Programa
Presidencial
Ciudad Mujer
Gobierno de la República

HONDURAS
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA

MANUAL OPERATIVO DEL PROGRAMA CIUDAD MUJER

A continuación, se presenta el Manual Operativo (MOP) del Programa Ciudad Mujer.

Lic. Tatiana Lara
Delegada Presidencial
Programa Ciudad Mujer

PROGRAMA PRESIDENCIAL CIUDAD MUJER
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DE HONDURAS
DIRECCIÓN NACIONAL

GOBIERNO DE LA
REPÚBLICA DE HONDURAS

CIUDAD MUJER
POR UNA VIDA MEJOR

MANUAL OPERATIVO

PROGRAMA CIUDAD MUJER HONDURAS
(MOP)

Revisado Enero, 2021

ÍNDICE

Contenido

PRESENTACIÓN 1
1. MARCO ESTRATÉGICO Y DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA 2
1.1. MARCO ESTRATÉGICO DEL PROGRAMA CM 2
Misión 2
Visión 2
Valores y principios rectores del Programa. 2
1.2. OBJETIVOS DEL PROGRAMA 3
Objetivo General: 3
Objetivos Específicos: 3
1.3. COMPONENTES DEL PROGRAMA 4
● Componente 1: *Atención integral para el empleo y la generación de ingresos* 4
● Componente 2: *Atención integral para la SSR* 4
● Componente 3: *Atención integral para la atención y protección de los derechos de las mujeres para la prevención y atención de la VCM* 4
● Componente 4: *Atención a adolescentes* 4
● Componente 5: *Fortalecimiento del Programa CM y ampliación de la cobertura de servicios integrados para las mujeres* 4
1.4. CENTROS CIUDAD MUJER Y OFERTA DE SERVICIOS INTEGRADA 4
1.5. SERVICIOS BRINDADOS POR LAS INSTITUCIONES PARTICIPANTES, MÓDULOS DE ATENCIÓN Y COMPONENTES DEL PROGRAMA 5
2. MARCO LEGAL 7
CAPITULO I: GESTIÓN INTERINSTITUCIONAL 8
CAPITULO II: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA 10
1. ESTRUCTURA JERÁRQUICA 11
Las unidades organizativas que componen el Programa son las siguientes: 11
• Dirección Nacional 11

- Auditoría Interna 17
- Secretaria General 17
- Gerencia de Planificación y Evaluación de la Gestión 17
- Gerencia de Modernización y Transparencia 17
- Gerencia de Imagen Institucional y Comunicaciones 17
- Gerencia Administrativa 17
- Gerencia Técnica de Servicios 17
- Gerencia Adjunta de CCM 18
- Unidad Territorial 19
- Coordinadora Administrativa 20
- Coordinadora de Módulos 20

Es el área responsable de brindar el apoyo técnico especializado para que el CCM pueda brindar los servicios para el empoderamiento de las mujeres, a través de los módulos de atención, con la calidad y eficiencia requerida. Coordina la implementación efectiva de los protocolos de funcionamiento de cada módulo y analiza las lecciones aprendidas de la implementación generando un proceso de mejora continua de los servicios ofrecidos. 20

2. ESTRUCTURA FUNCIONAL 21

- Equipo de Dirección del Programa CM 22
- Equipo de Dirección del CCM 22
- Equipo de Gestión de módulos 22
- Equipo de Atención Integral (EAI) por módulo 23

3. ESTRUCTURA MATRICIAL 24

CAPITULO III: PROCESOS 24

3.1 PROCESOS ESTRATÉGICOS: 26

3.2 PROCESOS MISIONALES 26

3.3 PROCESOS DE SOPORTE 27

CAPITULO IV: DOCUMENTOS 31

4.1. DOCUMENTOS INTERNOS 31

4.2. DOCUMENTOS EXTERNOS 37

CAPITULO V: RECURSOS HUMANOS 38

5.1. PERFILES DE PUESTOS DE PERSONAL 38

5.2. NORMATIVA ADMINISTRATIVA, PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y ESCALA DE SUELDOS Y SALARIOS. 42

CAPITULO VI: PROCEDIMIENTOS Y NORMATIVA ADMINISTRATIVA PARA LA GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACION. 43
CAPITULO VII: MONITOREO Y EVALUACION 44

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Servicios brindados por institución, componente del Programa y módulo de atención
Cuadro 2: Procesos y subprocesos estratégicos por unidad organizativa del Programa CM
Cuadro 3: Procesos y subprocesos misionales por unidad organizativa del Programa CM
Cuadro 4: Procesos y subprocesos de soporte por unidad organizativa del Programa CM
Cuadro 5. Listado de documentos por proceso y subproceso
Cuadro 6. Listado de personal y perfiles por unidad organizativa del Programa CM
Cuadro 7. Procedimientos de gestión del recurso humano del Programa CM.
Cuadro 8. Procedimientos de Gestión de Tecnología de la Información CM.
Cuadro 9. Tablero de indicadores de desempeño del Programa CM.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Módulos de atención integral e instituciones proveedoras de servicios[1]
Figura 2. Elementos principales para la gestión eficiente del Programa
Figura 3. Organigrama jerárquico del Programa CM
Figura 4. Organigrama jerárquico de la Dirección del Programa CM
Figura 5. Organigrama jerárquico del CCM
Figura 6. Engranaje interinstitucional del Programa CM
Figura 7. Equipos funcionales de coordinación operativa en los CCM
Figura 8: Mapa de procesos del Programa CM

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

1

- Decreto Ejecutivo PCM/031-2016 (publicado el 3 de mayo en La Gaceta)
- Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional para la Habilitación, Funcionamiento, Regulación y Sostenibilidad del Programa Presidencial Ciudad Mujer Honduras (borrador)
- Diseño del Modelo Operativo de la atención en Ciudad Mujer (CM) en Honduras
- Decreto Ejecutivo PCM/159-2016 (publicado el 05 de agosto de 2017 en la Gaceta)
- Decreto Ejecutivo PCM/023-2018 (publicado el 28 de mayo en La Gaceta)

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

AA	Atención a adolescentes
AE	Autonomía Económica
AI	Atención infantil
APRODEM	Atención y Protección de Derechos de la Mujer
CCM	Centro Ciudad Mujer
CDE	Centro de Desarrollo Empresarial
CJG	Consultorio Jurídico Gratuito
CM	Ciudad Mujer
DGP	Disposiciones Generales Presupuestarias
EAI	Equipo de Atención Integral
EC	Educación Comunitaria
CAS	Cuido, Autocuidó y Seguridad
FCJ	Facultad de Ciencias Jurídicas
FEM	Fiscalía Especial de la Mujer
INAM	Instituto Nacional de la Mujer
INFOP	Instituto de Formación Profesional
MAA	Módulo de atención a adolescentes
MEC	Módulo de Educación Comunitaria
MIPYME	Micro, mediana y pequeña empresa
M&E	Monitoreo y Evaluación
MF	Dirección de Medicina Forense
MP	Ministerio Público
MSSR	Módulo de salud sexual y reproductiva
MAPRODEM	Módulo de Atención y Protección de Derechos de la Mujer
PE	Plan Estratégico
PN	Policía Nacional
POA	Plan Operativo Anual
RNP	Registro Natural de las Personas
SAG	Secretaría de Agricultura y Ganadería
SDE	Secretaría de Desarrollo Económico
SEDUC	Secretaría de Educación
SEDIS	Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social

SEFIN	Secretaría de Finanzas
SESAL	Secretaría de Salud
SSE	Sector Social de la Economía
SSSE	Sub-Secretaría de Servicios Educativos
SSR	Salud sexual y reproductiva
STSS	Secretaría de Trabajo y Seguridad Social
TSC	Tribunal Superior de Cuentas
UNAH	Universidad Nacional Autónoma de Honduras
VCM	Violencia contra la mujer

PRESENTACIÓN

El Gobierno de Honduras está implementando el Programa Ciudad Mujer (CM), que ha mostrado ser un modelo efectivo para la provisión de servicios especializados para el empoderamiento de las mujeres en otros países.

El objetivo de este manual es servir de guía y establecer los lineamientos, componentes y la documentación, que incluye protocolos de atención, procedimientos y normativas administrativas, entre otros, para la efectiva implementación y gestión del Programa.

El manual operativo está dirigido a las entidades y funcionarias que participan en el mismo y sirve como un instrumento de información y consulta.

Este Manual está organizado en dos partes, en la primera se presenta el Programa y aspectos relevantes relacionados con el mismo, y en la segunda se desarrolla la operación del Sistema de Gestión a lo largo de seis capítulos:

i) gestión interinstitucional,
ii) estructura organizativa,
iii) procesos,
iv) documentos,
v) recursos humanos y
vi) monitoreo y evaluación.

El presente Manual deberá ser revisado al menos cada dos años. La Dirección Nacional del Programa será la entidad responsable de su actualización por medio de un proceso de discusión y socialización con las entidades participantes y prestadoras de servicios en el Programa.

PRIMERA PARTE:
DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA Y MARCO EN EL QUE SE DESARROLLA

1. MARCO ESTRATÉGICO Y DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

El Programa Presidencial CM en Honduras, adscrito al Gabinete Social, se ha creado con la finalidad de contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de las mujeres en Honduras en las áreas de autonomía económica, atención a la violencia contra las mujeres, prevención y atención de embarazo en adolescentes, salud sexual y reproductiva, educación comunitaria y otras afines, mediante una red de servicios ofrecidos de manera integral por las instituciones públicas competentes, bajo un mismo techo, en espacios denominados Centros Ciudad Mujer (CCM) y Centro Ciudad Mujer Móvil (CMM), que funcionan organizadamente y se replican en diferentes zonas geográficas, según las características y necesidades de cada región. Los CCM también podrán operar ambulatoriamente cuando las necesidades lo ameriten.

1.1. MARCO ESTRATÉGICO DEL PROGRAMA CM

Misión

Ofrecer a las mujeres hondureñas servicios de atención integral bajo un mismo techo para contribuir al mejoramiento de sus condiciones de vida.

Visión

Ser una política de Estado eficaz y eficiente, reconocida por la promoción permanente del respeto a los derechos de las mujeres en Honduras, implementada a través de una gestión interinstitucional que brinda atención integral e integradora que garantiza la prestación de servicios estratégicos para el empoderamiento de las mujeres.

Valores y principios rectores del Programa.

Los principios rectores del Programa CM se centran en la perspectiva de la protección integral de los derechos, en especial de las mujeres, desde el planteamiento de la inclusión social para procurar su empoderamiento:

1. **Principio de igualdad y no discriminación.** Los servicios promoverán la igualdad y la no discriminación por ninguna causa, o diferencias por razón de edad, clase, origen étnico, discapacidades, orientación sexual, creencias o por cualquier otro factor que produzca efectos discriminatorios.

2. **Principio de autodeterminación.** Se reconocerá la capacidad de las mujeres para pensar, decidir y actuar por sí mismas en el marco de la Constitución y la Ley, respetando las decisiones que toman, asegurando su participación en acciones que tienen implicaciones para sus vidas y en los procesos de diseño, implementación, monitoreo y evaluación de CM.

3. **Principio de calidad y calidez**. Los servicios deben ser brindados con calidad y calidez; adecuados al ciclo de vida de las mujeres, a su identidad de género y orientación sexual, y cualquier condición social; eficientes,

oportunos, de fácil y seguro acceso y con pertinencia cultural. El proceso de atención debe centrarse en las necesidades de las mujeres brindando un trato digno, respetuoso, sensible, asertivo y empático.

4. **Principio de transparencia y rendición de cuentas.** El Programa CM se basa en un modelo colaborativo de actuación interinstitucional que interactúa con una cantidad importante de mujeres, usuarias de los servicios, y otros actores relevantes comprometidos e interesados en contribuir con el objetivo del Programa. Asegurar la transparencia y la rendición de cuentas implica presentar información oportuna de forma pública, fidedigna y pertinente sobre los resultados, impactos y eficiencia del Programa.

Los servicios ofrecidos por el Programa CM tomarán en cuenta consideraciones éticas con base en estándares internacionales de cada una de las temáticas abordadas, para asegurar la puesta en práctica de los principios y enfoques que promueven la igualdad y evitan la discriminación y la re-victimización.

1.2. OBJETIVOS DEL PROGRAMA

Objetivo General:

Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de las mujeres en Honduras en las áreas de autonomía económica (AE), atención y protección de la violencia (VCM), salud sexual y reproductiva (SSR), educación comunitaria (EC) y otras afines, mediante una red de servicios ofrecidos de manera integral por las instituciones públicas competentes.

Objetivos Específicos:

1. Fortalecer las acciones de atención y protección de los derechos de la mujer, para la prevención de la VCM y atención de la mujer víctima o sobreviviente de violencia, evitando la re-victimización de las afectadas;
2. Fortalecer y promover la AE de las mujeres a través de su participación en el mercado laboral e iniciativas productivas;
3. Facilitar la atención integral de la salud de las mujeres, con énfasis en la SSR;
4. Fortalecer las acciones de prevención y atención de embarazo en adolescentes;
5. Brindar servicios de atención infantil (AI), que contribuyan a que las mujeres que asistan a los CCM hagan mejor uso de los servicios brindados; y,
6. Promover el empoderamiento de las mujeres en sus derechos económicos, sociales y civiles.

1.3. COMPONENTES DEL PROGRAMA

El Programa se estructura en cinco componentes:

- Componente 1: *Atención integral para el empleo y la generación de ingresos*
- Componente 2: *Atención integral para la SSR*
- Componente 3: *Atención integral para la atención y protección de los derechos de las mujeres para la prevención y atención de la VCM*
- Componente 4: *Atención a adolescentes*
- Componente 5: *Fortalecimiento del Programa CM y ampliación de la cobertura de servicios integrados para las mujeres*

1.4. CENTROS CIUDAD MUJER Y OFERTA DE SERVICIOS INTEGRADA

Para su debida operación y funcionamiento, los CCM cuentan con una Gerencia Adjunta y los servicios brindados se hacen a través de módulos especiales, en los cuales se integran las instituciones pertinentes a los servicios prestados.

Los CCM iniciarán prestando los servicios esenciales en seis (6) módulos que serán coordinados por la institución vinculante a las políticas y normativas referentes:

1. Módulo de Autonomía Económica.
2. Módulo de Salud Sexual y Reproductiva.
3. Módulo de Atención y Protección de Derechos de la Mujer.
4. Módulo de Atención a la Mujer Adolescente.
5. Módulo de apoyo al cuidado infantil durante el tiempo de atención a las mujeres en el Centro.
6. Módulo de Educación Comunitaria.

Cada módulo es un espacio físico independiente que alberga a las servidoras públicas que laboran en cada uno de los seis módulos de atención en los que se integrarán las instituciones prestadoras de servicios; su participación es el resultado de la suscripción de un convenio de cooperación interinstitucional en el que previamente se han definido los compromisos y responsabilidades específicas de cada una de dichas entidades. Son 16 las entidades que intervienen en el Programa tal como se detalla en el siguiente listado:

1. Presidencia de la República de Honduras
2. Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas - SEFIN
3. Secretaría de Estado en los Despachos de Desarrollo e Inclusión Social - SEDIS
4. Instituto Nacional de la Mujer - INAM
5. Secretaría de Estado en el Despacho de Salud - SESAL
6. Servicio Nacional de Emprendimiento y Pequeños Negocios - SENPRENDE
7. Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social - STSS
8. Secretaría de Estado en el Despacho de Educación - SEDUC, por medio de la Sub Secretaría de Servicios Educativos (SSSE)
9. Secretaría de Estado en el Despacho de Agricultura y Ganadería -SAG

10. Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad, por medio de la Policía Nacional – PN
11. Dirección Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia (DINAF)
12. Instituto Nacional de Formación Profesional – INFOP
13. Hondureño de Producción y Vivienda (BANHPROVI)
14. Registro Nacional de las Personas - RNP
15. Universidad Nacional Autónoma de Honduras - UNAH, por medio del Consultorio Jurídico Gratuito (CJG)/Facultad de Ciencias Jurídicas (FCJ)
16. Ministerio Público - MP, por medio del Módulo de Atención Integral Especializado (MAIE) y la Dirección de Medicina Forense (MF)

En el siguiente gráfico se muestra la participación institucional en los diferentes módulos:

Figura 1. Módulos de atención integral e instituciones proveedoras de servicios[2]

1.5. SERVICIOS BRINDADOS POR LAS INSTITUCIONES PARTICIPANTES, MÓDULOS DE ATENCIÓN Y COMPONENTES DEL PROGRAMA

En el siguiente cuadro se sintetiza la oferta de servicios disponibles en los CCM, la entidad responsable de brindarlos y su relación con los módulos de atención y componentes del Programa.

Cuadro 1. Servicios brindados por institución, componente del Programa y módulo de atención

COMPONENTE	MÓDULO/ÁREA	SERVICIOS	
Fortalecimiento del Programa y ampliación de la cobertura de servicios	Dirección y gestión del Programa	DIRECCION NACIONAL del PROGRMA CM	Gestión y coordinación programática
Atención infantil	MAI	SEDIS	Cuidado a hijas, hijos y acompañantes de las mujeres que acuden a un CCM
Atención integral para la SSR de las mujeres	MSSR	SESAL	Detección temprana de cáncer cérvico- uterino, de mama, servicios de planificación familiar y control de embarazos
Atención integral para el empleo y la generación de ingresos de las mujeres	MAE	STSS	Intermediación laboral y atención a demandas laborales
		INFOP	Capacitación laboral, habilidades para la vida y capacitación en educación financiera
		SENPRENDE	Servicio Nacional de Emprendimiento y Pequeños Negocios
		SEDIS - Crédito Solidario	Servicios financieros: microcréditos
		RNP	Servicios de identificación personal y registro
		SAG	Servicios de desarrollo agrícola
		BANHPROVI	Servicios financieros
		SEDUC	Educación flexible para alfabetización y nivelación académica
Atención integral de derechos de la mujer para la prevención y atención de la VCM	MAPRODEM	INAM	Orientación y atención psicológica
		Ministerio Público -MP-MAIE	Investigación del delito y adopción de medidas de protección y medidas cautelares
		MP –MF	Evaluación de daños y lesiones sufridas por mujeres sobrevivientes de violencia
		Secretaria de Seguridad-PN	Intervención policial
		UNAH- CJG/FCJ	Orientación y representación legal
	MEC	INAM	Educación en derechos humanos de las mujeres y prevención de VCM a nivel comunitario
		SEDUC	
Atención integral a mujeres adolescentes	MAA	DINAF	Empoderamiento de mujeres jóvenes, educación para la vida, salud sexual y reproductiva, orientación vocacional y prevención de violencia contra las mujeres.
		SESAL SEDUC	

2. MARCO LEGAL

Los considerandos de carácter legal que justifican y avalan la creación y puesta en marcha del Programa CM en base al marco legal vigente en la República de Honduras y los compromisos ratificados a nivel internacional que se relacionan con los derechos de las mujeres, son:

- El Presidente de la República tiene a su cargo la suprema dirección y coordinación de la Administración Pública centralizada y descentralizada y en el ejercicio de sus funciones puede actuar por si o en Consejo de Ministros.
- Que el Programa CM se vincula con los siguientes artículos de Ley e instrumentos legales a nivel nacional:

- Artículo 245 de la Constitución de la República, que corresponde al Presidente Constitucional de la República la Administración General del Estado y entre otras, tiene la atribución de emitir acuerdos, decretos y expedir reglamentos y resoluciones conforme a la Ley.

- Artículo 59 de la Constitución de la República que establece que "La persona humana es el fin supremo de la sociedad y del Estado. Todos tienen la obligación de respetarla y protegerla…"

- Artículo 13 de la Ley de la Administración Pública, reformada mediante el Decreto Legislativo No. 266-2013, establece que el Presidente de la República puede designar autoridades únicas para el desarrollo de áreas, programas o proyectos especiales, con las atribuciones que determinen los decretos de creación.

- El Artículo 29, Numeral 4 de la Ley de la citada Ley de la Administración Pública establece que para la administración general del país que la Constitución de la República confiere al Poder Ejecutivo, le compete a la Secretaría de Estado en el Despacho de Desarrollo e Inclusión Social lo concerniente a la formulación, coordinación, ejecución y evaluación de políticas públicas en el materia de desarrollo e inclusión social, así como la planificación, administración y ejecución de proyectos que vayan dirigidos a grupos vulnerables y los orientados a la niñez y la juventud, entre otros.

- El Decreto Ejecutivo en Consejo de Ministros número PCM-028-2010 del 06 de julio de 2010 a través del cual se aprobó la Política Nacional de la Mujer – II Plan de Igualdad y Equidad de Género, basado en el enfoque de Género y Derechos Humanos en torno a la promoción, protección, garantía y restitución de los Derechos Humanos de las Mujeres, en el cual se instruye a todas las dependencias de la Administración Pública a coordinar esfuerzos y asignar recursos técnicos y financieros y a prestar toda la colaboración necesaria para la consecución exitosa de los objetivos de dicha Política.

- El Decreto Ejecutivo en Consejo de Ministros número PCM-012-2014, a través del actual se aprobó el Plan Nacional contra la Violencia hacia la Mujer 2014-2022, como una política estatal de obligatorio cumplimiento, que tiene como objetivo erradicar la violencia contra la mujer a través de la prevención, detección, atención integral y especializada, información e investigación y adecuación del marco jurídico nacional, así como la evaluación y monitoreo del cumplimiento que promuevan la igualdad de derechos.

- El Decreto Ejecutivo en Consejo de Ministros número PCM-031-2016, que crea el Programa Presidencial CIUDAD MUJER (CM), con la finalidad de contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de las mujeres en Honduras en las áreas autonomía económica, atención a la violencia contra la mujer, prevención y atención

contra de embarazo en adolescentes, salud sexual y reproductiva, educación comunitaria y otras afines, mediante una red de servicios ofrecidos de manera integral por las instituciones públicas competentes, bajo un mismo techo denominados "CENTRO CIUDAD MUJER-CCM".

- El Decreto Ejecutivo en Consejo de Ministros número PCM-159-2016, que eleva el PROGRAMA CIUDAD MUJER al rango de Política Nacional del Estado de Honduras con el propósito que sea de obligatorio cumplimiento para todos los gobiernos que asuman la conducción del Estado.

- El Decreto Ejecutivo en Consejo de Ministros número PCM-023-2018, que modifica el decreto de creación del Programa Ciudad Mujer para modificar la estructura del Programa que pasa a integrar el Gabinete Social y la Dirección Nacional pasa de ente presupuestario a ente desconcentrado, adscrito a la Secretaria de Desarrollo e Inclusión Social, con independencia técnica, administrativa y financiera, con domicilio en la Capital de la Republica, a cargo de una Delegada Presidencial nombrada por el Presidente Constitucional de la Republica, a propuesta del Consejo Directivo Nacional del Programa….".

El Programa CM también toma en consideración que la República de Honduras ha ratificado instrumentos internacionales de derechos humanos, entre los que se destacan la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW 1979), Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Belem Do Pará – 1994); y al asumir la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing (1995), los Consensos de la Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe y, más recientemente, los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

SEGUNDA PARTE:
DESARROLLO DEL MANUAL OPERATIVO

CAPITULO I: GESTIÓN INTERINSTITUCIONAL

La operativización de este Modelo se basa en la articulación sistémica entre las distintas instituciones prestadoras de servicios con base en sus competencias distintivas y mandatos institucionales, así como la coordinación permanente con otras instituciones y actores clave que operan a nivel nacional o a nivel territorial que actúan en el marco de la complementariedad necesaria para asegurar la atención continua a las mujeres.

Los elementos principales para la gestión eficiente del Programa se refieren a los mecanismos de coordinación que aseguran la gobernanza del Modelo y a los recursos estratégicos con los que opera, tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 2. Elementos principales para la gestión eficiente del Programa

En este capítulo, se busca establecer con claridad la estructura de gobernabilidad del Programa, definiendo los niveles y mecanismos de coordinación en los que intervienen todas las instituciones públicas participantes en el Programa y representantes de otros sectores. De igual forma, se identifican las funciones de cada uno de estos mecanismos creados, las responsabilidades principales de las instituciones y los roles de la Delegada Presidencial del Programa y de las personas que fungen como Enlace institucional, que son fundamentales para la operativización del Modelo. Además, en este capítulo se presenta el contenido esencial que debe incluir el convenio de cooperación interinstitucional, que es la herramienta de gestión que define los compromisos y responsabilidades asumidas entre las entidades participantes.

El Programa CM en Honduras se crea con el objetivo de contribuir a la reducción de las brechas de desigualdad de género, en consistencia con el marco normativo e institucional existente en el país que establece el derecho de las mujeres a vivir en igualdad de oportunidades y de poder ejercer sus derechos económicos, el derecho a la salud, el derecho a vivir una vida libre de violencia y el derecho a la justicia, entre otros.

El enfoque de este Modelo, conocido también como "ventanilla única" (*One stop shop*, en inglés) es sistémico, y la coordinación interinstitucional en un mismo espacio es fundamental en tanto mejora la calidad y la eficacia de los servicios ofrecidos porque supera la visión fragmentada de los servicios ofrecidos a las mujeres de forma unilateral. Las instituciones públicas habitualmente proporcionan respuestas dispersas e independientes, obligando a las mujeres a visitar varias instituciones estatales para recibir los servicios y a cumplimentar procedimientos adicionales que requieren de una inversión de tiempo y recursos financieros que las mujeres no disponen.

Unificando todos estos servicios en una oferta integrada y organizando los principales procesos en un sistema de gestión interinstitucional que sea gerenciado desde la entidad responsable de dirigir y coordinar el Programa, se tratará de simplificar la cantidad de procedimientos utilizados y de reducir la complejidad burocrática que normalmente opera en el sistema público. Se promueve una mayor coordinación mediante la creación de equipos de trabajo interinstitucionales y procedimientos comunes para los servicios generales de las entidades las cuales operan en horarios comunes de atención en los CCM. En consecuencia, es posible generar un intercambio rápido de información entre las instituciones

participantes, lo que se traduce en más consistencia en las soluciones propuestas a las mujeres y más coherencia en la información y atención que se les brinda.

Este modelo de coordinación interinstitucional se basa en el trabajo colaborativo que optimiza el uso de recursos a la hora de brindar los servicios. Realizarlo en un solo lugar contribuye de manera eficaz a agilizar los procesos y a garantizar la calidad en los servicios ofrecidos, además de aumentar la confianza de las mujeres en los servicios de la administración pública, estrechando el espacio existente y mejorando los niveles de confianza entre ellas y las instituciones.

La definición de los objetivos organizacionales es necesaria para operativizar el sistema de gestión y dependerá en gran medida del cambio en la cultura organizacional que caracteriza al modelo burocrático tradicional del sistema público. Esto implica transformar el paradigma de las y los servidores públicos, quienes deben de sensibilizarse y adquirir conocimiento sobre los derechos de las mujeres y el rol del Estado como entidad garante, motivándolas para que sean responsables de la consecución de las metas previstas. La mejor forma de lograrlo es mediante la delegación de poder y autonomía, especialmente a las subgerentes y coordinadoras de módulos, al tiempo que se implementan los procedimientos establecidos en el sistema de gestión[3].

La búsqueda de la innovación incremental a través de la participación y compromiso de las funcionarias que trabajan en el Programa, mediante herramientas y prácticas de mejora continua y medición de la satisfacción de la mujeres usuarias de los servicios, permite no sólo que las instituciones públicas participantes incorporen innovaciones en los servicios que se ofrecen por el Programa CM, sino que también generen espacios de reflexión interpersonales donde las funcionarias revisen los problemas que encuentran en el quehacer diario, buscando soluciones creativas a los mismos.

Los altos estándares de calidad que persigue el Programa CM buscan generar un nuevo modelo de gestión pública[4] dirigida exclusivamente a mujeres, en aras de promover su empoderamiento y la aplicación de políticas públicas existentes para alcanzar la igualdad de género en Honduras.

Para conocer cómo operativizar los mecanismos de coordinación interinstitucional y otros aspectos clave referirse al documento sobre gestión interinstitucional y gobernanza del modelo.

CAPITULO II: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura organizativa de una institución o programa es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad organizativa debe cumplir y el modo de comunicación que se genera entre ellas[5]. Es, además, una disposición intencional de roles, donde se espera que cada persona se desempeñe con el mayor rendimiento posible. La estructura organizativa del Programa CM se ha clasificado en tres ámbitos distintos: jerárquica, funcional y matricial.

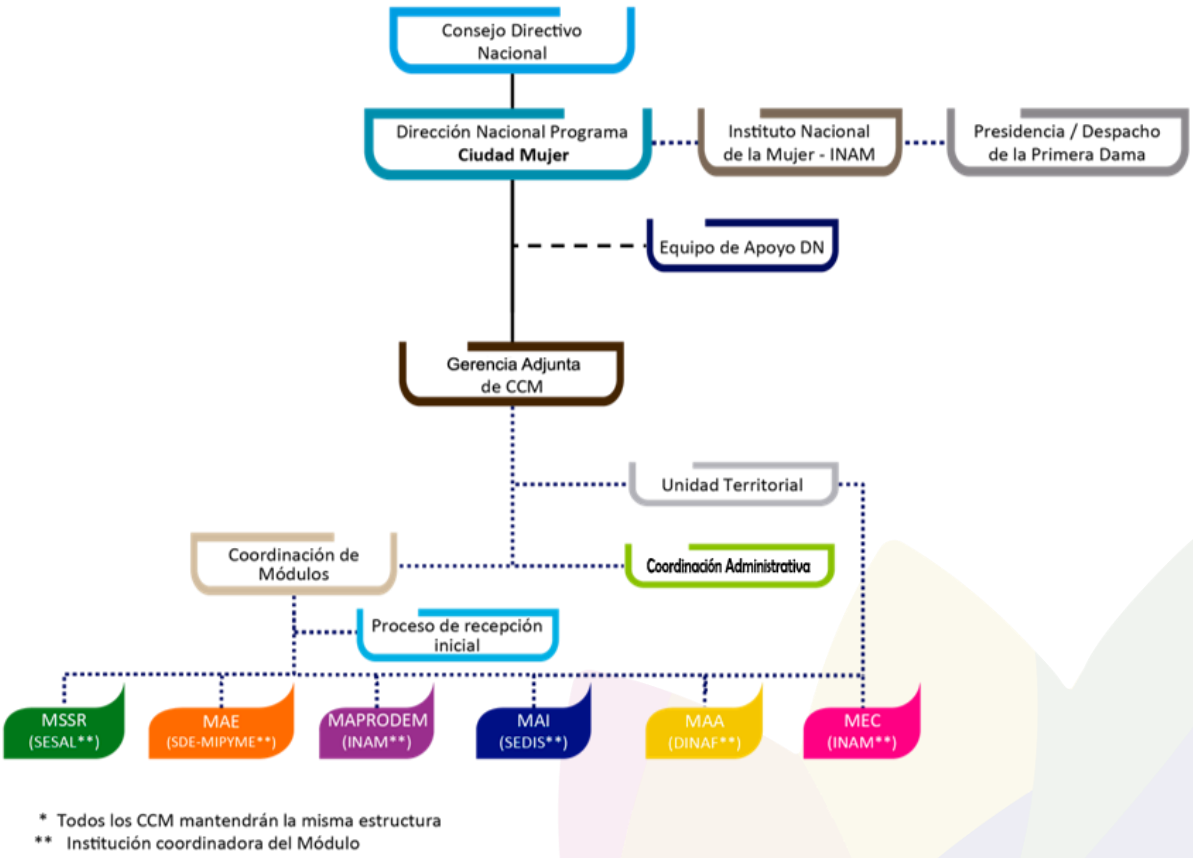
En Honduras la estructura organizativa de las instituciones públicas se vincula con lo establecido en la Constitución de la República, Ley de Servicio Civil, Ley de La Administración Pública, sus reglamentos y Acuerdos Ejecutivos (Decretos presidenciales aprobados en Consejo de Ministros abreviados como PCM).

[3] CLAD, 1998. “Una nueva administración pública”. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.
[4] Vanda Pignato, Secretaría de Inclusión Social, Presidencia de la República de El Salvador, 2015. “Ciudad Mujer Nuevo Modelo de Gestión Pública para la Igualdad y la Paz”
[5]

1. ESTRUCTURA JERÁRQUICA

La estructura jerárquica del Programa CM define con claridad los niveles de autoridad y la cadena de mando, así como el ordenamiento de sus unidades organizativas y la comunicación entre ella, tal como se aprecia en la Figura 3.

Figura 3. Organigrama jerárquico del Programa CM



Las unidades organizativas que componen el Programa son las siguientes:

- ## Dirección Nacional

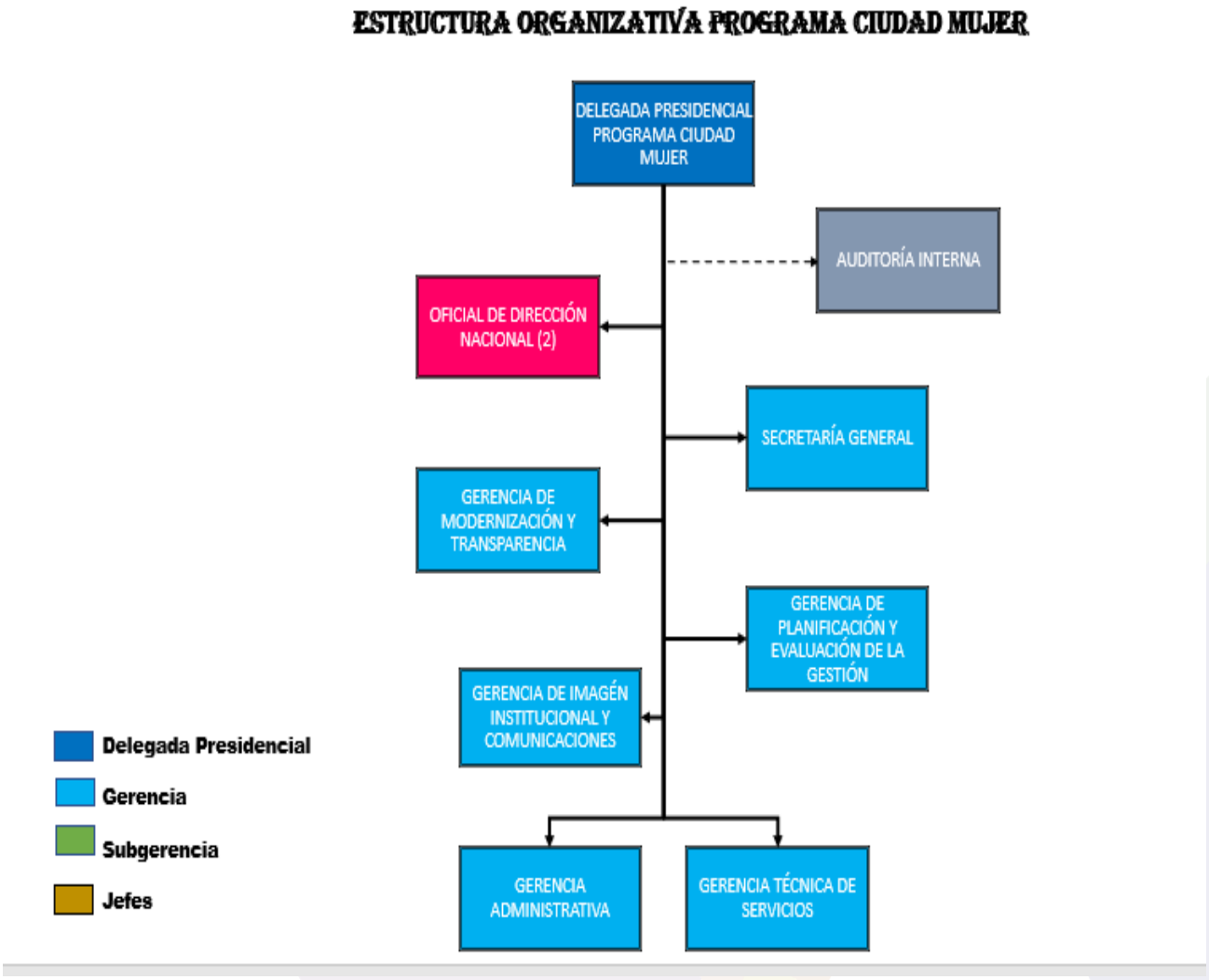
La Dirección del Programa Ciudad Mujer se crea como un ente desconcentrado, adscrito a la Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social, con independencia técnica, administrativa y financiera, con domicilio en la Capital de la Republica, a cargo de una Delegada Presidencial nombrada por el Presidente Constitucional de la República.[6]

[6] Artículo 3, Decreto Ejecutivo Número PCM 031-2016, tal como fue modificado por el PCM-023-2018.

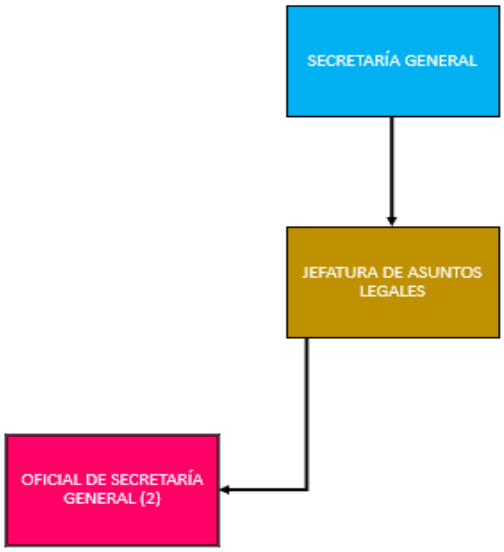
La finalidad de la Dirección Nacional es coordinar e implementar actividades integradoras que ayuden a contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de las mujeres en Honduras en las áreas de autonomía económica, atención a la violencia contra las mujeres, prevención y atención de embarazo en adolescentes, salud sexual y reproductiva, educación colectiva y otras afines, mediante una red de servicios ofrecidos de manera integral por las instituciones públicas competentes, bajo un mismo techo.

Tal como se muestra en la figura 3, esta estructura de Dirección la componen nueve (8) unidades organizativas:

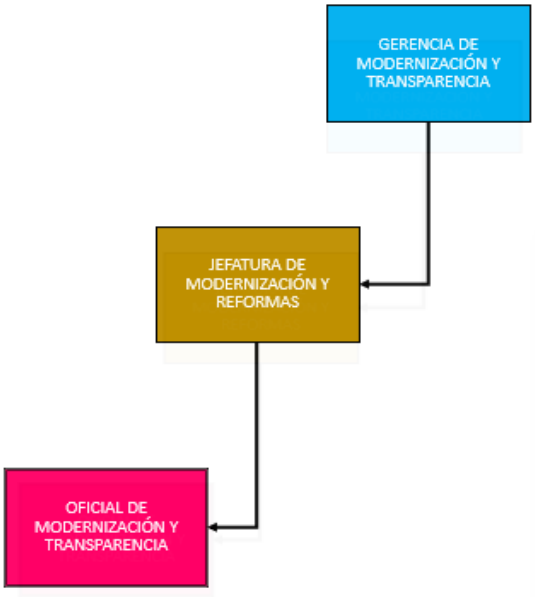
Figura 4. Organigrama jerárquico de la Dirección del Programa CM



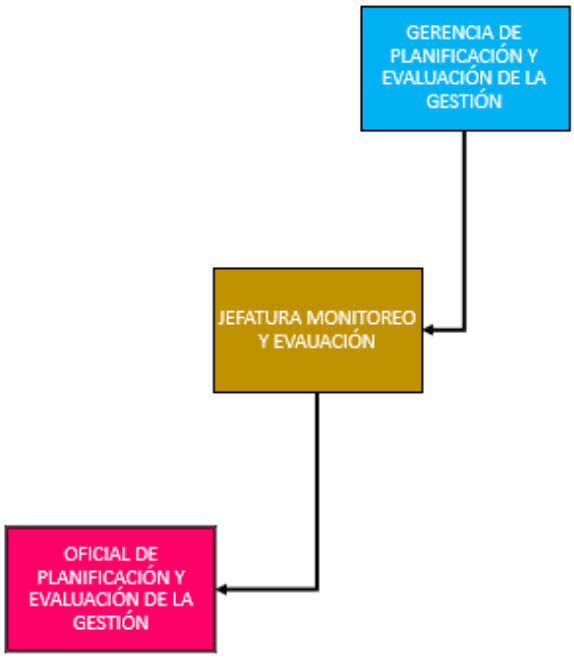
4.1 SECRETARÍA GENERAL



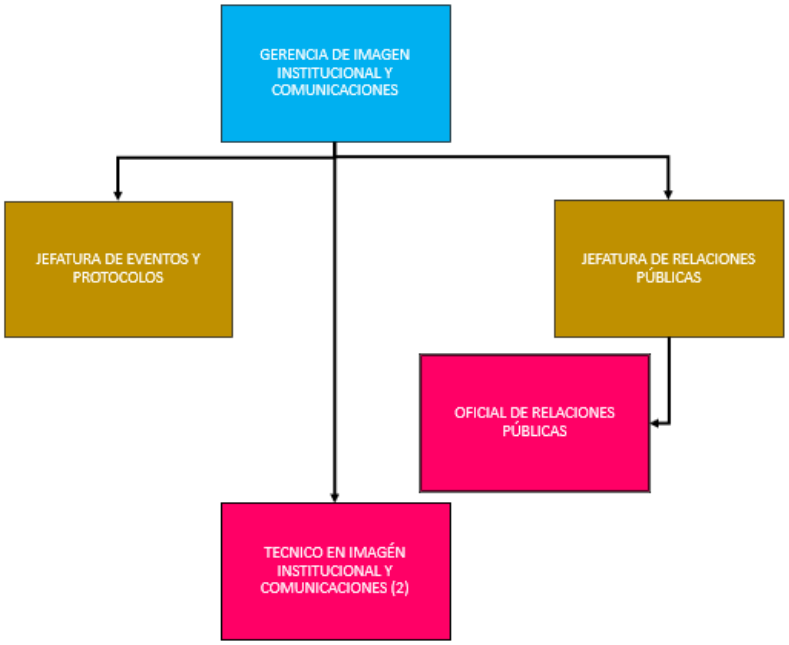
4.2 GERENCIA DE MODERNIZACIÓN Y TRANSPARENCIA



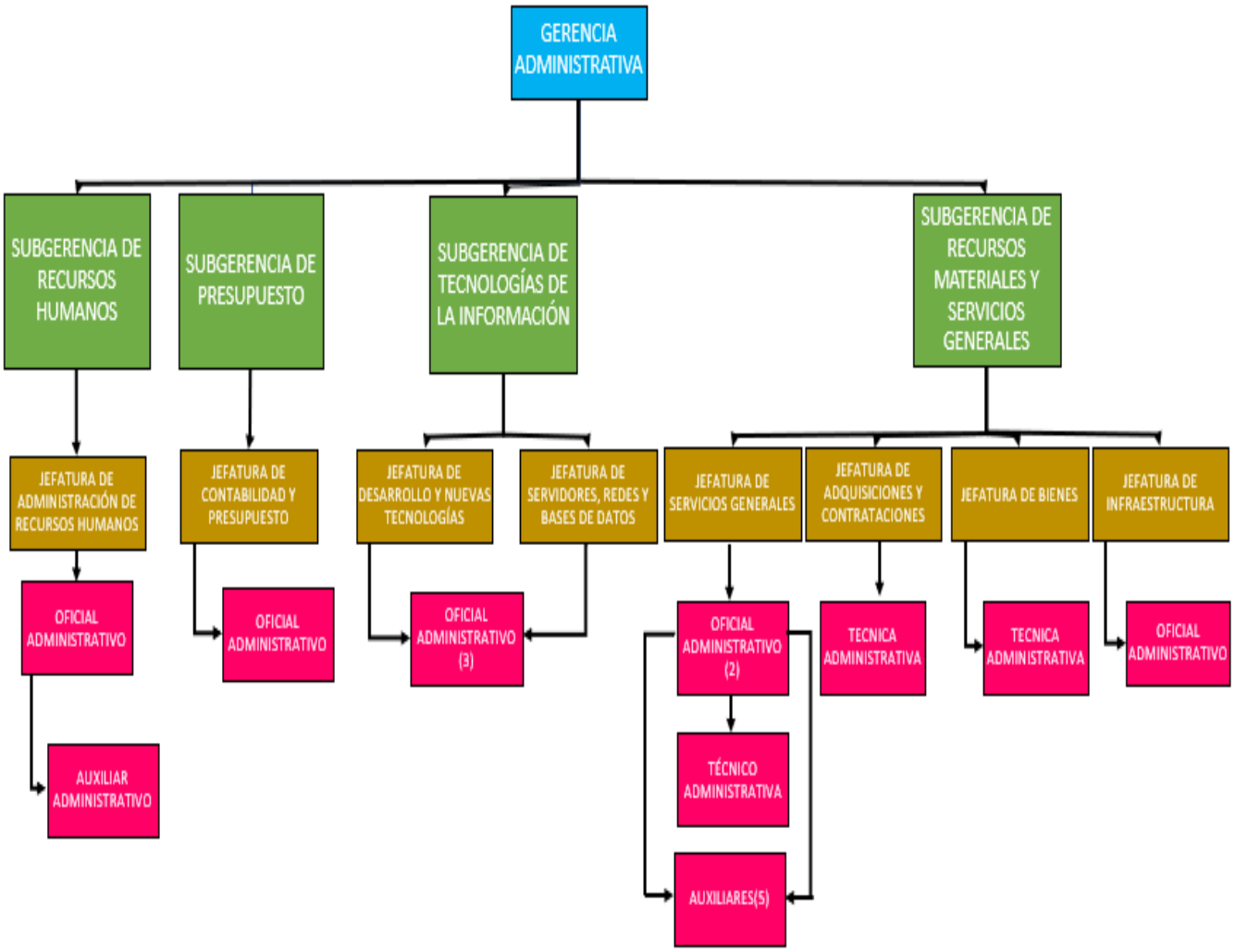
4.3 GERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN



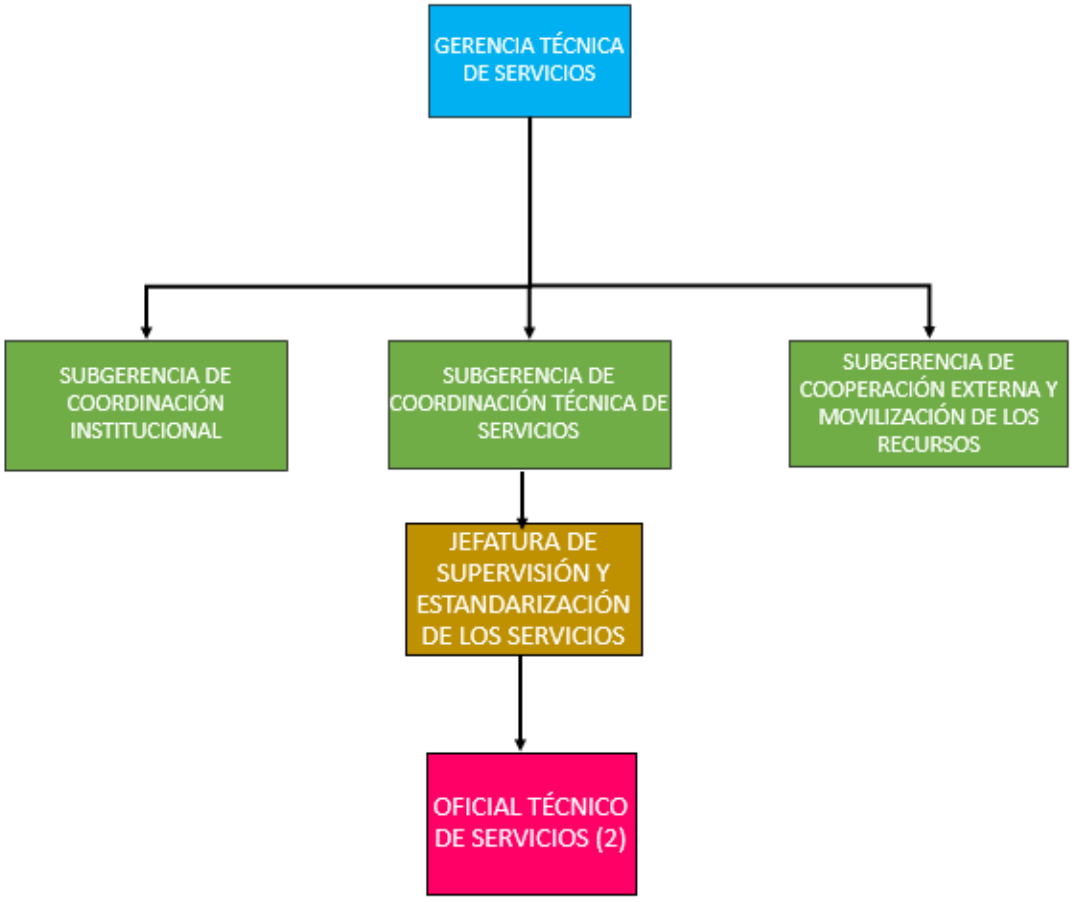
4.4 GERENCIA DE IMAGÉN INSTITUCIONAL Y COMUNICACIONES



4.5 GERENCIA ADMINISTRATIVA



4.6 GERENCIA TÉCNICA DE SERVICIOS



- ## Auditoría Interna

Apoyar y asesorar a la máxima autoridad de la Dirección Nacional en la examinación y evaluación de la planificación, organización, dirección y control interno gerencial u operacional, asimismo evaluar la eficacia, eficiencia y economía con que se han utilizado los recursos humanos, materiales y financieros, y verificar que hayan sido aplicados a los programas, actividades y propósitos autorizados, Efectuando el control posterior parcial o total sobre la gestión y el avance físico y financiero de los diferentes proyectos de construcción y el suministro de bienes y servicios que comprometan la utilización de recursos de la entidad.

- ## Secretaria General

Es el órgano de comunicación y su titular tiene funciones de fedatario, de igual manera apoyar y asistir a las diferentes Unidades Organizativas del Programa, sobre asuntos legales (Unidad de Servicios Legales).

- ## Gerencia de Planificación y Evaluación de la Gestión

Esta unidad apoya a la Dirección en la elaboración y seguimiento del sistema de M&E del Programa CM en base a los planes operativos y matrices de resultado formuladas para cada proyecto. También contribuye al proceso de planificación y programación de actividades, en la actualización de los registros de indicadores del marco lógico, en la evaluación del progreso y ajustes en función de la ejecución, así como en la elaboración de informes.

- ## Gerencia de Modernización y Transparencia

Corresponde a la Unidad de Modernización coordinar las acciones orientadas a diseñar, ejecutar y evaluar medidas de reforma institucional, dando seguimiento a su ejecución, de acuerdo con los programas de la Dirección Nacional del Programa Ciudad Mujer. Coordinar con las distintas instituciones de control interno y transparencia los requerimientos de información, los informes de la institución que se tendrán que cargar en el tiempo establecido en el portal de transparencia.

- ## Gerencia de Imagen Institucional y Comunicaciones

Coordina los asuntos relacionados con la divulgación de las actividades del Programa, servicios de información y prensa y la atención de asuntos protocolarios.

- ## Gerencia Administrativa

Es responsable de la administración presupuestaria (Subgerencia de Presupuesto), la administración de los recursos humanos (Subgerencia de Recursos Humanos, la administración de materiales y servicios generales, incluyendo las funciones de compras y suministros y de administración y custodia de los bienes a su cargo (Subgerencia de Recursos Materiales y Servicios Generales), así como el área de tecnología de la información (Subgerencia de Tecnología de la Información).

- ## Gerencia Técnica de Servicios

Implementar y monitorear la estandarización de los servicios en todos los CCMs, así como la implementación de las diferentes estrategias desarrollados para los Centros Ciudad Mujer. Asimismo, sus funciones incluyen las relaciones de coordinación con las diferentes instituciones participantes prestadoras de servicios a través de la Subgerencia de Coordinación Interinstitucional con las instituciones participantes en el Programa Ciudad Mujer, Subgerencia de Coordinación Técnica de Servicios, de igual manera es responsable de la formulación de estrategias de cooperación externa que faciliten la ejecución del Programa, Subgerencia de Cooperación Externa y Movilización de Recursos.

- ## Gerencia Adjunta de CCM

La estructura de gobernanza de los centros de atención integral del Programa CM tiene la finalidad de su operativización de forma eficaz y eficiente. Coordina, implementa, administra, dirige y supervisa la realización y seguimiento de las acciones previstas en los protocolos de funcionamiento de los módulos de atención garantizando el funcionamiento del CCM de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Dirección.

Sus funciones incluyen las relaciones de coordinación con las diferentes instancias del ámbito territorial que en el que se incluyen los gobiernos locales y las organizaciones de sociedad civil que actúan al nivel local y comunitario, así como las entidades del sector empresarial, y otros actores que se consideren relevantes.

Dentro de la estructura de gobernanza existen dos áreas de trabajo claramente delimitadas: el área de servicios y el área de administración. El diagrama siguiente muestra las unidades organizativas y perfiles incluidos en esta estructura:

Figura 5. Organigrama jerárquico del CCM

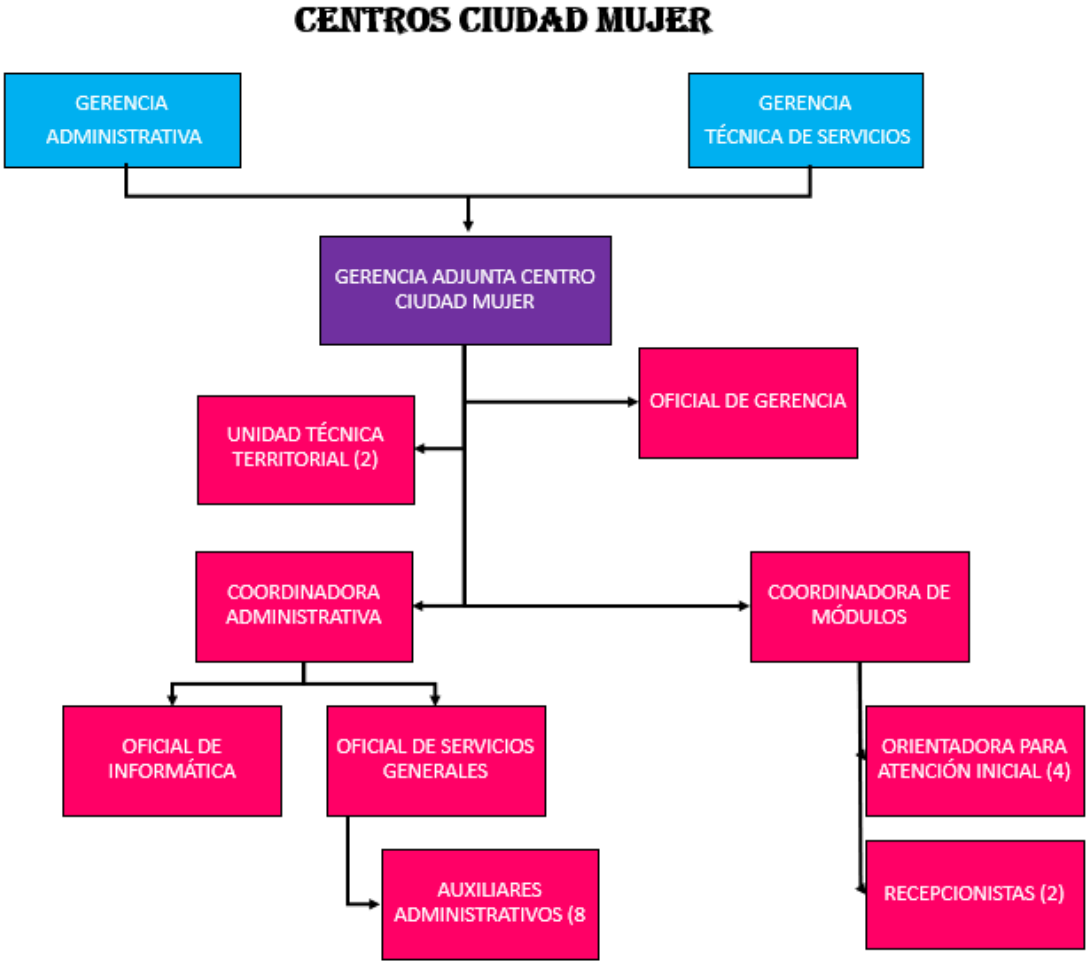
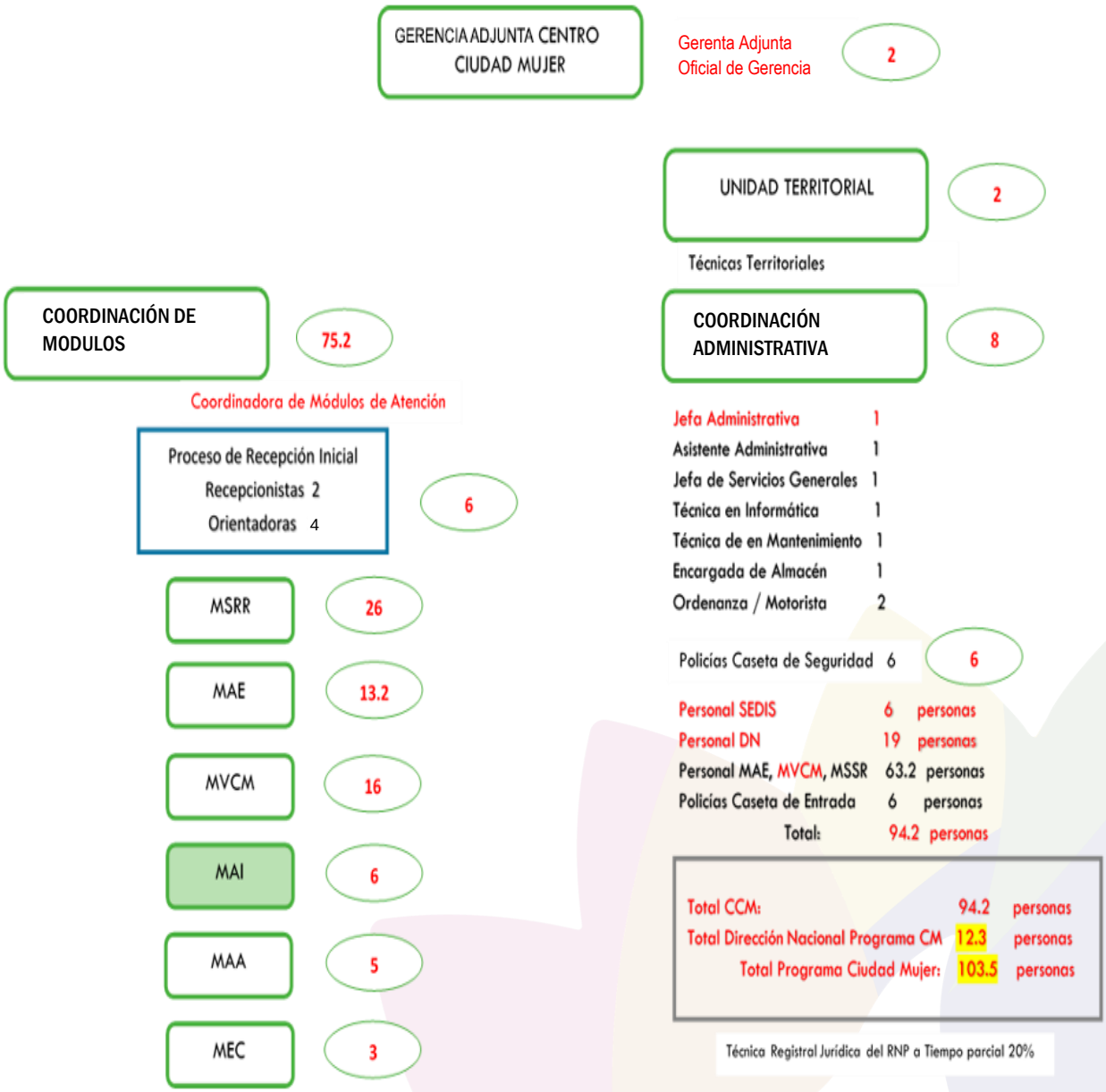


Figura 5.1 Estructura del CCM



Las unidades organizativas que componen la Gerencia Adjunta de un CCM son las siguientes:

- Unidad Territorial

Encargada del seguimiento, supervisión y coordinación de la estrategia territorial de cada CCM que se articule con el marco estratégico del Programa CM y a la construcción de alianzas. Su objetivo es incorporar el abordaje y la articulación

territorial para ofrecer una respuesta coherente con las dinámicas propias que se presentan en los territorios y zonas de influencia de cada CCM.

- ## Coordinadora Administrativa

Dirige, coordina actividades y estrategias de gestión administrativa del CCM con el objetivo de asistir a todas las demás áreas apoyando en la gestión de obtención de bienes, insumos y recursos.

- ## Coordinadora de Módulos

Es el área responsable de brindar el apoyo técnico especializado para que el CCM pueda brindar los servicios para el empoderamiento de las mujeres, a través de los módulos de atención, con la calidad y eficiencia requerida. Coordina la implementación efectiva de los protocolos de funcionamiento de cada módulo y analiza las lecciones aprendidas de la implementación generando un proceso de mejora continua de los servicios ofrecidos.
El área de servicios da seguimiento a las actividades desarrolladas en cada uno de los seis módulos de atención y a la implementación del sistema de referencia y contra-referencia.

- Módulo de SSR:

Atiende la salud de las mujeres en el curso de vida con énfasis en la SSR en forma integral e integrada y desarrollar acciones de información, educación, y comunicación, empoderando a las mujeres para la toma de decisiones libres e informadas. Proporciona servicios de atención preconcepcional, prenatal y posnatal promoviendo la asistencia calificada durante el parto y la lactancia materna; desarrolla acciones de prevención y atención de la violencia (tamizaje, atención médica y psicológica). Cuenta con equipo de diagnóstico de: ultrasonografías, mamografía, electrocardiografía, colposcopios, monitoreo fetal y laboratorio clínico de mediana complejidad.

- Módulo de AE:

Busca contribuir al empoderamiento económico de las mujeres de los territorios de intervención del Centro Ciudad Mujer, ofreciéndoles el apoyo necesario para incrementar su grado de empleabilidad, ampliar sus capacidades en diversos ámbitos y promover su nivel de emprendedurismo, en aras a lograr su incorporación en empresas y empleos de calidad. Todo ello con la finalidad de que generen ingresos propios, mejoren su calidad de vida y la de sus familias.

Desarrolla las capacidades y habilidades empresariales, fomentando la asociatividad de las mujeres, que permitan desarrollar con éxito el emprendimiento económico de acuerdo a las oportunidades productivas de los territorios. Y desarrolla en las mujeres que lo decidan, capacidades agrícolas que les permitan prácticas de seguridad alimentaria, desarrollo de encadenamientos productivos, que trasciendan de la agricultura de subsistencia al modelo de agronegocios.

- Módulo de APRODEM:

Este módulo ofrece atención legal oportuna y eficaz a las mujeres sobrevivientes de violencia acompañando y asistiendo casos de cualquier tipo de violencia tanto en el proceso legal como en la atención médica, intervención en crisis y asistencia psicológica necesaria para iniciar un proceso de recuperación real y de largo plazo a las mujeres sobrevivientes de violencia considerando la reparación de autoestima y los procesos de empoderamiento hasta el alcance de la resiliencia adecuada que permita a las mujeres sobrevinientes planificar un nuevo proyecto de vida.

- Módulo de AI:

Este módulo coordina el trabajo de la sala de cuidado infantil, y sirve de enlace entre ésta y el resto de áreas de atención del CCM con el objetivo de proveer la atención infantil que permita a las usuarias aprovechar plenamente de los servicios que requieran sin que deban ocuparse del cuido de sus hijas e hijos mientras reciben los servicios en el centro.

- Módulo de AA

Atiende a mujeres adolescentes, brindando servicios especializados en materia de orientación laboral, capacitación en habilidades socio-emocionales (o habilidades para la vida), consejería en materia de SSR y atención y protección de los derechos en la prevención de violencia contra mujeres adolescentes (VCMA).

- Módulo de EC

Este módulo concentra sus intervenciones en dos ámbitos: i) brinda servicios de educación e información a nivel territorial y promueve la movilización comunitaria en favor de contextos libres de VCM, de SSR integral y de empoderamiento económico de las mujeres; ii) difunde la oferta de servicios del Programa CM a nivel territorial y coordina con diversos actores locales, incluyendo los gobiernos municipales, las organizaciones de mujeres y otras entidades comprometidas con la igualdad de género que actúan al nivel local.

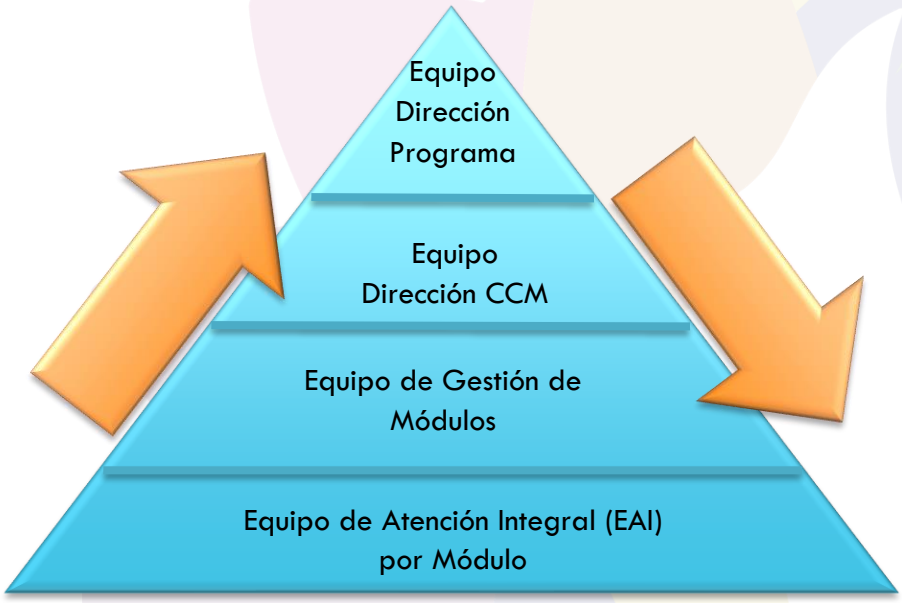
2. ESTRUCTURA FUNCIONAL

Una segunda clasificación de la estructura organizativa del Programa CM es la funcional. Mantener la coordinación interinstitucional a nivel operativo requiere de la existencia de equipos funcionales que aseguren el carácter integral e integrado del modelo CM operando desde el nivel más estratégico al más operativo del Programa. Este engranaje interinstitucional atraviesa todos los niveles de actuación y determina la naturaleza interinstitucional del modelo CM.

Los equipos de trabajo funcionales están constituidos por las profesionales de las diversas disciplinas que intervienen en el Programa. Su principal característica viene definida por el hecho de que todos estos equipos desarrollan su labor cooperativamente, orientando su quehacer hacia la consecución de objetivos compartidos del Programa para lograr los resultados esperados, asegurando la integralidad de la atención e integrando los servicios estratégicos que se ofrecen a las mujeres a las que se atiende. La estructura funcional se articula con la estructura jerárquica establecida.

En total, se distinguen cuatro equipos funcionales de coordinación que intervienen en el Programa asegurando la coordinación desde el nivel de Dirección hasta el nivel de operación de los CCM existentes, tal como se muestra en el diagrama siguiente:

Figura 6. Engranaje interinstitucional del Programa CM



- ## Equipo de Dirección del Programa CM

Este equipo está compuesto por la Delegada Presidencial de Programa Ciudad Mujer, Secretaría General, Gerencia Modernización y Transparencia, Gerencia de Planificación y Evaluación de la Gestión, , Gerencia Imagen Institucional y Comunicaciones, Gerencia Técnica de Servicios, Gerencia Administrativa, (incluyendo las Subgerencias de Recursos Humanos, Subgerencias de Presupuesto, Subgerencias de Tecnologías de la Información, Subgerencias de Recursos Materiales y Servicios Generales) y Gerencia Adjunta CCM. De manera opcional se puede invitar al personal que se estime necesario.

Las funciones de este equipo de apoyo están enfocadas a dirigir, coordinar y asegurar que el Programa sea ejecutado de manera organizada y estandarizada en cada CCM de acuerdo con los objetivos estratégicos, resultados y enfoques de trabajo establecidos, y en consistencia con la misión y visión del Programa. Asimismo, coordinará el proceso de obtención y administración eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para el funcionamiento del Programa. La frecuencia de sus reuniones es **bimestral,** pero puede convocarse reunión en caso de que se necesite tratar un tema de importancia para la gestión del Programa CM.

Las herramientas e instrumentos sobre los que tiene responsabilidad son los siguientes: implementación del PE y POA del Programa CM, presupuesto anual del Programa CM, Informe de M&E sobre indicadores del Programa CM, manual operativo, Estrategia de construcción de alianzas, Plan de Captación y Manejo de Fondos (fundraising), Programa de capacitación, análisis de resultados de medición del clima organizacional, gestión presupuestaria, otros.

- ## Equipo de Dirección del CCM

Conformado por la Gerente Adjunta del CCM, Coordinadora Administrativa, Coordinadora de Módulos y las técnicas territoriales.

Realizan en conjunto la planificación, desarrollo, seguimiento y evaluación de las actividades relacionadas con los planes y estrategias orientadas a la articulación territorial e intersectorial, así como la provisión del servicio de atención integral a las usuarias. Este equipo, además, planifica la supervisión y evaluación del desempeño del personal asignado en cada uno de los CCM que opera en el Programa.

Este equipo se reúne **mensualmente** pero puede convocarse reunión en caso que se necesite tratar un tema de importancia para coordinar y revisar el funcionamiento del Centro y el desarrollo de los servicios que se proporcionan en el mismo y durante las reuniones se analiza la ejecución y cumplimiento del POA, presupuesto anual, informe de indicadores de gestión, monitoreo y evaluación de actividades, convenios con actores locales, plan de mantenimiento de infraestructura y equipo, plan de seguridad del CCM, entre otros.

- ## Equipo de Gestión de módulos

Está integrado por la Gerente Adjunta del CCM, Coordinadora y Jefas de Módulos, las Case Managers, Técnicas Territoriales y de manera opcional se puede invitar a los enlaces institucionales cuando se estime necesario.

En este equipo se motiva la colaboración entre las funcionarias de cada módulo a fin de que se identifiquen con sus responsabilidades y compromisos adquiridos; se busca integrar y trabajar enfocado en la atención a la usuaria, motivándose a colaborar entre los módulos para que las funcionarias de estos se identifiquen con sus responsabilidades y con los compromisos que adquieren; se promueve la toma de decisiones, revisión de referencias y contrareferencias, se coordinan para alcanzar los objetivos, aclarar y definir las metas.

Las reuniones se realizan **quincenalmente** y en ellas se analiza y da seguimiento a los avances en la consecución de resultados esperados, niveles de coordinación interna, funcionamiento de los equipos de atención integral, niveles de ejecución presupuestaria, análisis de los casos especiales atendidos en el CCM y su vinculación con el sistema de referencias y contra- referencias, planes de acción territorial, análisis de resultados de encuestas de satisfacción usuarias, sugerencias y ajustes a protocolos entre otros temas.

- ## Equipo de Atención Integral (EAI) por módulo

Constituido por la Jefa y todo el personal del módulo.
Durante las reuniones del equipo de atención integral de cada módulo, se revisa el cumplimiento de lo establecido en el protocolo de cada módulo del programa Ciudad Mujer, de los procedimientos generales para el trabajo efectivo en equipo, revisión de casos especiales de cada módulo. El equipo de cada módulo se reúne **quincenalmente** y realizan un análisis y seguimiento a casos especiales (sistema de referencias y contrareferencias), plan de acción territorial, análisis encuestas satisfacción usuarias, sugerencias o ajustes a protocolos y otros documentos. La figura 7 detalla la composición de cada equipo, la frecuencia de sus reuniones y las principales funciones asignadas a cada uno.

Figura 7. Equipos Funcionales de Coordinación Operativa en los CCM

3. ESTRUCTURA MATRICIAL

Este tipo de estructura está ligado a las organizaciones donde existe un doble flujo de autoridad.

Las mayorías de las servidoras públicas que participan en el Programa en los CCM tienen dos jefaturas: la del equipo funcional y la de su referente institucional. La primera se refiere a su jefa dentro del CCM y la segunda a su jefatura en la institución por la que está contratada. Esa última puede o no referirse al enlace institucional. En este sentido, la autoridad es compartida entre las dos jefaturas, **pero prevalece la autoridad funcional**; por ello, resulta indispensable, estrechar los lazos de colaboración y trabajo en equipo a todos los niveles del Programa CM.

CAPITULO III: PROCESOS

El funcionamiento operativo del Programa CM se describe a través de los procesos[7] que en él intervienen, los cuales han sido clasificados en tres niveles: Estratégico, Misional y de Soporte:

- Procesos estratégicos: Son aquellos que son administrados por la dirección de una organización o Programa, con el objetivo de definir el marco estratégico, definir la misión, la visión, sus objetivos estratégicos, y sus estrategias de intervención y políticas institucionales para el desarrollo sostenible de la organización o programa.

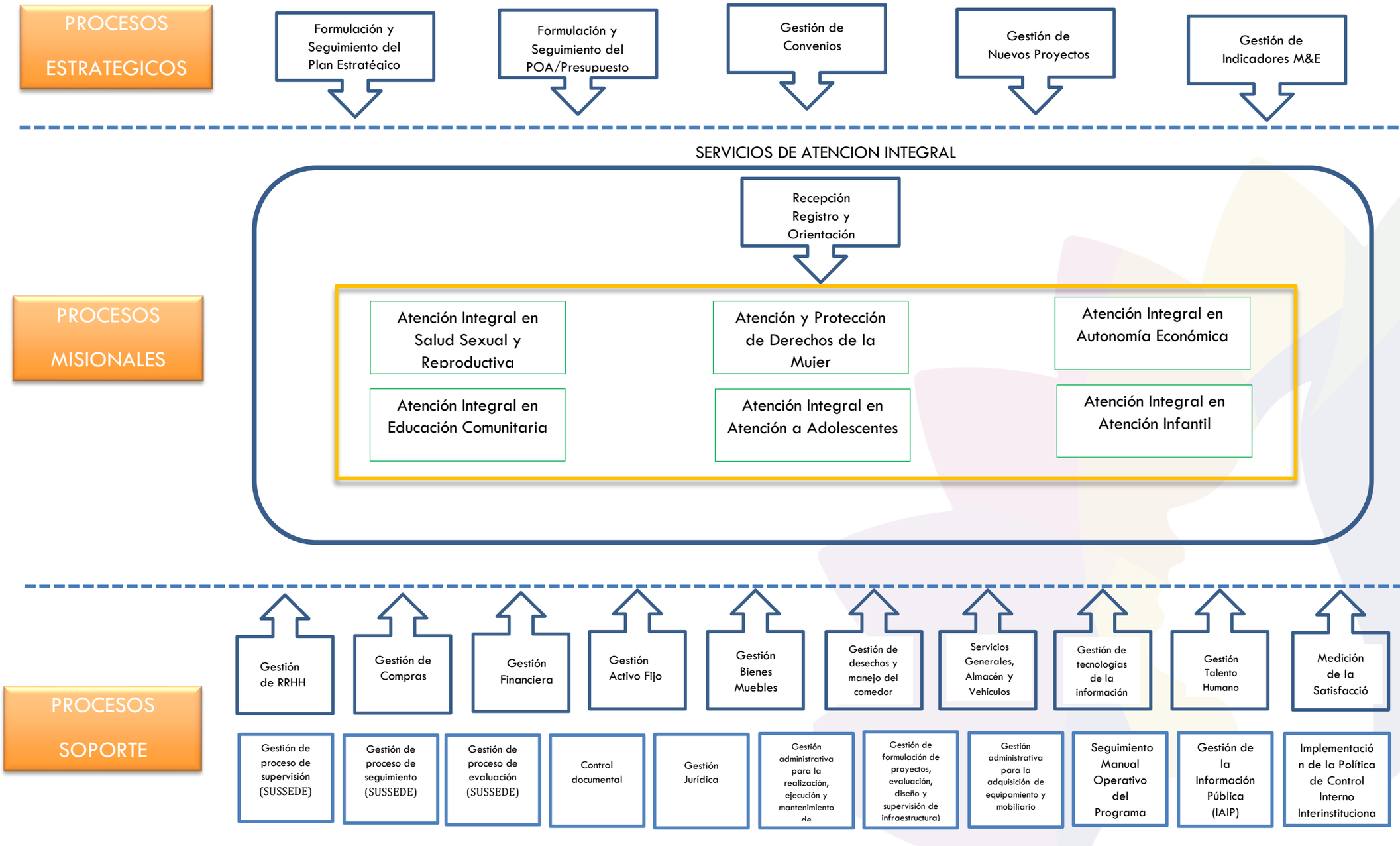
- Procesos misionales: Son aquellos que reflejan la razón de ser de la organización o programa y están asociados a la misión de la organización. El resultado de estos procesos, son los servicios o productos que son consumidos por el público objetivo.

- Procesos de Soporte: Son aquellos necesarios para asegurar el funcionamiento operativo de una organización o programa

Esta interrelación conforma el mapa de procesos del Programa, que es un inventario gráfico que permite comprender los procesos necesarios para llevar a cabo la misión y cumplir los objetivos establecidos. El mapa de procesos del Programa CM puede verse en la figura

[7] Definición de Proceso: Conjunto de los recursos y de las actividades, interrelacionadas, repetitivas y sistemáticas, mediante los cuales unas entradas se convierten en unas salidas o resultados.

Figura 8: Mapa de Procesos del Programa CM



3.1 PROCESOS ESTRATÉGICOS:

Los procesos estratégicos soportan la toma de decisiones sobre planificación, estrategias, gestión de convenios, nuevos proyectos, monitoreo y evaluación de indicadores y mejoras dentro del Programa CM; por medio de éstos se desarrolla el marco estratégico y operativo, se definen las estrategias y políticas, se establece la manera en que se proporcionarán los servicios de atención integral a las mujeres, como se gestionarán los proyectos y cómo será el relacionamiento interno de las entidades integrantes.

En el nivel estratégico se han identificado los siguientes procesos y sub-procesos:

Cuadro 2: Procesos y subprocesos estratégicos por unidad organizativa del Programa CM

TIPO DE PROC.	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE	PROCESOS	SUB PROCESOS
PROCESOS ESTRATEGICOS	Dirección Nacional del Programa Ciudad Mujer	Gestión estratégica e interinstitucional del Programa	01 Formulación y seguimiento del plan estratégico
			02 Formulación y seguimiento del plan operativo anual
			03 Gestión de convenios
			04 Gestión de nuevos proyectos
			05 Gestión de indicadores de M&E
			06 Gestión de información de los servicios brindados a través de los CCM/CMM, para las instituciones prestadoras de servicios, a través de plataforma y sistema u otros medios de recopilación de la información.

3.2 PROCESOS MISIONALES

Los procesos misionales son aquellos a través de los que se generan los servicios principales y constituyen el núcleo central de la organización. En el caso del Modelo CM son los procesos que contribuyen al mejoramiento de las condiciones de vida de las mujeres en las áreas de autonomía económica, atención a la violencia contra las mujeres, prevención y atención de embarazo en adolescentes, salud sexual y reproductiva, educación colectiva y otras afines, mediante una red de servicios ofrecidos de manera integral por las instituciones públicas competentes.

Cuadro 3: Procesos y subprocesos misionales por unidad organizativa del Programa CM

TIPO DE PROC.	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE	PROCESOS	SUB PROCESOS
PROCESOS MISIONALES	Centro Ciudad Mujer	Gestión de Centros de Atención Integral (CCM)	01 Recepción, registro y orientación de atención inicial
			02 Protocolo Módulo de Autonomía Económica
			03 Protocolo Módulo de Salud Sexual y Reproductiva
			04 Protocolo Módulo de atención a la Violencia Contra la Mujer
			05 Protocolo Módulo de Atención Infantil
			06 Protocolo Módulo de Educación Colectiva
			07 Protocolo Módulo de Atención a Adolescentes

3.3 PROCESOS DE SOPORTE

Son los que proporcionan los medios, recursos y el apoyo necesario para que los demás procesos puedan llevarse a cabo.

A continuación, en el Cuadro 4 se presenta la matriz que muestra la relación entre las unidades organizativas del Programa CM, los procesos y los subprocesos asociados. Cada subproceso cuenta con un procedimiento que describe la operación y control del proceso en cuestión:

Cuadro 4: Procesos y subprocesos de soporte por unidad organizativa del Programa CM

PROCESOS Y SUBPROCESOS POR UNIDAD ORGANIZATIVA DEL PROGRAMA CIUDAD MUJER				
GERENCIA ADMINISTRATIVA				
TIPO DE PROC.	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE	PROCESOS	SUB PROCESOS	
SOPORTE	Sub-Gerencia de RRHH	Gestión del Recurso Humano	1	Gestión de perfiles de puesto
			2	Selección, contratación e inducción del personal
			3	Elaboración, aprobación y firma de planilla de personal
			4	Gestión y evaluación del desempeño del recurso humano
			5	Fortalecimiento de las competencias del recurso humano
			6	Evaluación y diagnóstico del clima organizacional
			7	Pago de Derechos Adquirido y Prestaciones Laborales
	Sub-Gerencia de Recursos Materiales y Servicios Generales (Jefatura de Adquisiciones y Contrataciones)	Gestión de Compras	8	Elaborar y ejecutar plan anual de compras
			9	Gestión de procesos de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios
			10	Administración de Contratos
			11	Elaboración solicitud de pago

PROCESOS Y SUBPROCESOS POR UNIDAD ORGANIZATIVA DEL PROGRAMA CIUDAD MUJER

GERENCIA ADMINISTRATIVA

TIPO DE PROC.	UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE	PROCESOS	SUB PROCESOS	
SOPORTE	Sub-Gerencia de Presupuesto	Gestión Financiera	12	Gestión de pago de obras, bienes y servicios
			13	Gestión del control y registro contable
			14	Gestión Declaraciones, Retenciones y Donaciones
			15	Gestión de fondo rotatorio y caja chica
	Sub-Gerencia de Recursos Materiales y Servicios Generales (Jefatura de Bienes)	Gestión de Activo Fijo	16	Gestión para el control y registro de activo fijo
	Sub-Gerencia de Recursos Materiales y Servicios Generales (Jefatura de Servicios Generales)	Gestión de bienes muebles	17	Mantenimiento preventivo y correctivo de bienes muebles
			18	Mantenimiento preventivo y correctivo de mobiliario y equipo de oficina
	Sub-Gerencia de Recursos Materiales y Servicios Generales (Jefatura de Servicios Generales)	Gestión de desechos y manejo del comedor	19	Segregación, manipulación, almacenamiento y tratamiento de desechos sólidos
			20	Tratamiento de desechos peligrosos
			21	Gestión para el control y manejo del comedor
	Sub-Gerencia de Recursos Materiales y Servicios Generales (Jefatura de Servicios Generales)	Servicios Generales, Almacén y Vehículos	22	Gestión para la administración y manejo del almacén de materiales y/o suministros
			23	Gestión del manejo de solicitud y despacho de materiales y/o suministros a las unidades organizativas del Programa
			24	Gestión de vehículos
			25	Mantenimiento y reparación de vehículos automotores
			26	Control de consumo de combustible
	Sub-Gerencia Tecnología de la Información	Gestión de tecnologías de la información	27	Gestión de respaldos de información
			28	Mantenimiento a bienes informáticos
			29	Gestión de Creación de Perfiles de Usuario del SIRM.
			30	Gestión de Eliminación de Perfiles de Usuario del SIRM.
			31	Gestión de Creación de Cuenta de Correo Electrónico Institucional.
			32	Gestión de Eliminación de Cuenta de Correo Electrónico Institucional

GERENCIA TECNICA Y DE SERVICIOS				
TIPO DE PROC.	**UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE**	**PROCESOS**	**SUB PROCESOS**	
SOPORTE	Gerencia Técnica de Servicios	Gestión de coordinación interinstitucional del talento humano	33	Selección, contratación e inducción del personal
			34	Gestión y evaluación del desempeño del recurso humano
			35	Fortalecimiento de las competencias del recurso humano
			36	Gestión de la estrategia CAS
		Medición de la satisfacción	37	Evaluación de la satisfacción de las usuarias
		Gestión de proceso de supervisión (SUSSEDE)	38	Verificación de indicadores y estándares
			39	Presentación de resultados
			40	Elaboración de plan de mejora
		Gestión de proceso de seguimiento (SUSSEDE)	41	Seguimiento al plan de mejora
			42	Asistencia técnica
			43	Apoyo a procesos administrativos
			44	Capacitación
			45	Presentación de Resultados
		Gestión de proceso de evaluación (SUSSEDE)	46	Aplicación del Instrumentos (autoevaluación)
			47	Elaboración del reporte (analítico y divulgación)
			48	Presentación de resultados

UNIDADES DE APOYO				
TIPO DE PROC.	**UNIDAD ORGANIZATIVA RESPONSABLE**	**PROCESOS**	**SUB PROCESOS**	
SOPORTE	Secretaria General	Control documental	49	Control de documentos, recepción y registros
			50	Control del archivo, préstamo y consulta de documentos
			51	Control de derivaciones, traslados y devoluciones de documentos en custodia
		Gestión jurídica	52	Elaboración, análisis, interpretación jurídica, legalización de convenios, acuerdos, contratos y adendums
			53	Investigación, seguimiento y divulgación de actualizaciones del marco jurídico aplicable y demás normativa relacionada al Programa
			54	Admisión de solicitudes y peticiones
			55	Emisión de providencias, autos, resoluciones, opiniones legales, dictámenes, certificaciones y otros
			56	Gestión de notificaciones y publicaciones
	Unidad de Infraestructura	Gestión administrativa para la realización, ejecución y mantenimiento de infraestructura	57	Mantenimiento preventivo y correctivo de bienes inmuebles
		Gestión de formulación de proyectos, evaluación, diseño y supervisión de infraestructura	58	Monitoreo y validación de diseños arquitectónicos y otras disciplinas
				Supervisión y seguimiento de infraestructura de acuerdo a los contratos suscritos.
		Gestión administrativa para la adquisición de equipamiento y mobiliario	59	Elaboración, validación y monitoreo del equipo y mobiliario a contratar
	Unidad de Modernización y Transparencia	Seguimiento Manual Operativo del Programa	60	Actualización de los Procesos y Sub-procesos del MOP
		Gestión de la Información Publica (IAIP)	61	Alimentar Portal de Transparencia
		Implementación de la Política de Control Interno Interinstitucional	62	Evaluación y Cumplimiento del Control Interno del Programa Ciudad Mujer

CAPITULO IV: DOCUMENTOS

Para mantener y mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión del Programa CM se han elaborado protocolos, procedimientos y normativas, que hacen parte de los documentos por los cuales se rige dicho sistema.

Documento es toda aquella información contenida y registrada sobre cualquier soporte material de manera física o electrónica y que es producido, recibido y conservado por las unidades organizativas, Programa CM, otras instituciones o personas, que son necesarios para el desarrollo de sus actividades.

Se puede encontrar dos tipos básicos de documentos dentro de este sistema de gestión:

4.1. DOCUMENTOS INTERNOS

Son aquellos emitidos al interior del Programa CM, creados y aprobados dentro del ámbito del Sistema de Gestión del Programa CM y que describen el quehacer de los procesos con el fin de mejorar la funcionalidad. Dentro de estos se consideran:

- Manual de operación: documento básico que sirve de referencia permanente durante la implantación y la aplicación del Sistema de Gestión. En él se define y desarrolla la política, responsabilidades, requisitos, procesos y las actividades o procedimientos que se llevarán a cabo para la consecución de los objetivos

- Procedimientos: Documentos que desarrollan los requisitos del Sistema de Gestión para realizar actividades concretas y describen los detalles de su aplicación y el método de verificación de su cumplimiento.

- Protocolos: Documentos internos que detallan la forma de realizar una actividad de índole técnico, científico o investigativo; como funcionamiento de un módulo, manejo de desechos bio infecciosos, ensayos.

- Normativas: Normas o conjunto de normas por las que se regula o se rige determinada materia o actividad.

- Formularios: Formatos diseñado para el mejoramiento o desarrollo de actividades debidamente codificado que cuando es completado con datos se convierte en registro.

- Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

Cuadro 5. Listado de documentos por proceso y subproceso

PROCESOS	SUB PROCESOS		DOCUMENTO
Gestión estratégica e interinstitucional del Programa	1	Formulación y seguimiento del plan estratégico	Procedimiento: Formulación y seguimiento del plan estratégico
	2	Formulación y seguimiento del plan operativo anual	Procedimiento: Formulación y seguimiento del plan operativo anual
	3	Gestión de convenios	Procedimiento: Gestión de convenios
	4	Gestión de nuevos proyectos	Procedimiento: Gestión de nuevos proyectos
	5	Gestión de indicadores de desempeño	Procedimiento: Gestión de indicadores de desempeño
Gestión de Centros de Atención Integral	1	Recepción, registro y orientación	Protocolo de funcionamiento Recepción, registro y orientación de atención inicial
	2	Protocolo Módulo de Autonomía Económica	Protocolo de funcionamiento del Módulo de Autonomía Económica
	3	Protocolo Módulo de Salud Sexual Reproductiva	Protocolo de funcionamiento del Módulo de Salud Sexual Reproductiva
	4	Protocolo Módulo de Violencia Contra la Mujer	Protocolo de funcionamiento del Módulo de Atención a la Violencia Contra la Mujer
	5	Protocolo Módulo de Atención Infantil	Protocolo de funcionamiento del Módulo de Atención Infantil
	6	Protocolo Módulo de Educación Colectiva	Protocolo de funcionamiento del Módulo de Educación Colectiva
	7	Protocolo Módulo de Atención a la Adolescente	Protocolo de funcionamiento del Módulo de Atención a la Adolescente
Gestión del Recurso Humano	1	Gestión de perfiles de puesto	Procedimiento: Gestión de perfiles de puesto
	2	Selección, contratación e inducción del personal	Procedimiento: Selección, contratación e inducción del personal
	3	Elaboración, aprobación y firma de planilla de personal	Procedimiento: Elaboración, aprobación y firma de planilla de personal
	4	Gestión y evaluación del desempeño del recurso humano	Procedimiento: Gestión y evaluación del desempeño del recurso humano
	5	Fortalecimiento de las competencias del recurso humano	Procedimiento: Fortalecimiento de las competencias del recurso humano
	6	Evaluación y diagnóstico del clima organizacional	Procedimiento: Evaluación y diagnóstico del clima organizacional
	7	Pago de Derechos Adquirido y Prestaciones Laborales	Procedimiento: Pago de Derechos Adquirido y Prestaciones Laborales

Gestión de Compras	8	Elaborar y ejecutar plan anual de compras	Procedimiento: Elaborar y ejecutar plan anual de compras
	9	Gestión de procesos de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios	Procedimiento: Gestión de procesos de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios
	10	Administración de Contratos	Procedimiento: Administración de Contratos
	11	Elaboración solicitud de pago	Procedimiento: Elaboración solicitud de pago
Gestión Financiera	12	Gestión de pago de obras, bienes y servicios	Procedimiento: Gestión de pago de obras, bienes y servicios
	13	Gestión del control y registro contable	Procedimiento: Gestión del control y registro contable
	14	Gestión Declaraciones, Retenciones y Donaciones	Procedimiento: Gestión Declaraciones, Retenciones y Donaciones
	15	Gestión de fondo rotatorio y caja chica	Procedimiento: Gestión de fondo rotatorio y caja chica
Gestión de Activo Fijo	16	Gestión para el control y registro de activo fijo	Procedimiento: Gestión para el control y registro de activo fijo
Gestión de bienes muebles	17	Mantenimiento preventivo y correctivo de bienes muebles	Procedimiento: Mantenimiento preventivo y correctivo de bienes muebles
	18	Mantenimiento preventivo y correctivo de mobiliario y equipo de oficina	Procedimiento: Mantenimiento preventivo y correctivo de mobiliario y equipo de oficina
Gestión de desechos y manejo del comedor	19	Segregación, manipulación, almacenamiento y tratamiento de desechos sólidos	Procedimiento: Segregación, manipulación, almacenamiento y tratamiento de desechos sólidos
	20	Tratamiento de desechos peligrosos	Procedimiento: Tratamiento de desechos peligrosos
	21	Gestión para el control y manejo del comedor	Procedimiento: Gestión para el control y manejo del comedor
Servicios Generales, Almacén y Vehículos	22	Gestión para la administración y manejo del almacén de materiales y/o suministros	Procedimiento: Gestión para la administración y manejo del almacén de materiales y/o suministros
	23	Gestión del manejo de solicitud y despacho de materiales y/o suministros a las unidades organizativas del Programa	Procedimiento: Gestión del manejo de solicitud y despacho de materiales y/o suministros a las unidades organizativas del Programa
	24	Gestión de vehículos	Procedimiento: Gestión de vehículos
	25	Mantenimiento y reparación de vehículos automotores	Procedimiento: Mantenimiento y reparación de vehículos automotores
	26	Control de consumo de combustible	Procedimiento: Control de consumo de combustible

Gestión de tecnologías de la información	27	Gestión de respaldos de información	Procedimiento: Gestión de respaldos de información
	28	Mantenimiento a bienes informáticos	Procedimiento: Mantenimiento a bienes informáticos
	29	Gestión de Creación de Perfiles de Usuario del SIRM.	Procedimiento: Gestión de Creación de Perfiles de Usuario del SIRM.
	30	Gestión de Eliminación de Perfiles de Usuario del SIRM.	Procedimiento: Gestión de Eliminación de Perfiles de Usuario del SIRM.
	31	Gestión de Creación de Cuenta de Correo Electrónico Institucional.	Procedimiento: Gestión de Creación de Cuenta de Correo Electrónico Instituciona
	32	Gestión de Eliminación de Cuenta de Correo Electrónico Institucional	Procedimiento: Gestión de Eliminación de Cuenta de Correo Electrónico Institucional
Gestión de coordinación interinstitucional del talento humano	33	Selección, contratación e inducción del personal	Procedimiento: Selección, contratación e inducción del personal
	34	Gestión y evaluación del desempeño del recurso humano	Procedimiento: Gestión y evaluación del desempeño del recurso humano
	35	Fortalecimiento de las competencias del recurso humano	Procedimiento: Fortalecimiento de las competencias del recurso humano
	36	Gestión de la estrategia CAS	Procedimiento: Gestión de la estrategia CAS
Medición de la satisfacción	37	Evaluación de la satisfacción de las usuarias	Procedimiento: Evaluación de la satisfacción de las usuarias
Gestión de proceso de supervisión (SUSSEDE)	38	Verificación de indicadores y estándares	Procedimiento: Verificación de indicadores y estándares
	39	Presentación de resultados	Procedimiento: Presentación de resultado
	40	Elaboración de plan de mejora	Procedimiento: Elaboración de plan de mejora
Gestión de proceso de seguimiento (SUSSEDE)	41	Seguimiento al plan de mejora	Procedimiento: Elaboración de plan de mejora
	42	Asistencia técnica	Procedimiento: Asistencia técnica
	43	Apoyo a procesos administrativos	Procedimiento: Apoyo a procesos administrativos
	44	Capacitación	Procedimiento: Capacitación
	45	Presentación de Resultados	Procedimiento: Presentación de Resultados

Gestión de proceso de evaluación (SUSSEDE)	46	Aplicación del Instrumentos (autoevaluación)	Procedimiento: Aplicación del Instrumentos (autoevaluación)
	47	Elaboración del reporte (analítico y divulgación)	Procedimiento: Elaboración del reporte (analítico y divulgación)
	48	Presentación de resultados	Procedimiento: Presentación de resultados
Control documental	49	Control de documentos, recepción y registros	Procedimiento: Control de documentos, recepción y registros
	50	Control del archivo, préstamo y consulta de documentos	Procedimiento: Control del archivo, préstamo y consulta de documentos
	51	Control de derivaciones, traslados y devoluciones de documentos en custodia	Procedimiento: Control de derivaciones, traslados y devoluciones de documentos en custodia
Gestión jurídica	52	Elaboración, análisis, interpretación jurídica, legalización de convenios, acuerdos, contratos y adendums	Procedimiento: Elaboración, análisis, interpretación jurídica, legalización de convenios, acuerdos, contratos y adendums
	53	Investigación, seguimiento y divulgación de actualizaciones del marco jurídico aplicable y demás normativa relacionada al Programa	Procedimiento: nvestigación, seguimiento y divulgación de actualizaciones del marco jurídico aplicable y demás normativa relacionada al Programa
	54	Admisión de solicitudes y peticiones	Procedimiento: Admisión de solicitudes y peticiones
	55	Emisión de providencias, autos, resoluciones, opiniones legales, dictámenes, certificaciones y otros	Procedimiento: Emisión de providencias, autos, resoluciones, opiniones legales, dictámenes, certificaciones y otros
	56	Gestión de notificaciones y publicaciones	Procedimiento: Gestión de notificaciones y publicaciones

Gestión administrativa para la realización, ejecución y mantenimiento de infraestructura	57	Mantenimiento preventivo y correctivo de bienes inmuebles	Procedimiento: Mantenimiento preventivo y correctivo de bienes inmuebles
Gestión de formulación de proyectos, evaluación, diseño y supervisión de infraestructura	58	Monitoreo y validación de diseños arquitectónicos y otras disciplinas	Procedimiento: Monitoreo y validación de diseños arquitectónicos y otras disciplinas
		Supervisión y seguimiento de infraestructura de acuerdo a los contratos suscritos.	Procedimiento: Supervisión y seguimiento de infraestructura de acuerdo a los contratos suscritos.
Gestión administrativa para la adquisición de equipamiento y mobiliario	59	Elaboración, validación y monitoreo del equipo y mobiliario a contratar	Procedimiento: Elaboración, validación y monitoreo del equipo y mobiliario a contratar
Seguimiento Manual Operativo del Programa	60	Actualización de los Procesos y Sub-procesos del MOP	Procedimiento: Actualización de los Procesos y Sub-procesos del MOP
Gestión de la Información Publica (IAIP)	61	Alimentar Portal de Transparencia	Procedimiento: Alimentar Portal de Transparencia
Implementación de la Política de Control Interno Interinstitucional	62	Evaluación y Cumplimiento del Control Interno del Programa Ciudad Mujer	Procedimiento: Evaluación y Cumplimiento del Control Interno del Programa Ciudad Mujer

Los procedimientos de soporte incluyen los siguientes instrumentos (formularios, actas, encuestas, etc.):

PROCESO	PROCED	INSTRUMENTO
Proceso de Gestión del Recurso Humano	01	Formato para elaborar el perfil del puesto
	02	Formulario de registro de inducción
	03	Formulario para evaluación del desempeño
		Formulario de control de asistencia
	04	Formato de programa de capacitación
		Formulario de asistencia a capacitaciones
	05	Encuesta para evaluar el clima organizacional del Programa CM
Proceso de Gestión de Compras	07	Formulario de solicitud de compra
		Orden de compra
	08	Formulario para la evaluación del desempeño del contratista
	09	Plantilla para elaboración de presupuesto

PROCESO	PROCED	INSTRUMENTO
Proceso de Gestión Financiera	13	Formularios de liquidación de fondo rotatorio y liquidación de caja chica
Gestión de Bienes Muebles	15	Formato de inspección ocular
		Formato de inspección de vehículos
Proceso de Gestión Mantenimiento de Mobiliario y Equipo	16	Formato de inspección ocular
	17	Solicitud de orden de servicio y/o reparación
Proceso de Servicios generales, almacén y vehículos	24	Acta de recepción de productos (materiales y suministros) o servicios
	27	Ficha técnica del vehículo
		Solicitud de mantenimiento y reparación de vehículos
	28	Formulario para el control y suministro de vales de combustible por vehículo
		Formulario para el consolidado de consumo de combustible
Proceso de Gestión de Tecnologías de informática	29	Bitácora de control de respaldos
Medición de la satisfacción	32	Encuesta de percepción de nivel de calidad de servicio por usuarias
Proceso de Gestión jurídica	33	Modelo de Contrato

4.2. DOCUMENTOS EXTERNOS

Son aquellos que describen y regulan las actividades relacionadas con el Sistema de Gestión del Programa CM que no han sido creados ni aprobados en el marco del Programa pero que enmarcan su actuación y son necesarios para el desempeño de sus actividades. Estos documentos corresponden a normativas de obligatorio cumplimiento, leyes, decretos, resoluciones, acuerdos, catálogos, manuales de proveedores, etc., relacionados con los procesos del Sistema de Gestión.

Dentro de los documentos externos tenemos una lista extensa de documentos. A manera de referencia, destacamos los siguientes:

- Decreto ejecutivo número PCM 031-2016
- Decreto ejecutivo número PCM 159-2016
- Decreto ejecutivo número PCM 023-2018
- Compendio de Leyes 2006 sobre Derechos de la Mujer en Honduras
- Guía de apoyo para los capacitadores en Contratación de Pública
- Ley de Contratación del Estado
- Ley contra la Violencia Domestica y sus Reformas
- Ley de Igualdad de Oportunidades para la Mujer
- Ley de Servicio Civil
- Manual de Compras Menores de la Oficina de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (ONCAE)

- Manual de procedimientos de adquisición por licitación y consultoría Oficina de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (ONCAE)
- Metodología para preparar los planes anuales de compras y contrataciones Oficina de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (ONCAE)
- Plan Nacional contra la Violencia hacia la Mujer
- Política Nacional de la Mujer 2002 2007
- Políticas para atención por parte de Mesa de Ayuda, HonduCompras
- Presupuesto ciudadano (ejercicio fiscal 2019)
- Reformas a la Ley contra la violencia doméstica
- Reglamento de Desechos Peligrosos
- Reglamento de la Ley de servicio civil
- Reglamento del Código de Conducta Ética del Servidor Público
- Reglamento Interno de Personal de la SEDIS
- Reglamento Ley de Contratación del Estado
- Reglamento para el Manejo Integral de Residuos Sólidos.

CAPITULO V: RECURSOS HUMANOS

El talento humano es el recurso más valioso del Programa, por lo que es imprescindible asegurar una adecuada gestión del equipo de personal que lo integra en los diferentes ámbitos: técnico, administrativo y político.

5.1. PERFILES DE PUESTOS DE PERSONAL

En este capítulo se detallan los perfiles de puestos de todas las unidades que componen la estructura organizativa del Programa CM y los procedimientos relativos a la gestión del recurso humano que integra el mismo.

Las fichas con los perfiles de puesto definen el alcance y responsabilidades correspondientes a cada uno, su posición en la estructura organizativa, y las funciones, que le son asignadas, así como las competencias que se debe poseer (educación, formación, habilidades y experiencia) para ejecutar de manera eficiente el desarrollo de las mismas.

La ejecución y operación del Programa Ciudad Mujer con un CCM en operación, requiere un total de 129 puestos, de acuerdo a la siguiente distribución:

Cuadro 6. Listado de personal y de perfiles por unidad organizativa del Programa CM

PERFILES DE PUESTO DE PERSONAL PROGRAMA CIUDAD MUJER			
Institución / Puesto		**Total RRHH**	**Perfil Puesto**
Dirección Nacional Programa Ciudad Mujer			
1	**Delegada Presidencial Programa Ciudad Mujer**	1	1
2	**Auditoria Interna**	1	1
3	Oficial de Dirección Nacional	1	1
4	**Unidad de Imagen Institucional y Comunicaciones**	1	1
5	Jefatura de Relaciones Públicas	1	1

6	Oficial de Relaciones Públicas	1	1
7	Oficial de Eventos y Protocolo II	1	1
8	Técnico en Imagen Institucional y Comunicaciones	2	1
9	Técnico en Diseño Grafico	1	1
10	**Unidad de Modernización y Transparencia**	1	1
11	**Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión**	1	1
12	**Unidad de Infraestructura**	1	1
13	**Secretaría General**	1	1
14	Oficial de Secretaria General	1	1
15	Unidad de Asuntos Legales y Asistente de Secretaria General	1	1
16	Unidad de Cooperación Externa y Movilización de Recursos	1	1
17	**Gerencia Técnica de Servicios**	1	1
18	Subgerencia de Coordinación Interinstitucional	1	1
19	**Gerencia Administrativa**	1	1
20	**Subgerencia de Tecnologías de la Información**	1	1
21	Oficial de Tecnologías de la Información	1	1
22	**Subgerencia de Presupuesto**	1	1
23	Jefatura de Contabilidad y Presupuesto	1	1
24	**Subgerencia de Recursos Materiales y Servicios Generales**	1	1
25	Jefatura de Adquisiciones y Contrataciones	1	1
26	Jefatura de Bienes	1	1
27	**Jefatura de Servicios Generales**	1	1
28	Técnico en Servicios Generales	2	1
29	Auxiliar de Servicios Generales	1	1
30	Motorista	2	1
31	Ordenanza	1	1
32	**Subgerencia de Recursos Humanos**	1	1
33	Oficial de Recursos Humanos	1	1
	Total Dirección Nacional	**36**	**33**
Estructura Centros Ciudad Mujer			
34	**Gerencia Adjunta Centro Ciudad Mujer**	1	1
35	Oficial de Subgerencia Centro Ciudad Mujer	1	1
36	Unidad Técnica Territorial	2	1
37	**Coordinadora de Módulos Centro Ciudad Mujer**	1	1
38	Orientadora Inicial Centro Ciudad Mujer	4	1
39	Recepcionista Ciudad Mujer	2	1
40	**Coordinadora Administrativa Centro Ciudad Mujer**	1	1

41	Auxiliar Administrativa Centro Ciudad Mujer	1	1
42	Oficial de Informática Centro Ciudad Mujer	1	1
43	Oficial de Servicios Generales Centro Ciudad Mujer	1	1
44	Auxiliar de Servicios Generales Centro Ciudad Mujer	1	1
45	Ordenanza/Motorista Centro Ciudad Mujer	2	1
46	*Operador Planta de Tratamiento de Agua CCM	1	1
	Total DN en CCM	**19**	**13**
Secretaría de Seguridad - Policía Nacional – PN			
47	Policías en Caseta de Seguridad.	6	1
Módulo de Atención Infantil – MAI (SEDIS)			
48	Jefa MAI	1	1
49	Técnica de Educación Infantil	2	1
50	Técnica de Educación Preescolar	2	1
51	Psicóloga	1	1
	Total MAI	**6**	**4**
Módulo de Salud Sexual y Reproductiva – MSSR (SESAL)			
52	Jefa del MSSR	1	1
53	Médica Especialista en Ginecoobstetricia	2	1
54	Médica Especialista en Medicina Interna	1	1
55	Médica Especialista en Pediatría	1	1
56	Médica Consulta General	1	1
57	Odontóloga	1	1
58	Enfermera Salubrista	1	1
59	Psicóloga	1	1
60	Educadora para la Salud	1	1
61	Técnica en Radiología	1	1
62	Nutricionista	1	1
63	Microbióloga	2	1
64	Auxiliar de Enfermería	2	1
65	Auxiliar de Laboratorio Clínico	1	1
66	Auxiliar de Odontología	1	1
67	Auxiliar de Estadística y Documentos Médicos	1	1
68	Auxiliar Administrativa (Encargada de archivo)	2	1
69	Técnica de Farmacia	2	1
70	Colaboradora de Servicios Varios	1	1
71	Motorista	1	1
72	Técnica Citotecnóloga	1	1

73	Médica Actívate	1	1
74	Recepcionista Actívate	1	1
75	Educadora Física Actívate	1	1
	Total MSSR	**29**	**24**
Módulo de Autonomía Económica – MAE			
Secretaría de Desarrollo Económico - SDE/ MIPYME			
76	Jefa MAE	1	1
77	Case Manager / Técnica para atención a emprendedoras	2	1
Secretaria de Trabajo y Seguridad Social – STSS			
78	Promotora de empleo	1	1
79	Orientadora laboral	1	1
Secretaría de Agricultura y Ganadería – SAG			
80	Técnica agrícola	1	1
Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social - Crédito Solidario			
81	Gestora de Crédito	1	1
82	Atención al cliente	1	1
Banco Nacional de Desarrollo Agrícola – BANADESA			
83	Auxiliar Contable	1	1
84	Cajera	1	1
85	Seguridad	1	1
Instituto Nacional de Formación Profesional – INFOP			
86	Orientadora capacitación técnica-vocacional	1	1
Registro Nacional de Personas – RNP			
87	Técnica Registral	1	1
Secretaría de Educación – SEDUC			
88	Promotora de Educación	1	1
	Total MAE	**14**	**13**
Módulo de Atención y Protección de Derechos de la Mujer – MAPRODEM			
Instituto Nacional de la Mujer - INAM			
89	Jefa MAPRODEM	1	1
90	Psicóloga	2	1
91	Trabajadora social / Case manager	1	1
Ministerio Público - MAIE			
92	Abogada/fiscal	2	1
93	Médica o perita forense	1	1
Secretaría de Seguridad - Policía Nacional – PN			
94	Investigadora policial	2	1

95	Agentes policiales	2	1
Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) - Consultorio Jurídico Gratuito			
96	Asesora y directora en juicio	1	1
97	Pasantes /estudiantes de Consultorio Jurídico Gratuito	4	1
	Total MAPRODEM	**16**	**9**
Módulo de Atención a la Adolescente - MAA			
Dirección Nacional de la Niñez, Adolescencia y Familia (DINAF)			
98	Jefa del MAA	1	1
99	Educadora del MAA	2	1
Secretaria de Salud - SESAL			
100	Psicóloga Clínica	1	1
101	Enfermera - Consejera en SSR Integral	1	1
Secretaria de Educación - SEDUC			
102	Orientadora Educativa y Vocacional	1	1
	Total MAA	**6**	**5**
Módulo de Educación Comunitaria - MEC			
Instituto Nacional de la Mujer (INAM)			
103	Jefa MEC	1	1
104	Educadora del MEC	2	1
	Total MEC	**3**	**2**
Resumen Consolidado			
	Subtotal DN	36	33
	Subtotal DN en CCM	19	13
	Subtotal CCM Instituciones Participantes	74	70
	Total Programa Ciudad Mujer	**129**	**116**

La operación del Programa CM por centro de atención integral requiere de 93 puestos dedicadas a tiempo completo que corresponden a 83 perfiles de puestos, que están disponibles en los hipervínculos correspondientes.

*(46) El cargo de Operador Planta de Tratamiento de Agua, solo se asignará a aquellos CCM que por la naturaleza de construcción sean necesarios.

Hay que considerar también el perfil del enlace institucional, por ser un recurso clave para la operación del Programa.

5.2. NORMATIVA ADMINISTRATIVA, PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y ESCALA DE SUELDOS Y SALARIOS.

Además de los perfiles de puesto, la normativa de trabajo para empleadas y funcionarias del Programa Ciudad Mujer, escala de sueldos y salarios en este apartado se incluyen los siete (7) procedimientos de gestión de los recursos humanos.

Cuadro 7. Procedimientos de gestión del recurso humano del Programa CM.

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
Proceso de Gestión del Recurso Humano	Normativa administrativa de trabajo para empleadas y funcionarias del Programa Ciudad Mujer Procedimiento: Gestión de Perfiles de Puesto
	Procedimiento: Selección, contratación e inducción del personal
	Procedimiento: Elaboración, aprobación y firma de planilla de personal
	Procedimiento: Gestión y Evaluación del Desempeño del Recurso Humano
	Procedimiento: Fortalecimiento de las competencias del Recurso Humano
	Procedimiento: Evaluación y diagnóstico del clima organizacional
	Procedimiento: Pago de Derechos Adquirido y Prestaciones Laborales
	Escala de Sueldos y Salarios.

El personal del Programa CM debe acogerse a la Ley del Servicio Civil que aplica a todo el funcionariado y al Código de conducta ética de los y las servidoras públicas en Honduras, en los que se establecen un conjunto de deberes, prohibiciones e incompatibilidades aplicables, sin excepción, que aplica a todas las personas que se desempeñen en la función pública en todos los Poderes, órganos e instituciones del Estado, niveles y jerarquías, en forma permanente o transitoria, por elección popular, nombramiento, concurso o por cualquier otro medio legal.

Adicionalmente, el personal del Programa CM se acogerá a la normativa administrativa de trabajo elaborada de manera interna, en el cual se establecen los lineamientos administrativos para desarrollar las labores dentro del Programa CM, lo que incluye las labores en los CCM.

CAPITULO VI: PROCEDIMIENTOS Y NORMATIVA ADMINISTRATIVA PARA LA GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACION.

En este apartado, además de la Normativa Tecnológica, se incluyen seis (6) procedimientos implementados para la gestión de los recursos: equipos, sistemas y herramientas de Tecnologías de la Información.

Cuadro 8. Procedimientos de Gestión de Tecnologías de la Información del Programa CM.

PROCESOS	**PROCEDIMIENTOS**
Procesos de Gestión de Tecnologías de la Información	Normativa tecnologías de la Información Procedimiento de Gestión de Respaldos de Información.
	Procedimiento de Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Equipo Informático
	Procedimiento de Gestión de Creación de Perfiles de Usuario del SIRM.
	Procedimiento de Gestión de Creación de Cuenta de Correo Institucional.
	Procedimiento de Gestión de Eliminación de Perfiles de Usuario del SIRM.
	Procedimiento de Gestión de Eliminación de Cuenta de Correo.

El Programa Ciudad Mujer, para su funcionamiento, cuenta con recursos tecnológicos, siendo entre ellos: un sistema Informático de Registro y Monitoreo (SIRM), equipos de cómputo, red de datos y demás herramientas tecnológicas, que permiten la operatividad del programa, atender con prontitud y en forma eficiente a las Usuarias, brindando los diferentes servicios requeridos.

El personal del Programa Ciudad Mujer para el desarrollo de las labores, debe hacer según corresponda, buen uso del Sistema Informático de Registro y Monitoreo (SIRM) y demás recursos tecnológicos y dar estricto cumplimiento a la normativa administrativa de trabajo elaborada de manera interna, en la cual se establecen los lineamientos y políticas administrativas, para el buen uso del SIRM, buen uso del equipo de cómputo, buen uso de la red inalámbrica, buen uso del correo electrónico institucional y firma electrónica, mismos que serán únicamente para propósitos laborales y de cumplimiento obligatorio; así como también velar por la conservación, integridad y contenido de la información contenida en los equipos e intercambiada a través de las herramientas tecnológicas con que cuenta la Dirección Nacional y los diferentes Centros.

CAPITULO VII: MONITOREO Y EVALUACION

Se ha desarrollado un sistema de M&E del Programa, que permite dar seguimiento periódico a los resultados obtenidos y es esencial para la gestión y oportuna toma de decisiones.

El instrumento operativo que permitirá monitorear el desempeño de los procesos y otros aspectos relevantes es el siguiente Tablero de Indicadores actualizado de manera mensual por la Unidad de Monitoreo y Evaluación.

Cuadro 9. Tablero de indicadores de desempeño del Programa CM.

Proceso	Objetivo	Unidad Organizativa	Meta	Indicador	Fórmula de Cálculo	Fuente de Verificación	Frecuencia de
Formulación y seguimiento del Plan Estratégico	Cumplimiento del PEI	Dirección Nacional Programa Presidencial Ciudad Mujer	A definir	% de ejecución del Plan Estratégico	=(Cantidad de objetivos estratégicos cumplidos / Cantidad de objetivos estratégicos de acuerdo al PE quinquenal) x 100 %	• Seguimiento al Plan Estratégico	Semestral
Formulación y seguimiento del POA Institucional	Cumplimiento del POA		A definir	% de ejecución del Plan Operativo Anual	=(N° de actividades ejecutadas del Plan Operativo Anual / N° Total de Actividades Programadas en el Plan Operativo Anual) x 100%	• Seguimiento al Plan Operativo Anual	Trimestral y semestral
Gestión de convenios	Firma de nuevos convenios		A definir	Número de convenios realizados durante el periodo	= Número de convenios firmados durante el periodo	• Expedientes de convenios	Semestral
Gestión de indicadores de M&E	Cumplimiento del M&E al Programa	Unidad de M&E	A definir	% de cumplimiento del M&E	= (N° Reportes e Informes de M&E entregados / N° Reportes e Informes de M&E programados) x 100%	• Reportes de seguimiento al Programa • Tablero de Indicadores	Trimestral y semestral
Coordinación del Programa	Cumplimiento de reuniones	Dirección Nacional del Programa Presidencial Ciudad Mujer	A definir	% de cumplimiento de reuniones	= (N° Reuniones realizadas con el Consejo Directivo / N° Reuniones programadas con el Consejo Directivo) x 100% = (N° Reuniones realizadas con el Consejo Nacional de Coordinación Técnica / N° Reuniones programadas con el Consejo Nacional de Coordinación Técnica) x 100% = (N° Reuniones realizadas con el Comité de Operaciones del Proyecto BID / N° Reuniones programadas con el Comité de Operaciones del Proyecto BID) x 100%	• Listas de asistencia • Agenda de reunión	Trimestral y semestral
Gestión de Recursos humanos	Cumplimiento del plan de capacitación	Subgerencia de Recursos Humanos	A definir	% Cumplimiento de ejecución de Programa de Capacitación	= (N° Capacitaciones realizadas para el personal / N° Capacitaciones programadas) x 100%	• Capacitaciones realizadas • Programa Anual de Capacitación	Semestral
	Rotación del recurso humano		A definir	% de rotación del personal del Programa Ciudad Mujer	= (Número de personas asignadas al Programa CM /Número total de puestos de personal del Programa	• Expedientes del recurso humano	Semestral
Gestión Financiera	Nivel de cumplimiento del presupuesto de gastos anuales	Gerencia Administrativa	A definir	% Cumplimiento de la ejecución presupuestaria	= (Total de gastos realizados en el período/ presupuesto de gastos programado para el periodo) x 100%	• Presupuesto aprobado del Programa Ciudad Mujer • Informes de ejecución presupuestaria	Mensual
Medición de Satisfacción	ISU: Índice de satisfacción de la usuaria	CCMs	A definir	Percepción de las usuarias con respecto a los servicios brindados por el Centro Ciudad Mujer	= (Sumatoria de calificación de respuesta de encuestas / Total de encuestas) x 100%	• Encuestas de Satisfacción • Tabulación de encuestas	Mensual
Gestión de Compras	Nivel de cumplimiento del PAAC	Jefatura. de Adquisiciones y Contrataciones	A definir	% Cumplimiento del Plan Anual de	= (Monto de compras ejecutados / Monto total del	• Expedientes de compras • Plan Anual de Adquisiciones y	Trimestral

	PREPARADO	REVISADO POR	APROBA
Firma			
Nombre			
Cargo			
Fecha			