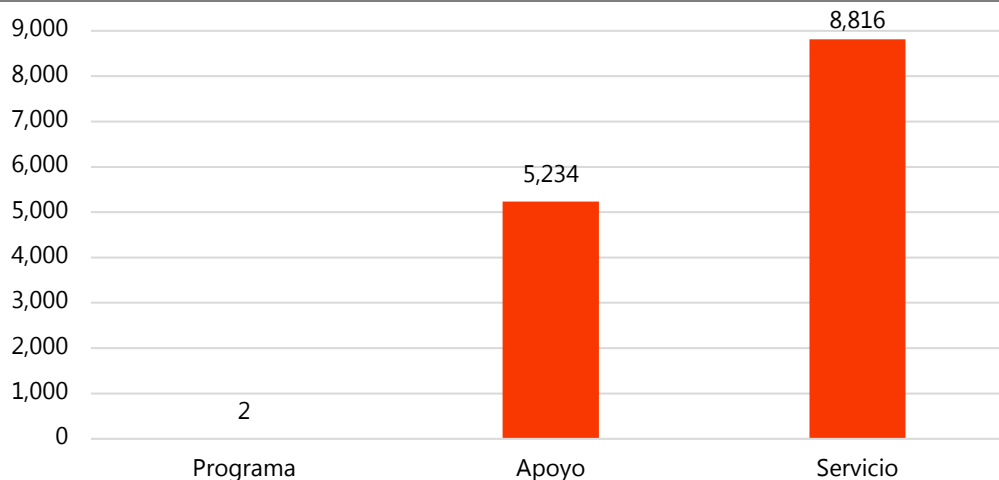


La Gráfica 13 muestra las distintas modalidades de violencia que se presentaron.

Fuente: Inevap con datos del PAIMEF

Gráfica 14.
Servicio recibido por la víctima, 2023

Número

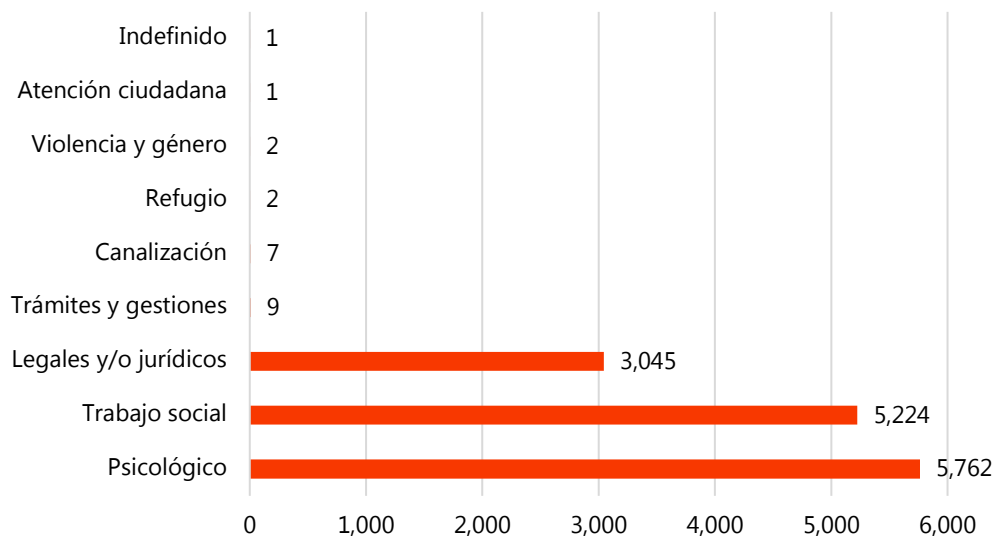


La Gráfica 14 muestra los servicios que las víctimas recibieron por parte del IEM.

Fuente: Inevap con datos del PAIMEF

Gráfica 15.
Tipo servicio recibido por la víctima, 2023

Número



La Gráfica 15 muestra los tipos de servicios que las víctimas recibieron por parte del IEM.

Fuente: Inevap con datos del PAIMEF

5. Instrumento de retroalimentación

Figura 6.

Encuesta de Satisfacción de los Servicios de Atención y Orientación



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LOS SERVICIOS DE ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN

Fecha: _____

Horario: _____

Le agradecemos que nos ayude a responder esta breve encuesta con la finalidad de conocer su opinión y poder ofrecerle un mejor servicio.

Marque él/los servicio (s) que utilizo:

a) Trabajo Social	b) Psicología	c) Jurídico
--------------------------	----------------------	--------------------

Por favor señale primero su tipo de vinculación con el programa

Usuario/a directa

Familiar/Tutora

- ¿Cómo califica la calidad de la atención que recibió en el Unidad Local de Atención PAIMEF de especificar el municipio?
a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala
- ¿Recibió la clase de servicio que usted requería?
**a) No definitivamente b) En muy pocos casos c) Si en general
b) d) Si definitivamente**
- ¿Hasta qué punto ha ayudado nuestro programa a solucionar sus problemas?
**a) En casi todos b) En la mayor parte c) Solo en algunos
d) En ninguno**
- ¿Si un/a amigo/a estuviera en necesidad de ayuda similar, le recomendaría nuestro programa?
**a) No definitivamente b) No, creo que no c) Si, creo que si
d) Si definitivamente**
- ¿Cómo considera el trato recibido por parte de la o el profesionalista que le atendió?
a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo
- ¿Cómo considera la información que le proporcionó la o el profesionalista en la atención?
a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo
- ¿Los servicios que ha recibido le han ayudado a enfrentarse mejor a sus problemas?
**A) Si me ayudaron mucho b) Si me ayudaron algo c) No realmente no me ayudaron d)
No parecían poner las cosas peor**
- ¿Considera adecuado los espacios en las que se le proporcionó la atención?
a) Muy adecuado b) Adecuado c) Regularmente adecuado d) Nada adecuado
- ¿Qué tan satisfecha se siente con la/s asesoría/s recibida/s y/o servicios recibidos
a) Muy satisfecha b) satisfecha c) Poco satisfecha d) nada satisfecha
- Le pidieron algo a cambio de brindarle la atención

-
- a) **Si ¿Qué fue lo pidieron?** _____
b) **No**

11. Que tan probable es que recomiende los servicios de la Unidad Local de Atención PAIMEF de especificar el municipio?

- a) **Muy probable** b) **Probable** c) **Poco probable**

12. ¿Si necesitara ayuda otra vez volvería a nuestro programa?

- a) **No definitivamente** b) **No posiblemente** c) **Si creo que si** d) **Si con seguridad**

13. ¿Qué características / atributos de este servicio son los más valiosos para usted?

- a) **La atención** b) **el espacio** c) **las herramientas otorgadas**

14. ¿Qué le parece menos atractivo de este servicio?

- a) **La atención** b) **el espacio** c) **las herramientas otorgadas**

15. Califique del 0 al 10 la calidad del servicio que recibió (en la que 1 es la calificación negativa y el 10 la calificación positiva) _____

16. ¿Cómo se enteró de los servicios de la unidad de atención?

- a) Recomendación de un familiar o amiga/o b) Publicidad c) Asistió a una plática de prevención
d) La canalizaron de otra institución ¿cuál? _____
e) Otro _____

17. ¿Cree conveniente que existan acciones del gobierno para atender específicamente a mujeres, como los "Punto Violeta" ? a) Sí. b) No.

Creo que se tendría que mejorar (sugerencias):

¡GRACIAS POR SU ATENCION!

"Este Programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el Programa."

La tabla 6 muestra la encuesta de satisfacción de los servicios de atención y orientación.

Fuente: Inevap con información proporcionada por IEM

6. Protocolo de contención emocional para profesionales que atienden a mujeres víctimas de violencia de género

Cuadro *.
Protocolo de Contención Emocional para Profesionales que Atienden a Mujeres Víctimas de Violencia de Género

La violencia de género se encuentra tan integrada a la vida cotidiana que hace difícil darse cuenta de las defensas y reacciones inconscientes que se han implementado frente a ella. Esta se convierte en la manera habitual de relacionarse y se estructura en el carácter. Llega a ser una «segunda naturaleza» difícil de discernir e identificar por sí misma (CONACYT, 2011).

Derivados de la presión emocional que puede ocasionar trabajar con personas en situaciones de violencia, existen determinadas técnicas para contener estos síntomas. Se puede hacer un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la o el profesional tomando en cuenta el grado de ansiedad, la falta de congruencia, la fatiga de compasión y otros elementos que indiquen que la contención es necesaria (ver Tabla 10).

Tabla 10.

Síntomas emocionales y técnicas para su contención

Síntomas emocionales	Técnicas de contención	Descripción de las técnicas	
	Técnicas de contención según el grado de ansiedad		
	Bases para la relajación <ul style="list-style-type: none"> ➤ Favorecer estar en el presente ➤ Controlar los pensamientos catastrofistas ➤ Poner la atención en el cuerpo, en la respiración 		
Grado de ansiedad	Las técnicas de relajación	<p>La respiración Instrucciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer contacto visual con la persona afectada para ubicarla en el presente y propiciar la sensación de compañía, para que perciba un ambiente 2. Se le pide que observe la entrada y la salida del aire solamente, sin modificar la respiración. 3. Si aparecen pensamientos, se le pide que simplemente los observe y regrese con su atención a la respiración. 4. Se le pide que una y otra vez, regrese con su atención a su 	<p>Si el grado de ansiedad es significativo se hará un ejercicio de relajación de respiración. Se trabajará con la «fantasía catastrófica», esto es, se le pide que hable de cuál es el peor escenario posible que está anticipando. Se le confronta empáticamente con la realidad para que se percate de que esto está más en su fantasía que en la realidad. A través del ejercicio de respiración se propicia la contención al estar en el momento presente, en contacto con el cuerpo y dejando a un lado la mente catastrofista. De esta manera la o el profesional retoma su poder y su centro,</p>

		<p>respiración, sin juzgarse.</p> <p>5. De nuevo, hasta que se vaya tranquilizando.</p> <p>6. Al final se le pregunta cómo está y que recursos utilizó para lograr una mayor relajación.</p>	<p>haciendo acopio de los propios recursos.</p>
		<p>La visualización Instrucciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cierre sus ojos y recuerde una situación de paz y relajación. 2. Reviva cada momento, cada sensación, cada detalle. 3. Respire ampliamente, disfrute ese momento. 4. Imagine como poco a poco se va retirando de ese lugar y regresa al momento presente. 5. Abra lentamente sus ojos, respire y tome en cuenta que ese lugar es un refugio al que puede acudir con su imaginación, con su recuerdo, en cualquier momento. 	
<p>Falta de congruencia</p>	<p>En este caso se aplica el cuestionario de congruencia. Las preguntas de congruencia son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Contigo me siento: a) irritada, b) enojada, c) agotada, d) desesperada, e) frustrada, f) otra. ➤ Lo que quisiera darte es: a) salvarte, b) protegerte, c) otra. ➤ Lo que me gustaría recibir de ti es: a) agradecimiento, b) reconocimiento, c) otra. ➤ Lo que me gustaría cambiar de ti es: a) tu pasividad, b) tu indecisión, c) otra. ➤ Yo te aceptaría totalmente si: hicieras lo que pude hacer, b) hicieras lo que aún no puedo hacer, c) hicieras lo que deberías hacer, d) no permitieras más violencia, e) otra. 		<p>Ante la falta de congruencia que se detecta cuando la o el profesional manifiesta frente a la mujer víctima de violencia sentimientos de enojo, ansiedad, impaciencia, preocupación en exceso, indiferencia, miedo, desesperanza, desesperación, agotamiento o saturación emocional, se debe trabajar con los valores y creencias de la funcionaria o funcionario relacionados</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lo que temo de ti es: a) que te ofendas, b) que te enojas, c) que te deprimas, d) que te desbordes, e) otra. ➤ Lo que estoy evitando de mí es: a) mi impotencia, b) mi miedo, c) mi dolor, d) otra. 	con la violencia de género en juego, así como sus sentimientos y actitudes frente a una mujer víctima determinada.
	Técnicas de contención en caso de Burnout, Fatiga de compasión, Trauma vicario o Estrés traumático secundario	
	El auto test adaptado de Figley y Stamm.	Incluye la satisfacción por compasión, por la relación de ayuda.
Burnout y/o Fatiga de compasión, Trauma vicario o Estrés traumático secundario	El cuestionario de autoexigencia.	<p>Este cuestionario explora la rigidez de la personalidad en cuanto a regirse por deberes y escuchar muy poco las propias necesidades. Implica dar prioridad a la otra persona por sobre ella misma o sí mismo, dar más que recibir, vivir para el trabajo, no tener tiempo libre, sobrecargarse con deberes que se centralizan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sobre exigencia • Perfeccionismo • Actitud de rescatador(a) • Negación del dolor • Identificación con la víctima • Idealismo acendrado • Vivir para el trabajo
	El triángulo del rescatador (Jarero, 2013) (ver tabla posterior)	
	Técnica de la silla vacía para los asuntos inconclusos	
Asunto inconcluso	<p>Instrucciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pedirle a la persona que visualice –simbólicamente- en una silla vacía a la persona con quien se tiene un asunto pendiente. Se le pide que se permita sentir lo que le pasa cuando «ve» a la persona. 2. Se le pide que se vaya dando cuenta de sus sensaciones y sus sentimientos y de todo lo que le está pasando. 3. Se le invita a expresar los sentimientos de cualquier índole que tenga, puede ser enojo, dolor, tristeza, 	Se identifica que la o el profesional que atiende a mujeres víctimas de violencia tiene algún asunto inconcluso en su vida actual o pasada que esté tratando de resolver a través de la mujer víctima de violencia que está atendiendo. Los asuntos inconclusos se

	<p>agradecimiento, etc. todo esto sin dejar de registrar sus sensaciones y reacciones en cada paso.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Al final se le «despide» y se le pide a la persona que se dé cuenta de cómo se siente y qué le pasó con la experiencia. 5. Se le pide que vuelva a recordar a la usuaria y note si hay alguna diferencia entre ésta y la persona del pasado con quien la o el profesional tiene un asunto inconcluso. 	<p>refieren a situaciones que en su momento y por diferentes razones quedaron truncas y no se pudieron verbalizar los sentimientos involucrados con la persona en cuestión. Estos sentimientos tienden a buscar una salida y una expresión, a menudo e inconsciente con otras personas. Si la o el profesional identifica que en su trabajo está desplazando algún asunto inconcluso, el trabajo de contención implicará favorecer que manifieste a través de la técnica gestáltica de la «silla vacía» de Fritz Perls, aquellos sentimientos frecuentemente contradictorios que necesita expresar.</p>
<p>Contradicciones internas</p>	<p>Técnica de trabajo en partes</p>	<p>Se identifica si la o el profesional que requiere de contención manifiesta con frecuencia una indecisión en ocasiones paralizante, producto de contradicciones internas o partes en conflicto que se debaten en su interior, que no percibe con claridad y que se manifiestan en su trabajo. Las mujeres víctimas de violencia por la índole de su problemática pueden detonar estas contradicciones internas que causan confusión en la o el profesional y dificultan su toma de decisiones.</p>
	<p>Instrucciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar lo más claramente posible las dos partes internas en conflicto. 2. Se le pide a la o el profesional que coloque a cada una de estas partes en sendas sillas y las observe, dándose cuenta de qué le pasa con cada una de ellas. 3. Se propicia favorecer el diálogo, la comunicación entre ambas partes, que manifiesten los pros y contras. La entrevistadora o entrevistador que está haciendo el trabajo de contención no debe tomar partido por ninguna de las partes, debe mantenerse neutral. 4. Al final se le pide que integre en alguna parte de su cuerpo cada una de las partes y se le invita a expresar aquello de lo que se dio cuenta. 5. Se le pide a la o el profesional que vuelva a «ver», simbólicamente o imaginar enfrente de sí a la usuaria con quien tiene el problema y se dé cuenta si hay algún cambio en su percepción o si ve alguna solución que no haya contemplado antes. 	

La tabla 10 muestra el Protocolo de contención emocional para profesionales que atienden a mujeres víctimas de violencia de género que se puede implementar en los elementos policiales encargados del PAVFG.

Fuente: Protocolo de Contención Emocional para Profesionales que Atienden a Mujeres Víctimas de Violencia de Género, CONACYT (2011). Adaptado por Inevap.

De lo anterior se deriva la importancia del autoconocimiento de la y el profesional, que atienden a mujeres víctimas de violencia, para saber identificar sus asuntos personales, de tal manera que no los proyecte. Por otro lado, el y la profesional necesitan técnicas de contención y relajación que puedan implementar por sí mismas para favorecer su autocuidado y su estabilidad emocional (CONACYT, 2011)

Triángulo del rescatador(a) (Jarero, I. 2004)

Rescatador (a)

- Hay un impulso urgente a salvar a la víctima del agresor y ayudarla aún a costa de sí.
- Se olvida de sí por pensar y preocuparse por la mujer víctima.
- Le compra lo que vende por ayudarla, aunque no lo necesite.
- Le quiere conseguir trabajo o dinero.
- Hay un sentimiento de ansiedad y de lástima.
- Existe el sentimiento de tenerla que convencer de que «haga lo que yo le digo».
- Tendencia a darle más tiempo aun a costa de sí.
- Impulso para llamarla varias veces para saber cómo sigue o qué ha hecho.

Persecutor (a)

- Sentimiento de enojo hacia la mujer víctima porque permite la violencia.
- Sentimiento de impaciencia e irritación porque se tarda en resolver el problema.
- Sentimiento de desprecio y juicios de valor contra la mujer. La regaña, la presiona.
- Sentimiento de enojo y frustración porque no hace lo que «debería» de hacer o «lo que yo le digo».
- Ve más los defectos o fallas de la mujer víctima de violencia que sus cualidades.
- Considera que la mujer es tonta y culpable por estar en la situación en la que se encuentra.

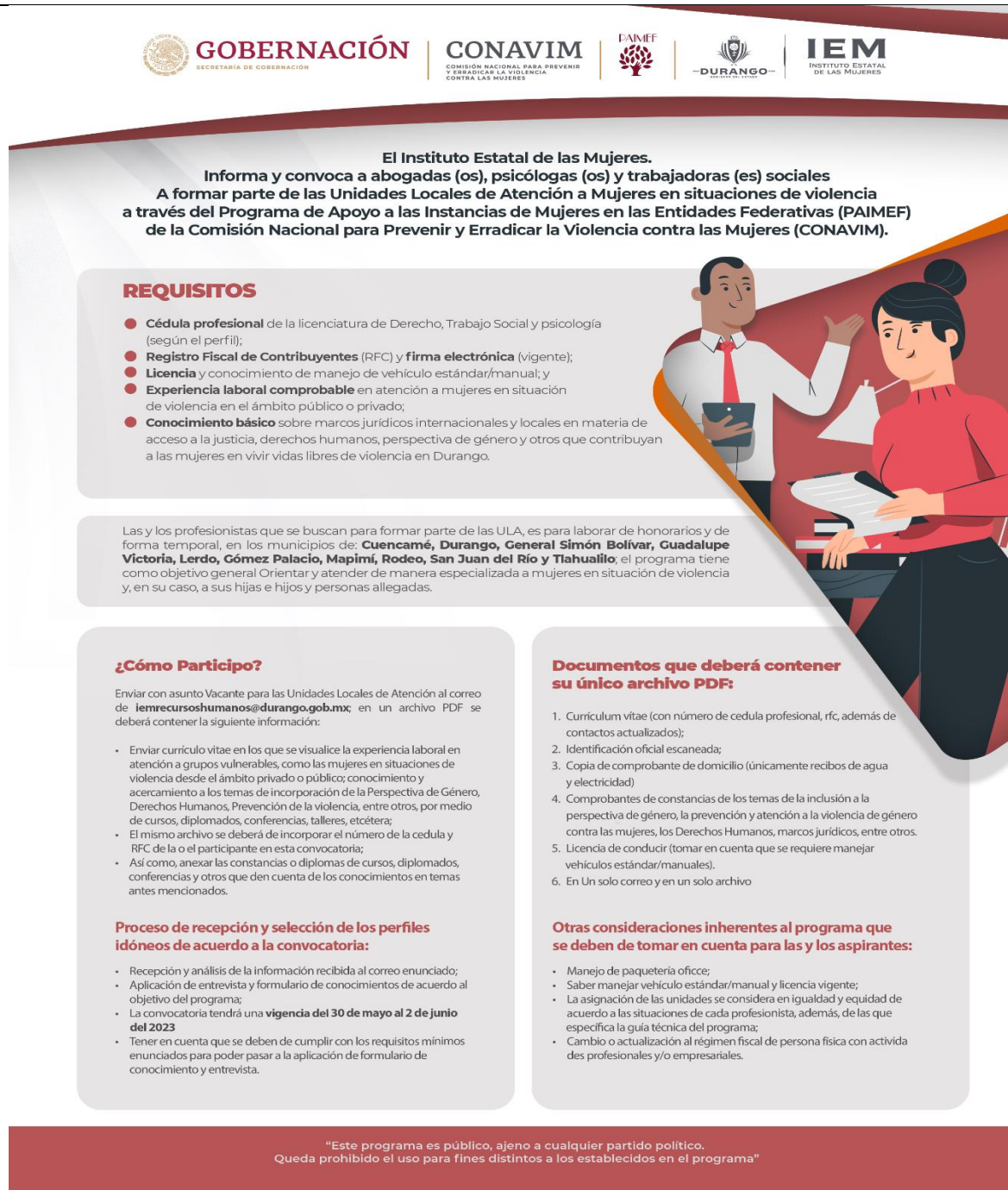
Víctima

- La o el profesional se siente culpable porque la mujer no sale adelante.
- La o el profesional ve más sus propios defectos o fallas que sus logros en su trabajo.
- La o el profesional se siente triste, incapaz, ansioso (a) y/o preocupado (a) porque siente que hace mal las cosas.
- Tiene miedo de herir los sentimientos de la víctima.
- Tiene miedo del enojo de la víctima.
- Quiere agradar a la víctima. Quiere ser reconocida (o) por ella.

Fuente: Protocolo de Contención Emocional para Profesionales que Atienden a Mujeres Víctimas de Violencia de Género, CONACYT (2011). Adaptado por Inevap.

7.Convocatorias para el reclutamiento y selección del personal

Figura 7.
Convocatorias del IEM



GOBERNACIÓN | **CONAVIM** | **PAIMEF** | **DURANGO** | **IEM**

El Instituto Estatal de las Mujeres.
Informa y convoca a abogadas (os), psicólogas (os) y trabajadoras (es) sociales a formar parte de las Unidades Locales de Atención a Mujeres en situaciones de violencia a través del Programa de Apoyo a las Instancias de Mujeres en las Entidades Federativas (PAIMEF) de la Comisión Nacional para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres (CONAVIM).

REQUISITOS

- **Cédula profesional** de la licenciatura de Derecho, Trabajo Social y psicología (según el perfil);
- **Registro Fiscal de Contribuyentes (RFC)** y **firma electrónica** (vigente);
- **Licencia** y conocimiento de manejo de vehículo estándar/manual; y
- **Experiencia laboral comprobable** en atención a mujeres en situación de violencia en el ámbito público o privado;
- **Conocimiento básico** sobre marcos jurídicos internacionales y locales en materia de acceso a la justicia, derechos humanos, perspectiva de género y otros que contribuyan a las mujeres en vivir vidas libres de violencia en Durango.

Las y los profesionistas que se buscan para formar parte de las ULA, es para laborar de honorarios y de forma temporal, en los municipios de: **Cuencamé, Durango, General Simón Bolívar, Guadalupe Victoria, Lerdo, Gómez Palacio, Mapimí, Rodeo, San Juan del Río y Tlahualilo**; el programa tiene como objetivo general Orientar y atender de manera especializada a mujeres en situación de violencia y, en su caso, a sus hijas e hijos y personas allegadas.

¿Cómo Participo?

Enviar con asunto Vacante para las Unidades Locales de Atención al correo de **iemrecursoshumanos@durango.gob.mx**; en un archivo PDF se deberá contener la siguiente información:

- Enviar currículum vitae en los que se visualice la experiencia laboral en atención a grupos vulnerables, como las mujeres en situaciones de violencia desde el ámbito privado o público; conocimiento y acercamiento a los temas de incorporación de la Perspectiva de Género, Derechos Humanos, Prevención de la violencia, entre otros, por medio de cursos, diplomados, conferencias, talleres, etcétera;
- El mismo archivo se deberá incorporar el número de la cedula y RFC de la o el participante en esta convocatoria;
- Así como, anexar las constancias o diplomas de cursos, diplomados, conferencias y otros que den cuenta de los conocimientos en temas antes mencionados.

Proceso de recepción y selección de los perfiles idóneos de acuerdo a la convocatoria:

- Recepción y análisis de la información recibida al correo enunciado;
- Aplicación de entrevista y formulario de conocimientos de acuerdo al objetivo del programa;
- La convocatoria tendrá una **vigencia del 30 de mayo al 2 de junio del 2023**
- Tener en cuenta que se deben de cumplir con los requisitos mínimos enunciados para poder pasar a la aplicación de formulario de conocimiento y entrevista.

Documentos que deberá contener su único archivo PDF:

1. Currículum vitae (con número de cedula profesional, rfc, además de contactos actualizados);
2. Identificación oficial escaneada;
3. Copia de comprobante de domicilio (únicamente recibos de agua y electricidad)
4. Comprobantes de constancias de los temas de la inclusión a la perspectiva de género, la prevención y atención a la violencia de género contra las mujeres, los Derechos Humanos, marcos jurídicos, entre otros.
5. Licencia de conducir (tomar en cuenta que se requiere manejar vehículos estándar/manuales).
6. En Un solo correo y en un solo archivo

Otras consideraciones inherentes al programa que se deben de tomar en cuenta para las y los aspirantes:

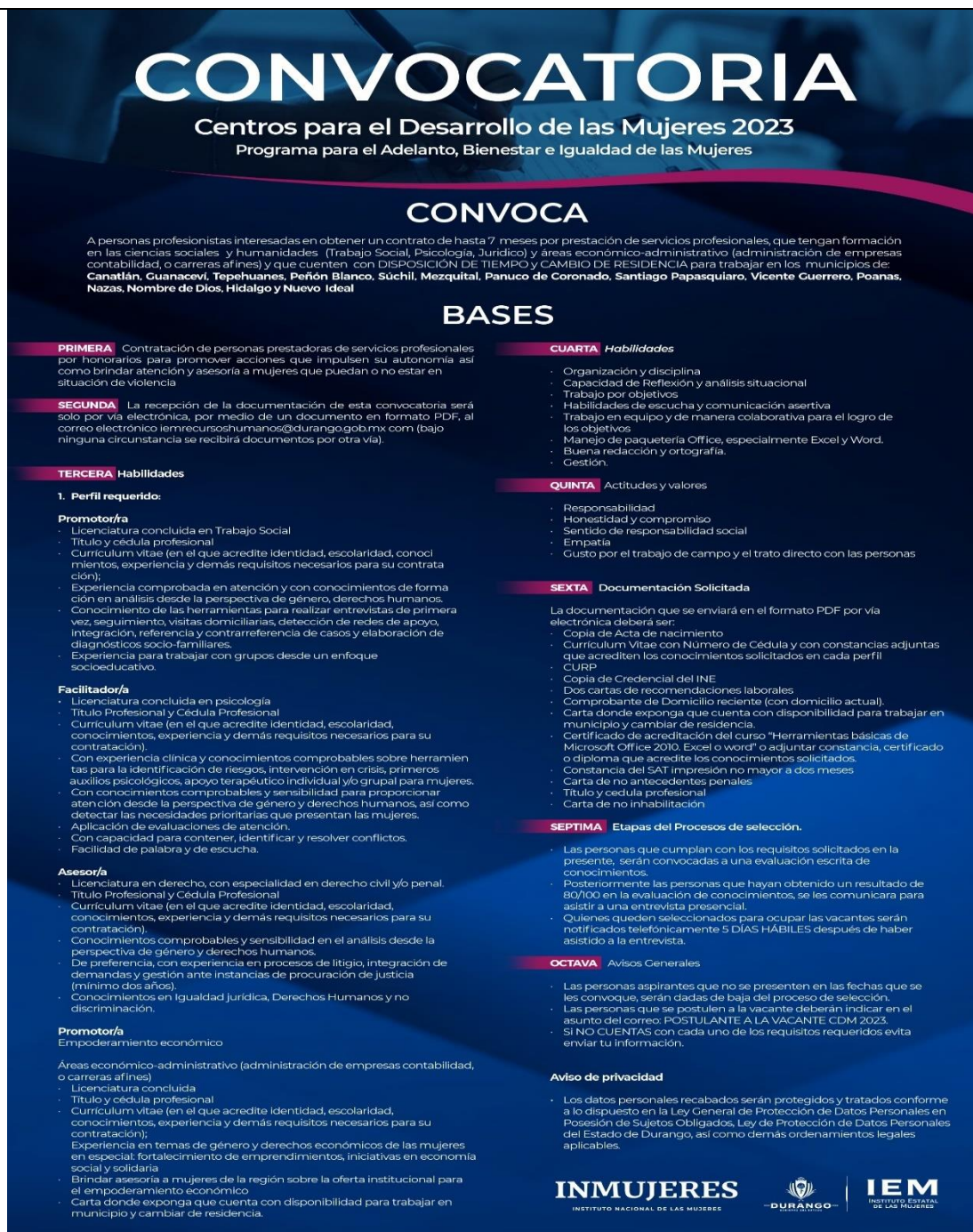
- Manejo de paquetería oficcce;
- Saber manejar vehículo estándar/manual y licencia vigente;
- La asignación de las unidades se considera en igualdad y equidad de acuerdo a las situaciones de cada profesionista, además, de las que especifica la guía técnica del programa;
- Cambio o actualización al régimen fiscal de persona física con actividad des profesionales y/o empresariales.

"Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa"

La figura 7 muestra una convocatoria para el reclutamiento del personal para el IEM.

Fuente: IEM

Figura 8.
Convocatorias del IEM



CONVOCATORIA
Centros para el Desarrollo de las Mujeres 2023
Programa para el Adelanto, Bienestar e Igualdad de las Mujeres

CONVOCA

A personas profesionistas interesadas en obtener un contrato de hasta 7 meses por prestación de servicios profesionales, que tengan formación en las ciencias sociales y humanidades (Trabajo Social, Psicología, Jurídico) y áreas económico-administrativo (administración de empresas contabilidad, o carreras afines) y que cuenten con **DISPOSICIÓN DE TIEMPO** y **CAMBIO DE RESIDENCIA** para trabajar en los municipios de **Canatlán, Guanacavé, Tepahuanes, Peñón Blanco, Súcil, Mezquital, Panuco de Coronado, Santiago Papasquiaro, Vicente Guerrero, Poanas, Nazas, Nombre de Dios, Hidalgo y Nuevo Ideal**

BASES

PRIMERA Contratación de personas prestadoras de servicios profesionales por honorarios para promover acciones que impulsen su autonomía así como brindar atención y asesoría a mujeres que puedan o no estar en situación de violencia

SEGUNDA La recepción de la documentación de esta convocatoria será solo por vía electrónica, por medio de un documento en formato PDF, al correo electrónico iemrecursoshumanos@durango.gob.mx (bajo ninguna circunstancia se recibirá documentos por otra vía).

TERCERA **Habilidades**

1. Perfil requerido:

Promotor/a

- Licenciatura concluida en Trabajo Social
- Título y cédula profesional
- Curriculum vitae (en el que acredite identidad, escolaridad, conocimientos, experiencia y demás requisitos necesarios para su contratación).
- Experiencia comprobada en atención y con conocimientos de formación en análisis desde la perspectiva de género, derechos humanos.
- Conocimiento de las herramientas para realizar entrevistas de primera vez, seguimiento, visitas domiciliarias, detección de redes de apoyo, integración, referencia y contrarreferencia de casos y elaboración de diagnósticos socio-familiares.
- Experiencia para trabajar con grupos desde un enfoque socioeducativo.

Facilitador/a

- Licenciatura concluida en psicología
- Título Profesional y Cédula Profesional
- Curriculum vitae (en el que acredite identidad, escolaridad, conocimientos, experiencia y demás requisitos necesarios para su contratación).
- Con experiencia clínica y conocimientos comprobables sobre herramientas para la identificación de riesgos, intervención en crisis, primeros auxilios psicológicos, apoyo terapéutico individual y/o grupal para mujeres.
- Con conocimientos comprobables y sensibilidad para proporcionar atención desde la perspectiva de género y derechos humanos, así como detectar las necesidades prioritarias que presentan las mujeres.
- Aplicación de evaluaciones de atención.
- Con capacidad para contener, identificar y resolver conflictos.
- Facilidad de palabra y de escucha.

Asesor/a

- Licenciatura en derecho, con especialidad en derecho civil y/o penal.
- Título Profesional y Cédula Profesional
- Curriculum vitae (en el que acredite identidad, escolaridad, conocimientos, experiencia y demás requisitos necesarios para su contratación).
- Conocimientos comprobables y sensibilidad en el análisis desde la perspectiva de género y derechos humanos.
- De preferencia, con experiencia en procesos de litigio, integración de demandas y gestión ante instancias de procuración de justicia (mínimo dos años).
- Conocimientos en Igualdad Jurídica, Derechos Humanos y no discriminación.

Promotor/a
Empoderamiento económico

Áreas económico-administrativo (administración de empresas contabilidad, o carreras afines)

- Licenciatura concluida
- Título y cédula profesional
- Curriculum vitae (en el que acredite identidad, escolaridad, conocimientos, experiencia y demás requisitos necesarios para su contratación);
- Experiencia en temas de género y derechos económicos de las mujeres en especial: fortalecimiento de emprendimientos, iniciativas en economía social y solidaria
- Brindar asesoría a mujeres de la región sobre la oferta institucional para el empoderamiento económico
- Carta donde exponga que cuenta con disponibilidad para trabajar en municipio y cambiar de residencia.

CUARTA **Habilidades**

- Organización y disciplina
- Capacidad de Reflexión y análisis situacional
- Trabajo por objetivos
- Habilidades de escucha y comunicación asertiva
- Trabajo en equipo y de manera colaborativa para el logro de los objetivos
- Manejo de paquetería Office, especialmente Excel y Word.
- Buena redacción y ortografía.
- Gestión.

QUINTA **Actitudes y valores**

- Responsabilidad
- Honestidad y compromiso
- Sentido de responsabilidad social
- Empatía
- Gusto por el trabajo de campo y el trato directo con las personas

SEXTA **Documentación Solicitada**

La documentación que se enviará en el formato PDF por vía electrónica deberá ser:

- Copia de Acta de nacimiento
- Curriculum Vitae con Numero de Cédula y con constancias adjuntas que acrediten los conocimientos solicitados en cada perfil
- CURP
- Copia de Credencial del INE
- Dos cartas de recomendaciones laborales
- Comprobante de Domicilio reciente (con domicilio actual).
- Carta donde exponga que cuenta con disponibilidad para trabajar en municipio y cambiar de residencia.
- Certificado de acreditación del curso "Herramientas básicas de Microsoft Office 2010: Excel o word" o adjuntar constancia, certificado o diploma que acredite los conocimientos solicitados.
- Constancia del SAT Impresión no mayor a dos meses
- Carta de no antecedentes penales
- Título y cédula profesional
- Carta de no inhabilitación

SEPTIMA **Etapas del Proceso de selección.**

- Las personas que cumplan con los requisitos solicitados en la presente, serán convocadas a una evaluación escrita de conocimientos.
- Posteriormente las personas que hayan obtenido un resultado de 80/100 en la evaluación de conocimientos, se les comunicara para asistir a una entrevista presencial.
- Quienes queden seleccionados para ocupar las vacantes serán notificados telefónicamente 5 DÍAS HÁBILES después de haber asistido a la entrevista.

OCTAVA **Avisos Generales**

- Las personas aspirantes que no se presenten en las fechas que se les convoque, serán dadas de baja del proceso de selección.
- Las personas que se postulen a la vacante deberán indicar en el asunto del correo: **POSTULANTE A LA VACANTE CDM 2023**.
- SI NO CUENTAS con cada uno de los requisitos requeridos evita enviar tu información.

Aviso de privacidad

- Los datos personales recabados serán protegidos y tratados conforme a lo dispuesto en la Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados, Ley de Protección de Datos Personales del Estado de Durango, así como demás ordenamientos legales aplicables.

INMUJERES INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES

DURANGO

IEM INSTITUTO ESTATAL DE LAS MUJERES

La figura 8 muestra una convocatoria para el reclutamiento del personal para el IEM.

Fuente: IEM

Figura 9.
Convocatorias del IEM



Logo of Durango State and IEM (Instituto Estatal de las Mujeres). Text: EL INSTITUTO ESTATAL DE LAS MUJERES. Large yellow button: SOLICITA. White oval: PROFESIONISTAS EN LAS ÁREAS DE PSICOLOGÍA, JURÍDICO Y TRABAJO SOCIAL. Blue button: Requisitos: List: ▶ Título y cédula profesional, contar con RFC y Firma Electrónica del SAT; ▶ Experiencia en atención a mujeres en situación de violencia; ▶ Disponibilidad de horario. Purple box: Envíanos tu curriculum vitae al correo iemrecursoshumanos@durango.gob.mx Recepción de documentos 02 y 04 marzo de 2023. Blue box: INFORMES AL 618.137.4625 C.P. Karla Alejandra Espinoza. Yellow box: Contrato TEMPORAL de 3 meses por prestación de servicios profesionales, para brindar servicios de atención, orientación y capacitación en municipios del Estado de Durango.

La figura 9 muestra una convocatoria para el reclutamiento del personal para el IEM.

Fuente: IEM



inevap

DURANGO
INSTITUTO DE EVALUACIÓN DE POLÍTICAS
PÚBLICAS DEL ESTADO DE DURANGO