

# ÍNDICE

Introducción .....	2
Descripción de las características del Programa .....	3
Capítulo Diseño.....	5
Capítulo Planeación Estratégica .....	45
Capítulo Cobertura y Focalización .....	62
Capítulo Operación .....	72
Capítulo Percepción de la Población Objetivo .....	110
Capítulo Resultados.....	115
Capítulo Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones .....	123
Capítulo Conclusiones .....	138
Bibliografía.....	143
Anexo I Características Generales del Programa.....	147
Anexo II Objetivos Estratégicos de las dependencias .....	156
Anexo III Entrevistas y/o talleres realizados.....	160
Anexo IV Instrumentos de recolección de información .....	167
Anexo V Base de datos de gabinete utilizadas para el análisis .....	176
Anexo VI Propuesta de Matriz de Indicadores de Betakorosi Consultoría, S.C.....	181
Anexo VII Características de los Indicadores .....	190
Anexo VIII Propuesta para los Mecanismos de Definición de Metas e indicadores .....	191
Anexo IX Factibilidad de los instrumentos para determinar la población potencial y/u objetivo .....	193
Anexo X Población atendida a nivel nacional desagregado .....	195
Anexo XI Información complementaria de las evaluaciones.....	201
Anexo XII Matriz de Indicadores elaborada por el Programa .....	225

## Introducción

En cumplimiento con lo dispuesto en el artículo 26 del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2007, se presenta el Informe Final correspondiente a la Evaluación de Consistencia y Resultados 2007, del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de LICONSA. S. A de C. V. (PASL).

La evaluación se realizó mediante el análisis de información documental del Programa con base en los Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados 2007 del PASL emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), adicionalmente, y con el propósito de profundizar el análisis documental, se llevaron a cabo reuniones de trabajo con los operadores del Programa.

El objetivo de la Evaluación consistió en analizar los siguientes aspectos del PASL: Diseño, Planeación Estratégica, Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de la Población Objetivo y sus principales resultados; además incluye el análisis de las principales fortalezas retos y recomendaciones de cada tema evaluado, así como, las conclusiones de la evaluación, que integran los 8 capítulos del presente informe.

Para la evaluación se utilizó la Metodología de Marco Lógico, propuesta por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, y las directrices generales para avanzar hacia el Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño, de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, orientada a evaluar la gestión de los programas públicos en función de sus resultados, desde la perspectiva de los beneficiarios; dicha metodología permitió articular de forma sistemática los objetivos, metas y resultados del PASL.

## Descripción de las características del Programa

LICONSA, S.A.de C.V. es una entidad constituida conforme a las leyes de los Estados Unidos Mexicanos, como una empresa de participación estatal mayoritaria de la Administración Pública Federal, de conformidad con lo dispuesto por el artículo 46, fracción II de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y los artículos del 28 al 39 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales.

El Programa de Abasto Social de Leche (PASL) a cargo de LICONSA, surge formalmente en 1949, en 1995 se resectoriza, de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, a la Secretaría de Desarrollo Social.

En sus Reglas de Operación 2007.<sup>1</sup>, se señala que su objetivo general es: *Contribuir a la nutrición y al desarrollo de capacidades otorgando un beneficio al ingreso de los hogares en condiciones de pobreza, mediante el suministro de leche fortificada con vitaminas y minerales al precio autorizado por el Consejo de Administración de LICONSA.*

El Programa de Abasto Social de Leche, tiene cobertura nacional y opera en localidades, colonias, zonas urbanas y rurales de las 31 entidades federativas y el Distrito Federal, mediante los puntos de atención autorizados por LICONSA. Asimismo, atiende a las Microrregiones cuando se tiene disponible un canal de distribución, preferentemente, mediante una tienda comunitaria de Diconsa.

El PASL, tiene como unidad de atención a los hogares en condiciones de pobreza, de acuerdo con los criterios emitidos por la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol).Adicionalmente, el Programa selecciona las localidades, colonias o zonas susceptibles de atender, con base en la información socioeconómica disponible del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).

Los beneficiarios del Programa son las niñas y niños de 6 meses a 12 años de edad, mujeres adolescentes de 13 a 15 años, mujeres en periodo de gestación o lactancia, mujeres de 45 a

---

<sup>1</sup> Diario Oficial de la Federación. 28 de Febrero de 2007. Primera Sección.

59 años, enfermos crónicos y personas con discapacidad mayores de 12 años y adultos de 60 o más años que viven en hogares en condiciones de pobreza.

La población objetivo del Programa es, la que además de cumplir con las características anteriores, no es beneficiaria del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades ni del Programa de Apoyo Alimentario.

El PASL, entrega a aproximadamente 5 millones 666 mil beneficiarios, leche fortificada líquida y en polvo de calidad a bajo precio, que produce en sus diez plantas industriales y distribuye diariamente, alrededor de 3 millones de litros de leche en 1,810 municipios a través de 9 mil 114 puntos de venta, de los cuales 7,405 fueron lecherías y 1,709 unidades operativas de convenios interinstitucionales.

Los estudios de impacto realizados por el Instituto Nacional de Salud Pública en 2006, muestran que el consumo de la leche fortificada Liconsa, permitió reducir la anemia en un 44% de los niños entre 12 y 24 meses de edad que consumieron la leche fortificada durante 6 meses en condiciones controladas, es decir, vigilando su consumo.

Para el ejercicio fiscal 2007, el PASL cuenta con recursos fiscales autorizados por 1,751.1 millones de pesos.

La Matriz de Indicadores del Programa tiene como **Fin:** *Contribuir a mejorar los niveles de nutrición para el desarrollo de capacidades en la población en condiciones de pobreza* y como **Propósito:** *Los hogares beneficiarios acceden al consumo de leche fortificada de calidad, a bajo costo, en apoyo a su economía, para mejorar sus niveles de nutrición.* Es claro que el programa tiene como principal área de atención la alimentación y específicamente contribuir a la nutrición de la población en condición de pobreza y como **Propósito:** *Los hogares beneficiarios acceden al consumo de leche fortificada, de calidad a bajo costo en apoyo a su economía para mejorar sus niveles de nutrición.*

## Capítulo Diseño

1.- ¿El problema o necesidad prioritaria al que va dirigido el programa está correctamente identificado y claramente definido?

**SÍ.** Con la finalidad de identificar el problema central que pretende resolver el Programa y redactarlo de manera explícita, conjuntamente con los operadores del Programa, se realizó un ejercicio participativo, mediante la metodología del Árbol de Problemas<sup>2</sup>.

El problema identificado mediante este ejercicio quedó definido como:

***La población en condiciones de pobreza tiene insuficientes niveles de nutrición.***

A partir del problema, se identificaron los efectos más relevantes y las causas que le dan origen.

Con estos elementos se graficó el Árbol de Problemas que describe el marco completo de la situación negativa existente y permite analizar la relación lógica entre los efectos del problema y las causas del mismo. Causas  $\Rightarrow$  Problema  $\Rightarrow$  Efectos.

Ver Anexo XI. Información complementaria de las preguntas de la evaluación.

---

<sup>2</sup> CEPAL, Serie Manuales, N° 39. Agosto, 2005. *Metodología General de Identificación, Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública*. Pág. 12.

2.- ¿Existe un diagnóstico actualizado y adecuado, elaborado por el programa, la dependencia o entidad, sobre la problemática detectada que sustente la razón de ser del programa?

**SÍ.** El PASL ha realizado diversos diagnósticos a lo largo de su existencia, en particular, dos estudios diagnostican la pertinencia del programa para la atención del problema de la desnutrición en la población que vive en condiciones de pobreza.

El estudio, *Fundamentación Técnica del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de LICONSA*, realizado por el Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán<sup>3</sup>; plantea la necesidad del consumo de la leche fortificada distribuida por el PASL.

Es el primer estudio que fundamenta la pertinencia del PASL desde la perspectiva nutricional y de salud pública, a partir de un diagnóstico sobre las condiciones sociodemográficas, económicas y epidemiológicas concretas del México actual. El diagnóstico, se realizó con base en la Encuesta Nacional de Nutrición de 1999.

El estudio, *Impacto de la leche fortificada LICONSA en el estado de nutrición de los niños beneficiarios del Programa de Abasto Social*,<sup>4</sup> contiene un diagnóstico sobre los niveles de anemia que afectan al 50% de los niños menores de 2 años, al 31% de los menores de 5 años, al 20% de las mujeres no embarazadas y al 26 % de las embarazadas.

---

<sup>3</sup> Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán. *Fundamentación Técnica del Programa de Abasto Social de Leche Liconsa*. Mayo 2002.

<sup>4</sup> Centro de Investigaciones en Nutrición y Salud del Instituto Nacional de Salud Pública. Noviembre de 2004.pág.10

3.- ¿El Fin y el Propósito del programa están claramente definidos?

**Sí.** El Fin y el Propósito están claramente definidos. El Fin del PASL es: *Contribuir a mejorar los niveles de nutrición **para el desarrollo de capacidades en la población en condiciones de pobreza***, como se señala en la Matriz de Indicadores del Programa.

Está claramente definido porque señala el problema de desarrollo a cuya solución el programa pretende contribuir, es decir: **el desarrollo de capacidades en la población en condiciones de pobreza**. Y de qué manera va a contribuir a solucionarlo: **mejorar los niveles de nutrición**.

- ✚ Está expresado de manera comprensible,
- ✚ Contribuye a la solución de un problema estratégico de desarrollo,
- ✚ Describe el impacto a largo plazo al cual el programa pretende contribuir.<sup>5</sup>

Es claro, como lo señalan los estudios referidos en las preguntas 2, 4 y 5, que mejorar los niveles de nutrición contribuye a desarrollar las capacidades, asimismo, es claro que por sí solo, el PASL no puede resolver la totalidad del problema de la desnutrición que se presenta en la población que vive en condiciones de pobreza en México.

El Propósito del PASL: *Los hogares beneficiarios acceden al consumo de leche fortificada, de calidad a bajo costo en apoyo a su economía, **para mejorar sus niveles de nutrición***.

Expresa la situación en la que se espera estén los beneficiarios al recibir los bienes del Programa, es decir, que mejoren su nutrición.

*Adicionalmente señala de qué manera lo va a lograr: **promoviendo el consumo de leche fortificada, de calidad a bajo costo***.

---

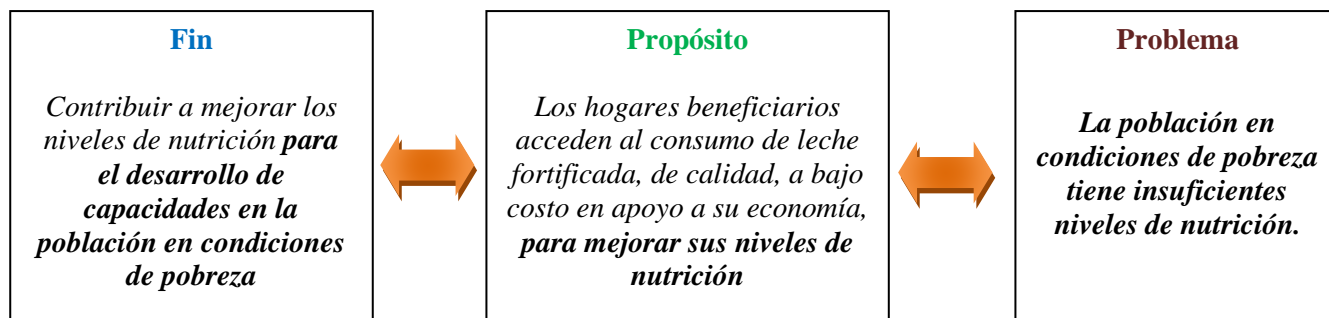
<sup>5</sup> Ortigón, E. Pacheco J. y Prieto, A. "Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas". Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), Área de proyectos y programación de inversiones. Santiago de Chile. 2005.



#### 4.- ¿El Fin y el Propósito corresponden a la solución del problema?

**SÍ.** En los términos del análisis realizado en la pregunta anterior, es posible establecer que el Fin corresponde a la solución del problema.

En relación con el Propósito, diversos estudios técnicos sobre los impactos del consumo de leche fortificada Liconsa, demuestran que abate los niveles de desnutrición. Lo que contribuye a la solución del problema de desarrollo identificado.



El estudio realizado por el Instituto Nacional de Salud Pública en 2006<sup>6</sup> concluye que la fortificación de la leche Liconsa, tuvo una buena efectividad para disminuir la prevalencia de anemia y mejorar las concentraciones de hemoglobina de los niños que la consumieron. Lo que confirma los resultados del estudio anterior, realizado en Noviembre de 2004,<sup>7</sup> que señala: *La prevalencia de anemia en el grupo de niños de 12 a 23 meses de edad que consumieron leche fortificada y que fueron clasificados como anémicos al inicio del estudio reveló que la anemia se redujo del 100% a 25.5% a los seis meses de intervención y a 16.8% al final del estudio; en los que tomaron leche sin fortificar esta reducción llegó a 35.3% a los 6 meses y a 19.1% al año.*

<sup>6</sup> Instituto Nacional de Salud Pública. Centro de Investigaciones en Nutrición y Salud. *Proyecto de seguimiento de efectividad de la fortificación de la leche Liconsa con hierro, zinc y otros micronutriente sobre la prevalencia de anemia, la deficiencia de micronutrientes y el desarrollo neuroconductual de la población de beneficiarios del Programa de Abasto Social de Leche Liconsa.* Marzo 2006. VI Discusión.

<sup>7</sup> Instituto Nacional de Salud Pública. Centro de Investigaciones en Nutrición y Salud. *Impacto de la leche fortificada Liconsa en el estado de nutrición de los niños beneficiarios del Programa de Abasto Social de Leche.* Noviembre 2004. Pág.13.

5.- ¿El programa cuenta con evidencia de estudios o investigaciones nacionales y/o internacionales que muestren que el tipo de servicios o productos que brinda el programa es adecuado para la consecución del Propósito y Fin que persigue el programa? De no ser así, el evaluador deberá investigar y, de existir, presentar dicha evidencia.

**Sí.** El Programa cuenta con diversos estudios e investigaciones que justifican que los servicios que brinda son adecuados para la consecución del Propósito y Fin del Programa. Dichos estudios justifican su existencia y fundamentan su continuidad. Entre los más recientes cabe citar los siguientes:

- ♦ *Impacto de la leche fortificada LICONSA en el estado de nutrición de los niños beneficiarios del Programa de Abasto Social de leche.*<sup>8</sup> Que enmarca el PASL entre las estrategias del Gobierno Federal a mediano plazo para combatir la anemia en dicha población. *Uno de los hallazgos más importantes de este estudio fue que los niños que consumieron leche fortificada, alcanzaron una talla mayor y tuvieron una prevalencia de talla baja menor que los niños que nunca recibieron leche fortificada...A un plazo de dos años se siguen viendo efectos benéficos de la fortificación de la leche Liconsa ya que tienen una menor prevalencia de anemia y de deficiencia de hierro.*
- ♦ *Visión del estado de nutrición de la población mexicana según la Encuesta Nacional de Nutrición 2006*<sup>9</sup> en el cual se señala que de 1999 a 2006 *hubo una disminución muy importante en la prevalencia de desnutrición crónica en la población de menores ingresos, en la más pobre del país, mientras que en las poblaciones con niveles más altos no hay ningún cambio, .... el segundo problema es la anemia por deficiencia de hierro y la deficiencia de otro mineral poco conocido como nutriente importante, el Zinc,... como consecuencias de estas deficiencia de hierro y zinc estos niños tienen baja talla, mayor número de infecciones y bajo rendimiento escolar. Hay que resaltar con mayor énfasis que si la anemia por deficiencia de hierro no es corregida antes de los dos años de vida, los daños sobre el crecimiento físico, pero sobre todo sobre el crecimiento mental son irreversibles...*
- ♦ *Informe sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio en México 2005*<sup>10</sup>, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, señala que el Programa de Abasto Social de Leche es

<sup>8</sup> Instituto Nacional de Salud Pública. Centro de Investigaciones en Nutrición y Salud del Instituto Nacional de Salud Pública. de Noviembre de 2004

<sup>9</sup> Salvador Villalpando Hernández. Visión del estado de nutrición de la población mexicana según la Encuesta Nacional de Nutrición 2006. Versión audioeditada.

<sup>10</sup> PNUD. Objetivos de Desarrollo del Milenio en México: Informe de avance 2005. Pág. 26.

una estrategia exitosa para la disminución de los indicadores de pobreza extrema y para mejorar el estado de nutrición de la población.

6.- Con base en los objetivos estratégicos de la dependencia y/o entidad que coordina el programa, ¿a qué objetivo u objetivos estratégicos está vinculado o contribuye el programa?\*

De acuerdo con los Objetivos Estratégicos del Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007-2012<sup>11</sup>, el **PASL** se vincula con el:

**Objetivo 1.Desarrollar las capacidades básicas de la personas en condición de pobreza.**

*El desarrollo de capacidades básicas, además de ser un fin en sí mismo, fomenta mejores oportunidades de empleo facilitando el acceso a salud, educación, nutrición y servicios básicos de vivienda. El objetivo de la Secretaría de Desarrollo Social es proporcionar los medios para que la ciudadanía adquiera los niveles básicos de nutrición, salud y educación así como infraestructura social. Si bien estos elementos no agotan la lista de capacidades básicas para un desarrollo humano sustentable, son las más apremiantes y las que reclaman mayor justicia.*

Asimismo se vincula con la:

**Estrategia 1.1: Llevar a cabo una política alimentaria integral que permita mejorar la nutrición de las personas en situación de pobreza.**

*Se buscará consolidar los programas de apoyo alimentario vigentes, prestando especial atención a fortalecer y unificar bajo criterios comunes las vertientes de alimentación y nutrición. De esta manera, se quiere asegurar que los mexicanos en situación de pobreza resuelvan sus necesidades de alimentación para tener una mejor salud y vincularse de forma efectiva a los otros aspectos del desarrollo de capacidades, como la educación. Además se propiciarán acuerdos con los estados, los municipios y los sectores social y privado para enfrentar juntos el reto de mejorar los hábitos de nutrición y para proveer apoyos a la alimentación entre la población más necesitada... Los niños serán el objetivo más importante pues la desnutrición infantil, además de ser el origen de daños que pueden durar toda la vida, genera un círculo vicioso de enfermedades.*

*Se buscará hacer accesible la adquisición de alimentos básicos a la población en condición de pobreza, especialmente en aquellas zonas donde escasean y donde los precios son elevados considerando el ingreso de la población. De esta forma, se asegurará que las personas en condiciones de pobreza puedan tener acceso a productos nutritivos a precios accesibles que les permitan tener una dieta balanceada y sana.*

---

<sup>11</sup> Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007-2012. [www.sedesol.gob.mx](http://www.sedesol.gob.mx).

7.- Con base en lo anterior, analizar y evaluar si existe una relación lógica del programa con los objetivos nacionales del Plan Nacional de Desarrollo.\*

El Plan Nacional de Desarrollo<sup>12</sup> señala:

**Objetivo 1.**

*Reducir significativamente el número de mexicanos en condiciones de pobreza con políticas públicas que superen un enfoque asistencialista, de modo que las personas puedan adquirir capacidades y generar oportunidades de trabajo.*



**Estrategia 1.3:**

*Asegurar que los mexicanos en situación de pobreza resuelvan **sus necesidades de alimentación** y vivienda digna, con pleno acceso a servicios básicos y a una educación y salud de calidad.*



**Objetivo del programa:**

*Contribuir a la nutrición y al desarrollo de capacidades otorgando un beneficio al ingreso de los hogares en condición de pobreza, mediante el suministro de leche fortificada con vitaminas y minerales al precio autorizado por el Consejo de Administración de LICONSA*

En el diagrama se observa que existe una relación causal entre el objetivo general del **PASL** y el objetivo 1 y la estrategia 1.3 del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.

Ya que el objetivo general y la Estrategia del **PASL** están orientados a la nutrición y al desarrollo de capacidades, otorgando un beneficio al ingreso de los hogares en condiciones de pobreza, mediante el suministro de leche fortificada con vitaminas y minerales.

<sup>12</sup> Presidencia de la República. Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012. Desarrollo de capacidades.

8.- ¿Las Actividades del programa son suficientes y necesarias para producir cada uno de los Componentes?

**SÍ.** Las actividades son suficientes y necesarias para producir los componentes que formuló el PASL en su Matriz de Indicadores:

- *Adquirir materias primas e insumos,*
- *Producir las leches fluida y en polvo,*
- *Controlar la calidad de la materia prima y del producto terminado,*
- *Administrar el padrón de beneficiarios*
- *Distribuir la leche a los puntos de venta*

La Matriz de Indicadores del Programa considera dos componentes:

- *Producción de leche fortificada y de calidad.*
- *Distribución garantizada de leche a un precio menor del mercado para la población beneficiaria del programa.*

En sus Reglas de Operación<sup>13</sup> se describen actividades adicionales a las señaladas en la Matriz, como difusión, promoción, contraloría social, apertura de lecherías, seguimiento y evaluación, coordinación interinstitucional, entre otras.

La Metodología de Marco Lógico señala que en la Matriz de Indicadores, no es necesario describir exhaustivamente todas las actividades que se realizan para lograr los componentes, dado que la Matriz es un resumen del Programa.

---

<sup>13</sup> Diario Oficial de la Federación. 28 de Febrero de 2007. Acuerdo por el que se modifican las Reglas de Operación del Programa Abasto Social de Leche a cargo de LICONSA S.A. de C.V. 5.Mecánica de operación. 5.1 Difusión. 5.2 Promoción, 5.3.1 Contraloría Social. 5.3.3 Apertura de lecherías, 7.Evaluación. 7.1 Interna

9.- ¿Los Componentes son necesarios y suficientes para el logro del Propósito?

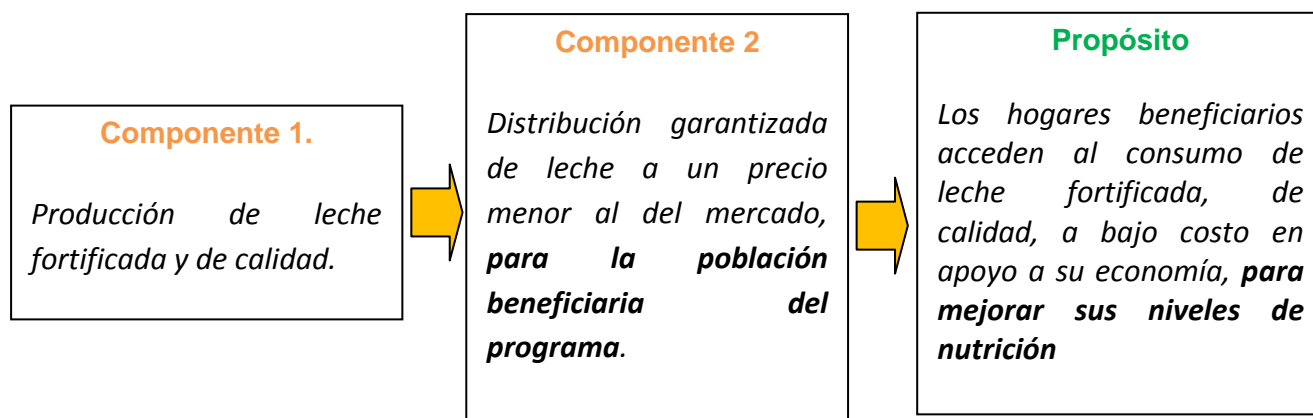
**SÍ.** Los componentes, son los bienes y/o servicios que el Programa entrega a los beneficiarios como resultado de las actividades que realiza, y que son necesarios y suficientes para que el Programa logre su propósito.

Los componentes del PASL son:

Componente 1. *Producción de leche fortificada y de calidad.*

Componente 2. *Distribución garantizada de leche un precio menor al del mercado, para la población beneficiaria del Programa.*

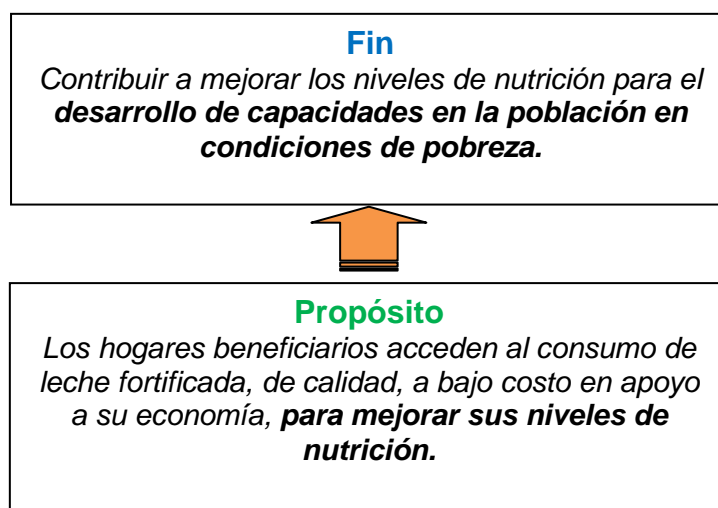
El diagrama siguiente muestra la relación entre los componentes y el propósito del PASL:



Se considera que el hecho de que la leche fortificada y de calidad sea producida por una instancia pública, que no persigue fines de lucro, es condición necesaria para poder distribuir la leche a un precio menor al del mercado, el abasto social (distribución) es condición necesaria para que los hogares en condición de pobreza puedan adquirir la leche a bajo costo. Ambos componentes son necesarios y suficientes para lograr el propósito.

10.- ¿Es claro y lógico que el logro del Propósito contribuye al logro del Fin?

**SÍ.** Es claro que si los hogares beneficiarios acceden al consumo de leche fortificada, de calidad, a bajo costo en apoyo a su economía, se contribuye a mejorar los niveles de nutrición para el desarrollo de capacidades en la población en condiciones de pobreza:



Diversos estudios han demostrado que los niños que están involucrados en programas de leche tienen mejor desarrollo intelectual<sup>14</sup>, por lo que la FAO ha promovido el consumo de leche en niños escolares.

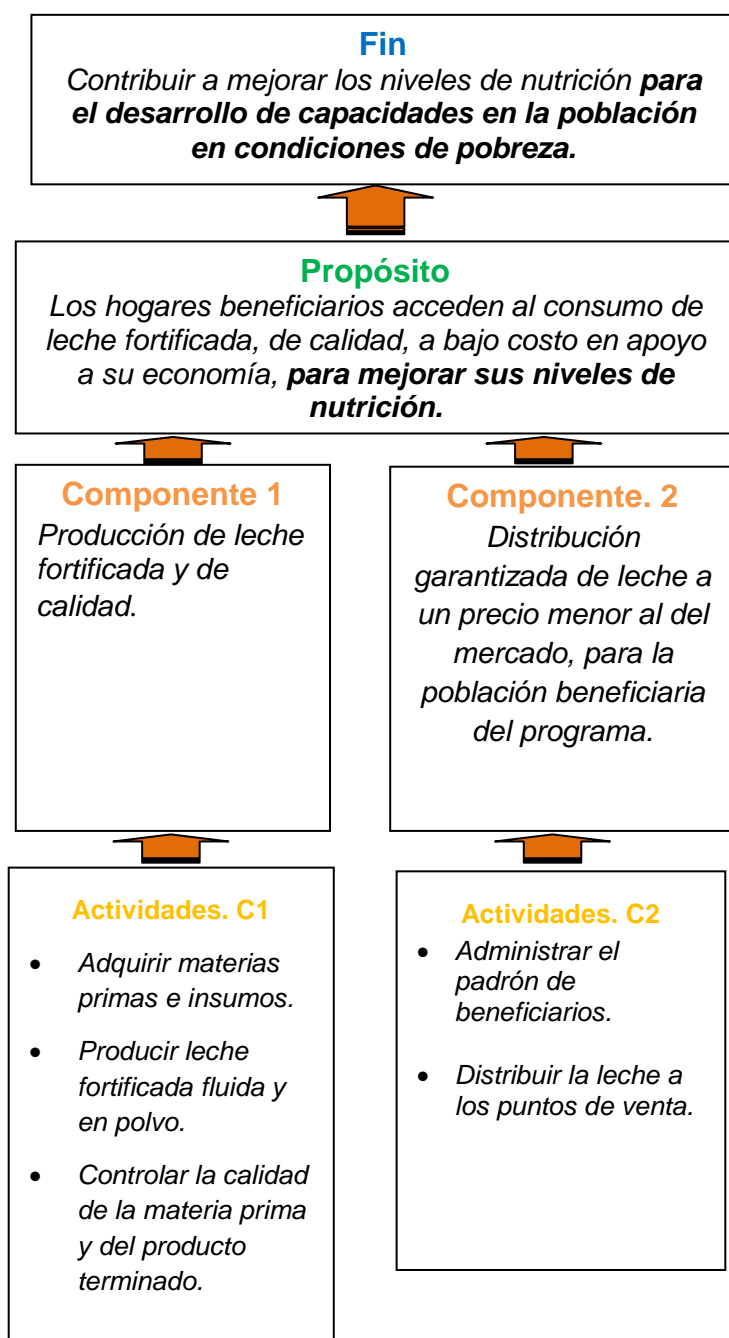
Adicionalmente, los resultados de la investigación realizada por el Instituto Nacional de Ciencia Médicas y Nutrición Salvador Zubirán, recomiendan el consumo de leche entera que actualmente distribuye Liconsa, así como su fortificación con micronutrientes, sobre todo Hierro y Zinc, debido a la alta prevalencia de deficiencia de micronutrientes en nuestro país encontradas en la Encuesta Nacional de Nutrición-99<sup>15</sup>. Ver preguntas 4 y 5.

<sup>14</sup> FAO. Programa de nutrición escolar (2002) Programa especial de leche en escolares 2001-2002. Wisconsin. 26 av. Conferencia regional de la FAO para América Latina y el Caribe, Seguimiento a la cumbre Mundial Sobre Alimentación. FAO. México, abril 2000.

<sup>15</sup> Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición "Salvador Zubirán". Fundamentación Técnica del Programa de Abasto Social de Leche LICONSA. Mayo 2002. Pág. 152

11.- Considerando el análisis y la evaluación realizados en este punto, ¿la lógica vertical de la matriz de indicadores del programa es clara y se valida en su totalidad? Es decir, ¿la lógica interna del programa es clara?

**SÍ.** La lógica vertical es clara y se valida en su totalidad, existe causalidad entre los diferentes niveles de Resumen Narrativo.



El Resumen Narrativo se integra por: Fin, Propósito, Componentes y Actividades. Es la primera columna de la matriz de indicadores. Con el propósito de verificar la causalidad entre los niveles del Resumen Narrativo, ejercicio denominado “Lógica Vertical” se aplicaron las siguientes preguntas por cada uno de los niveles que lo conforman y realizando una lectura de abajo hacia arriba de la siguiente manera:

1. ¿Las Actividades son las necesarias y suficientes para producir cada Componente del programa?: **SÍ**
2. ¿Los componentes son los necesarios para lograr el Propósito del programa?: **SÍ**
3. ¿El Propósito del programa, contribuye al logro del Fin? **SÍ**

En relación con los supuestos, el **Cuadro de Suficiencia** (Pregunta 20) muestra la relación causal entre cada nivel de objetivo, las actividades y los supuestos correspondientes.

12.- Si no es así, proponer los cambios que deberían hacerse en el diseño del programa y en su lógica interna. Estos cambios deberían reflejarse en la matriz de indicadores de Indicadores del 30 de Noviembre de 2007. del programa.\*

La Matriz de Indicadores del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa S.A. de C.V. PASL, del 30 de Noviembre de 2007, incorpora las recomendaciones realizadas por el equipo evaluador a la Matriz elaborada por el Programa del 15 de Agosto, 2007.

El equipo evaluador recomendó incorporar el Componente de Producción de Leche fortificada, así como, alinear las actividades, indicadores y supuestos necesarios para producir el Componente.

Asimismo, se propuso revisar el supuesto de Actividades de la Matriz: *La red de promotores sociales opera con eficiencia y eficacia*. Por considerar que los promotores sociales son servidores públicos de Programa por lo que su eficiencia y eficacia dependen de la gerencia del mismo.

Ver Anexo VI. Propuesta De Matriz de Indicadores.

13.- En términos de diseño, ¿existen indicadores para medir el desempeño del programa a nivel de Fin, Propósito, Componentes y Actividades e insumos?

**SÍ.** La Matriz de Indicadores del Programa tiene indicadores tanto a nivel de Fin como de Propósito, Componentes y Actividades de acuerdo con la siguiente tabla:

Objetivo	Número de indicadores
Fin	2
Propósito	3
Componente 1	4
Componente 2	3
Actividades C.1	6
Actividades C. 2	4
<b>Total</b>	<b>22</b>

En el Anexo XII. Matriz de Indicadores del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa, S.A de C.V. 30 de Noviembre, 2007. se detallan los indicadores por nivel de objetivos.

14.- ¿Todos los indicadores son claros, relevantes, económicos, adecuados y monitoreables?

**SÍ.** Los indicadores incluidos en la Matriz, cuentan con fichas técnicas en las que se describen las características de los mismos: claros, relevantes, económicos, adecuados y monitoreables, en su caso, el valor marginal que aportan (CREMA+), así como, los medios de verificación, asimismo, según el tipo de información que brindan, la dimensión que permiten medir: eficacia, eficiencia, economía y calidad.

Ver: Base de Datos de Gabinete. Anexo V. Carpeta: Fichas Técnicas.

15.- De no ser el caso, la institución evaluadora, en coordinación con el programa, deberá proponer los indicadores faltantes y necesarios para cada ámbito de acción o las modificaciones a los indicadores existentes que sean necesarias.\*

Se propone desagregar, por grupos de atención, el indicador de atención a la población beneficiaria.

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO
Porcentaje de mujeres adolescentes beneficiarias.	$\left( \frac{\text{Mujeres adolescentes entre 13 y 15 años beneficiarias}}{\text{Total de población beneficiaria}} \right) \times 100$
Porcentaje de mujeres en periodo de gestación o lactancia beneficiarias.	$\left( \frac{\text{Mujeres en periodo de gestación o lactancia beneficiarias}}{\text{Total de población beneficiaria}} \right) \times 100$
Porcentaje de mujeres de 45 a 59 años beneficiarias.	$\left( \frac{\text{Mujeres de 45 a 59 años beneficiarias}}{\text{Total de población beneficiaria}} \right) \times 100$
Porcentaje de enfermos crónicos y personas con discapacidad mayores de 12 años beneficiarios.	$\left( \frac{\text{Enfermos crónicos y personas con discapacidad mayores de 12 años beneficiarios}}{\text{Total de población beneficiaria}} \right) \times 100$
Porcentaje de adultos de 60 o más años beneficiarios.	$\left( \frac{\text{Adultos de 60 o mas años beneficiarios}}{\text{Total de población beneficiaria}} \right) \times 100$

16.- ¿Los indicadores incluidos en la matriz de indicadores tienen identificada su línea de base y temporalidad en la medición?

**SÍ.** El programa elaboró las fichas técnicas para los veintidós indicadores de la Matriz. En las que se establece la línea base y temporalidad de medición para cada indicador.

Ver Anexos: V. Base de Datos de Gabinete carpeta fichas técnicas y XII Matriz de Indicadores del Programa de Abasto Social de Leche, 30 de Noviembre 2007.

17.- ¿El programa ha identificado los medios de verificación para obtener cada uno de los indicadores?

**Sí.** Los medios de verificación son las fuentes de información de las que se obtienen los datos para las variables que integran los indicadores. Para el caso de PASL, los medios de verificación son:

- Encuesta Nacional de Nutrición 2006. Instituto Nacional de Salud Pública.
- Encuesta Nacional de Nutrición 2011. Instituto Nacional de Salud Pública.
- Evaluación de Impacto de la fortificación de la leche LICONSA con hierro, zinc y otros micronutrientes sobre la prevalencia de anemia, la deficiencia de micronutrientes y el desarrollo neuroconductual de la población de beneficiarios del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de LICONSA 2001. Instituto Nacional de Salud Pública.
- Padrón de beneficiarios del PASL, Programa de Desarrollo Humano Oportunidades y Programa de Apoyo Alimentario 2007.
- Reporte de Medición de la Pobreza de Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
- Recomendación vigente de la Organización Mundial de la Salud, OMS.
- Reporte de precios de la Procuraduría Federal del Consumidos, PROFECO.
- NOM-155SFI-2003.(Norma Oficial Mexicana)
- Documentos internos de trabajo:
  - ♦ Reporte del factor del retiro.
  - ♦ Reporte de impacto económico del gasto.
  - ♦ Reportes de distribución.
  - ♦ Reporte de aseguramiento de la calidad.
  - ♦ Meta de atención de la Dirección de Finanzas y Planeación.
  - ♦ Estados financieros de LICONSA.
  - ♦ Informes al Grupo Consultivo para las adquisiciones de leche en polvo y dictámenes del grupo interno de análisis de ofertas.
  - ♦ Reportes de producción del PASL y de capacidad instalada de la Dirección de producción.
  - ♦ Informe del Comité de producción, distribución y abasto de la Dirección de Producción
  - ♦ Cierre de Leche líquida y en polvo.

18.- Para aquellos medios de verificación que corresponda (por ejemplo encuestas), ¿el programa ha identificado el tamaño de muestra óptimo necesario para la medición del indicador, especificando sus características estadísticas como el nivel de significancia y el error máximo de estimación?

**Sí.** La matriz de indicadores del PASL tiene un indicador para el que, el medio de verificación son las Encuestas Nacionales de Salud y Nutrición de 2006 y de 2011, La realización de las mismas está a cargo del Instituto Nacional de Salud Pública, por lo que el PASL no establece el tamaño de muestra.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Medio de Verificación
Fin	Prevalencia de desnutrición, en niños menores de cinco años, en relación a la línea de base de 2006.	Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2006 y 2011. Instituto Nacional de Salud Pública.
Fin	Prevalencia de desnutrición de los niños beneficiarios participantes en la primera evaluación de impacto en relación al mismo grupo de población no beneficiara.	Evaluación de Impacto de la fortificación de la leche LICONSA con hierro, zinc y otros micronutrientes sobre la prevalencia de anemia, la deficiencia de micronutrientes y el desarrollo neuroconductual de la población de beneficiarios del Programa de Abasto Social de Leche LICONSA <sup>16</sup> 2006 y 2011.

En el caso del segundo indicador, la evaluación de impacto de la fortificación de leche se realiza a petición del Programa cada 5 años, con el propósito de generar información necesaria para su retroalimentación. Es preciso señalar que este estudio realiza un ejercicio de evaluación cuasi-experimental, para el que en 2006, se diseñaron tres muestras: 1) para el grupo que recibió leche fortificada durante 2 años denominado grupo de intervención completa; 2) grupo que recibió leche Liconsa no fortificada durante el primer año y que ha recibido leche fortificada durante el segundo año, denominado grupo de intervención cruzada; 3) grupo que no ha recibido nunca leche Liconsa y que servirá de grupo de control.

<sup>16</sup> Instituto Nacional de Salud Pública. Proyecto de seguimiento de efectividad de la fortificación de leche Liconsa con hierro, zinc y otros micronutrientes sobre la prevalencia de anemia, la deficiencia de micronutrientes y el desarrollo neuroconductual de la población de beneficiarios del Programa de Abasto Social de Leche Liconsa. Pág. 8 y 9.

Para todos los grupos, las muestras son representativas y cumplen con los niveles de significancia y el error máximo de estimación necesarios para el propósito del estudio.

19.- ¿De qué manera el programa valida la veracidad de la información obtenida a través de los medios de verificación?\*

El PASL realiza supervisiones en campo, auditorías y conciliaciones de los datos incluidos en los medios de verificación generados por el Programa.

Adicionalmente, en el Apartado 5. de las fichas técnicas: Características de las variables, se detallan las variables que componen los indicadores, así como, las fuentes de información y el método empleado para la recopilación de los datos que las alimentan (metadatos).

Los siguientes aspectos de las fichas técnicas permiten analizar la información para su validación:

- Las fuentes (medios de verificación) de cada una de las variables que conforma el indicador, (Reporte de Producción y Reporte de Capacidad instalada del Sistema de Información de la Subdirección de Producción, Estado de Resultados por Centro de Trabajo de Liconsa y Cierres Mensuales de Operación, Reporte al Grupo Consultivo para la adquisición de Leche).
- La Desagregación Geográfica (Planta Industrial, Centros de Trabajo de Liconsa, Nacional).
- Método de recopilación de datos (Consolidación y proceso estadístico de los resultados obtenidos en las plantas industriales, Registro de producción del período a evaluar y los días efectivos de producción).
- Descripción de la variable. Unidad de medida y frecuencia de medición (mensual, trimestral, anual bianual, quinquenal); fecha de disponibilidad de la información: (diciembre de cada año; posterior a eventos de adjudicación, tercera semana del último mes de cada trimestre, tercera semana de cada mes y/o continua).

Dichos registros permiten validar y dar cuenta de la veracidad de la información.

20.- ¿Se consideran válidos los supuestos del programa tal como figuran en la matriz de indicadores?

**Sí.** Los supuestos de la matriz de indicadores del PASL se consideran válidos. La validación de los supuestos se realiza mediante el análisis de la Lógica Vertical.

### Cuadro de análisis de suficiencia

Lectura de los distintos niveles de objetivos de la Matriz de indicadores y sus supuestos:

ACTIVIDADES DE LOS COMPONENTES		SUPUESTOS DE LAS ACTIVIDADES DE LOS COMPONENTES		COMPONENTES
<p>Sí se:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Adquieren materias primas</li> <li>-Producen las leches fluida y en polvo,</li> <li>-Controla la calidad de la materia prima y del producto terminado,-</li> </ul>	Y	<p>Las condiciones climáticas y fitosanitarias son favorables para mantener la oferta de leche.</p> <p>Las variables del sector externo, precio internacional de la leche y tipo de cambio, mantienen un comportamiento estable y compatible con la tendencia histórica.</p>	ENTONCES	<p><b>Componente 1</b></p> <p>Producción de leche fortificada y de calidad.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Administra el Padrón de Beneficiarios,</li> <li>-Distribuye la leche a los puntos de venta,</li> </ul>		Sin supuestos	ENTONCES	<p><b>Componente 2</b></p> <p>Distribución garantizada de leche fortificada y de calidad, a un precio menor al del mercado, para la población beneficiaria del programa</p>
<b>Análisis:</b> Se considera que las actividades y los supuestos a ese nivel permiten el logro del los Componentes				
COMPONENTES		SUPUESTOS DE LOS COMPONENTES		PROPÓSITO
<p>Si se:</p> <p>Producción de leche fortificada y de calidad.</p> <p>Distribución garantizada de leche fortificada y de calidad, a un precio menor al del mercado, para la población beneficiaria del programa.</p>	Y	<p>La Dirección de Administración negocia con el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Láctea, Alimenticia, Similares y Conexos R.M. (CTM) las condiciones contractuales necesarias de los trabajadores sindicalizados para garantizar la operación continua del Programa.</p> <p>Para los beneficiarios resultan atractivas las condiciones de calidad y precio que ofrece la leche de LICONSA.</p>	ENTONCES	<p>Los hogares beneficiarios acceden al consumo de leche fortificada, de calidad, a bajo costo en apoyo a su economía para mejorar sus niveles de nutrición.</p>
<b>Análisis:</b> Se considera que los componentes y los supuestos a ese nivel permiten el logro del Propósito.				
PROPÓSITO		SUPUESTOS DEL PROPÓSITO		FIN
<p>Los hogares beneficiarios acceden al consumo de leche fortificada, de calidad, a bajo costo en apoyo a su economía.</p>	Y	<p>Los integrantes beneficiarios del hogar utilizan la leche entregada por Liconsa para su alimentación.</p>	ENTONCES	<p>Contribuir a mejorar los niveles de nutrición para el desarrollo de capacidades en la población en condiciones de pobreza.</p>
<b>Análisis:</b> El propósito del PASL conjuntamente con los supuestos de ese nivel, son condiciones necesarias más no suficientes para que se logre el FIN.				

21.- Considerando el análisis y evaluación realizado en este punto, ¿la lógica horizontal de la matriz de indicadores se valida en su totalidad?

**SÍ.** El conjunto Objetivos, Indicadores y Medios de verificación es lo que se conoce como lógica horizontal de la Matriz de Indicadores<sup>17</sup>.

En este sentido, el análisis se realiza tomando en consideración los siguientes puntos:

¿Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores?

**SÍ.** Los medios de verificación del PASL son los necesarios y suficientes para obtener los resultados de los indicadores definidos.

¿Los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento del programa y evaluar adecuadamente el logro de los objetivos?

**SÍ.** Cada nivel de objetivo tiene indicadores que permiten hacer un buen seguimiento y evaluar adecuadamente el logro de los objetivos

---

<sup>17</sup> Ortigón, E. Pacheco J. y Prieto, A. *“Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas”*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. Pág. 26

22.-Si no es así, proponer los cambios que deberían hacerse a la lógica horizontal de la matriz de indicadores (indicadores, medios de verificación y supuestos).\*

Ver preguntas, 12, 20 y 21.

23.- ¿La población que presenta el problema y/o necesidad (población potencial), así como la población objetivo están claramente definidas?

**NO.** La población potencial del PASL no se encuentra definida en las Reglas de Operación, de 2007, ni de 2008<sup>18</sup>. A este respecto, el Programa en su propuesta de Reglas de Operación 2008, considerando la recomendación del equipo evaluador, agregó el concepto de población potencial definida de acuerdo con CONEVAL, sin embargo, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público sugirió no incluir las definiciones de ambos conceptos.<sup>19</sup>

La población objetivo definida en el apartado 3.2: de las Reglas de Operación 2007, *considera como unidad de atención a los hogares en condiciones de pobreza de acuerdo con los criterios emitidos por la SEDESOL disponibles en su página electrónica [www.sedesol.gob.mx](http://www.sedesol.gob.mx), y que cuenten con los siguientes tipos de integrantes:*

- ♦ Niñas y niños de 6 meses a 12 años de edad.
- ♦ Mujeres adolescentes de 13 a 15 años.
- ♦ Mujeres en periodo de gestación o lactancia.
- ♦ Mujeres de 45 a 59 años.
- ♦ Enfermos crónicos y personas con discapacidad mayores de 12 años.
- ♦ Adultos de 60 o más años.

En las Reglas de Operación 2007 (3.4.1.1. Elegibilidad) se señala que: *no deberán ser beneficiarios del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades ni del Programa de Apoyo Alimentario*, en las del 2008, en el mismo apartado, se señala que: *no deberán ser beneficiarios de apoyos alimentarios de otros programas del Gobierno Federal*.

Otra modificación de las ROP 2008 se refiere a que la identificación de los hogares en condición de pobreza se hará a partir de los criterios emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

Adicionalmente, el equipo evaluador considera que la población objetivo, como está definida en las Reglas de Operación, (2007 y 2008) correspondería a la población potencial del PASL, de acuerdo con las definiciones de los lineamientos emitidos por las Secretarías de Hacienda y Crédito Público y Función Pública, y el CONEVAL<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> Diario oficial de la Federación 30 de Diciembre 2007. 7ma. Sección. Acuerdo por el que se modifican las Reglas de Operación del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa, S.A. de C.V.

<sup>19</sup> Información proporcionada por la Subdirección de Planeación Estratégica de Liconsa.

<sup>20</sup> Modelo de Términos de Referencia, numeral 2.1.4, emitidos por las Secretarías de Hacienda y Crédito Público, Función Pública y el Coneval. **2.1.4 Población potencial y objetivo** .La población potencial corresponde a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica el programa y por ende pudiera ser elegible para su atención. Se entenderá por población objetivo a aquella población que el programa tiene planeado o programado atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella.

24.- ¿El Programa ha cuantificado y caracterizado ambas poblaciones según los atributos que considera pertinentes?

**NO.** Como se señaló en la pregunta anterior, la población potencial no está definida en la normatividad del PASL. La caracterización de la población objetivo está definida en términos de los siguientes atributos:

Niñas y niños de 6 meses a 12 años de edad, Mujeres adolescentes de 13 a 15 años, Mujeres en periodo de gestación o lactancia, Mujeres de 45 a 59 años, Enfermos crónicos y personas con discapacidad mayores de 12 años, Adultos de 60 o más años que viven en hogares en condiciones de pobreza y que no son beneficiarios de del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades ni del Programa de Apoyo Alimentario, a cargo de Diconsa S.A. de C. V.

A pesar de lo anterior la Evaluación externa 2006,<sup>21</sup> con base en información de la ENIGH 2005, estimó en 11.6 millones el número de hogares elegibles para recibir los beneficios del PASL (población potencial) ya que viven en condición de pobreza; cuentan con niños menores de 13 años, mujeres de 45 a 59 años, mujeres adolescentes de 13 a 15 años, y adultos de 60 o más años y aprobaron el sistema de puntaje de Liconsa.

Con respecto a la población objetivo, esta cuantificada como la meta de beneficiarios del PASL para 2007, que es de 5 millones 900,014 personas.<sup>22</sup>.

---

<sup>21</sup> Evaluación Externa de resultados del Programa de Abasto Social de Leche, enero-diciembre 2006. Resumen Ejecutivo. Reporte Final. pág.126.

<sup>22</sup> Información proporcionada por Liconsa.

25.- ¿Cuál es la justificación que sustenta que los beneficios que otorga el Programa se dirijan específicamente a dicha población potencial y objetivo?

El estudio: *Fundamentación técnica del Programa Abasto Social de Leche a cargo de LICONSA*, realizado por el Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán<sup>23</sup> 2002, plantea el fundamento nutricional de la necesidad del consumo de la leche fortificada distribuida por el PASL. Es el primer estudio que presenta la pertinencia del PASL desde la perspectiva de la nutrición y salud pública, a partir de un diagnóstico sobre las condiciones sociodemográficas, económicas y epidemiológicas concretas de México. El diagnóstico se realizó con base en la Encuesta Nacional de Nutrición del 1999.

Cabe destacar que la población objetivo actual del PASL definida en sus ROP 2007 incorpora recomendaciones de este estudio.

Según el estudio de S. Villalpando<sup>24</sup>: *..quizás el más impresionante de todos los resultados de estas evaluaciones es la fortificación de la leche Liconsa, en la encuesta Nacional de Nutrición 1999, se diseñó una submuestra para evaluar a los beneficiarios de Liconsa, en ese año la leche Liconsa no estaba fortificada; para la encuesta de 2006, dos años después de iniciar la fortificación, se observó una importante reducción de la prevalencia de anemia, casi 30 puntos porcentuales en los niños de 1 a 2 años de edad...estos resultados sugieren también que la fortificación de la leche Liconsa ha contribuido a la mejoría que estamos viendo en la población general...*

---

<sup>23</sup> Op Cit.

<sup>24</sup> Salvador Villalpando Hernández. Visión del estado de nutrición de la población mexicana según la Encuesta Nacional de Nutrición, 2006, págs. 37. y 38.

26.- ¿La justificación es la adecuada?

**Sí.** La justificación se considera adecuada tanto en términos técnicos como en relación con las estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012 y los Objetivos Estratégicos del Programa Sectorial de la Secretaría de Desarrollo Social, el análisis se realizó en las preguntas 6 y 7.

27.- ¿Los criterios y mecanismos que utiliza el Programa para determinar las unidades de atención (regiones, municipios, localidades, hogares y/o individuos, en su caso) son los adecuados?

**SÍ.** La condición de pobreza de los hogares es la base para la focalización de los apoyos, como se determina en sus Reglas de Operación 2007 y 2008. (ver pregunta 23.)

El PASL tiene como unidad de atención a los siguientes grupos de población:

- ♦ Niñas y niños de 6 meses a 12 años de edad.
- ♦ Mujeres adolescentes de 13 a 15 años.
- ♦ Mujeres en periodo de gestación o lactancia.
- ♦ Mujeres de 45 a 59 años.
- ♦ Enfermos crónicos y personas con discapacidad mayores de 12 años.
- ♦ Adultos de 60 o más años.

Para la localización de los hogares en condición de pobreza, el programa se apoya en el Sistema de Información Georeferenciado de Liconsa, (SIG), que contiene información estadística del Censo de Población 2000, del INEGI, sobre el número de hogares pobres por manzana, localidad y polígonos.

28.- ¿Existe información sistematizada y actualizada que permita conocer quiénes reciben los apoyos del Programa? (padrón de beneficiarios), ¿cuáles son las características socioeconómicas de la población incluida en el padrón de beneficiarios y con qué frecuencia se levanta la información?

**SÍ.** El Programa de Abasto Social de Leche cuenta con un padrón de beneficiarios elaborado a partir de los *Registros de Información* de los hogares, que es administrado con un sistema informático desarrollado para dicho fin. Para solicitar el registro los beneficiarios presentan:

- Actas de nacimiento de los posibles beneficiarios.
- Cartilla Nacional de Vacunación de los menores de 5 años, en su caso.
- Clave Única del Registro de Población (CURP) del jefe de familia o su cónyuge, en caso de contar con ella.
- Identificación oficial del titular.
- Comprobante de domicilio, como recibo de luz, agua, predial o de teléfono, o en su caso, escrito libre de la autoridad local en el que se valide la residencia del solicitante.

Las mujeres en periodo de gestación o lactancia deberán:

- Entregar constancia médica en la que se haga referencia a su situación de embarazo.
- Presentar acta de nacimiento o constancia de alumbramiento del recién nacido.

Los enfermos crónicos y personas con discapacidad entregarán:

- Constancia médica en la que se recomienda ingerir leche.

La condición de pobreza, se determina con un mecanismo de puntaje operado mediante un sistema electrónico que con base en las características socioeconómicas de los hogares determina si sus miembros pueden ser incorporados al padrón de beneficiarios.

Los promotores sociales, personal de Liconsa, son los encargados, entre otras funciones, de:

- Recabar los datos socioeconómicos de los integrantes del hogar mediante el Registro de Información.
- Actualizar y administrar el padrón de beneficiarios en las lecherías que se encuentran bajo su responsabilidad, conforme a la normatividad vigente.
- Supervisar que la operación de los puntos de venta se realicen dentro de los criterios normativos internos, así como realizar visitas domiciliarias.

29.- ¿El diseño del Programa se encuentra correctamente expresado en sus reglas de operación o normatividad correspondiente?

**Sí.** A partir de las recomendaciones del equipo evaluador, presentadas en el informe del capítulo de diseño entregado en octubre de 2007, el PASL modificó su Matriz de Indicadores y realizó modificaciones a las Reglas de operación para 2008<sup>25</sup>.

En este sentido, a partir del análisis conjunto de la Matriz de Indicadores del Programa (30 de Noviembre, 2007) y de las ROP 2008, podemos señalar que el diseño del PASL se encuentra correctamente expresado en sus Reglas de Operación del 2008.

Estas definen con claridad los objetivos General y Específicos que busca el Programa, es decir mejorar los niveles de nutrición para el desarrollo de capacidades, en concordancia con lo establecido en el Objetivo 1. Y la Estrategia 1.1 del Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007 2012, que señalan: *Desarrollar las capacidades básicas de las personas en condición de pobreza y llevar a cabo una política alimentaria integral que permita mejorar la nutrición de las personas en situación de pobreza*, respectivamente. Dichos objetivos se expresan a nivel de Fin y Propósito de la Matriz de Indicadores del PASL.

Por otra parte, en las ROP 2008 se incorporan los indicadores de actividades necesarios para dar seguimiento a los componentes de la Matriz de Indicadores del PASL, necesarios para generar el servicio que el PASL ofrece a los beneficiarios. Asimismo señala que los indicadores para evaluar y medir el impacto nutricional serán elaborados con el apoyo de institución calificada para tal efecto. Lo que pone de manifiesto que el Programa se propone medir los impactos a nivel de Fin y Propósito de la Matriz.

Es preciso señalar que en las Reglas de Operación del PASL, 2008 algunas observaciones realizadas por el equipo evaluador no fueron consideradas, en particular las relacionadas con la incorporación de los conceptos de Fin, Propósito, Componentes, Actividades y Supuestos de la Matriz de Indicadores.

Ver Anexo XI. Información complementaria de las preguntas de la Evaluación.


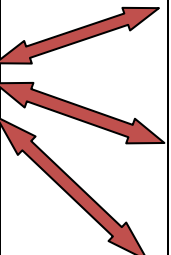
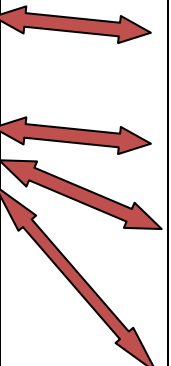
---

<sup>25</sup> Diario oficial de la Federación 30 de Diciembre 2007. 7ma. Sección. Acuerdo por el que se modifican las Reglas de Operación del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa, S.A. de C.V.

30.- ¿Existe congruencia entre las R.O.P o normatividad aplicable del programa y su lógica interna?

**Sí.** Las modificaciones realizadas a las ROP del Programa para el 2008 expresan más claramente la congruencia entre las ROP y la lógica interna del Programa.

Las ROP describen de manera lógica las fases, etapas y procedimientos necesarios para generar el servicio que el PASL ofrece, ésta lógica está bien expresada en la Matriz de Indicadores. El Fin de la Matriz coincide con el Objetivo General de las Reglas de Operación, Del análisis realizado se observa la congruencia entre la Matriz y las Reglas de Operación.

Fin, Propósito y Componentes de la Matriz de Indicadores.	Relación	Objetivos generales y específicos. Reglas de Operación. 2008
<b>Fin.</b> Contribuir a mejorar los niveles de nutrición para el desarrollo de capacidades en la población en condiciones de pobreza		<b>Objetivo General:</b> Contribuir a la nutrición y al desarrollo de capacidades, otorgando un beneficio al ingreso de los hogares en condiciones de pobreza, mediante el suministro de leche fortificada con vitaminas y minerales al precio autorizado por el Consejo de Administración de Liconsa. <u>Objetivos específicos</u> Contribuir a disminuir la severidad de la pobreza, mediante el ahorro generado por el diferencial del precio de la leche con respecto al del mercado. Apoyar el crecimiento y desarrollo de las niñas y los niños en edad lactante, preescolar y escolar, coadyuvando al abatimiento de los índices de anemia y el déficit de micronutrientes en este segmento de la población. Apoyar la alimentación de las mujeres adolescentes, en periodos de gestación y lactancia post menopáusicas, personas adultas mayores, enfermos crónicos y personas con discapacidad.
<b>Propósito.</b> Los hogares beneficiarios acceden al consumo de leche fortificada de calidad a bajo costo en apoyo a su economía para mejorar sus niveles de nutrición.		
<b>Componentes</b> Producción de leche fortificada y de calidad. Distribución garantizada de leche a un precio menor al del mercado, para la población beneficiaria del programa.		<u>3.3.1 Tipo de Apoyo</u> El programa otorga una dotación de leche fortificada con vitaminas y minerales a precio preferente, dicha dotación depende del número de miembros de los hogares registrados en el padrón de beneficiarios. <u>3.4.1.1 Elegibilidad.</u> Se señalan los requisitos para la incorporación al padrón de beneficiarios <u>5.3. Ejecución.</u> La leche se entrega a los hogares beneficiarios del esquema de abasto comunitario, a través de: lecherías, tiendas particulares y la red e infraestructura de distribución. La distribución de leche a través de los convenios interinstitucionales con instituciones públicas (federal, estatal y municipal) y convenios celebrados con personas morales legalmente constituidas y sin fines de lucro.

31.- Como resultado de la evaluación de Diseño del Programa ¿El diseño del Programa es el adecuado para alcanzar el propósito antes definido y para atender a la población objetivo?

**SÍ.** A partir de las respuestas anteriores se considera que en la Matriz de Indicadores del Programa, del 30 de Noviembre de 2007 (Anexo XII), se expresan los objetivos del PASL, así como los bienes y servicios que el Programa ofrece.

Las recomendaciones realizadas por el equipo evaluador en relación con la Matriz, fueron atendidas por el Programa e incorporadas en la Matriz de Indicadores del PASL (30 de Noviembre 2007): Ver preguntas 29 y 30.

32.- ¿Con cuáles programas federales podría existir complementariedad y/o sinergia?\*

Las Reglas de Operación del PASL 2007, en el apartado 4.1.1 Instancias Ejecutoras, señalan que con el fin de optimizar el otorgamiento del beneficio, a la población incluida en el padrón, Liconsa se podrá apoyar básicamente en:

La red e infraestructura de distribución, almacenaje, comercialización y tiendas comunitarias Diconsa, en apego al convenio celebrado entre ambas instituciones

Por lo que es clara la complementariedad del PASL con el Programa Abasto Rural operado por Diconsa.

Asimismo, con el Programa de Apoyo Alimentario igualmente a cargo de Diconsa S.A. de

*C.V. Es parte de la estrategia del Ejecutivo Federal, que promueve una política social integral, acciones para mejorar la alimentación y nutrición de los hogares que viven en situación de pobreza ubicados en localidades rurales marginadas del país donde no se tiene presencia de los programa de Desarrollo Humano Oportunidades y Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa, S.A. de C.V.<sup>26</sup>*

Como se señala, el PAL es complementario para la estrategia del Gobierno Federal para mejorar la alimentación y la nutrición de los miembros de los hogares que viven en situación de pobreza.

De igual forma, se complementa mediante el esquema de operación de Convenios Interinstitucionales, con los siguientes programas:

- Programa de Jornaleros Agrícolas, PRONJAG.
- Programa de Albergues Escolares Indígenas, a cargo de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, CDI.

Por otra parte, el PASL podría establecer sinergias con la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA), del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF) cuyo objetivo es el:

---

<sup>26</sup> Diario Oficial de la Federación. Acuerdo por el que se modifican las Reglas de Operación del Programa de Apoyo Alimentarios a cargo de Diconsa S.A. de C.V. para el Ejercicio Fiscal del 2007. 28 de Febrero, 2007.

*Apoyo alimentario para mejorar la condición nutricia de los sujetos de asistencia social, para propiciar el desarrollo integral de la familia y contribuir a superar de manera sostenible su situación de vulnerabilidad.<sup>27</sup>*

---

<sup>27</sup> Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria-EIASA. DIF.

### 33.- ¿Con cuáles programas federales podría existir duplicidad?\*

El PASL podría presentar duplicidad con el Programa Desarrollo Humano Oportunidades y el Programa de Apoyo Alimentario de la Secretaría de Desarrollo Social y con la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria operado por el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF). Sin embargo, con base en el criterio de que los beneficiarios no deben recibir el apoyo de más de un programa que tenga el mismo propósito (abatir la desnutrición), en las Reglas de operación del 2008, se establece el mecanismo para eliminar la duplicidad con los programas de apoyo alimentario.

No obstante, cabría hacer la consideración de que la duplicidad identificada entre los programas, responde, por un lado, a la indefinición de las competencias y responsabilidades de los distintos programas y por otro, al esfuerzo que cada programa realiza para contribuir a la solución del problema de la prevalencia de la desnutrición en la población que vive en condición de pobreza. No existe una fundamentación técnica sobre la conveniencia de la permanencia o exclusión de los beneficiarios en el PASL cuando se presentan duplicidades. Las acciones de distintos programas se yuxtaponen, sin establecer la responsabilidad de los actores (secretarías) en la solución del problema.

En el Programa Sectorial de Desarrollo Social se establece como meta para el 2012:

Reducir en un 23 % la prevalencia de la desnutrición crónica infantil (niños menores de 5 años) de la población en condición de pobreza extrema. La Estrategia 1.1. plantea llevar a cabo una política alimentaria integral que permita mejorar la nutrición de las personas en situación de pobreza, para ello se buscará consolidar los programas de apoyo alimentario vigentes, y afianzar las políticas de apoyo alimentario con acciones integrales y articuladas<sup>28</sup>.

Adicionalmente, el Programa Sectorial de Salud que establece la meta de reducir 20% la prevalencia de desnutrición en menores de 5 años en los 100 municipios con menor índice de desarrollo humano, a los que también pueden llegar los apoyos del PASL, PAL y Oportunidades.

La decisión de eliminar las duplicidades entre los programas de apoyo alimentario, debiera responder a una estrategia integral, y sustentarse en un análisis comparativo de los impactos

---

<sup>28</sup> Programa Sectorial de Desarrollo Social 2007 2012, pág. 41.

que los mismos logran y sus costos, delimitando sus competencias y estableciendo la coordinación interinstitucional necesaria para optimizar sus resultados.

34.- ¿El Programa cuenta con información en la que se hayan detectado dichas complementariedades y/o posibles duplicidades?

**Sí.** El Programa cuenta con información sobre las posibles complementariedades y duplicidades, como se señala en las preguntas 32 y 33, tanto la complementariedad como la duplicidad están consideradas en las Reglas de Operación del PASL. En la ROP 2008 se amplía la restricción, pues se establece que no deberá ser beneficiarios de apoyos alimentarios de otros programas del Gobierno Federal

Adicionalmente las duplicidades y complementariedades están ampliamente documentadas en las Evaluaciones Externas del PASL de 2004, 2005 y 2006. Ver pregunta 45.

## Capítulo Planeación Estratégica.

35.- ¿El Programa cuenta con planes estratégicos actualizados de corto, mediano y largo plazo?

**NO.** El Programa cuenta con planeación a corto plazo en la que se establecen objetivos, procesos, metas e indicadores para los resultados programados anualmente. En la planeación de corto plazo se indican los procesos más relevantes que realiza cada dirección de Liconsa, así como, metas e indicadores para monitorear su desempeño y cumplimiento. A partir de los objetivos generales, cada dirección elabora programas de trabajo para el logro de sus resultados específicos<sup>29</sup>. Las direcciones que se considera que están más directamente relacionadas con el Programa, tienen los siguientes objetivos:

❖ Dirección de Abasto Social.

- I. Otorgar el beneficio de la leche Liconsa a aquellas familias que cumplan con los criterios de elegibilidad mediante la aplicación del "Registro de Información" socioeconómica y el Sistema de Puntaje, de acuerdo con las metas de padrón para el año en curso y las reglas de Operación Vigentes y
- II. Realizar el abasto de leche líquida y en polvo mediante la programación de la distribución y venta.

❖ Dirección de Producción. Los objetivos del modelo o sistema integral de planeación, programación, aseguramiento y control de la producción, para la producción de leche en las 10 plantas de Liconsa, son:

- I. Organizar la producción de leche mediante la programación, presupuestación y control de la producción
- II. Lograr la calidad nutricional e higiénica en las plantas industriales, en apego a las normas oficiales mexicanas y propias de Liconsa, mediante la utilización de materias primas de calidad y ejecución de buenas prácticas de manufactura.
- III. Captar leche nacional mediante el uso de recursos propios y fiscales.
- IV. Modernizar la infraestructura industrial y la administración del mantenimiento mediante los recursos financieros necesarios.

El PASL no cuenta con un documento en el que se formule la planeación estratégica a mediano y largo plazo como herramienta para la Gestión Basada en Resultados<sup>30</sup>.

La planeación estratégica a mediano y largo plazo del PASL deberá establecerse en el marco de su contribución a las metas del Programa Sectorial de Desarrollo Social y a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. Para ello, se requiere operacionalizar dichos

<sup>29</sup> Anexo XI. Programa estratégico. Proyecto 2007. Subdirección de Planeación Estratégica. Liconsa.

<sup>30</sup> SHCP. Anexo uno al Oficio 307-A.-1593. Directrices Generales para avanzar hacia el Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño.

objetivos y metas en una planeación estratégica integral que articule los distintos programas de apoyo alimentario.

Ver Anexo XI. Información complementaria de las preguntas de la Evaluación

36.- ¿En los planes se establecen indicadores y metas, se definen estrategias y políticas para lograr esas metas, y se desarrollan programas de trabajo detallados para asegurar la implementación de las estrategias y así obtener los resultados esperados?

**NO.** Para el corto plazo existen documentos en los que se definen estrategias, indicadores y metas, pero como se mencionó en la respuesta anterior, el PASL no cuenta con un documento de planeación de mediano y largo plazo, en el que se establezcan metas e indicadores específicos.

En la planeación a corto plazo el Programa define las siguientes estrategias:

- ❖ *Asegurar una atención eficaz a la población beneficiaria.*
- ❖ *Asegurar una transferencia de ingresos a los hogares beneficiarios.*
- ❖ *Garantizar la entrega de leche fortificada y de elevada calidad higiénica a los beneficiarios.*
- ❖ *Adquirir leche nacional como materia prima para la producción con base en las necesidades de producción y los recursos fiscales asignados.*
- ❖ *Elevar la eficiencia en la operación de la planta productiva, los sistemas operativos y administrativos de la entidad*

Para dichas estrategias se establecen, procesos indicadores y metas. Los procesos se encuentran descritos en los Manuales de Procedimientos<sup>31</sup> con los que cuenta el Programa entre los que se destacan los siguientes.

- ❖ Manual de Políticas y Procedimientos para la Administración del Padrón de Beneficiarios del programa de Abasto Social de Leche
- ❖ Manual de Procedimientos para la Programación y Distribución de Leche Líquida.
- ❖ Manual de Procedimientos para la Programación y distribución de Leche en Polvo.
- ❖ Manual de Procedimientos para la apertura, reubicación y cierre de Lecherías.
- ❖ Manual de políticas y Procedimientos para la Administración de Padrón de Beneficiarios del PASL.
- ❖ Manual de funciones del Promotor Social del Programa de Abasto Social de Leche.
- ❖ Manual de Procedimientos de Comité de Beneficiarios de Liconsa S.A. de C.V.
- ❖ Manual de Normas de calidad de producto terminado.
- ❖ Manual de normas de calidad de materias primas.

El Programa cuenta con 23 indicadores de gestión que dan seguimiento a la operación, de ellos, 21 dan cuenta de la eficacia, eficiencia, economía y calidad del Programa.

---

<sup>31</sup> Ver Anexo V. Base de datos de Gabinete. Manuales de Procedimientos.

37.- ¿En dichos planes se establecen con claridad los resultados (Fin y Propósito) que busca alcanzar el programa?

**SI.** En el documento Programa Estratégico 2007, se establecen con claridad los resultados que busca alcanzar el PASL.

OBJETIVO	PROCESO	INDICADOR	META (2007)	RESULTADOS (2007)*
			Beneficiarios	
<i>Otorgar el beneficio de la leche Liconsa a aquellas familias que cumplan con los criterios de elegibilidad mediante la aplicación del “Registro de Información Socioeconómica” y el Sistema de Puntaje, de acuerdo a las metas de Padrón para el año en curso y las Reglas de Operación vigentes.</i>	<i>Selección de familias-beneficiarios.</i>	<i>Cobertura de beneficiarios.</i>	5,900,014	5,665,831
			Litros de leche	
<i>Realizar el abasto de leche líquida y en polvo, mediante la programación de la distribución y venta.</i>	<i>Cumplimiento del Programa de Distribución</i>	<i>Programa de distribución de litros de leche.</i>	967,689,028	937,019,141

Fuente: Subdirección de Planeación Estratégica Liconsa. Programa Estratégico 2007.

En la planeación a corto plazo para el 2007, no se incorpora explícitamente el Fin de la Matriz de Indicadores del PASL, es decir, los resultados a nivel de la contribución del PASL a *mejorar los niveles de nutrición para el desarrollo de capacidades en la población en condiciones de pobreza.*

Ver: Anexo XI. Información complementaria de las preguntas de la evaluación. Programa estratégico 2007. Documento de Trabajo, proporcionado por la Subdirección de Planeación Estratégica. Liconsa.

38.- ¿El Programa tiene mecanismos para establecer y definir metas e indicadores?, ¿Estos mecanismos son los adecuados? Si no es así, ¿qué modificaciones propondría?

**SÍ.** El PASL, tiene mecanismos para establecer metas e indicadores anuales, éstos se determinan a partir de los resultados alcanzados en años anteriores, de la capacidad técnica y operativa del Programa así como de la disponibilidad presupuestal, sin embargo, no cuenta con un documento oficial en el que se establezcan los mecanismos para establecer y definir metas e indicadores.

Para una planeación estratégica orientada a la gestión para resultados, el Programa requiere definir, en primer lugar, sus metas de largo plazo en términos de los resultados y los impactos “deseados” en la población que presenta el problema y/o necesidad, en este caso, abatir los niveles de desnutrición para favorecer el desarrollo de capacidades de la población en condiciones de pobreza, y formular los indicadores que permitan medir los resultados e impacto del Programa en la población atendida.

Los resultados de largo plazo, planificados, se definen de forma clara al comienzo de cualquier intervención y luego se identifican las acciones, los recursos, los insumos y los tiempos necesarios, para lograr estos resultados. En una segunda instancia, se identifican las acciones, recursos, insumos y acciones necesarias en el corto y mediano plazo, se establecen metas y, en su caso los impactos, así como los indicadores para evaluar el progreso en los distintos períodos (mediano y corto plazo) de la gestión<sup>32</sup>.

Considerando que el PASL lleva operando más de 50 años, sus resultados a largo plazo deberán definirse a partir de los objetivos estratégicos, de largo plazo, de la política social de la actual administración, en materia de nutrición y pobreza.

---

<sup>32</sup> Banco Mundial. OCDE. *Buenas Prácticas Recientemente Identificadas de Gestión para Resultados de Desarrollo*. Págs. 12 a 14

39.- ¿El Programa recolecta regularmente información oportuna y veraz que le permita monitorear su desempeño?

**Sí.** Liconsa recolecta regularmente información en 28 sistemas que se actualizan de manera permanente, en los que se registra la información necesaria para monitorear el desempeño del PASL, así como de las acciones que realiza Liconsa para apoyar el Programa.<sup>33</sup> Por otra parte, la información registrada en los sistemas es analizada y procesada para la generación de los informes de autoevaluación sobre el desempeño del Programa y de la Entidad, para las Secretarías de Hacienda y Crédito Público, Función Pública y de Desarrollo Social, entre otras.

En los Informes de la Dirección General sobre las actividades desarrolladas por la Entidad presentados ante el Órgano de Gobierno de Liconsa, se reporta entre otros asuntos, avances y resultados del PASL respecto de:

- Padrón de beneficiarios.
- Cobertura.
- Estado Presupuestal y Financiero.
- Programa de generación de Ingresos Adicionales.
- Producción.
- Distribución.
- Desarrollo Administrativo, etc.

---

<sup>33</sup> Anexo V. Base de Datos de Gabinete. Sistemas de Información en Operación. Información proporcionada por el Programa. Liconsa, Documento de trabajo. Cuadro interno.

40.- ¿El programa tiene un número limitado y suficiente de indicadores que se orienten a resultados y reflejen significativamente el Propósito del programa?

**SÍ.** La Matriz de Indicadores del PASL tiene como Propósito:

*Los hogares beneficiarios acceden al consumo de leche fortificada, de calidad a bajo costo en apoyo a su economía para mejorar sus niveles de nutrición.*

Los siguientes indicadores de resultados del PASL, señalados en sus Reglas de Operación 2007, permiten medir los resultados a nivel de Propósito:

Nº. De Indicador en ROP.2007	NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN
2	Impacto económico del gasto.	Identificar el efecto en la población atendida por cada peso gastado en la operación del programa.
3	Calidad nutricional de la leche.	Contenido proteico respecto de la NOM.
4	Población atendida por género.	Conocer el porcentaje de la población atendida por género, con relación al total de la población.
5	Atención a niñas y niños de 6 meses a 12 años de edad.	Determina el grado de niñas y niños de 6 meses a 12 años atendidos, respecto del total del Padrón.
6	Atención a adultos mayores de 60 o más años	Determina el grado de adultos de 60 o más años atendidos, respecto del total de Padrón.
7	Atención a enfermos crónicos a personas con discapacidad mayores de 12 años.	Determina el grado de enfermos crónicos y personas con discapacidad mayores de 12 años, mujeres y hombres, respecto del total del Padrón.
8	Atención a otros sectores de población.	Determina el grado de otros sectores de población atendidos, mujeres y hombres distintos de menores de 6 meses a 12 años y adultos mayores de 60 años, así como enfermos crónicos y personas con discapacidad respecto del total del Padrón.
9	Ahorro por litro a las familias beneficiarias.	Determinar el ahorro por cada litro de leche en las familias beneficiarias.

En las Reglas de Operación del 2008 se consideran los indicadores de resultados de acuerdo con la Matriz de Indicadores del Programa, 30 de Noviembre de 2007.

41.- ¿El programa tiene metas pertinentes y plazos específicos para sus indicadores de desempeño?

**SÍ.** El Programa de Abasto Social de Leche tiene metas pertinentes y plazos específicos para sus indicadores de desempeño. El PASL reporta a la Subsecretaría de Normatividad y Control de la Gestión Pública de la Secretaría de la Función Pública, 20 indicadores de gestión del desempeño.

Para cada uno de ellos se registran:

- Nombre del Indicador.
- Objetivo.
- Unidad de medida.
- Meta.
- Plazos anuales de cumplimiento de los mismos.

Ver Anexo V. Base de datos de gabinete. Carpeta: Indicadores.

42.- ¿Los indicadores de desempeño del programa tienen línea de base (año de referencia)?

**SÍ.** El PASL cuenta con información de los Indicadores de Desempeño de los años: 2000-2001-2002-2003-2004-2005-2006 y 2007; en los que se establece año con año, la Unidad de Medida y la Meta.

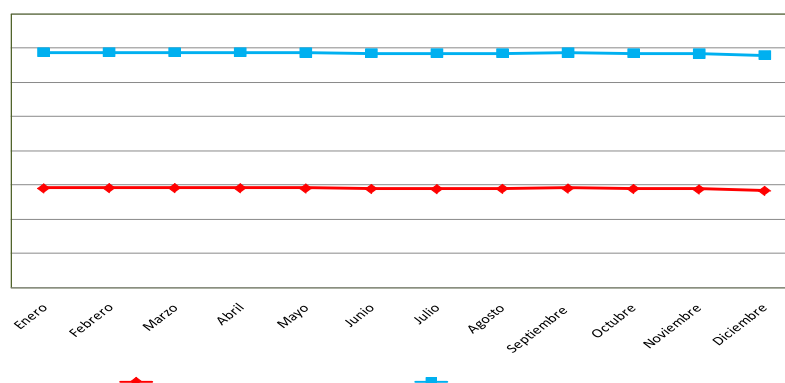
En relación con los indicadores de la Matriz del PASL, en las Fichas Técnicas, se establecen las Metas, la línea base, valor y fecha.

Ver Anexo V. Base de Datos de Gabinete. Carpeta: Fichas Técnicas.

43.- ¿Están los requerimientos de presupuesto explícitamente ligados al cumplimiento de las metas de desempeño?

**SÍ.** Los requerimientos presupuestales del PASL están explícitamente ligados al cumplimiento de sus metas de desempeño.

Los volúmenes de leche producida y distribuida, y el número de beneficiarios atendidos, se mantienen relativamente constantes a lo largo del año, las variaciones que se observan en la calendarización del Presupuesto Programado obedecen, principalmente a la adquisición de leche de importación, como se aprecia en las siguientes gráficas:



Fuente:Elaboración propia a partir de información proporcionada por el Programa.

Ver Anexo XI. Información complementaria de las preguntas de la evaluación.

44.- ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento del programa?\*

Las fuentes de Financiamiento del PASL, son:

- ✓ **Ingresos propios de LICONSA.** Provenientes de venta de leche Liconsa a los beneficiarios del PASL y de los ingresos adicionales que generan a Liconsa los programas comercial y de maquila, entre otras acciones.
- ✓ **Recursos fiscales** (subsidios y transferencias). Los que cubren parte del déficit de operación, particularmente los relacionados con la adquisición de leche en polvo en el mercado internacional.

45.- ¿El programa ha llevado a cabo evaluaciones externas?

**Sí.** El Programa ha llevado a cabo las siguientes Evaluaciones de Resultados:

Año	Institución	Evaluaciones Externas
2002*	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.	Evaluación Externa de Resultados del Programa de Abasto Social de Leche, a cargo de Liconsa, S.A. de C.V.
2003	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.	Evaluación Externa de Resultados del Programa de Abasto Social de Leche, a cargo de Liconsa, S.A. de C.V.
2004	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.	Evaluación Externa de Resultados del Programa de Abasto Social de Leche, a cargo de Liconsa, S.A. de C.V.
2005	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.	Evaluación Externa de Resultados del Programa de Abasto Social de Leche, a cargo de Liconsa, S.A. de C.V.
2006	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.	Evaluación Externa de Resultados del Programa de Abasto Social de Leche

Fuente: Secretaría de Desarrollo Social. Programas Sociales. Evaluaciones a los Programas Sociales. Evaluaciones Externas 2003-2006 <http://www.sedesol.gob.mx/index/index.php>

\*Fuente. LICONSA. Evaluación de Resultados del Programa de Abasto Social de Leche, a cargo de Liconsa, S.A. de C.V. 2002

Además se puede disponer de las siguientes Evaluaciones de Impacto Nutricional:

Año	Institución	Evaluaciones Externas
2002	Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición "Salvador Zubirán". Dirección de Nutrición.	Fundamentación Técnica del Programa de Abasto Social de Leche, a cargo de Liconsa.
2004	Instituto Nacional de Salud Pública. Centro de Investigaciones en Nutrición y Salud	Impacto de la leche fortificada Liconsa en el estado de nutrición de los niños beneficiarios del Programa de Abasto Social.
2006	Instituto Nacional de Salud Pública. Centro de Investigaciones en Nutrición y Salud	Proyecto de Seguimiento de Efectividad de la Fortificación de la leche Liconsa con Hierro, Zinc y otros Micronutrientes sobre la prevalencia de anemia, la deficiencia de Micronutrientes y el desarrollo Neuroconductual de la población de beneficiarios del programa de abasto social de leche Liconsa.

46.- ¿Cuáles son las principales características de las mismas (tipo de evaluación, temas evaluados, periodo de análisis, trabajo de gabinete y/o campo)?\*

### 1) Evaluaciones de Resultados:

Periodo de análisis	Institución evaluadora	Coordinador	Temas Evaluados	Trabajo
2002	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Campus ciudad de México-Centro de estudios estratégicos	Jorge Mario Soto Romero	Evaluación de apego a Reglas de Operación Evaluación de presencia, cobertura y focalización Evaluación de costo efectividad Evaluación de beneficios económicos y sociales	Gabinete y campo
2003	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Campus ciudad de México-Centro de estudios estratégicos	Jorge Mario Soto Romero	Evaluación de gestión y apego a las Reglas de Operación Evaluación de Cobertura Evaluación de costos, beneficios y resultados Evaluación de impacto	Gabinete y campo
2004	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Campus ciudad de México-Centro de estudios estratégicos	Jorge Mario Soto Romero	Evaluación de Diseño Evaluación de Cobertura y focalización Evaluación de la operación Administrativa Evaluación costo-efectividad Evaluación de Impacto	Gabinete y campo
2005	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Campus ciudad de México-Centro de estudios estratégicos	Jorge Mario Soto Romero	Evaluación de Diseño Evaluación de la operación Administrativa Evaluación de Cobertura y focalización Evaluación de operación financiera y de costos Evaluación de beneficios económicos y sociales: consumo, gasto e ingreso Estudio de complementariedad, duplicidades o sinergia entre e PASL y Oportunidades Evaluación de satisfacción de la población beneficiaria	Gabinete y campo
2006	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Campus ciudad de México-Centro de estudios estratégicos	Jorge Mario Soto Romero	Evaluación de Diseño Evaluación de Cobertura y focalización Evaluación de operación financiera (cumplimiento de metas físicas, financieras y de resultados) Evaluación de operación administrativa Evaluación de resultados: beneficios económ. y sociales Evaluación de la percepción de los beneficiarios	Gabinete y campo

Fuente: Secretaría de Desarrollo Social. Programas Sociales. Evaluaciones a los Programas Sociales. Evaluaciones Externas 2003-2006  
<http://www.sedesol.gob.mx/index/index.php>

### 2) Evaluaciones Externas de Impacto Nutricional de la leche Liconsa:

Periodo de análisis	Institución evaluadora	Coordinador	Temas Evaluados	Trabajo
2002	Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición "Salvador Zubirán" Dirección de Nutrición	Dr. Abelardo Ávila Curiel. M.C. Teresa Shamah Levy	Aspectos nutriólogos de la leche como alimento. Consumo habitual observado en la población beneficiaria, a través de encuestas nacionales de alimentación y nutrición. Consumo de leche como parte de la canasta básica recomendable. Diferencias pertinentes en la aplicación de los lineamientos urbano- rural. Aspectos económicos del consumo de la leche a nivel nacional. Comparativo entre la cobertura nacional actual y el consumo deseable de leche por parte de la población beneficiaria.	Gabinete y campo
2004	Instituto Nacional de Salud Pública. Centro de Investigaciones en Nutrición y Salud	Dr. Salvador Villalpando Hernández Mtra. Teresa Shamah Levy Dr. Juan Rivera Dommarco	Estado de nutrición. Anemia .Micronutrientes. Peso al nacer. Prácticas de lactancia y alimentación complementaria. Dieta. Ayuda alimentaria. Características de la vivienda. Distribución de leche Liconsa Consumo mensual de leche y Morbilidad.	Gabinete y campo
2006	Instituto Nacional de Salud Pública. Centro de Investigaciones en Nutrición y Salud	M. C. Teresa Shamah Levy Dr. Salvador Villalpando Hernández	Evaluación a mediano plazo del efecto nutricional de la leche Liconsa Estado de nutrición de hierro y micronutrientes Desarrollo neuroconductual y actividad física	Gabinete y campo

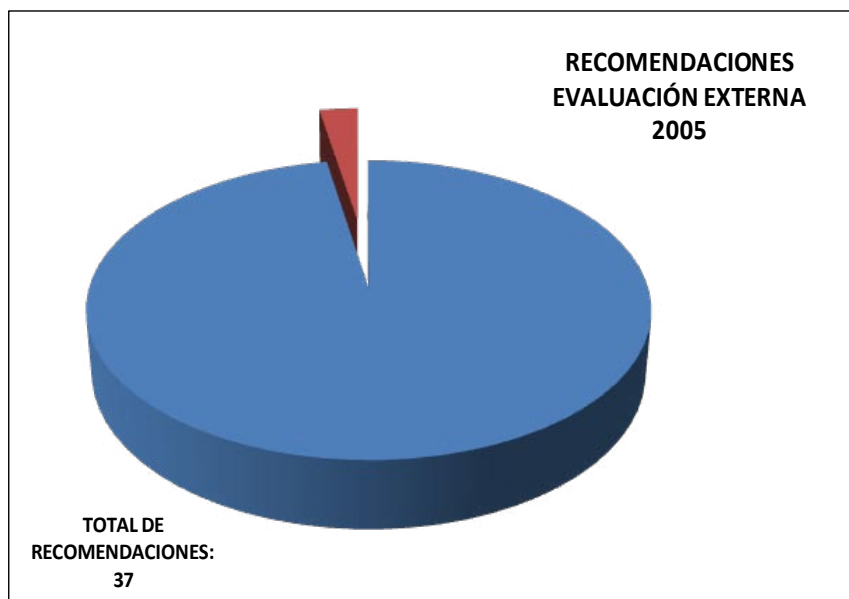
47.- ¿El programa ha implementado y dado seguimiento a los resultados y recomendaciones provenientes de las evaluaciones externas de los últimos dos años?

**SI.** Los resultados del seguimiento a las recomendaciones de las Evaluaciones Externas más relevantes se detallan en la pregunta 48. Las siguientes gráficas muestran el número de recomendaciones atendidas.

**RECOMENDACIONES  
EVALUACIÓN EXTERNA 2006**

**TOTAL: 31**

Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por el PASL.



Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por el PASL.

48.- ¿Existe evidencia de que el programa ha utilizado la información generada por las evaluaciones para mejorar su desempeño?

**Sí.** A continuación se muestra una selección de las recomendaciones de diferentes evaluaciones externas implementadas por el PASL:

Evaluación	Recomendación	Entregable	Área Responsable
Instituto Nal. S. Zubirán 2002.	Fortificación de la Leche Liconsa con vitaminas y minerales. Incorporación de mujeres adolescentes, embarazadas y en período de lactancia; entre 45 y 59 años; enfermos crónicos y discapacitados.	Leche fortificada con vitaminas y minerales. Grupos beneficiarios en las Reglas de Operación del PASL. 2002 y 2004.	Dirección de Producción
Eval. Ext. 2005 Info. al 30 de Junio de 2007.	4.1 Diseñar e implementar un sistema más eficiente, confiable y funcional para que las quejas y denuncias puedan ser recibidas, reportadas, atendidas, respondidas, evaluadas y aprovechadas.	Sistema de Quejas y Denuncias. Tiene como una de sus características principales, el que cada centro de trabajo reciba, reporte, atienda y responda, las quejas y denuncias a través de los números 01-800.	Órgano Interno de Control en Liconsa
Eval. Ext. 2006 Info. al 30 de Junio de 2006.	10.1 Se recomienda fortalecer las áreas de supervisión de los centros de trabajo, con la finalidad de evaluar el funcionamiento, operación de las lecherías y trabajo en campo de los promotores sociales, Comités de Beneficiarios y áreas de distribución.	Programa anual de trabajo. Contempla la supervisión a las lecherías, formatos de supervisión e informes de supervisión. Centros de trabajo refuerzan actividades de supervisión a lecherías y en domicilio. Subdirección de Padrón de Beneficiarios realizó visitas supervisiones a lecherías y visitas domiciliarias.	Dirección de Abasto Social
Eval.Ext. 2006. Info. al 30 de Junio de 2007.	12.2. Intensificar la supervisión del uso de la tarjeta mediante pases de lista y visitas a domicilio.	Informes de supervisión: Los centros de trabajo reportan resultados del programa anual de trabajo correspondientes al primer cuatrimestre de 2007, que consideran la elaboración de pases de lista y la cantidad de visitas domiciliarias realizadas.	Dirección de Abasto Social
Eval.Ext. 2006 Info. 30 Jun. de 2007	21.2 Se recomienda generar mecanismos de control sobre las actividades de los promotores sociales, porque el miedo de los beneficiarios a quejarse de ellos por el riesgo a las represalias ha aumentado 14% en 2002 a 60% en 2006.	Encuestas de supervisión. Los responsables de padrón de beneficiarios de los centros, aplican 2 cuestionarios. 1.- Verificación de entrega de tarjeta. 2.- Cédula integral de supervisión a punto de venta de leche.	Dirección de Abasto Social
Eval. Ext. 2006. Info. al 30 de Sep.de 2007	13.1 Se recomienda generar estrategias de comunicación más efectivas, seleccionando, la información que Liconsa pretenda hacer llegar a los beneficiarios del programa por el poco tiempo que los beneficiarios están en los puntos de venta y la falta de la cultura de lectura.	Carteles en lecherías: "No te dejes engañar" "Se reduce el precio de la leche fortificada Liconsa" "Cuidamos tu nutrición y tu ingreso familiar". Nueve números publicados del periódico mural mensual. Nutriméxico (de enero a sep. de 2007)	Unidad de Comunicación Social
Eval.Ext. 2006. Info. al 30 de Sep.de 2007	15.1 .Se recomienda que Liconsa genere campañas permanentes de información sobre la calidad nutricional de la leche fortificada Liconsa y los resultados generados por consumirla ya que este punto en particular es una de las mayores fortalezas del programa.	Campañas: "Nutriendo el futuro de México con leche de calidad garantizada" en diarios de circulación nacional y periódicos locales y 9 revistas. 10, 000 carteles y 570,000 volantes. 48 mensajes institucionales en radiodifusoras de ZMCM y 9 estados.	Unidad de Comunicación Social
Eval. Ext. 2006. Info. al 30 de Sep. de 2007	19.1 Se recomienda el diseño y puesta en marcha de una campaña informativa permanente dirigida a beneficiarios y a la población objetivo potencial, acerca del conocimiento de los lineamientos del uso de la tarjeta, atención de quejas y procedimientos para denunciar las irregularidades de la operación, información para ingresar al programa, identificación de los Comités de Beneficiarios e identificación de los promotores sociales.	Carteles: "Orientaciones a la población" "Ser beneficiario tiene derechos" y "Comité de beneficiarios". Nueve números publicados del periódico mural mensual. Nutriméxico (de enero a septiembre de 2007). La página electrónica de Liconsa existe un título que se llama Quejas Denuncias y Sugerencias en el cual se reciben todo tipo de consultas y tiene una liga para captar directamente cualquier queja o denuncia	Unidad de Comunicación Social, Dirección de Abasto Social y Órgano Interno de Control

Fuente: Elaboración propia a partir de los Cuadros de Seguimiento a Recomendaciones de la Evaluación Externa 2006, 2005. Liconsa. 30 de Junio de 2007 y 30 de Septiembre de 2007. Ver Anexo V. Base de datos de gabinete. Carpeta: Recomendaciones Evaluación Externa.



## Capítulo Cobertura y Focalización

49.- ¿El programa cuenta con algún método para cuantificar y determinar la población potencial y objetivo?

**NO.** El Programa no cuenta con un método documentado para cuantificar y determinar la población potencial. Como se señaló en la pregunta 25 del apartado de Diseño, la población potencial no está definida en la normatividad del PASL.

La población objetivo se define en el apartado 3.2 de las Reglas de Operación. La determinación de integrar como población objetivo a los grupos de mujeres adolescentes en etapa de gestación y lactancia, de entre 45 y 59 años, así como de los enfermos crónicos, discapacitados y hombres y mujeres de 60 años y más, está fundamentada metodológicamente en el estudio del Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición “Salvador Zubirán”<sup>34</sup>.

Por otro lado, se considera que la población objetivo, como está definida en las Reglas de Operación, correspondería a la población potencial del PASL, de acuerdo con las definiciones de los lineamientos emitidos por el CONEVAL<sup>35</sup>. Asimismo, la población objetivo (meta) se define en función de la capacidad de operación del PASL, la disponibilidad presupuestal y de leche Liconsa y las tendencias históricas, que es la forma en la que se determina la meta de beneficiarios del PASL para cada año.

---

<sup>34</sup> Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición “Salvador Zubirán”. Op. cit. 149 a la 154.

<sup>35</sup> Modelo de Términos de Referencia, numeral 2.1.4, emitidos por la Secretarías de Hacienda y Crédito Público, Función Pública y el Coneval. 2.1.4 Población potencial y objetivo .La población potencial corresponde a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica el programa y por ende pudiera ser elegible para su atención. Se entenderá por población objetivo a aquella población que el programa tiene planeado o programado atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella.

50.- En caso de que el evaluador determine que el programa debe modificar los instrumentos antes analizados, proponer los instrumentos y procedimientos a utilizar, así como realizar un análisis de factibilidad de los mismos.\*

El método de cuantificación propuesto por la Evaluación Externa 2006, en el Capítulo de Cobertura y Focalización, que consistió en aplicar el sistema de puntaje del PASL para determinar la inclusión/exclusión de las familias al Programa, a la información de la Encuesta Nacional de Ingreso Gasto de los Hogares (ENIGH) que proporciona la información necesaria y suficiente para la aplicación de dicho sistema, puede ser un acercamiento adecuado a la estimación de la población potencial del Programa. Mediante un ejercicio de análisis de la información de la ENIGH 2005, en dicha evaluación,<sup>36</sup> se estimó que:

Existen 11.6 millones de hogares en condición de pobreza elegibles para recibir los beneficios del PASL (población potencial, conforme a los criterios CONEVAL) ya que cuentan con niños menores de 13 años, mujeres de 45 a 59 años, mujeres adolescentes de 13 a 15 años, y adultos de 60 o más años, no fue posible considerar a la población con discapacidad y enfermedades crónicas que la ENIGH no identifica. Asimismo, en este ejercicio no se restó la población que está siendo atendida por otros programas federales.

Con datos de CONEVAL a 2006<sup>37</sup>, se estiman en 44.6 millones las personas que viven en condición de pobreza patrimonial en el país, de las cuales 24.6 millones están siendo atendidas por el Programa de Desarrollo Humano Oportunidades y el Programa de Apoyo Alimentario, la población en pobreza patrimonial no atendida sería de 20 millones de personas.

Con estas referencias la población potencial de PASL debería ser la parte de los 20 millones de pobres patrimoniales que no están siendo atendidos y que en el marco de una planeación integral le correspondería atender al PASL.

Por otra parte, en 2006, la ENSANUT estimó en 2'160,997 el número de niños desnutridos en el País. Este dato constituye una llamada de atención sobre los errores de exclusión de los programas que forman parte de la política social, y dimensiona la problemática de una estrategia integral de cobertura en la lógica de una gestión para resultados, es decir, para resolver la prevalencia de la desnutrición considerándolo como un problema crucial de desarrollo.

---

<sup>36</sup> Evaluación Externa de resultados del Programa de Abasto Social de Leche, enero-diciembre 2006. Resumen Ejecutivo. Reporte Final. pág.67

<sup>37</sup> <http://www.coneval.gob.mx>.

51.- Cuantificar la población atendida total a nivel nacional para el periodo del 1 de enero del 2006 al 31 de diciembre del 2007. Esta información deberá desagregarse por entidad federativa, por los Componentes del programa y por los atributos considerados en la pregunta 24. Para presentar esta información utilizar el Cuadro No. 1 como referencia.\*

<b>Cuadro No. 1</b> <b>Cobertura Anual del Programa de Abasto Social de Leche</b> <b>2006-2007</b>					
Año	Población Potencial (PP)	Población Objetivo (PO) META beneficiarios	Población Atendida (PA) beneficiarios	Cobertura del programa (PA/PP x100)	Eficiencia de cobertura PA/PO x100) beneficiarios
<b>2006<sup>38</sup></b>	<b>n.d.</b>	<b>5,903,827</b>	<b>5,850,927</b>		<b>99.10</b>
<b>2007</b>	<b>n.d.</b>	<b>5,900,014</b>	<b>5,665,831</b>		<b>96.03</b>

Notas: Los beneficiarios atendidos anualmente por el PASL no son acumulables. La mayoría de los beneficiarios permanecen en el Programa durante varios años. Como población objetivo se consideró, en los dos años, la meta de beneficiarios que se fijó el Programa. n.d. No disponible.

Ver Anexo X. POBLACIÓN ATENDIDA A NIVEL NACIONAL DESAGREGADO POR ENTIDAD FEDERATIVA, COMPONENTES Y/O ATRIBUTOS 2006-2007

Si se considerara la población no atendida total como población potencial del PASL (ver pregunta 50) el cuadro anterior arrojaría los siguientes datos:

<b>Cuadro No. 1</b> <b>Cobertura Anual del Programa de Abasto Social de Leche</b> <b>2006-2007</b>					
Año	Población Potencial (PP)	Población Objetivo (PO) META	Población Atendida (PA)	Cobertura del programa (PA/PP x100)	Eficiencia de cobertura PA/PO x100)
<b>2006</b>	<b>20,000,000.</b>	<b>5,903,827</b>	<b>5,850,927</b>	<b>29.25</b>	<b>99.10</b>
<b>2007<sup>39</sup></b>	<b>n.d.</b>	<b>5,900,014</b>	<b>5,665,831</b>		<b>96.03</b>

<sup>38</sup> Evaluación externa de resultados del Programa de Abasto Social de Leche. Enero-diciembre 2006. Reporte Final. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Marzo 2007 (pág. 139)

<sup>39</sup> Informe de la Dirección General sobre las actividades desarrolladas durante de 2007. Sesión ordinaria 307 del Órgano de Gobierno, Marzo, 2008.

52.- ¿El avance de la cobertura, que a la fecha presenta el programa, es el adecuado considerando su Fin y Propósito?

**SÍ.** El avance de la cobertura establecida por el Programa para el año 2007, (eficiencia de cobertura) es el adecuado en relación con la meta propuesta por el Programa (población objetivo). <sup>40</sup>

- *Al cierre del ejercicio 2007, el Programa de Abasto Social de Leche tuvo una cobertura de 5'665,831 beneficiarios, que representa 96.3% de la meta 5'900,014 y que en valores absolutos es inferior en 234,183 beneficiarios. La variación respecto de la meta, se debe a que en 2007 se aplicaron 139,289 bajas al Padrón de Beneficiarios, pendientes del ejercicio fiscal 2006, así como a la depuración del padrón de 95,5 miles de beneficiarios por duplicidad con el Programa de Desarrollo Humano Oportunidades y el Programa de Apoyo Alimentario.*
- *En relación con la cobertura geográfica el Programa de Abasto Social de Leche en 2007, tuvo presencia en 5,006 localidades a través de 9,114 puntos de venta. Tuvo una cobertura de 1,810 municipios, lo que significa que atendió a casi el 74% de los municipios que existen en el país. Al comparar este periodo con su similar del año pasado, se observa una ampliación en la cobertura ya que se atendieron 19 municipios más, lo cual responde a la apertura de puntos de venta.*
- *Por lo que se refiere a las microrregiones de alta prioridad, se brindó el servicio a más de 269 mil familias, aproximadamente a 568 mil beneficiarios. En comparación con el 2006, se observa un decremento de 6 mil de beneficiarios.*

Ver Anexo XI. Información complementaria de las preguntas de la evaluación.

---

<sup>40</sup> Informe de la Dirección General sobre las actividades desarrolladas durante de 2007. Sesión ordinaria 307 del Órgano de Gobierno, Marzo, 2008.

53.- ¿El programa cuenta con una estrategia de cobertura de corto, mediano y largo plazo?

**NO.** En el corto plazo, el Programa tiene una estrategia de cobertura que considera, además de la definición de su población objetivo, las condiciones de operación necesarias para la distribución de la leche (vías de comunicación, disponibilidad de instalaciones adecuadas para la venta de leche, señaladas en los requisitos para la apertura de lecherías o puntos de venta), así como la disponibilidad presupuestal y el comportamiento histórico de su cobertura.

Sin embargo, el Programa no cuenta con una estrategia de cobertura, porque no tiene planeación estratégica a mediano y largo plazo. Determinar la estrategia de cobertura es parte de la planeación estratégica.

54.- ¿Esta estrategia es la adecuada? Si no es así, ¿qué modificaciones propondría?

**Sí.** Esta estrategia es adecuada para el corto plazo. Como se mencionó en la pregunta anterior, la estrategia de corto plazo considera las condiciones de operación necesarias para la distribución de la leche, así como la disponibilidad presupuestal y el comportamiento histórico de su cobertura.

Sin embargo, el PASL no cuenta con una estrategia de cobertura a mediano y largo plazo, misma que debe establecerse en el marco de una planeación estratégica sectorial que distribuya competencias y responsabilidades entre los programas dirigidos a la reducción de la desnutrición. Para ello se requiere operacionalizar los objetivos y metas del Programa Sectorial de Desarrollo Social.

55.- En relación con la información de gabinete disponible se debe evaluar si el programa ha logrado llegar a la población que se deseaba atender. Para esto es necesario utilizar indicadores consistentes con los criterios analizados en la pregunta 27.\*

Al cierre del ejercicio 2007, el Programa de Abasto Social de Leche tuvo una cobertura de 5 millones 665 mil 831 beneficiarios que representa 96.03% de la meta para el año (Cuadro No. 1, Pregunta 51) y que en valores absolutos es inferior en 234,183 beneficiarios, respecto de la meta de beneficiarios programada e inferior en 185,096 a los beneficiarios alcanzados en 2006. *Esta variación se explica, debido a la afectación del inicio del ciclo 2007 por 130,287 bajas al Padrón de Beneficiarios, pendientes del ejercicio fiscal 2006, así como a la depuración instruida por la SEDESOL de 48,376 personas por duplicidad con el Programa de Desarrollo Humano Oportunidades.*<sup>41</sup> Bajo el esquema de abasto comunitario, los grupos de beneficiarios tuvieron el siguiente comportamiento<sup>42</sup>:

- Los niños de 6 meses hasta 12 años de edad fueron cerca de 3.6 millones lo que significó el 64.2% del padrón total de Liconsa.
- Mujeres adolescentes de 13 a 15 años fueron 368.6 mil que equivalen al 6.5% del Padrón.
- Mujeres en periodo de gestación y lactancia fueron 63.9 mil, que equivale al 1.1% del Padrón.
- Mujeres de 45 a 59 años de edad, sumaron 445.7 mil, que equivale al 7.8% del total de beneficiarios.
- Enfermos crónicos y discapacitados sumaron 303.9 mil, lo que equivale al 5.4% del Padrón.
- Mayores de 60 años, sumaron 842.9 mil, lo que representa el 14.9% del Padrón.

Mediante convenios interinstitucionales, se entregó leche a 100.3 miles de beneficiarios, de los cuales 93.4 mil fueron niños menores de 12 años y 6.9 mil adultos. En el Informe de Autoevaluación Sobre el Desempeño de Liconsa, se informa que en el Programa de Abasto Social de Leche se aceptaron 94% de las solicitudes para su incorporación al Padrón de Beneficiarios. El bajo porcentaje de rechazo, se explica por la focalización geográfica que aplica Liconsa y que tiene como instrumento la utilización de un sistema cartográfico que determina la densidad de hogares en situación de pobreza a nivel de manzana, así como a la focalización por hogar que se hace mediante la calificación de las variables socioeconómicas

---

<sup>41</sup> Información proporcionada por el Programa.

<sup>42</sup> Información proporcionada por la Dirección de Finanzas y Planeación

consideradas en el Registro de Información de Liconsa, que permite establecer la inclusión o exclusión de las familias al Programa.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Ver Anexo V. Base de datos de gabinete. Documento oficial de Liconsa. Informe de la Dirección General sobre las actividades desarrolladas al cuarto trimestre de 2007. Sesión ordinaria 307 del Órgano de Gobierno, Marzo, 2008. Pág. 58.

56.- ¿Se ha llegado a la población que se desea atender?

**Sí.** Ver pregunta 55.

Enero  
Febrero  
Marzo  
Abril  
Mayo  
Junio  
Julio  
Agosto  
Septiembre  
Octubre  
Noviembre  
Diciembre

Elaboración propia a partir de información proporcionada por el Programa.

No obstante, las evaluaciones externas del PASL de los años 2005 y 2006, señalan que el programa presenta errores de inclusión, es decir que son beneficiarias personas que no cumplen con los requisitos de elegibilidad, en particular respecto a la condición de pobreza del hogar al que pertenecen.<sup>44</sup>

A este respecto, el equipo evaluador considera que la magnitud del error de inclusión no ha sido rigurosamente establecida, por lo que se realizan recomendaciones para su estimación.

Capítulo 7. Principales Fortalezas Retos y Recomendaciones.

<sup>44</sup> Evaluación Externa 2006, ITESM, pág.109.

## Capítulo Operación

57.- ¿Existen procedimientos estandarizados y adecuados para la selección de proyectos y/o beneficiarios?

**SÍ.** El programa, divide su operación en dos esquemas de atención: Abasto Comunitario y Convenios Interinstitucionales.

El procedimiento para el esquema de Abasto Comunitario, cuenta con el formato “Registro de Información”, como el único instrumento oficial a nivel nacional, para incorporar familias al padrón del PASL y con un Modelo Matemático para el análisis y la calificación de las solicitudes, denominado Sistema de Puntaje, la calificación de las familias determina la inclusión o exclusión al Padrón de Beneficiarios al Programa, el procedimiento concluye con la asignación de la tarjeta de dotación a los solicitantes aprobados.

Estos procedimientos: captura de los Registros de Información, aplicación del Sistema de Puntajes, están en proceso de automatización por medio de equipos denominados Asistentes Digitales Personales (PDA). El uso de los PDA facilita el procedimiento de incorporación de las familias al padrón, la emisión de las tarjetas de dotación y la incorporación de la información al Sistema de Control del Padrón, SICOPA. El uso de los PDA da mayor transparencia a la selección de beneficiarios.

Para el esquema de Convenios Interinstitucionales el Programa celebra Convenios de Concertación con el propósito de establecer el suministro de Leche Liconsa, con instituciones públicas de los tres órdenes de gobierno (federal, estatal y municipal) y con personas morales legalmente constituidas sin fines de lucro. (Reglas de Operación. 2007)

Asimismo, el PASL cuenta con un Manual de Políticas y Procedimientos para la Administración del Padrón de Beneficiarios del programa de Abasto Social de Leche.

58.- ¿La selección de proyectos y/o beneficiarios cumple con los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en las ROP o normatividad aplicable?

**SÍ.** De acuerdo con las ROP, 2007<sup>45</sup>.

*Los beneficiarios son personas que viven en hogares en situación de pobreza, la cual será determinada con el levantamiento del Registro de Información y la aplicación de un sistema de puntaje, que evaluará las condiciones socioeconómicas del hogar. No deberá ser beneficiario del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades ni del Programa de Apoyo Alimentario. Ver pregunta 55.*

Los formatos “Registro de Información”, único instrumento oficial a nivel nacional, para incorporar familias al padrón del PASL capturan la información necesaria para analizar, valorar y calificar, mediante el Sistema de Puntaje, (modelo matemático) los criterios de elegibilidad respecto de las condiciones del hogar y de sus miembros; características educativas y económicas; asistenciales; bienes y servicios; hábitos de consumo; características demográficas de sus integrantes y contienen los datos básicos de su ubicación.

Una vez seleccionadas la familias se emiten tarjetas de dotación en las que se determina el número de litros de leche a que tiene derecho la familia, en función del número de personas que cumplen con las característica establecidas en la Reglas de Operación (niños entre 6 meses y 12 años, mujeres adolescente entre 13 y 15 años, mujeres en período de gestión o lactancia, mujeres de 45 a 59 años, enfermos crónicos y personas con discapacidad mayores de 12 años y adultos de 60 o más años).

Además del procedimiento de selección de las familias beneficiarias, descrito en la pregunta 60, para la depuración del Padrón, en los términos de que los beneficiarios no deben recibir apoyos de los programas de Desarrollo Humano Oportunidades y Apoyo Alimentario, la Dirección General de Geoestadística y Padrones de beneficiarios de la SEDESOL, identifica la duplicidad de beneficiarios en los padrones de los programas sociales e informa a Liconsa de la bajas que deben realizase en el Padrón del PASL.

---

<sup>45</sup> ROP. 2007. 3.4. Beneficiarios, 3.4.1. Criterios de Selección, 3.4.1.1. Elegibilidad

59.- ¿El programa cuenta con información sistematizada que permita conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes?

**SÍ.** La demanda total de apoyo está registrada en los formatos “Registro de Información” levantados para todos los solicitantes de los apoyos del PASL. Dicho formato contiene las características socioeconómicas de las familias solicitantes de apoyo así como de los grupos etarios que la forman.

Los expedientes y formatos de “Registro de Información” de los solicitantes de apoyo del Programa se archivan y se conservan, tanto en medios magnéticos como impresos.

Por otra parte el Programa cuenta con el Sistema de Control de Padrón SICOPA, que tiene como objetivo servir como herramienta de administración de las lecherías y sus correspondientes padrones, así como medio de información y control en el corporativo de Liconsa. El SICOPA opera en un esquema de red de área amplia lo que significa que el Liconsa tiene acceso a la información de cualquier punto de venta del PASL.

60.- ¿Existen procedimientos estandarizados y adecuados para recibir y procesar solicitudes de apoyo?

**SÍ.** Los formatos Registro de Información, único instrumento oficial a nivel nacional para incorporar familias al padrón del PASL, capturan la información necesaria para analizar, valorar y calificar, mediante el Sistema de Puntaje, ( modelo matemático) los criterios de elegibilidad respecto de las condiciones del hogar y de sus miembros, características educativas y económicas, asistenciales, bienes y servicios, hábitos de consumo, características demográficas de sus integrantes y contienen los datos básicos de su ubicación.

El Sistema de Puntaje, cuenta con seguridad de acceso mediante la creación de usuarios y perfiles (roles) que controla quién y qué es lo que puede operar de la aplicación.

Dicho modelo matemático, toma como línea de corte la pobreza de patrimonio y pondera las variables de:

- ✓ Seguridad Social (tiene o no);
- ✓ Hábitos de consumo de alimentos (cuáles consume y con qué frecuencia);
- ✓ Posesión de bienes (tiene o no, funcionan y antigüedad);
- ✓ Nivel de estudios del jefe de familia;
- ✓ Índices de hacinamiento y dependencia económica;

Los que se comparan con el punto de corte establecido para cada una de las cuatro regiones definidas a partir de la cobertura geográfica de Liconsa; el análisis de estas variables y su ponderación son realizadas por el Sistema de Puntaje, lo que determina la inclusión/exclusión de las familias al Programa.

Los Promotores Sociales introducen la información en el sistema mediante el uso de los equipos denominados Asistentes Digitales Personales (PDA).

El PASL cuenta con un Manual de Políticas y Procedimientos para la Administración del Padrón de Beneficiarios del programa de Abasto Social de Leche.

61.- ¿Los apoyos otorgados (incluyendo obras y acciones) cumplen con las características establecidas en las ROP o normatividad aplicable?

**SÍ.** Las Reglas de Operación señalan en el punto 3.3 Características de los apoyos lo siguiente:

*El programa otorga una dotación de leche fortificada con vitaminas y minerales. Dicha dotación depende del número de miembros de los hogares registrados en el padrón de beneficiarios, así como la disponibilidad de leche que se tenga autorizada.<sup>46</sup>*

Liconsa cuenta con un Programa de Control de Calidad de la leche distribuida por el PASL, los productos elaborados por la empresa cumplen satisfactoriamente con los parámetros de calidad establecidos por los organismos normativos para ese tipo de productos, respecto del aporte nutrimental, el contenido de grasa y proteínas, así como el de vitaminas y minerales, de igual manera, la calidad higiénica se encontró en los límites permisibles.

La infraestructura de Producción de Leche cuenta con laboratorios acreditados ante la Entidad Mexicana de Acreditación (EMA) como Laboratorios de Prueba en el Ramo de Alimentos.

La dotación de leche por familia se establece en las Tarjetas de Dotación.

---

<sup>46</sup> Reglas de Operación del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de LICONSA, S.A. de C.V. para el Ejercicio Fiscal 2007. Anexo 2. Pág. 14.

62.- ¿Se respetaron los montos de apoyos estipulados en las ROP o normatividad aplicable?

**SÍ.** Una vez seleccionadas las familias, mediante los procedimientos señalados en las preguntas anteriores, se expiden, en los puntos de venta, las Tarjetas de Dotación del PASL en las que determina el número de litros de leche a las que tienen derecho las familias beneficiarias, así como su vigencia. En el Anexo 1<sup>47</sup> de las ROP, se incluyen los Lineamientos para el uso de las tarjetas de dotación por parte de los beneficiarios.

La dotación autorizada de leche que cada hogar beneficiario podrá adquirir es de un mínimo de 4 y un máximo de 24 litros a la semana, conforme al siguiente cuadro:

Número de Beneficiarios	Dotación semanal (litros)
1	4
2	8
3	12
4	16
5	20
6 ó más	24

Los Comités de Beneficiarios integrados por representantes de las familias beneficiarias, establecidos conforme a las ROP, que colaboran de manera voluntaria a efecto de apoyar la operación del Programa, tienen la función de verificar que la venta de leche se realice con transparencia e imparcialidad en cada punto de venta, de acuerdo con la normatividad vigente. Estos Comités vigilan que se entregue la cantidad de leche asignada, únicamente contra la presentación de la Tarjeta de Dotación emitida por el programa, al precio autorizado y de forma ordenada.<sup>48</sup>

Los Comités de Beneficiarios se regulan por medio del Manual de Procedimientos del Comité de beneficiarios de Liconsa S.A. de C.V. del 30 de Marzo de 2005.

<sup>47</sup> Reglas de Operación del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de LICONSA, S.A. de C.V. para el Ejercicio Fiscal 2007. Anexo 1. Pág. 12.

<sup>48</sup> Op. cit. Contraloría Social. Pág.9

63.- ¿Se tiene información sistematizada que permita dar seguimiento oportuno a la ejecución de obras y/o acciones?

**SÍ.** Liconsa cuenta con 28 Sistemas de Información<sup>49</sup> que dan seguimiento a la administración y operación de sus programas, mismos que brinda información oportuna para la operación, administración y toma de decisiones del PASL.

Particularmente, el Programa cuenta con el Sistema para la Distribución de la Leche, SIDIST, que registra la distribución a puntos de venta mediante guías de distribución, elabora requerimientos por puntos de venta y emite el resultado de la operación mensual por centro de trabajo.

El uso de equipos PDA tiene como objetivo simplificar actividades operativas para mejorar la atención a las familias beneficiarias, mediante la interacción directa del Promotor Social con el o la jefe(a) de familia solicitante en la lechería y permite responder de manera inmediata a la inclusión/exclusión del hogar al Programa.

El Sistema de convenios interinstitucionales, SICOIN, automatiza el control a nivel nacional, de la dictaminación y autorización de las solicitudes para los convenios de venta de leche a instituciones de asistencia social, así como la cobertura y programación de leche para asegurar la continuidad y distribución a las instituciones autorizadas.

---

<sup>49</sup> Anexo V. Base de Datos de Gabinete: Carpeta: Sistemas de Información

64.- ¿Existe evidencia documental de que el programa cumple con los procesos de ejecución establecidos en las ROP (avance físico-financiero, actas de entrega-recepción, cierre de ejercicio, recursos no devengados)?

**SÍ.** En las Reglas de Operación del PASL<sup>50</sup> se señala que:

*Liconsa presentará mensualmente, a través de la Sedesol, el informe sobre el avance físico-financiero de las metas programadas a la SHCP. Asimismo, Liconsa entregará reportes acumulados trimestrales en medios magnéticos a la SHCP, SFP y Cámara de Diputados, ello, a través de la Sedesol, y en el último día hábil de los meses de abril, julio y octubre del ejercicio fiscal vigente y enero del año subsecuente.*

*Liconsa integrará el cierre de ejercicio anual del programa y lo remitirá debidamente validado y a través de medios magnéticos, a la Sedesol y a la SFP, a más tardar el último día del mes de enero del ejercicio fiscal subsecuente.*

Para el ejercicio fiscal 2006, Liconsa entregó los informes de avance físico financiero, y el cierre del ejercicio anual del Programa. Durante 2007 Liconsa ha presentado mensualmente los informes de avance físico financiero de las metas programadas, así como los reportes acumulados trimestrales.

Por otra parte, Liconsa en los informes trimestrales de la Dirección General sobre las actividades desarrolladas, así como, en los informes de Autoevaluación sobre el Desempeño General de la Entidad, presenta ante el Órgano de Gobierno, los avances detallados sobre los procesos de ejecución establecidos en la Reglas de Operación y en los planes de trabajo de la Institución, que incluyen:

- Marco Normativo,
- Estado Presupuestal y Financiero,
- Programa de generación de Ingresos Adicionales,
- Programa de Abasto Social de Leche,
- Producción, y
- Desarrollo Administrativo.

---

<sup>50</sup> R.O.P. 2007. 6. Informes Programático-Presupuestarios.

65.- ¿Dichos procesos de ejecución funcionan de acuerdo a la normatividad?

**SÍ.** Con base en los informes de Autoevaluación presentados ante el Órgano de Gobierno de Liconsa los procesos se realizan de acuerdo a la normatividad del programa (Reglas de Operación y Manuales).

66.- ¿Se han implementado o modificado en los últimos tres años normas internas, políticas, acciones o estrategias institucionales con el fin de lograr una mejora y simplificación regulatoria o de procesos en el programa? Describa las más importantes.

**SÍ.** En los últimos tres años se han implementado o modificado normas internas, políticas, acciones o estrategias institucionales con el fin de lograr una mejora y simplificación regulatoria o de procesos, sobre las que cabe destacar las siguientes:

Año	Sesión, No. de Acuerdo y Fecha	Proceso
2005	5ª. Sesión V.OR.T.02/05 30 de Noviembre de 2005	Modificaciones a los Lineamientos del Comité de Transparencia y Combate a la Corrupción
2005	6ª. Sesión VI.OR.T.05/05 16 de Diciembre de 2005	Registro de las Políticas, Bases y Lineamientos en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios. Clave VST-DM-PL-005
2006	2ª- Sesión II.OR.T.03/06 22 de Febrero de 2006	Modificaciones al Manual de Procedimientos para la Adquisición de Leche Nacional. Clave VST-DP-PR-011
2006	3ª- Sesión III.OR.T.06/06 29 de Marzo de 2006	Registro de los Lineamientos del Comité de Producción, Distribución y Abasto. Clave VST-DFP-LN-010
2006	5ª- Sesión VI.OR.T.08/06 6 de Junio de 2006	Cancelación del Manual de Normas y Procedimientos para la venta de leche y suplementos alimenticios sin subsidio. Clave DAS-001/2004
2006	6ª- Sesión VI.OR.T.01/06 18 de Agosto de 2006	Documento Políticas, Lineamientos y Procedimientos para la operación de los contratos de venta de leche , su cobranza y recuperación de cartera . Clave VST-DFP-PL-012
2006	1ª. Sesión Extraordinaria 16 de Octubre de 2006 I.EX.T.02/06	Creación de normas para la adquisición, control, arrendamiento y enajenación de inmuebles. Clave VST-DA-NR-012.
2006	11ª- Sesión XI.OR.T.03/06 21 de Diciembre de 2006	Manual de procedimientos para la apertura, reubicación y cierre de lecherías. Clave VST-DAS-PR-006.
2006	11ª- Sesión XI.OR.T.04/06 21 de Diciembre de 2006	Manual de Organización General. Clave VST-DA-MOG-014.
2007	1ª. Sesión I.OR.T.04/07 22 de Enero de 2007	Cancelación del documento Manual de Calidad Clave VST-DP-NR-04
2007	8ª. Sesión VIII.OR.T.01/07 31 de Agosto de 2007	Manual de Procedimientos de Auditorías Técnicas de Calidad Clave VST-DP-PR-008

Fuente: Elaboración propia a partir de: Actas COMERI LICONSA 2005, 2006, 2007, proporcionadas por el Programa

El Comité de Mejora Regulatoria Interna entró en funciones el 1º de julio de 2005, su funcionamiento es de carácter permanente, los documento normativos que se aprueban o generan en su seno, son de observancia obligatoria en la Entidad.<sup>51</sup> Cabe destacar que en la Evaluación del Avance en la Implementación de las Herramientas de Simplificación Regulatoria, realizada por la Secretaría de la Función Pública al 5 de Octubre de 2007, los

<sup>51</sup> Lineamientos del Comité de Mejora Regulatoria Interna y de su grupo de trabajo. Clave: VST-DA-LN-001. Revisión 29-03-2006

módulos: Normateca Interna, COMERI y Mejores Prácticas obtuvieron un 100% de cumplimiento.

67.- Reportar los principales beneficios y resultados alcanzados con la implementación de acciones de mejora comprometidas. Enunciar únicamente el título de las acciones de mejora (*Ejemplo: Reducción de tiempos de atención, disminución de cantidad de requisitos, etc.*).\*

Año	Sesión, No. de Acuerdo y Fecha	Proceso	Acciones de mejora
2006	6ª- Sesión VI.OR.T.01/06 18 de Agosto de 2006	Documento Políticas, Lineamientos y Procedimientos para la operación de los contratos de venta de leche , su cobranza y recuperación de cartera . Clave VST-DFP-PL-012	Simplificación administrativa. Eliminación de 4 documentos del Área de Finanzas y Planeación con una antigüedad desde el año de 1993.
2006	1ª. Sesión Extraordinaria I.EX.T.02/06 16 de Octubre de 2006	Creación de normas para la adquisición, control, arrendamiento y enajenación de inmuebles. Clave VST-DA-NR-012.	Transparencia. Elaboración de nuevo documento de acuerdo a la Ley General de Bienes Nacionales y la Ley Nacional de las Entidades Paraestatales, en el que se está normando todo lo relacionado con los inmuebles.
2006	11ª- Sesión XI.OR.T.03/06 21 de Diciembre de 2006	Manual de procedimientos para la apertura, reubicación y cierre de lecherías. Clave VST-DAS-PR-006.	Normatividad. Redefinición de su marco legal, alcance, objetivos y áreas responsables de los procesos que regula.
2006	11ª- Sesión XI.OR.T.04/06 21 de Diciembre de 2006	Manual de Organización General. Clave VST-DA-MOG-014.	
2007	8ª. Sesión VIII.OR.T.01/07 31 de Agosto de 2007	Manual de Procedimientos de Auditorías Técnicas de Calidad Clave VST-DP-PR-008	Transparencia. Incorporación de actividades del proceso de acreditación de proveedores, a través de la página de internet de Liconsa

68.- ¿El programa cuenta con una estructura organizacional que le permita entregar y/o producir los Componentes y alcanzar el logro del Propósito? El análisis deberá incluir las diferentes instancias relacionadas con la operación del programa.

**SÍ.** Liconsa cuenta con una estructura organizacional y productiva que le permite producir y distribuir 937 millones de litros de leche al año a casi 5.7 millones de beneficiarios.

La infraestructura productiva de Liconsa cuenta con 10 plantas localizadas en Colima, Guadalajara, Jalapa, Jiquilpan, Querétaro, Tláhuac, Tlalnepantla, Tlaxcala, Toluca, y Oaxaca. Asimismo, cuenta con una red de distribución de 9,154 puntos de venta, que le permite distribuir la leche fortificada Liconsa en 1,810 municipios del país.

Por otra parte, Liconsa cuenta con una estructura organizacional compuesta por:

Dirección General	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dirección de Abasto Social</li> <li>✓ Dirección de Producción</li> <li>✓ Dirección de Finanzas y Planeación</li> <li>✓ Dirección de Administración y Dirección de Materiales,</li> <li>✓ Órgano Interno de Control,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Unidad de Comunicación Social</li> <li>✓ Unidad Jurídica.</li> <li>✓ Gerencias de Programas de Abasto Social,</li> <li>✓ Gerencias Estatales y</li> <li>✓ Gerencias Metropolitanas.</li> </ul>

En el Manual de Organización se establecen las atribuciones de cada una de las instancias de la Entidad.

La Dirección de Abasto Social es la responsable de dirigir y determinar los mecanismos e instrumentos de registro, control, seguimiento, supervisión, vigilancia y evaluación del Programa de Abasto Social de Leche, así como de dirigir, vigilar y evaluar el Padrón de Beneficiarios.

La Dirección de Producción es la responsable de coordinar y autorizar el programa diario, mensual y anual de producción estableciendo las medidas necesarias para que el cumplimiento se realice en tiempo, calidad y costo, coordinar y determinar el funcionamiento del sistema de Aseguramiento en la Calidad de las plantas productoras.

Ver Organigrama y Manual de Organización en Anexo V. Base de Datos de Gabinete.

69.- ¿Los mecanismos de transferencias de recursos operan eficaz y eficientemente?

**Sí.** Los mecanismos para la distribución de la leche fortificada Liconsa operan eficazmente. La empresa distribuye, 937 millones de litros de leche anuales en 1,810 municipios y 5,006 localidades (507 Urbanas y 4,499 Semiurbano Rurales).

La dotación de leche fortificada a la que tiene derecho cada hogar beneficiario Liconsa se registra en las Tarjetas de Dotación que se entregan a cada familia. Dichas tarjetas señalan:

- Nombre y dirección del (la) jefe(a) de familia.
- Número de beneficiarios por familia y años de nacimiento de los mismos.
- Cantidad de litros de leche a la que tiene derecho cada familia,
- Días de venta, y
- Horario de atención que le corresponde.

Adicionalmente, en las lecherías se publica la tabla de dotación de las Reglas de Operación vigentes, así como las fechas y horarios en los que los beneficiarios pueden comprar la leche.

La dotación de leche, así como los tiempos de entrega son controlados por El Sistema de Determinación de Dotaciones y Tiempos de Entrega de Leche Liconsa en las Lecherías lo que permite cumplir eficientemente con el programa de distribución en todo el país.

Cabe destacar que el número de quejas por problemas relacionados con la distribución de leche es poco relevante en relación con el número total de beneficiarios, el PASL ha recibido en 2007, 1,591 quejas que representan el 0.03% del total de beneficiarios, no obstante no deben ser desestimadas.

70.- Considerando las complementariedades del programa, ¿tiene una colaboración y coordinación efectiva con los programas federales con los cuales se relaciona y se complementa?

**Sí.** Liconsa celebra Convenios Interinstitucionales para la distribución de leche fortificada con diversas instituciones y programas.

- ❖ El Convenio con Diconsa permite aprovechar la red e infraestructura de sus tiendas comunitarias. A través de 2,130 tiendas se atendieron a 522.3 miles de beneficiarios, lo que representó el 48% del total de puntos de venta de leche en polvo del esquema de abasto comunitario y el 38% de los beneficiarios de dicho esquema.
- ❖ El Convenio firmado con la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, permitió la distribución de 5.5 millones de litros para los albergues escolares indígenas.
- ❖ El convenio con el Programa Nacional de Jornaleros Agrícolas, permitió la venta de cerca de 268 mil litros de leche fortificada Liconsa.
- ❖ La operación de los convenios interinstitucionales (excepto Diconsa) implicó el suministro de 9.4 millones de litros equivalentes de leche en polvo, es decir el 1% del total distribuido<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup> Cuadro de la Dirección de Abasto Social "Distribución de leche acumulada al mes de diciembre de 2007."

71.- ¿Existe evidencia de que el programa utiliza prácticas de administración financiera que proporcionen información oportuna y confiable para la toma de decisiones de los responsables de la administración política y administrativa?

**SÍ.** Liconsa presenta sus estados financieros consolidados mensualmente e integra trimestralmente información financiera para integrar los informes de la Dirección General sobre las actividades desarrolladas, que es presentado al Órgano de Gobierno de la Entidad. Los informes financieros consolidados estuvieron disponibles en las fechas que se señalan en el siguiente cuadro:

ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS (Fechas en que estuvieron disponibles)			
Ejercicio 2006		Ejercicio 2007	
Enero	10-feb-2006	Enero	9-feb-2007
Febrero	9-mzo-2006	Febrero	9-mzo-2007
Marzo	9-abr-2006	Marzo	12-abr-2007
Abril	9-myo-2006	Abril	9-myo-2007
Mayo	8-jun-2006	Mayo	9-jun-2007
Junio	8-jul-2006	Junio	9-jul-2007
Julio	9-ago-2006	Julio	9-ago-2007
Agosto	9-sep-2006	Agosto	8-sep-2007
Septiembre	9-oct-2006	Septiembre	9-oct-2007
Octubre	9-nov-2006	Octubre	9-nov-2007
Noviembre	8-dic-2006	Noviembre	8-dic-2007
Diciembre	17-ene-2007	Diciembre	15-ener-2008

Fuente: LICONSA, Cuadro Interno. Informes Financieros Presentados y Fechas en que estuvieron Disponibles 2006 y 2007

Los Informes de Autoevaluación sobre el Desempeño General de la Entidad durante 2006 y 2007, incluyen el estado presupuestal y financiero de la Entidad y fueron presentados ante el Órgano de Gobierno en marzo de 2007 y 2008, respectivamente.

Ver Anexo V. Base de Datos de Gabinete. Carpeta: Informes de Autoevaluación.

72.- ¿Existe una integración entre los distintos sistemas de información que conforman la administración financiera?

**SÍ.** Liconsa cuenta con 28 sistemas de Información<sup>53</sup> que registran la información de los distintos procesos que se desarrollan en la Entidad, existen vinculación (alimentan y/o se retroalimentan) entre algunos de ellos.

En el apartado de Informática del Informe de la Dirección General Sobre las Actividades Desarrolladas al Primer Trimestre de 2007, se reporta que se concluyó el cierre anual de contabilidad con el nuevo sistema eContabi, el cual permitió el cierre y apertura de ejercicios y la reducción de los tiempos de los procesos, además de la generación de reportes para la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, asimismo, se informa que se inauguró el nuevo centro de cómputo de oficinas centrales, el cual provee mayor seguridad en los servicios informáticos, además se elaboró el Programa Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicaciones (PETIC 2007) el cual fue aprobado por la Secretaría de la Función Pública de acuerdo con los lineamientos de austeridad y disciplina presupuestal.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Anexo V. Base de Datos de Gabinete. Carpeta: Sistemas de Información

<sup>54</sup> Informe de la Dirección General sobre las actividades desarrolladas durante de 2007. Sesión ordinaria 307 del Órgano de Gobierno, Marzo, 2008.

73.- Presentar el avance de los indicadores a nivel de Componente del programa, ¿este avance es el adecuado para el logro del Propósito?

**SÍ.** El avance de los indicadores a nivel de componentes se considera adecuado en relación con el logro del Propósito. El programa de producción de leche fortificada y de calidad cumplió en un 97% la meta del Componente 1. Se distribuyeron 96.8% del total de litros de leche en relación con la meta del Componente 2, lo que permitió atender al 96% de la meta de beneficiarios del PASL, indicador que da cuenta del propósito del PASL.

En cuanto a la calidad nutricional, durante el 2007 el contenido proteico fue 2.2 por ciento superior en promedio respecto de lo establecido en la Norma Oficial Mexicana (NOM-155SFI-2003), brindando a la población atendida leche fortificada de alta calidad.

Para los indicadores de Porcentaje de beneficiarios por género y Porcentaje de beneficiarios niños y niñas de 6 meses a 12 años, el Programa no estableció metas para 2007, las fichas técnicas señalan metas para 2008, tomando estas como referencia, el porcentaje de mujeres atendidas en 2007 fue de 64.3%, superior en 4.3 puntos porcentuales a la meta para 2008 y de 59% respecto a la población femenina atendida, un punto porcentual inferior a la meta 2008.

Ver Anexo V. Base de datos de gabinete. Carpeta de Fichas Técnicas.

74.- ¿Se identifica algún componente o actividad que no es producido en la actualidad y que podría mejorar la eficacia del programa?

NO. Los componentes y actividades del PASL son los necesarios y suficientes para producir y distribuir eficientemente la leche fortificada Liconsa. Ver preguntas 8 y 9 del Capítulo de Diseño.

75.- ¿Se identifican Componentes, Actividades o procesos que se llevan a cabo en la actualidad y que podrían ser prescindibles o posibles de sustituir por otros más eficaces?

NO. Ver preguntas 8 y 9 del tema de Diseño.

76.- ¿Existen indicadores de eficacia en la operación del programa? Presentar un listado de estos indicadores.

**SÍ.** En los Indicadores de Gestión del PASL del Cierre del Ejercicio 2000 al 2007, se encuentran los siguientes indicadores de eficacia.

Nombre del indicador
Población Atendida Urbana. Porcentaje de población atendida urbana sobre Población programada urbana.
Población Atendida Rural. Porcentaje de población atendida rural sobre Población programada rural.
Cobertura. Porcentaje de población atendida total sobre Población programada total.

Fuente: Unidad de Seguimiento y Evaluación de la Gestión Pública. Programa de Abasto Social de Leche Cierre del Ejercicio 2000 al 2007.

En la Matriz de PASL se encuentran los siguientes indicadores de eficacia:

Nombre del Indicador
Prevalencia de desnutrición de niños menores de 5 años en relación a la línea base de 2006.
Prevalencia de desnutrición de los niños beneficiarios, participantes en la 1ª. Evaluación de Impacto, en relación al mismo grupo de población beneficiaria.
Hogares beneficiarios del PASL en relación a los hogares objetivo.
Consumo promedio de mililitros por día de los beneficiarios vs. la recomendación de la Organización Mundial de la Salud.
Margen de ahorro de las familias beneficiarias del programa.
Porcentaje de beneficiarios por género.
Porcentaje de beneficiarios por tipo de integrantes y ámbito de atención.

Fuente: Matriz de Indicadores (Marco Lógico) Programa de Abasto Social de Leche LICONSA S.A. de C. V. 30 de Noviembre de 2007

77.- ¿El programa ha identificado y cuantificado costos de operación y costos unitarios dependiendo del Propósito y de sus Componentes? Si fuera el caso, presentar dichos costos.

**SÍ.**

COSTO REAL DE PRODUCCIÓN POR LITRO (Pesos) 2007				
Presentación	Planta	Costo Total de Producción	Total de Litros Producidos	Costo Unitario de Producción
Leche Fluida Envasada				
	Colima	36,055,628	6,028,390	6.0
	Jalisco	250,717,088	57,426,015	4.4
	Michoacán	225,480,437	52,408,424	4.3
	Oaxaca	34,829,947	7,941,998	4.4
	Veracruz	65,249,950	12,999,564	5.0
	Tlaxcala	113,387,911	23,542,022	4.8
	Metropolitana Sur	1,096,034,630	255,764,506	4.3
	Metropolitana Norte	1,316,640,298	305,810,208	4.3
	Toluca	263,854,520	64,429,628	4.1
<b>Promedio</b>		<b>3,402,250,409</b>	<b>786,350,755</b>	<b>4.3</b>
Leche entera en Polvo				
	Querétaro	514,709,127	107,726,776	4.8
	Oaxaca	153,785,610	34,307,540	4.5
	Veracruz	45,387,945	10,470,496	4.3
<b>Promedio</b>		<b>713,882,682</b>	<b>152,504,812</b>	<b>4.7</b>
<b>TOTAL</b>		<b>4,116,133,091</b>	<b>938,855,567</b>	<b>4.4</b>

COSTOS POR LITRO DE LECHE, 2007 (Pesos)	
Costo de producción	4.38
Costo de distribución	0.23
<b>Costo total</b>	<b>4.61</b>

COSTO DE DISTRIBUCIÓN POR LITRO (Pesos) 2007	
Programa de Abasto Social	Promedio Ponderado
Aguascalientes	0.481
Baja California	0.272
Baja California Sur	0.520
Campeche	0.193
Coahuila	0.130
Colima	
Chiapas	0.273
Chihuahua	0.201
Metropolitano Sur	0.148
Durango	0.083
Guanajuato	0.345
Guerrero	0.202
Hidalgo	0.489
Jalisco	0.312
Metropolitano Norte	0.149
Michoacán	0.381
Morelos	0.359
Nayarit	0.538
Nuevo León	0.217
Oaxaca	0.336
Puebla	0.428
Querétaro	0.059
Quintana Roo	0.212
San Luis Potosí	0.563
Sinaloa	0.211
Sonora	0.318
Tabasco	0.304
Tamaulipas	0.171
Tlaxcala	0.409
Veracruz	0.277
Yucatán	0.214
Zacatecas	0.509
Valle de Toluca	0.243
<b>PROMEDIO</b>	<b>0.227</b>

78.- ¿El programa tiene procedimientos para medir costo-efectividad en su ejecución?

**SÍ.** El programa mide costo efectividad en términos de: Costo de distribución por litro de leche; Costo de producción por litro de leche, líquida y en polvo; Costo unitario por litro distribuido, rural y urbano; Costo medio real por beneficiario; Margen de ahorro por litro para los beneficiarios.

La medición del costo-efectividad del PASL corresponde con los procedimientos utilizados de manera general en la administración empresarial. Los costos medios reales son la suma de los costos totales dividida entre el número de “efectos” buscados por la empresa, institución, programa, etc. (beneficiarios atendidos, número de bienes producidos y/o distribuidos, la utilidad lograda en el período, etc.) es decir en función del “beneficio” que persigue la empresa, institución, programa etc.

Para medir el costo efectividad en términos de costo medio real por litro distribuido el PASL, estima el costo total de (producción + distribución) de la leche y lo divide entre el número litros distribuidos.

El costo efectividad, en términos de ahorro por litro de leche para el beneficiario, se mide por diferencia entre el precio de venta de leches comerciales (promedio de leches similares del mercado) con el de la leche fortificada Liconsa distribuido por el PASL.

El costo efectividad por beneficiario, se estima a partir del costo total entre el número de beneficiarios atendidos.

Con el propósito de hacer comparaciones interanuales, los valores se deflactan con el Índice Nacional de Precios al Consumidor INDPC, tomando un año específico de referencia.

79.- ¿Se identifica algún componente, actividad o proceso que no se esté llevando a cabo en la actualidad y que podría mejorar la eficiencia del programa?

**NO.** El Programa incorporó en la Matriz de Indicadores del 30 de Noviembre de 2007, el componente de producción conforme a las recomendaciones del equipo evaluador.

80.- ¿Se identifican Componentes, Actividades o Procesos que se llevan a cabo en la actualidad y que podrían ser prescindibles o posibles de sustituir por mecanismos de menor costo?

NO. No se identifican Componentes, Actividades o Procesos que se lleven a cabo en la actualidad y que pudieran ser prescindibles o posibles de sustituir. Ver Capítulo de Diseño.

81.- ¿Existen indicadores de eficiencia en la operación del programa? Presentar un listado de estos indicadores.

**SÍ.**

Indicadores de Eficiencia		
<b>1.- Capacidad utilizada</b>		
$\frac{\text{Litros producidos para el abasto social}}{\text{Capacidad instalada}} \times 100$		
<b>3.- Mermas Incluidas en el Costo de Materia prima y Material de Envases</b>		
$\frac{\text{Costo unitario de mermas de materias primas y material de envase}}{\text{Costo unitario de materias primas y material de envase}} \times 100$		
<b>22.- Rotación de inventarios de Materia Prima</b>		
$\frac{\text{Consumo de Materia Prima}}{\text{Inventario final promedio de materia prima}}$		
<b>11.- Cumplimiento del Programa de Producción</b>		
$\frac{\text{No. de litros producidos para el abasto social}}{\text{Producción programada para el abasto social}} \times 100$		
<b>12.- Cumplimiento del Programa de Distribución</b>		
$\frac{\text{No. de litros distribuidos para el abasto social}}{\text{Distribución programada para el abasto social}} \times 100$		

Fuente: 1.2.2. Eficacia Indicadores de desempeño 30 de junio de 2007 Sesión ordinaria 305 pág. 190, Subsecretaría de Normatividad y Control de la Gestión Pública. Unidad de Seguimiento y Evaluación de la Gestión Pública. LICONSA. Cuadro Indicadores de Gestión. Cierre del Ejercicio 2000 al 2007.

En la Matriz de PASL se encuentran los siguientes indicadores de eficiencia:

Nombre del Indicador
Porcentaje de cumplimiento del programa de producción.
Porcentaje de cumplimiento del programa de distribución.
Porcentaje de participación de leche fluida en la producción de Liconsa.
Eficiencia en la administración del padrón.
Avance de compras de leche en polvo de importación.
Mermas de leche en la distribución del PASL.

Fuente: Matriz de Indicadores (Marco Lógico) Programa de Abasto Social de Leche LICONSA S.A. de C. V. 30 de noviembre de 2007.

82.- Cuantificar el presupuesto ejercido al término del presente ejercicio fiscal en relación al presupuesto asignado. ¿Cuáles son las razones de la situación que se observa?\*

Al cierre del ejercicio 2007 el Programa presenta los siguientes resultados:

<b>PRESUPUESTO MODIFICADO Vs. EJERCIDO</b> <b>PROGRAMA DE ABASTO SOCIAL</b> <b>2007</b>		
<b>Por Origen</b>	<b>Presupuesto Modificado Autorizado</b>	<b>Ejercido</b>
Propios.*	3,940,025,848.00	2,609,554,470
Fiscales.	1,751,096,000	1,751,096,000
<b>Total</b>	<b>5,691,121.848</b>	<b>4,360.650,470</b>

Fuente: LICONSA, S.A. de C.V. Avance Físico-Financiero de los Indicadores programáticos 2007  
 \*(Producto de la venta de bienes, servicios e ingresos diversos de Liconsa S.A. de C.V.)

El Presupuesto Ejercido por el PASL en 2007, presenta un ahorro respecto del Presupuesto Modificado Autorizado, conforme a los siguientes conceptos:

<b>CONCEPTOS DE AHORRO</b> <b>Presupuesto Modificado Autoriza menos Ejercido.</b> <b>2007</b>			
<b>Concepto de Ahorro</b>	<b>Modificado Autorizado</b>	<b>Ejercido</b>	<b>Ahorro</b>
Servicios Personales.	514,568,376.00	503,048,309.00	11,520,067.00
Materiales y Suministros.	4,454,192,950.00	3,287,272,836.00	1,166,920,114.00
Servicios Generales.	663,831,555.00	544,737,953.00	119,093,602.00
Inversión Física	58,528,967.00	25,591,372.00	32,937,595.00
<b>AHORRO TOTAL</b>			<b>1,330,471,378.00</b>

Fuente: Información proporcionada por el Programa.

83.- ¿Cuál es el monto o porcentaje de aportaciones de terceros (otras instituciones, otros niveles de gobierno, beneficiarios, etc.) en relación al presupuesto ejercido?\*

El PASL vende la leche fortificada Liconsa a sus beneficiarios a un precio de 4 pesos por litro, la venta de la leche fortificada Liconsa a través del PASL no permite cubrir los costos totales de la producción y distribución del Programa.

Liconsa genera ingresos propios, adicionales a los anteriores, por medio del Programa Comercial vende leche (Frisia) fortificada y saborizada, producida por Liconsa, a población no beneficiaria, al precio preferencial de 6.5 pesos por litro, así como por medio de la venta de otros bienes y servicios.

El déficit presupuestal de Liconsa es cubierto con recursos fiscales.

Origen de los Recursos	Presupuesto Ejercido 2007	
	Total	%
Propios	2,609,554.5	59.84
Fiscales	1,751,096.0	40.16
Total	4,360,650.5	100

Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por LICONSA, S.A. de C.V

84.- En función de los objetivos del programa, ¿se han aplicado instrumentos de recuperación de costos (gasto que le genera al Estado la producción/entrega de servicios del programa)?

**SÍ.** El PASL se financia en un 59.84% con ingresos propios de Liconsa generados por la venta de la leche fortificada Liconsa a los beneficiarios del PASL, así como, con recursos generados por Liconsa mediante las ventas del Programa Comercial de Liconsa, la venta de complementos alimenticios al Programa Desarrollo Humano Oportunidades y la maquila de leche a empresas privadas. El recurso fiscal transferido al PASL para su operación representó en 2007 el 40.16% del presupuesto ejercido total.

85.- ¿Existe una sistematización adecuada en la administración y operación del programa?

**Sí.** Liconsa cuenta con 28 Sistemas de Información<sup>55</sup> que dan apoyo y seguimiento a la administración y operación del PASL, dichos sistemas brindan información oportuna para la operación, administración y toma de decisiones relacionadas con el Programa. La información generada permite integrar diversos informes tanto internos como externos, entre los informes internos cabe destacar el de Autoevaluación Sobre el Desempeño General de la Entidad presentado semestralmente ante el Órgano de Gobierno de Liconsa. En la pregunta 86 se describen los más relevantes.

---

<sup>55</sup> Anexo V. Base de Datos de Gabinete. Carpeta: Sistemas de Información.

86.- ¿Cuáles son los principales sistemas de información utilizados en la gestión del programa?\*

NOMBRE DEL SISTEMA	OBJETIVO	ACTUALIZACIÓN
<b>Sistema de Quejas y Denuncias.</b>	Apoyar al Área de Quejas del Órgano Interno de Control de la empresa en el registro, control y seguimiento de las quejas y sugerencias que se hagan sobre la operación que realiza la empresa, los concesionarios, transportistas y comités de beneficiarios	Permanente
<b>Sistema de Adquisición de Insumos y Materiales</b>	Controlar las compras de materia prima y materiales, a través de la programación de entregas de estas a los diferentes almacenes de materias prima de acuerdo al programa de producción	Permanente
<b>Sistemas de Control de Padrón (SICOPA).</b>	Servir como herramienta de administración de lecherías y sus correspondientes padrones en los Programas de Abasto Social, así como medio de información y control en el Corporativo de Liconsa y como consecuencia, dar un mejor servicio a la población objetivo.	Permanente
<b>Sistema de Comité de Beneficiarios para Centros de Trabajo y Consolidación en Corporativo (SICOB).</b>	Contar con una aplicación que permita el seguimiento y control de los comités de beneficiarios que sirven como apoyo en la atención en lecherías a las familias beneficiadas de LICONSA	Permanente
<b>Sistema de Control de Calidad (SICOCA).</b>	Aplicar un sistema en los laboratorios de control de calidad de las plantas de la empresa que administre, estandarice y facilite la operación en lo relativo al registro de información de los análisis efectuados, la realización de los cálculos, la captura y el proceso estadístico de los resultados, la emisión de los reportes, así como para contribuir a optimizar los tiempos del personal técnico asignado.	Permanente
<b>Sistema de Análisis Financieros de Concesionarios, Distribuidores Mercantiles y Otros (SAFCO).</b>	Controlar en los Centros de Trabajo las operaciones realizadas por los Concesionarios, Distribuidores y Otros Clientes, tanto activos como no activos, para mantener una cartera sana.	Permanente
<b>Sistema de Costeo por Actividad por Centros de Trabajo Y Consolidación en corporativo (SICOSAC).</b>	Mostrar en cifras de todos aquellos gastos que tenga LICONSA S.A. DE C.V. derivado de las operaciones cotidianas de cada uno de los Centros de Trabajo, donde posteriormente son consolidados en Oficinas Centrales.	Permanente
<b>Sistema de Adquisiciones, Bienes y Servicios.</b>	Llevar el control y la administración de las requisiciones, pedidos y contratos a través de mecanismos sistematizados que permitan que la información fluya a través de las distintas áreas de la empresa.	Permanente
<b>Sistema Integral para el Control Operativo de Leche.</b>	Sistematizar la información proveniente de los procesos de compra, internación y almacenamiento, así como el control de inventarios de leche en polvo de importación, que realiza la Dirección de Materiales, con el objetivo de obtener información que sirva como apoyo en la toma de decisiones estratégicas.	Permanente
<b>Sistema para la Distribución de Leche SIDIST.</b>	Registrar la distribución de leche en polvo de almacenes a punto de venta en todos los centros de trabajo	Permanente
<b>Proyecto PDA (Asistente Personal Digital. PALM).</b>	Simplificar actividades operativas para mejorar la atención a las familias beneficiarias, con el uso de equipos PDA como una herramienta de uso cotidiano en el Programa de Abasto Social de Leche	Permanente
<b>Sistema de Convenios Interinstitucionales (SICOIN)</b>	Automatizar el control a nivel nacional la dictaminación y autorización de las solicitudes, los convenios de venta de leche a Instituciones de Asistencia Social así como la cobertura y programación de leche, para asegurar la continuidad y distribución a las instituciones autorizadas.	Permanente

Información proporcionada por el Programa. Anexo V. Base de Datos de Gabinete. Carpeta Sistemas de Información

87.- En caso de que el programa cuente con un padrón de beneficiarios, ¿existen mecanismos de actualización y depuración del padrón de beneficiarios o listado de beneficiarios?

**SÍ.**

INICIO

#### **Promotor Social:**

Recaba datos de las familias solicitantes en equipos PDA, valida información, aplica modelo de puntaje y notifica a la familia condición de aceptación o rechazo. En caso de ser aceptada se le entrega tarjeta de dotación oficial

#### **Supervisor:**

Concentra la información levantada por cada promotor social.

#### **Área de Padrón:**

Incorpora al Padrón de Beneficiarios (SICOPA).

FIN

TIEMPO TOTAL: 1 DIA

El Programa cuenta con un Sistema de Control de Padrón (SICOPA), que tiene como objetivo servir como herramienta de administración de lecherías y sus correspondientes padrones de beneficiarios, así como medio de información y control automático lo que permite la actualización permanente del Padrón.

La depuración de Padrón de Beneficiarios se realiza en función de las siguientes causas:

1. Cuando los beneficiarios hayan alcanzado la edad máxima prevista.
2. Mujeres en gestación o lactancia una vez que hayan cumplido un año de incorporadas.
2. Por fallecimiento o retiro voluntario.
3. Inasistencia comprobada. (Más de 30 días leche líquida y mayor a 60 días leche en polvo)
4. Duplicidad de apoyos otorgados como: Programa Oportunidades y Programa de Apoyo Alimentario.
5. Falsear la declaración de la información socioeconómica.

El Promotor Social es el responsable de la actualización y administración del Padrón de beneficiarios, conforme a la normatividad vigente, como se señala en las ROP.

88.- ¿Los mecanismos de actualización son los adecuados?

**SÍ.** Para la incorporación de beneficiarios, el PASL utiliza los equipos Asistentes Digitales Personales (PDA), operados por los Promotores Sociales en los puntos de venta. En ellos se captura la información de los “Registros de Información” de los hogares y sus miembros, los equipos PDA tienen incorporado el sistema de puntajes que le permite calificar las variables socioeconómicas de los hogares incluidas en el “Registro de Información” y determinar la inclusión o exclusión de los solicitantes al Padrón. La utilización de los PDA, ha permitido reducir el proceso de altas de, hasta 90 días a un día.

Los equipos PDA permiten transferir información de altas de beneficiarios, en tiempo real, al Sistema de Control de Padrón SICOPA.

El SICOPA procesa la información del Padrón mediante, entre otros, los siguientes módulos:

- Mantenimiento de catálogos.
- Mantenimiento de lecherías.
- Mantenimiento de Padrón.
- Registro de información transferida de las PDA.
- Impresión de tarjetas.
- Cierre.
- Cifras de control.
- Módulo auditor.

Asimismo, el SICOPA cuenta con mecanismos para dar de baja a los beneficiarios por duplicidad con otros programas así como por haber cruzado los umbrales de edad establecidos en la ROP.

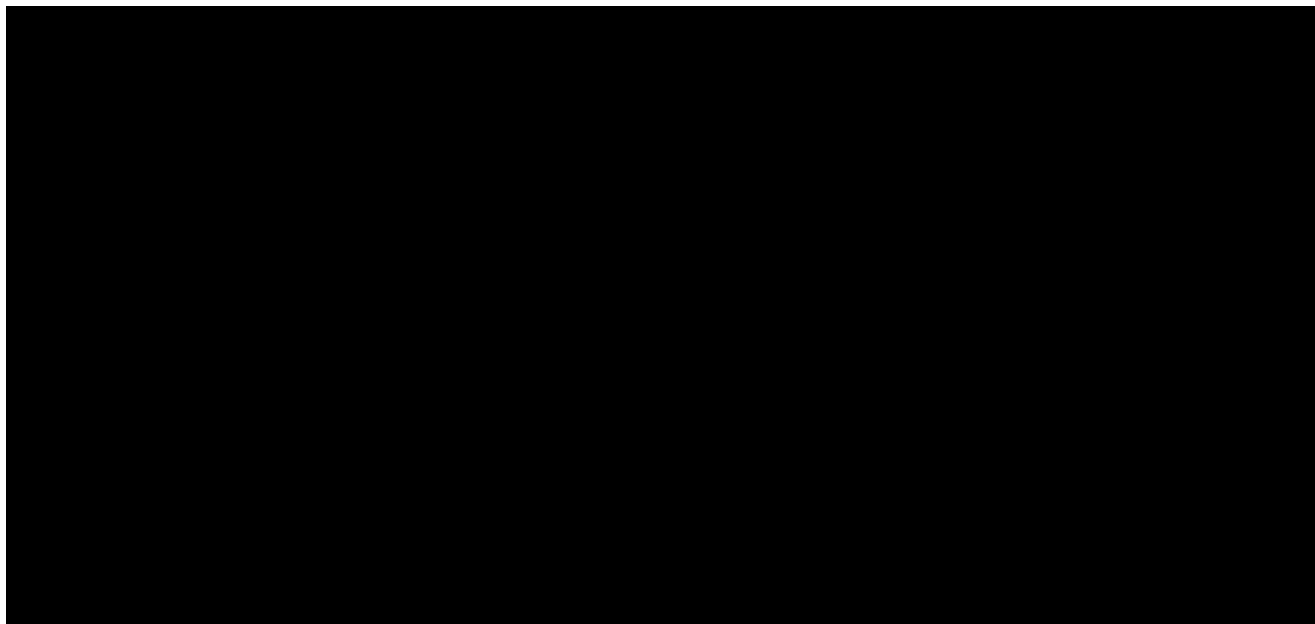
Por otra parte, el PASL cuenta con el Manual de Políticas y Procedimientos para la Administración del Padrón de Beneficiarios del Programa de Abasto Social de Leche.

89.- Con base en los indicadores de gestión y productos del programa, ¿el programa mostró progreso en la realización de sus Actividades y en la entrega de sus Componentes en 2006?

**NO.** En relación con los indicadores de gestión y productos, el Programa mostró una reducción en la entrega de sus componentes respecto a 2006.

En relación con la cobertura de beneficiarios, el padrón de 2007 registra 185,096 menos que en 2006 (3% menos). Sin embargo, considerando que en 2007 se aplicaron 130,287 bajas al padrón que correspondían al 2006, la reducción del padrón en 2007 es de sólo 0.95%. Esta reducción se atribuye a las bajas por duplicidad con los programas Desarrollo Humano Oportunidades y Apoyo Alimentario.

Con respecto a la distribución de leche, en 2007 se distribuyeron 937 millones de litros, 10.9 millones menos que en 2006, lo que representa un 1% de reducción.



90.- ¿Existe un Sistema de Rendición de Cuentas y Transparencia para los funcionarios que administran los fondos públicos del programa?

**SÍ.** El Órgano Interno de Control, tiene la atribución de auditar los recursos con el propósito de transparentar ante la comunidad en general el manejo de los recursos públicos. Realiza acciones de control basadas en la revisión del flujo financiero de los recursos autorizados ministrados y ejercidos, así como su comprobación, igualmente realiza la inspección física del Programa y sus acciones, como se señala en sus ROP punto 9. Seguimiento, control y Auditoría.

El Órgano Interno de Control, publica en la página de Liconsa los resultados del seguimiento de sus acciones: [www.liconsa.gob.mx/OIC.html](http://www.liconsa.gob.mx/OIC.html)

Las quejas y denuncias de la ciudadanía en general, se captan en forma personal o escrita través del Órgano Interno de Control de Liconsa, telefónicamente, vía el Sistema de Atención Telefónica a la Ciudadanía (SACTEL) ROP, apartado Quejas y Denuncias.

Liconsa cuenta con un Sistema que apoya al Área de Quejas del Órgano Interno de Control en el registro, control y seguimiento de las quejas y sugerencias que se hagan sobre la operación que realiza la empresa, los concesionarios, transportistas y comités de beneficiarios. El sistema cuenta con varios módulos que realizan las siguientes funciones:

MÓDULO	FUNCIÓN
Usuarios:	Define los usuarios y perfiles correspondientes.
Captura:	Datos personales del quejoso o anónimo.
Describe:	La queja.
Asigna:	Personal que se encargará de solucionar el problema.
De seguimiento:	Supervisión y revisión del estado de cada una de las quejas o sugerencias y monitoreo del desempeño de solución de las mismas por parte del personal responsable.
Reportes	Emisión de diferentes tipos de reportes para controles internos y para informar a otras instancias.

Liconsa ha suscrito 3 Cartas Compromiso al Ciudadano (CCC) para mejorar los siguientes trámites:

- ✓ Incorporación de Beneficiarios al Padrón (altas totales).
- ✓ Incorporación de nuevos integrantes de familias inscritas al Padrón de Beneficiarios (altas parciales).
- ✓ Instalación de nuevos puntos de venta (apertura de lecherías).

Por medio de las CCC, Liconsa da a conocer a los usuarios de trámites su compromiso para responder con oportunidad, confiabilidad, honestidad, transparencia y amabilidad a sus demandas y satisfacer sus expectativas: [http://www.liconsa.gob.mx/Carta\\_Compromiso.html](http://www.liconsa.gob.mx/Carta_Compromiso.html)

91.- ¿Existen y funcionan los mecanismos de transparencia establecidos en las ROP?

**SÍ.** El portal de Obligaciones y Transparencia se encuentra actualizado al 100% en cumplimiento de lo dispuesto por la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública: <http://portaltransparencia.gob.mx>

Liconsa, cuenta con el Modelo Integral de Desempeño de Órganos de Vigilancia y Control (MIDO), que contiene un Indicador de *Seguimiento y análisis de riesgos de Corrupción*.

En el Diagnóstico de Riesgos de Corrupción se identificaron 5 procesos críticos<sup>56</sup>:

- 1) Incorporación de beneficiarios al Padrón.
- 2) Adquisición de leche en polvo de importación,
- 3) Compra de leche nacional,
- 4) Adquisición de bienes, insumos y servicios,
- 5) Proceso de selección y reclutamiento de personal.

En relación con el proceso crítico de incorporación de beneficiarios al Padrón, el Comité de Transparencia y Combate a la Corrupción realiza acciones enfocadas a fortalecer los mecanismos de denuncia y realizar campañas de educación y honestidad para verificar los procesos con niveles de eficiencia, eficacia y transparencia<sup>57</sup>.

Liconsa monitorea de manera permanente y sistemática los procesos de producción y abasto de leche, administración del Padrón de beneficiarios, distribución, transporte, control de calidad y mermas, importación de leche en polvo, planeación y administración a lo largo de toda su actividad y elabora informes trimestral, semestral y anualmente de autoevaluación que son presentados ante el Órgano de Gobierno de Liconsa.

Ver anexo V. Base de datos de Gabinete. Carpeta.- Departamento de documentación y vinculación.

<sup>56</sup> Diagnóstico del mapa de riesgos a que se refiere el indicador 2, del MIDO 2007. 31 de Octubre 2007 acta de la tercera sesión ordinaria del Comité de Transparencia.

<sup>57</sup> Comité de Transparencia y Combate a la Corrupción, Acta de la 3ra sesión Ordinaria, 31 de Octubre de 2007. Liconsa, S.A. de C.V.

92.- ¿El programa cuenta con mecanismos para difundir interna y externamente las evaluaciones y sus resultados?

**Sí.** Los resultados de las evaluaciones externas del PASL están publicados en la página Web de Liconsa. [www.liconsa.gob.mx](http://www.liconsa.gob.mx), así mismo en la página Web de Sedesol. [www.sedesol.gob.mx](http://www.sedesol.gob.mx)



Evaluación de resultados del Programa de Adquisición de Leche Nacional 2006 RESUMEN EJECUTIVO



Evaluación de resultados del Programa de Abasto Social de Leche 2006 RESUMEN EJECUTIVO

## Capítulo Percepción de la Población Objetivo

93.- ¿El programa cuenta con instrumentos que le permitan medir el grado de satisfacción de la población objetivo?

**SÍ.** Las evaluaciones externas realizadas en los años 2002 al 2006 al Programa de Abasto Social de Leche, incluyeron estudios de campo mediante el diseño de muestras aleatorias y representativas a nivel nacional y aplicación de encuestas, con el propósito de medir su grado de satisfacción en relación con los bienes que otorga el PASL. Ver pregunta 97.

Por otra parte, Liconsa, ha realizado durante los últimos cuatro años el levantamiento de la “Encuesta de Calidad en el Servicio y Producto del Programa de Abasto Social de Leche” (ECSP)<sup>58</sup> cuyo objetivo es conocer la opinión que tienen las familias inscritas en el padrón sobre el programa, referente a temas como: gestión, operación, transparencia y posibles conductas irregulares; quejas y denuncias, difusión y promoción, etc. con el propósito de medir el grado de satisfacción de los beneficiarios e identificar las posibles áreas de oportunidad. La ECSP-2007 es representativa a nivel nacional.

Para la selección de la muestra y aplicación de la encuesta, se manejó el método probabilístico aleatorio simple para seleccionar las lecherías y el muestreo sistemático por cuota para la selección de las familias beneficiarias. Dentro de los procesos de mejora continua que se realizaron a la Encuesta 2007, se utilizaron las PDA (Asistente Personal Digital), para la aplicación del cuestionario con el propósito de reducir las inconsistencias en la información proporcionada por los entrevistados, así como los errores de captura.

Si bien la encuesta aplicada por Liconsa cumple con los requisitos técnicos muestrales y el equipo operativo necesario para su aplicación a nivel nacional, el equipo evaluador considera que sus resultados pueden presentar un sesgo, puesto que los cuestionarios son aplicados por personal del Programa en las lecherías y cuando están vendiendo la leche.

---

<sup>58</sup> LICONSA. Documento Interno.

94.- ¿Estos instrumentos son los mecanismos adecuados y permiten presentar información objetiva? Si no es así, ¿qué modificaciones propondría?

**SÍ.** Las encuestas de percepción aplicadas con metodologías rigurosas y por instancias externas al Programa son una buena herramienta para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios.

El equipo evaluador recomienda que la Encuesta de Calidad en el Servicio y Producto del Programa de Abasto Social de Leche (ECSP), sea aplicada por personas que no participen en la operación del Programa en las lecherías y que no sean identificadas por los beneficiarios como operadores del PASL. Así mismo, que las encuestas sean aplicadas en el domicilio de los beneficiarios y no en las lecherías cuando están comprando la leche.

95.- De la información que ha sido generada por estos instrumentos ¿cuál es el grado de satisfacción de la población objetivo?\*

Los beneficiarios encuestados por el Evaluador Externo en 2006, manifiestan alto grado de satisfacción respecto de los siguientes aspectos del PASL:

Sobre:	Calificación:	Porcentaje:
Trato que reciben de parte de los miembros del Comité de beneficiarios.	bien o muy bien	88%.
Trato que reciben de parte del promotor social.	bien o muy bien	92%.
Ubicación de la lechería.	es accesible	97%.
Los requisitos para ser beneficiarios.	son adecuados	98%.
El horario.	es accesible	95%
El sabor de la leche Liconsa al compararla con otras marcas de leche.	bueno o muy bueno	94%.
El precio de la leche Liconsa al compararla con otras marcas de leche.	es bueno o muy bueno	98%.
El nivel nutricional de la leche Liconsa al compararla con otras marcas de leche	es bueno o muy bueno	97%.
La calidad de la leche Liconsa al compararla con otras marcas de leche.	es buena o muy buena	97%
La atención que se da a los beneficiarios es la adecuada	de acuerdo o muy de acuerdo	92%
Los beneficios que recibe del Programa de Abasto Social de Leche	satisfechas o muy satisfechas	95%.

Fuente: Encuesta a beneficiarios y no beneficiarios, de la Evaluación Externa 2006.

Sin embargo, de los 1,003 beneficiarios encuestados, 30% ha notado alguna irregularidad; el 60% de los 296 beneficiarios del PASL que no se han quejado, manifiestan no haberlo hecho porque lo consideran riesgoso y el 15% porque no sabe cómo hacerlo. El 18% de los beneficiarios encuestados contestó que no conoce los lineamientos de uso de las tarjetas de dotación del PASL.<sup>59</sup>

A este respecto, Liconsa en coordinación con el Área de Quejas del Órgano Interno de Control en Liconsa, ha implementado desde 2004, acciones con el objeto de fomentar la cultura de la queja y mejorar sus procedimientos para la presentación de quejas o denuncias, peticiones o sugerencias que formulen los beneficiarios, entre las que cabe destacar la difusión de los números telefónicos (lada gratuita) en las bolsas de leche, distribución de volantes y carteles en los centros de trabajo de Liconsa, haciendo hincapié en el carácter confidencial y en que las denuncias puedan ser presentadas de manera anónima. El

<sup>59</sup> Evaluación Externa. ITESM. 2006. Pág. 357 y 358.

Programa cuenta con mecanismos y sistemas para recibir quejas y denuncias así como, para darles seguimiento como se señaló en la pregunta 90.

## Capítulo Resultados

96.- ¿El programa recolecta regularmente información veraz y oportuna sobre sus indicadores de Propósito y Fin?

**SÍ.** La información de los indicadores de Fin del PASL toma los datos de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición que desarrolla el Instituto Nacional de Salud Pública, adicionalmente, Liconsa ha encargado estudios de evaluación del impacto de la leche fortificada en los niveles de nutrición y desarrollo cognitivo de los niños beneficiarios del Programa. Ver preguntas 97 y 98.

A nivel de Propósito el PASL cuenta con indicadores propios, para los cuales recolecta regularmente información veraz y oportuna. El siguiente cuadro describe cada uno de los indicadores.

	NOMBRE DEL INDICADOR	SITUACIÓN DE LA INFORMACIÓN
<b>FIN</b> Contribuir a mejorar los niveles de nutrición para el desarrollo de capacidades en la población en condiciones de pobreza	Prevalencia de desnutrición en niños menores de 5 años, con relación a la línea base de 2006.	Es un indicador que establece una frecuencia de medición Quinquenal, su medio de verificación es la Encuesta Nacional de Nutrición del Instituto Nacional de Salud Pública, por lo que su periodo de cumplimiento se establece para 2011.
	Prevalencia de desnutrición de los niños beneficiarios, participantes en la 1ª. Evaluación de Impacto, con relación al mismo grupo de población beneficiada	Es un indicador que establece una frecuencia de medición Quinquenal, a través de una Evaluación de Impacto. Considerará además la Encuesta Nacional de Nutrición que desarrolla el Instituto Nacional de Salud Pública, por lo que sus resultados se medirán en 2011.
<b>PROPÓSITO</b> Los hogares beneficiarios acceden al consumo de leche fortificada, de calidad, a bajo costo en apoyo a su economía para mejorar sus niveles de nutrición.	Hogares beneficiarios del PASL con relación a la población objetivo	Es un indicador que establece una frecuencia de medición Bianual, señala como medio de verificación, Padrón de Beneficiarios del PASL, OPORTUNIDADES Y PAL; y el Reporte de medición de la pobreza de CONEVAL; en la Ficha Técnica se establece como periodo de cumplimiento el año 2008.
	El consumo promedio de mililitros por día de los beneficiarios LICONSA vs. la recomendación de la OMS	Es un indicador que establece una frecuencia de medición Trimestral, en la Ficha Técnica se establece como periodo de cumplimiento el año 2008. Sus medios de verificación son: reporte del factor de retiro y recomendaciones de la OMS
	El margen de ahorro de las familias beneficiarias del Programa	Es un indicador que establece una frecuencia de medición Trimestral, en la Ficha Técnica se establece como periodo de cumplimiento el año 2008. Sus medios de verificación son Reporte de precios de la PROFECO y reporte de impacto económico del gasto.

Fuente: Fichas Técnicas de la Matriz de Indicadores del PASL a cargo de Liconsa S.A. de C. V.



97.- ¿El programa ha llevado a cabo evaluaciones externas con metodologías rigurosas que le permitan medir el impacto del programa en la población objetivo (evaluaciones que permitan medir los avances en términos de su Propósito y Fin)?

**SÍ.** Como se señaló en las respuestas a las preguntas 45 y 46 se han realizado evaluaciones externas para la medición del impacto en la población beneficiaria que se describen en el Anexo XI. Información complementaria de las preguntas de la evaluación.

Ver Anexo XI. Información complementaria de las preguntas de la evaluación.

98.- Con base en las evaluaciones externas, ¿cuáles han sido los principales impactos del programa?\*

Periodo de estudio	Resultados
2002	<p>Las familias beneficiarias del programa consumen más leche en promedio que las no beneficiarias, tanto en el área urbana como en la rural independientemente del grado de pobreza de la población. (225,226).</p> <p>Las familias beneficiarias, aunque consumen más leche destinan menos recursos a la compra de ésta que las familias no Liconsa, tanto en el área urbana como en la rural (227,228).</p> <p>Los grupos que resultan más beneficiados en términos nutricionales por pertenecer al PASL son los niños menores de 10 años de edad y las madres embarazadas (232).</p>
2003	<p>Las familias beneficiarias consumen más leche en promedio que las no beneficiarias, tanto en el área metropolitana, urbana como en la rural. Los miembros individuales cubren mejor el requerimiento diario recomendado de diversos nutrientes básicos. El programa contribuye a combatir la desnutrición y mejorar la salud, lo que a su vez facilita el desarrollo de capital humano en términos de mayores y mejores capacidades físicas e intelectuales en la población y tiende a disminuir la condición de pobreza. (416,432). La evaluación muestra que tanto las familias indígenas como en las no-indígenas, que pertenecen al programa Liconsa, consumen más leche que las que se quedan sin el apoyo.(438)</p> <p>La población objetivo tiene una percepción muy satisfactoria del programa en general, así como del precio, sabor, calidad y valor nutricional de la leche Liconsa (431)</p>
2004	<p>Las familias Liconsa tienen un consumo total promedio de 8.93 litros, de los cuales 8.18 o 91.6% son de leche Liconsa. Las familias no Liconsa tienen un consumo total de 4.91 litros, 4.02 litros o 45.0% menos que las familias Liconsa (376)</p> <p>Las familias Liconsa gastan menos en leche que las familias no Liconsa, a pesar de consumir más leche.(412)</p>
2005	<p>Se puede decir que el PASL es un programa que cuenta con buena difusión en términos generales ya que 77% de las personas no beneficiarias, lo identifican (329)</p> <p>Sobre la ubicación de las lecherías de Liconsa se obtuvieron muy buenos resultados por parte de los beneficiarios del PASL al señalar 99% de los mismos, estar de acuerdo o muy de acuerdo respecto de la localización de las lecherías. Lo anterior es de alto impacto en el resultado global de la satisfacción de los usuarios (333)</p> <p>La percepción de las principales funciones de los Comités de Beneficiarios es satisfactoria; sin embargo, el 66% de los beneficiarios entrevistados manifestaron que no conocían a los integrantes del Comité de Beneficiarios como tales, lo que limita el desempeño de otras funciones tales como la contraloría social.(355)</p>
2006	<p>Los efectos e impactos del programa varían entre las distintas regiones del país, debido tanto a las distintas características socioeconómicas de las familias y de sus localidades, como a la diferencias en los esquemas de distribución entre la leche líquida y en polvo de Liconsa. (344)</p> <p>En materia de transparencia, el PASL presenta resultados satisfactorios; sin embargo, se pueden alcanzar mejores niveles a través de una mejor y eficiente difusión de la información. (414)</p>

Fuente: Secretaría de Desarrollo Social. Programas Sociales. Evaluaciones a los Programas Sociales. Evaluaciones Externas 2003-2005  
<http://www.sedesol.gob.mx/index/index.php>

Fuente. LICONSA. Evaluación de Resultados del Programa de Abasto Social de Leche, a cargo de Liconsa, S.A. de C.V. 2002

Ver Anexo XI. Información complementaria de las preguntas de la evaluación

99.- ¿El diseño y la operación del programa permiten realizar una evaluación de impacto rigurosa? Si no es así, explicar y proponer los ajustes necesarios para que sean compatibles.

**SÍ.** El impacto del PASL ha sido rigurosamente evaluado, ver preguntas 97, 98.

Adicionalmente se recomienda realizar un estudio sobre la viabilidad para medir peso y talla de los niños y niñas menores de 13 años que se incorporen al Padrón de Beneficiarios del PASL. Dicho estudio deberá:

- Estimar el costo y el tiempo que el PASL requiere para implementar esta recomendación y los cambios necesarios en el Programa, para ello.
- Proponer un ejercicio piloto, en una muestra de niños (as) beneficiarios menores de 13 años.

La medición de peso y talla para la edad, permitiría identificar localidades en las que la incidencia de niños con desnutrición sea mayor y diseñar estrategias específicas para la atención de localidades, en las que la incidencia de niños(as) con desnutrición sea mayor. (costos diferenciados, ampliar la coordinación interinstitucional). Así como, diseñar un programa de seguimiento a una muestra representativa de los niños y niñas que estaban desnutridos al momento de su ingreso al programa. (Ver pregunta 60), e incorporar la evaluación del impacto nutricional en la gestión para resultados del PASL.

100.- Con base en la información obtenida de los distintos instrumentos, ¿el programa ha demostrado adecuado progreso en alcanzar su Propósito y Fin? Especificar los principales resultados.

**Sí.** En 2007, el PASL presentó los siguientes resultados en relación con el Propósito y Fin<sup>60</sup>.

- ✓ El Programa distribuye la leche fortificada bajo dos esquemas de atención: mediante el esquema de Abasto Comunitario se atendieron a 5'565,549 millones de beneficiarios, lo que representó el 98.2% del padrón total del Programa de Abasto Social de Leche; mediante el esquema de Convenios Interinstitucionales se atendieron 100,282 beneficiarios, 1.8% del total de beneficiarios atendidos. Conforme a lo señalado, se alcanzó un cumplimiento del 96.3% de la meta de 5'900,014 beneficiarios del Programa.
- ✓ Por grupo de atención el PASL tuvo el siguiente comportamiento: niños y niñas de 6 meses a 12 años 3'640,793 (64.26% del padrón); mujeres adolescentes de 13 a 15 años 368,610 (6.51%), enfermos crónicos o discapacitados 303,898 (5.36%), 60 o más años 842,954 (14.88%), mujeres en gestación o en lactancia 63,888 (1.13%), mujeres de 45 a 59 años 445,688 (7.87%).
- ✓ Del total de beneficiarios atendidos, 4'341,112 ubicaron en áreas urbanas y 1'324,719 en zonas semiurbano-rurales.
- ✓ Como resultado de la identificación de hogares que recibían apoyos de los programas de Desarrollo Humano Oportunidades y de Apoyo Alimentario se dieron de baja del padrón del Programa de Abasto Social de Leche 95.5 miles de beneficiarios, en cumplimiento con las Reglas de Operación del Programa de Abasto Social de Leche, 2007.
- ✓ Para la atención del Programa de Abasto Social de Leche se produjeron 937'019,141 de litros de leche fortificada Liconsa.
- ✓ El Programa de abasto social de Leche tuvo presencia en 1,810 municipios, es decir, se atendieron el 74% del total de municipios que existen en el País al confrontar este período con el mismo de 2006, se observó un incremento neto de 17 municipios.
- ✓ Respecto de la calidad, durante el 2007 el contenido proteico se ubicó en 2.2 por ciento en promedio por arriba de lo establecido en la Norma Oficial Mexicana (NOM), brindando a la población atendida un producto de alta calidad. Toda la leche Liconsa distribuida en el país es fortificada con hierro, zinc, ácido fólico y vitaminas A, C, D, B2 y B12, Ver Anexo XI.
- ✓ Bajo condiciones normales de operación consumir la leche fortificada por un año redujo la anemia en 25%, en relación con el consumo de leche no fortificada, en los niños de 24 a 30 meses de edad.
- ✓ El costo de la distribución por litro de leche es de 0.219 pesos. El costo total por litro de leche entregada a los beneficiarios se estimó en 4.6 pesos, sin embargo la leche se vende a 4 pesos por litro, que en comparación con el precio promedio comercial de leches equivalentes (10.26 pesos), implica un ahorro de 6.26 pesos por litro para los beneficiarios.
- ✓ El Presupuesto ejercido por el Programa de Abasto Social de Leche en 2007 fue de 4,360,650,470 de pesos, de los cuales 1,751,096.0 miles de pesos corresponden a recursos fiscales.

<sup>60</sup> Ver gráficas sobre los principales resultados en el Anexo XI, Pregunta 100.



En relación con el presupuesto Modificado Autorizado para 2007 de: 5,691,121.848, el gasto es inferior en 1,330,471,378 pesos. Lo que representa un ahorro de 23.4% sobre el Presupuesto Autorizado.

## **Capítulo Principales Fortalezas, Retos y Recomendaciones**

## Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa S.A. de C.V.

### Formato FORR01-07

Tema de Evaluación	Fortalezas y/o Oportunidades	Referencia	Recomendación
Capítulo 1. DISEÑO.			
	El FIN y el PROPÓSITO del PASL se encuentran alineados con los objetivos y las estrategias del Programa Sectorial de Desarrollo Social y con los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.	Preguntas 6 y 7.	
	El PASL cuenta con Matriz de Indicadores que resume de manera lógica su diseño, mismo que le permite alcanzar su Propósito y contribuir al Fin.	Preguntas 8, 10, 11,12 ,13 y 31.	
	El programa cuenta con evaluaciones y estudios que demuestran que el consumo de leche fortificada Liconsa ha contribuido a mejorar los niveles de nutrición de la población en condición de pobreza y justifican la pertinencia del mismo como instrumento para abatir la desnutrición.	Preguntas 5, 25.	

	Existe información sistematizada y actualizada que permite conocer quienes reciben los apoyos del Programa. (padrón de beneficiarios).	Pregunta 28.	
	<b>Debilidades y/o Amenazas</b>		
	La población que presenta el problema y/o necesidad (población potencial) no se encuentra definida en la normatividad del PASL.	Preguntas 23, 24 y 49	Ver recomendaciones del apartado de Planeación Estratégica.
	Los conceptos de Fin, Propósito, Componentes, Actividades, Supuestos, Indicadores y Medios de Verificación, no han sido incorporados en las Reglas de Operación del PASL.	Pregunta 30.	1) Incorporar la terminología y los conceptos de la Matriz de Indicadores, en las Reglas de Operación del PASL, como lo establecen los Lineamientos undécimo y duodécimo de los Lineamientos Generales para la evaluación de los programas federales de la Administración Pública Federal, con el propósito compartir un lenguaje acorde con la estrategia de la gestión para resultados de desarrollo. Así como, las definiciones de población potencial y objetivo
	En la metodología de Marco Lógico con la que se construye la matriz de Indicadores, los supuestos son riesgos o amenazas externas al programa que tienen una probabilidad razonable		2) Se recomienda prever recursos financieros para enfrentar la contingencia de incrementos de los precios de compra de la leche, así como de la pérdida de competitividad del peso frente a las monedas de los países proveedores, que impactan en los

	<p>de ocurrir y que no dependen de la gerencia del mismo.</p> <p>En la Matriz de Indicadores del PASL se consideran dos supuestos críticos:</p> <p>-Las variaciones del precio internacional de la leche y tipo de cambio.</p> <p>-Garantizar la operación continua del Programa, depende de las negociaciones con el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Láctea, Alimenticia Similares y Conexos de la República Mexicana.</p>	Supuestos de la Matriz de Indicadores del PASL.	<p>costos de producción y afectan la sustentabilidad financiera del Programa cuanto se requiera mantener precios de venta por debajo del costo.</p> <p>3) Priorizar el precio de compra de la leche al origen (nacional y/o internacional) y a las cuotas de adquisición del producto.</p> <p>4) Se recomienda que en las negociaciones de Liconsa con el Sindicato se tomen en consideración tanto las condiciones salariales como las condiciones para el desempeño de los trabajadores sindicalizados. Asimismo, capacitar y establecer mecanismos de control y seguimiento al desempeño de los promotores sociales.</p>
Tema de Evaluación	Fortalezas y/o Oportunidades	Referencia	Recomendación
Capítulo 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA			
	<p>La planeación a corto plazo del PASL, ha permitido distribuir más de 937 millones de litros de leche en tiempo y forma a cerca de 5.6 millones de beneficiarios a nivel nacional.</p>	Pregunta 35.	

	Los indicadores de gestión y resultados, de corto plazo, permiten dar seguimiento a los procesos, medir los avances respecto de las metas anuales y evaluar el desempeño del Programa.	Preguntas 36, 38, 39, 40, 41 y 42.	
	El PASL ha implementado y dado seguimiento a las recomendaciones de las evaluaciones externas para mejorar su desempeño	Preguntas 47 y 48	
	<b>Debilidades y/o Amenazas</b>		
	El Programa de Abasto Social de Leche, no cuenta con planeación estratégica de mediano y largo plazo.	Pregunta 35, 38, 53, 56 y 100.	<p>5) Se recomienda: Utilizar la metodología del Modelo Lógico como instrumento para la planeación estratégica sectorial e integral de mediano y largo plazo, como parte de la gestión basada en resultados, centrada en los objetivos, metas e impactos deseados para abatir la desnutrición y la pobreza.</p> <p>La planeación estratégica del PASL deberá considerar, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Social y en el marco de las políticas, estrategias y prioridades de la política social nacional en torno a la prevalencia de la desnutrición y la pobreza:</p> <p>-Establecer las competencias y responsabilidades del PASL en</p>

		<p>relación con su contribución a mejorar los niveles de nutrición de la población en condición de pobreza.</p> <p>-Establecer la estrategia de cobertura a mediano y largo plazo, en función de las responsabilidades específicas respecto de zonas geográficas, estado nutricional, condición de pobreza, entre otras, que le corresponda atender.</p> <p>-Definir metas e indicadores que permitan el monitoreo y la medición de los resultados.</p> <p>-Realizar evaluaciones de impacto en relación con la contribución del PASL a la solución del problema de la desnutrición de la población que vive en condición de pobreza como un problema de desarrollo.</p> <p>-Implementar acciones orientadas a realizar los ajustes necesarios para asegurar los resultados deseados.</p>
		<p>6)Una vez definido el universo de atención del PASL, evaluar la factibilidad de ampliar su cobertura considerando su capacidad instalada no utilizada, su red de puntos de venta, los convenios interinstitucionales, la conveniencia de implementar precios diferenciados y sus consecuencias: crecimiento de la demanda y requerimientos financieros adicionales.</p>

	<b>Fortalezas y/o Oportunidades</b>	<b>Referencia</b>	<b>Recomendación</b>
Capítulo 3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN.			
	<p>El PASL cuenta con herramientas de focalización y selección de beneficiarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Sistema Georeferenciado,</li> <li>-Sistema de Puntaje,</li> <li>-Sistema de información administración y actualización del Padrón de Beneficiarios, operado con el apoyo de PDA (Asistentes Digitales Personales) en los puntos de venta.</li> </ul> <p>Mediante dichas herramientas la focalización se realiza con base en la condición socioeconómica de los beneficiarios (condición de pobreza) lo que se considera un acercamiento a la población con bajos niveles de nutrición, puesto que la incidencia es mayor en los hogares pobres.</p>	Preguntas 27, 55, 57, 60, 87 y 99	
	<b>Debilidades y/o</b>		

	Amenazas		
	El programa no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo.	Pregunta 53	<p>El Programa no cuenta con una estrategia de cobertura, porque no tiene planeación estratégica a mediano y largo plazo. Determinar la estrategia de cobertura es parte de la planeación estratégica. Ver recomendaciones del apartado de Planeación Estratégica.</p>
	El Programa cuenta con herramientas de focalización, no obstante, las evaluaciones externas anteriores muestran errores de inclusión.	Pregunta 56	<p>7) Se recomienda que en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Social, el INEGI y el Instituto Nacional de Salud Pública, se identifiquen con mayor precisión los errores de inclusión.</p> <p>8) Evaluar y cuantificar en campo, las causas y tamaño del error de inclusión, entre las que se encuentran las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los hogares se incorporaron con otros criterios de selección.</li> <li>• Los hogares cambiaron su situación socioeconómica durante su permanencia en el Programa.</li> <li>• Se falseó información para ingresar al Programa.</li> </ul> <p>A partir de los resultados del estudio, implementar acciones a corto, y mediano plazo para corregir los errores de inclusión identificados y cuantificados en el mismo. Para ello, establecer un</p>

			<p>programa de trabajo, con metas y plazos, específicos que considere, entre otras acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Aplicar el estudio socioeconómico a los hogares que tienen mayor antigüedad en el padrón.</li> <li>-Aplicar el estudio socioeconómico de manera aleatoria a los hogares beneficiarios,</li> <li>-Realizar visitas a una muestra de hogares beneficiarios para verificar los datos del “Registro de Información”, y Dar de baja del Padrón del PASL a los beneficiarios que no cumplen con los criterios de elegibilidad.</li> </ul>
	<p>El Programa no cuenta con elementos para focalizar con criterios nutricionales.</p>	<p>Preguntas 27, 53, 54, 55 y 56.</p>	<p>9) Se recomienda realizar un estudio sobre la viabilidad de medir peso y talla de los niños y niñas menores de 13 años que se incorporen al Padrón de Beneficiarios del PASL con el propósito de incorporar criterios nutricionales en la focalización del Programa. Dicho estudio deberá:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Estimar el costo y el tiempo necesarios para implementar los cambios que requiera el Programa para medir peso y talla.</li> <li>-Proponer un ejercicio piloto, en una muestra de niños (as) beneficiarios menores de 13 años.</li> </ul> <p>Los resultados de dicho estudio permitirán:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseñar acciones específicas para</li> </ul>

			<p>la atención de localidades en las que la incidencia de niños(as) con desnutrición sea mayor, tales como: costos diferenciados, ampliar la coordinación interinstitucional.</p> <p>-Diseñar evaluaciones, específicas, para dar seguimiento a los niños y niñas que estaban desnutridos al momento de su ingreso al programa.</p> <p>-Incorporar la evaluación del impacto nutricional en la gestión para resultados del PASL.</p> <p>10) Se recomienda promover, en coordinación con el Sistema nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF), que se incluya en los desayunos escolares la leche fortificada Liconsa, con la finalidad de favorecer su consumo en los niños y niñas que asisten a escuelas públicas en localidades con alto índice de desnutrición. Para ello, el programa deberá analizar la factibilidad de mejorar las condiciones de precio y presentación del producto para su adecuación a los requerimientos del Programa de Desayunos Escolares.</p>
	<p>Los errores de exclusión, población desnutrida que vive en hogares en condición de pobreza (población potencial) que no están siendo atendidas por el PASL, no han sido estimados rigurosamente.</p>	<p>Pregunta 56</p>	<p>Ver recomendaciones del apartado de Planeación Estratégica.</p>

Tema de Evaluación	Fortalezas y/o Oportunidades	Referencia	Recomendación
Capítulo 4. OPERACIÓN			
	<p>El Programa, cuenta con una estructura organizacional que le permite entregar 937 millones de litros anuales de leche fortificada de manera oportuna a 5'665,831 beneficiarios a nivel nacional, a través de 9,114 puntos de venta en 1,810 municipios y en 5,006 localidades en la modalidad de Abasto Comunitario y a 100,282 beneficiarios en la modalidad Convenios Interinstitucionales.</p>	Pregunta 68	
	<p>El Programa implementa medidas de mejora continua en su operación.</p>	Pregunta 66	
	<p>Los procedimientos, y el Sistema de Puntaje para la selección de beneficiarios están regulados mediante manuales de operación, y cumplen con los criterios de las ROP.</p> <p>Los sistemas de información con los que cuenta el Programa permiten dar seguimiento a su gestión.</p>	Preguntas 57,58, 59, 60,85 y 86.	

	El PASL cuenta con un programa de control de calidad y laboratorios certificados que garantizan el cumplimiento de los estándares de fortificación y calidad de la leche producida.	Pregunta 61	
	Debilidades o amenazas		
	La operación del PASL requiere, en relación con la instalación de nuevas lecherías, de condiciones de acceso e infraestructura, que limitan la ampliación de su cobertura en zonas rurales.		11) Se recomienda definir, en primer término, si le compete al PASL atender las localidades rurales en las que no se cuenta con las condiciones requeridas para la apertura de lecherías; en segundo término, si le corresponde atenderlas, deberá ampliar la coordinación con otros programas para lograr dicho propósito.
Tema de Evaluación	Fortalezas y/o Oportunidades	Referencia	Recomendación
Capítulo 5. PERCEPCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS			
	Los beneficiarios encuestados por las evaluaciones externas anteriores, manifiestan alto grado de satisfacción respecto de la calidad y el precio de la leche fortificada, así como, sobre los requisitos y la	Pregunta 95	

	atención del Programa.		
	El Programa ha emprendido acciones para fortalecer la confianza de los beneficiarios en el sentido de que el Programa atenderá las quejas y denuncias que se presenten y garantizará los derechos de los denunciantes.	Pregunta 95	<p>12) Continuar las acciones emprendidas por el órgano Interno de Control, en coordinación con el Programa, para fomentar la confianza de los beneficiarios respecto a la presentación de quejas y denuncias, fortaleciendo la cultura de la denuncia.</p> <p>13) Establecer canales y procedimientos específicos para la atención de las quejas, denuncias y propuestas presentadas por los comités de beneficiarios.</p>
	<b>Debilidades y/o Amenazas</b>		
	La Encuesta de Calidad en el Servicio y Producto del Programa (ECSP), es aplicada por los promotores sociales del PASL en las lecherías, por lo que las respuestas de los beneficiarios pueden estar sesgadas por ser personal del Programa quien las aplica.	Pregunta 93, 94	14) Que la (ECSP) sea aplicada por personas que no participen en la operación del Programa en las lecherías y que no sean identificadas por los beneficiarios como operadores del PASL, así mismo, que las encuestas no se apliquen en la lechería.
<b>Tema de Evaluación</b>	<b>Fortalezas y/o Oportunidades</b>	<b>Referencia</b>	<b>Recomendación</b>
Capítulo 6. RESULTADOS			
	El diseño y la operación del PASL han permitido	Pregunta 97, 98 y 99.	

	<p>realizar evaluaciones externas de resultados y estudios técnicos que han demostrado la contribución del consumo de la leche fortificada Liconsa a la reducción de la desnutrición asimismo, que el precio de venta de la leche fortificada Liconsa impacta positivamente en el ahorro de las familias beneficiarias.</p>		
	<p>Los resultados de la operación del PASL muestran un desempeño adecuado para el logro de su Propósito y la contribución al FIN.</p>	Pregunta 100	
	<p><b>Debilidades y/o Amenazas</b></p>		
	<p>El PASL no cuenta con planeación Estratégica a mediano y largo plazo.</p>	Pregunta 35	<p>Ver recomendaciones en el apartado de Planeación Estratégica.</p>
	<p>Distintos instrumentos, evaluaciones externas, encuestas nacionales ENIGH y ENSANUT, muestran errores de inclusión, sin embargo su magnitud no ha sido cuantificada rigurosamente.</p>	Pregunta 56.	<p>Ver recomendaciones en el apartado de Planeación Estratégica</p>
	<p>El PASL no cuenta con una estrategia de</p>	Pregunta 53.	<p>Ver recomendaciones en el apartado de Planeación</p>

	<p>cobertura de mediano y largo plazo orientada a ampliar su cobertura en función de los objetivos y prioridades de la política social en materia de nutrición y pobreza.</p>		<p>Estratégica</p>
--	---	--	--------------------

## Capítulo Conclusiones

Como resultado del análisis documental del Programa de Abasto Social de Leche, a cargo de Liconsa S.A. de C.V. (PASL), la presente evaluación ha permitido concluir que el Programa es congruente con los objetivos y estrategias del Programa Sectorial de Desarrollo Social y del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, en el sentido de que responde a las estrategias y acciones de la política social relativas al abatimiento de la desnutrición y la pobreza para contribuir al desarrollo de las capacidades de la población en condiciones de pobreza.

Los retos del desarrollo exigen articular y orientar la gestión de los programas públicos para el logro de resultados en la calidad de vida de la población, es decir, es preciso colocar en el eje de la gestión de los programas la eficacia para la solución de los problemas de desarrollo. Entre los obstáculos para el desarrollo de las capacidades de las personas, la prevalencia de la desnutrición y la pobreza siguen siendo acuciantes.

Durante los más de 60 años de existencia, el PASL ha respondido a los cambios y a las exigencias del desarrollo social, como uno de los instrumentos más importantes del Gobierno Federal para mejorar los niveles de nutrición y abatir la desigualdad y la pobreza en nuestro País.

El PASL ha alineado su quehacer a la estrategia de la gestión pública orientada para resultados, ha construido la Matriz de Indicadores de acuerdo con las especificaciones metodológicas, asimismo, las Reglas de Operación 2008, expresan el diseño del Programa. Cabe destacar, que el Programa, incorporó las recomendaciones propuestas a la Matriz de Indicadores, así como, las observaciones a las Reglas de Operación 2007, realizadas por el equipo evaluador presentadas en el informe final de Tema de Diseño en Octubre de 2007.

El PASL tiene cobertura nacional, produce cerca de mil millones de litros de leche fortificada al año y los distribuye a más de 5.6 millones de beneficiarios que habitan en 5,006 localidades de 1810 municipios de las 31 entidades federativas y el Distrito Federal.

La presente evaluación ha identificado como las principales fortalezas del PASL las siguientes:

- ✓ En primer lugar, el bien que el Programa produce, leche fortificada con hierro, zinc, ácido fólico y vitaminas A, C, D, B2 y B12, es eficaz para abatir la desnutrición como lo han demostrado diversos estudios técnicos mencionados en la evaluación.
- ✓ El programa, al ser operado por una empresa de participación estatal mayoritaria, tiene capacidad para producir y distribuir la leche fortificada de calidad para su venta a un precio inferior al de las leches comerciales en el mercado, así como para fijar el precio de venta en función de los objetivos sociales del Programa, lo que por una parte favorece su consumo y por otra, propicia el ahorro de los hogares beneficiarios.
- ✓ El diseño del Programa permite focalizar la venta de leche a los miembros de los hogares que viven en condición de pobreza con criterios socioeconómicos.
- ✓ Tiene una cobertura nacional debido a que su capacidad de operación le permite producir y distribuir grandes volúmenes de leche fortificada.

Las que le permiten cumplir con su Propósito: ***los hogares beneficiarios acceden al consumo de leche fortificada de calidad a bajo costo en apoyo a su economía para mejorar sus niveles de nutrición.***

Asimismo, la evaluación ha identificado como las principales debilidades del Programa las siguientes:

- ✓ El PASL no cuenta con una planeación estratégica de mediano y largo plazo lo que limita su capacidad para orientar su gestión para lograr los impactos deseados en materia de nutrición y desarrollo,
- ✓ E PASL presenta errores de inclusión y exclusión.
- ✓ El Programa no cuenta con una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo.

Mismas que deberá resolver en el marco de la gestión orientada para resultados de desarrollo.

Respecto de la falta de planeación estratégica a mediano y largo plazo, se recomienda que en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Social y en el marco de las políticas, estrategias y prioridades de la política social nacional, se establezcan las competencias y

responsabilidades del PASL para alcanzar los resultados deseados en relación con mejorar los niveles de nutrición de la población en condición de pobreza.

El equipo evaluador considera que no basta con alinear el Programa a los objetivos estratégicos sectoriales y del Plan Nacional de Desarrollo, es necesario operacionalizar dichos objetivos en planes estratégicos, que orienten la gestión al logro del Fin del Programa: ***Contribuir a mejorar los niveles de nutrición para el desarrollo de capacidades en la población en condiciones de pobreza.***

En relación con los errores de inclusión, estimados por evaluaciones externas anteriores, el equipo evaluador recomienda:

La realización de un estudio de campo para identificar las causas del error de inclusión, su magnitud, así como que se implemente un programa de trabajo a mediano plazo para dar de baja del Padrón a los beneficiarios que no cumplen con los criterios de elegibilidad.

Por otra parte, que en coordinación con SEDESOL y el INEGI se estudie la posibilidad de procesar la información de la ENIGH, respecto de los beneficiarios de los programas sociales de manera tal, que permita cuantificar con mayor precisión los errores de inclusión.

Respecto el error de exclusión, la población en condición de pobreza que no esta siendo atendida por el Programa, el equipo evaluador recomienda:

Que en el marco de la planeación estratégica se definan tanto su estrategia de cobertura como su población potencial, lo que permitirá estimar de manera consistente los errores de exclusión del Programa.

A partir del análisis de las fortalezas y debilidades señaladas, se considera que el programa tiene la capacidad necesaria tanto para resolver a mediano plazo el error de inclusión así como, ampliar su cobertura para incidir en localidades que presentan mayores índices de desnutrición y pobreza, e incorporar a mediano y largo plazo, la medición de peso y talla de los niños y niñas menores de 13 años, con el propósito de contar con información nutricional

que le permita diseñar estrategias específicas para focalizar tanto con criterios socioeconómicos como nutricionales.

Como conclusión general, la presente evaluación considera que el Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa puede contribuir a mediano y largo plazo, de manera más eficaz, al desarrollo de las capacidades de la población que vive en condición de pobreza mejorando sus niveles de nutrición.

## Bibliografía

Presidencia de la República. Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012.

Objetivos Estratégicos de la Secretaría de Desarrollo Social 2007-2012.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de la Función Pública y Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. *Lineamientos generales de evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación. 30 de marzo de 2007.*

Australian Government, AUSAid. *Logical Framework Approach*. AusGuideline. Commonwealth of Australia 2005.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Oficina de Supervisión y Evaluación. *Evaluación: Una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos. Anexo 1: La matriz de marco lógico.*

Banco Interamericano de Desarrollo (BID), (1997), "Anexo I. *La matriz del marco lógico*", en *Evaluación: Una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos*, BID, Washington.

Banco Mundial. Matriz de Marco Lógico. *Una herramienta de formulación de proyectos*. The Logframe Handbook.

Banco Mundial. La pobreza en México: una evaluación de las condiciones, las tendencias y la estrategia del gobierno. México, Banco Mundial, 2004.

Barzelay, Michael, *La Nueva Gestión Pública: Un acercamiento a la investigación y al debate de las políticas*. México: Fondo de Cultura Económica, 2003

Briones, Guillermo. *Evaluación de Programas Sociales*. Editorial Trillas, México, 1991

Barquera, Simón; Gasca, García Alejandra; Rivera-Dommarco, Juan. *Políticas y programas de alimentación y Nutrición en México*. Centro de Investigaciones en Nutrición y Salud del Instituto Nacional de Salud Pública. 2001

Cardozo Brum, Myriam. *Las empresas y su responsabilidad en el campo social, Economía, Sociedad y Territorio*, vol. IV, núm. 13, enero-junio, El Colegio Mexiquense, 2003.

Cardozo Brum, Myriam. *Evaluación de políticas de desarrollo social, Política y Cultura*, núm. 20, otoño, México, UAM-X, 2003.

Cardozo Brum, Myriam. *Gerencia pública y participación social, Acta Sociológica*, núms. 28-29, enero-agosto, México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales-UNAM, 2000.

- Centro de Investigaciones en Nutrición y Salud del Instituto Nacional de Salud Pública. *Impacto de la leche fortificada LICONSA en el estado de nutrición de los niños beneficiarios del Programa de Abasto Social*. Noviembre de 2004.
- Cohen, E y R. Franco. Evaluación de proyectos Sociales. Siglo XXI Editores, México 1992
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. Boletín del Instituto No. 15: *Metodología del Marco Lógico*. Octubre de 2005.
- Commission of the European Communities. *Project Cycle Management: Integrated approach and logical framework*. No. 1. Febrero 1993.
- Dirección de Presupuestos de Chile (DIPRES) (2001). *Metodología para la elaboración de la matriz de marco lógico*. Documentos de evaluación de impacto. Santiago, Chile.
- Gobierno de Chile, Ministerio de Hacienda, Dirección de Presupuesto. *Metodología para la Elaboración de la Matriz de Marco Lógico*.
- Gómez Galán, M., Cámara, L (2003) *Orientación para la aplicación del enfoque de marco lógico. Errores frecuentes y sugerencias para evitarlos*. CIDEAL. Madrid.
- Gómez-Vela, María; Sabeh, Eliana N. *“Calidad de Vida, Evolución de su concepto y su influencia en la investigación y la práctica*. Instituto Universitario de Integración en la Comunidad, Facultad de Psicología, Universidad de Salamanca. Salamanca, España.
- Gordon Rapoport Sara. Pobreza y programas de política social en México. Revista de Trabajo Social, núm.23. México, Escuela Nacional de Trabajo Social-UNAM, 1999.
- ILPES-CEPAL. *Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública*. Manual No. 39. Agosto 2005.
- Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán. *Fundamentación técnica del Programa Abasto Social de Leche*. 2002.
- Ligero, J. A. (2001) *Propuesta de un nuevo criterio de evaluación de proyectos de ayuda al desarrollo: la Cobertura*. Revista Española de Desarrollo y Cooperación.
- Meyer, Lorenzo. *Liberalismo autoritario. Las contradicciones del sistema político mexicano*, México, Océano, 1995

- Miklos, Tomás y Tello Ma. Elena, *Planeación Prospectiva: Una estrategia para el desarrollo del futuro*, México: Noriega Editores 2003
- Ortegón, E. Pacheco J. y Prieto, A. *Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social.
- Reglas de Operación. Diario Oficial de la Federación. 28 de Febrero de 2007. Primera Sección.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de la Función Pública y Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. *Lineamientos generales de evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal*. Diario Oficial de la Federación. 30 de marzo de 2007
- SEDESOL (2002). Serie: Documentos de investigación. Comité Técnico de la Pobreza. *Medición de la pobreza*. Variantes metodológicas y estimación preliminar.
- SEDESOL. (2005) Serie: Documentos de Investigación. Hernández, D. Orozco, M. Vázquez S. *La focalización como estrategia de política pública*.
- SEDESOL. (2003) Cuadernos de Desarrollo Humano. *Desnutrición Infantil y Pobreza en México* 2003. Daniel Hernández Franco, Cristina Barberena Rioseco, José Ángel Camacho Prudente, Hadid Vera Llamas.
- Székely, Miguel. *Un nuevo rostro en el espejo: percepciones sobre la discriminación y la cohesión social en México*. Serie Políticas Sociales 128. División de Desarrollo Social. CEPAL. 2006
- Schedler, Andrea. *¿Que es la rendición de cuentas?* Cuadernos de Transparencia 3. Instituto Federal de acceso a la Información Pública. 2004.
- UNICEF. Oficina Regional para América Latina y el Caribe. *Análisis de situación de los alimentos complementarios fortificados para la niñez entre 6 y 36 meses de edad en la región de América Latina y el Caribe*. Panamá. 2006.

## **Anexo I Características Generales del Programa**

## ANEXO 01

### Formato INV007-07 Características Generales del Programa

*El presente formato deberá ser entregado en agosto 2007 y en marzo 2008 como anexo al informe de evaluación correspondiente. Cada entrega incorporará la información actualizada del programa, de tal manera que al comparar ambos formatos se evidencien las modificaciones del programa ocurridas en el periodo comprendido entre las dos fechas. La información vertida en estos formatos deberá basarse en la normatividad más reciente -de preferencia en las reglas de operación- así como en los datos y documentación proporcionados por el programa para realizar la evaluación de consistencia.*

IDENTIFICADOR PROGRAMA  
(DEJAR VACÍO)

--	--	--	--	--	--

#### I. DATOS DEL RESPONSABLE DEL LLENADO (EL EVALUADOR)

1.1 Nombre: María Begoña Iguíñiz Echeverría

1.2 Cargo: Coordinador de la Evaluación

1.3 Institución a la que pertenece: Betakorosi, Consultoría, S.C.

1.4 Último grado de estudios: Maestría en Economía

1.5 Correo electrónico: [betaka@betakorosi.com](mailto:betaka@betakorosi.com)

1.6 Teléfono (con lada) 55-28 -4 5-75

2	0	0	3	2	0	0	8
---	---	---	---	---	---	---	---

1.7 Fecha de llenado (dd.mm.aaaa):

#### II. IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

2.1 Nombre del programa: Programa de Abasto Social de Leche a cargo de LICONSA. S.A. de C.V.

2.2 Siglas: PASL

2.3 Dependencia coordinadora del programa: Secretaría de Desarrollo Social .SEDESOL.

2.3.1 En su caso, entidad coordinadora del programa: Liconsa S.A. de C.V.

2.4 Dependencia(s) y/o entidad(es) participante(s) de manera directa: Liconsa y SEDESOL

2.5 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: CONEVAL

2.6 Dirección de la página de internet del programa: [www.liconsa.gob.mx](http://www.liconsa.gob.mx)

1	9	4	9
---	---	---	---

2.7 Nombre del titular del programa en la dependencia:

**JESÚS GALVAN MUÑOZ**

2.8 ¿En que año comenzó a operar el programa? (1949)

### III. NORMATIVIDAD

3.1 ¿Con qué tipo de normatividad vigente se regula el programa y cuál es su fecha de publicación más reciente? (puede escoger varios)

	fecha									
	D	d	-	m	m	-	a	a	a	a
<input checked="" type="checkbox"/> Reglas de operación .....	3	0	-	1	2	-	2	0	0	7
<input type="checkbox"/> Ley .....			-			-				
<input type="checkbox"/> Reglamento/norma .....			-			-				
<input type="checkbox"/> Decreto .....			-			-				
<input type="checkbox"/> Lineamientos .....			-			-				
<input type="checkbox"/> Manual de operación .....			-			-				
<input type="checkbox"/> Memorias o Informes .....			-			-				
<input checked="" type="checkbox"/> Descripciones en la página de internet			-			-				
<input type="checkbox"/> Otra: (especifique).....			-			-				
<input type="checkbox"/> Ninguna			-			-				

### IV. FIN Y PROPÓSITO

4.1 Describa el Fin del programa (en un espacio máximo de 900 caracteres): *Contribuir a mejorar los niveles de nutrición para el desarrollo de capacidades de la población en condiciones de pobreza.*

4.2 Describa el Propósito del programa (en un espacio máximo de 900 caracteres):

*Los hogares beneficiarios acceden al consumo de leche fortificada, de calidad, a bajo costo en apoyo a su economía para mejorar sus niveles de nutrición.*

## V. ÁREA DE ATENCIÓN

5.1 ¿Cuál es la principal área de atención del programa? (puede escoger varios)

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Agricultura, ganadería y pesca                 | <input type="checkbox"/> Empleo   |
| <input checked="" type="checkbox"/> Alimentación                        | <input type="checkbox"/> Comunicaciones y transportes   |
| <input type="checkbox"/> Ciencia y tecnología                           | <input type="checkbox"/> Equipamiento urbano: drenaje, alcantarillado, alumbrado, pavimentación, etc. |
| <input type="checkbox"/> Cultura y recreación                           | <input type="checkbox"/> Medio ambiente y recursos naturales  |
| <input type="checkbox"/> Deporte  | <input type="checkbox"/> Migración  |
| <input type="checkbox"/> Derechos y justicia                            | <input type="checkbox"/> Provisión / equipamiento de vivienda   |
| <input type="checkbox"/> Desarrollo empresarial, industrial y comercial | <input type="checkbox"/> Salud  |
| <input type="checkbox"/> Sociedad civil organizada                      | <input type="checkbox"/> Seguridad social   |
| <input type="checkbox"/> Desastres naturales                            | <input type="checkbox"/> Otros  |
| <input type="checkbox"/> Educación                                      | (especifique):  |

## VI. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN

6.1 ¿En qué entidades federativas el programa ofrece sus apoyos? (sólo marque una opción)

- ☒ En las 31 entidades federativas y en el D.F; → **pase a la pregunta 6.2**
- ☐ En las 31 entidades federativas, con excepción del D.F; →
- ☐ Sólo en algunas entidades federativas. Seleccione las entidades:
- |  |   |  |                                     |
|--|---|--|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Aguascalientes      | <input type="checkbox"/> Distrito Federal | <input type="checkbox"/> Morelos         | <input type="checkbox"/> Sinaloa    |
| <input type="checkbox"/> Baja California     | <input type="checkbox"/> Durango          | <input type="checkbox"/> Nayarit         | <input type="checkbox"/> Sonora     |
| <input type="checkbox"/> Baja California Sur | <input type="checkbox"/> Guanajuato       | <input type="checkbox"/> Nuevo León      | <input type="checkbox"/> Tabasco    |
| <input type="checkbox"/> Campeche            | <input type="checkbox"/> Guerrero         | <input type="checkbox"/> Oaxaca          | <input type="checkbox"/> Tamaulipas |
| <input type="checkbox"/> Chiapas             | <input type="checkbox"/> Hidalgo          | <input type="checkbox"/> Puebla          | <input type="checkbox"/> Tlaxcala   |
| <input type="checkbox"/> Chihuahua           | <input type="checkbox"/> Jalisco          | <input type="checkbox"/> Querétaro       | <input type="checkbox"/> Veracruz   |
| <input type="checkbox"/> Coahuila            | <input type="checkbox"/> México           | <input type="checkbox"/> Quintana Roo    | <input type="checkbox"/> Yucatán    |
| <input type="checkbox"/> Colima              | <input type="checkbox"/> Michoacán        | <input type="checkbox"/> San Luis Potosí | <input type="checkbox"/> Zacatecas  |
| <input type="checkbox"/> No especifica       |   | <input type="checkbox"/>                 | <input type="checkbox"/>            |
|  |   | <input type="checkbox"/>                 | <input type="checkbox"/>            |

6.2 ¿En qué entidades federativas el programa entregó sus apoyos en el ejercicio fiscal anterior? (sólo marque una opción)

☒ En las 31 entidades federativas y en el D.F.; → pase a la pregunta 6.3  
☐ En las 31 entidades federativas, con excepción del D.F.; →  
☐ Sólo en algunas entidades federativas. Seleccione las entidades:

<input type="checkbox"/> Aguascalientes	<input type="checkbox"/> Distrito Federal	<input type="checkbox"/> Morelos	<input type="checkbox"/> Sinaloa
<input type="checkbox"/> Baja California	<input type="checkbox"/> Durango	<input type="checkbox"/> Nayarit	<input type="checkbox"/> Sonora
<input type="checkbox"/> Baja California Sur	<input type="checkbox"/> Guanajuato	<input type="checkbox"/> Nuevo León	<input type="checkbox"/> Tabasco
<input type="checkbox"/> Campeche	<input type="checkbox"/> Guerrero	<input type="checkbox"/> Oaxaca	<input type="checkbox"/> Tamaulipas
<input type="checkbox"/> Chiapas	<input type="checkbox"/> Hidalgo	<input type="checkbox"/> Puebla	<input type="checkbox"/> Tlaxcala
<input type="checkbox"/> Chihuahua	<input type="checkbox"/> Jalisco	<input type="checkbox"/> Querétaro	<input type="checkbox"/> Veracruz
<input type="checkbox"/> Coahuila	<input type="checkbox"/> México	<input type="checkbox"/> Quintana Roo	<input type="checkbox"/> Yucatán
<input type="checkbox"/> Colima	<input type="checkbox"/> Michoacán	<input type="checkbox"/> San Luis Potosí	<input type="checkbox"/> Zacatecas
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

☐ No especifica  
☐ No aplica porque el programa es nuevo

6.3 ¿El programa focaliza a nivel municipal?

☐ Sí  
☒ No / No especifica

6.4 ¿El programa focaliza a nivel localidad?

☒ Sí  
☐ No / No especifica

6.5 ¿El programa focaliza con algún otro criterio espacial?

☒ Sí

Especifique: Hogares en condición de pobreza en colonias, zonas urbanas y rurales, microrregiones, con base en la información socioeconómica disponible, del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática. INEGI.

☐ No

6.6 El programa tiene focalización: (marque sólo una opción)

☐ Rural  
☐ Urbana  
  
☒ Ambas  
☐ No especificada

6.7 El programa focaliza sus apoyos en zonas de marginación: (puede seleccionar varias)

- ☒ *Muy alta*  
☒ *Alta*  
☐ *Media*  
☐ *Baja*  
☐ *Muy baja*  
☐ *No especificada*

6.8 ¿Existen otros criterios de focalización?

- ☐ *No* → pase a la sección VII  
☒ *Sí*

6.9 Especificar las características adicionales para focalizar (en un espacio máximo de 900 caracteres).

*Hogares en condiciones de pobreza con niñas y niños de 6 meses a 12 años, mujeres adolescentes de 13 a 15 años, mujeres en período de gestación o lactancia, mujeres de 45 a 59 años, enfermos crónicos y personas con discapacidad mayores de 12 años, adultos de 60 o más años de colonias en zonas urbanas, rurales y microrregiones.*

#### VII. POBLACIÓN OBJETIVO

7.1 Describe la población objetivo del programa (en un espacio máximo de 400 caracteres):

Niñas y niños de 6 meses a 12 años, mujeres adolescentes de 13 a 15 años, mujeres en período de gestación o lactancia, mujeres de 45 a 59 años, enfermos crónicos y personas con discapacidad mayores de 12 años, adultos de 60 o más años que viven en hogares en condiciones de pobreza y que no reciban apoyos de otros programas alimentarios del Gobierno Federal.

#### VIII. PRESUPUESTO (PESOS CORRIENTES)

8.1 Indique el presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal del año en curso (\$):<sup>61</sup> PRESUPUESTO PROGRAMADO 2008.

		7	9	3	3	0	6	4	3	9	2

7 mil 933 millones 064 mil 392 pesos mexicanos:

Recursos fiscales: 1,941,500,000.

Recursos Propios de Liconsa 5,991,564,392.

8.2 Indique el presupuesto modificado del año en curso (\$):<sup>62</sup>

A LA FECHA NO SE CUENTA CON PRESUPUESTO MODIFICADO.

#### IX. BENEFICIARIOS DIRECTOS

<sup>61</sup> El formato que deberá ser entregado en agosto de 2007 indicará el presupuesto de 2007. En cambio, el formato que deberá ser entregado en marzo 2008 señalará el presupuesto de 2008.

<sup>62</sup> *Ibíd.*

9.1 El programa beneficia exclusivamente a: (marque sólo una opción)

<input type="checkbox"/> Adultos y adultos mayores	<input type="checkbox"/> Mujeres
<input type="checkbox"/> Jóvenes	<input type="checkbox"/> Migrantes
<input type="checkbox"/> Niños	<input checked="" type="checkbox"/> Otros
<input type="checkbox"/> Discapacitados	Especifique: ver 7.1
<input type="checkbox"/> Indígenas	<input type="checkbox"/> No aplica

En el siguiente cuadro deberá responder las preguntas para cada uno de los tipos de beneficiarios identificados por el programa. En consecuencia, podrá tener hasta cinco tipos de beneficiarios identificados en la pregunta 9.2 y en el resto de las preguntas que ahondan sobre las características de cada uno de ellos (preguntas 9.3 a 9.10). Un mismo tipo de beneficiario no podrá ocupar más de un renglón. Para mayor claridad sobre el llenado de este cuadro puede consultar el ejemplo que se encuentra en la página de internet del Coneval.

9.2 ¿A quiénes (o a qué) beneficia directamente el programa? (puede escoger varias)	9.3 Los beneficiarios directos ¿son indígenas?	9.4 Los beneficiarios directos ¿son personas con discapacidad?	9.5 Los beneficiarios directos ¿son madres solteras?	9.6 Los beneficiarios directos ¿son analfabetos?	9.7 Los beneficiarios directos ¿son migrantes?	9.8 Los beneficiarios directos ¿se encuentran en condiciones de pobreza?	9.8.1 ¿en qué tipo de pobreza?	9.9 Los beneficiarios directos ¿tienen un nivel de ingreso similar?	9.10 Los beneficiarios directos ¿forman parte de algún otro grupo vulnerable?	
Individuo y/u hogar.....01							Alimentaria. 01	Sí.... 01	Sí.... 01 (especifique) No....02	
Empresa u organización.....02	Sí.... 01 No.... 02	Sí.... 01 No.... 02	Sí... 01 No... 02	Sí ... 01 No ...02	Sí.... 01 No.... 02	Sí.... 01 No.... 02 ↓ Pase a la pregunta 9.9	Capacidades.02	No...02		
Escuela....03							Patrimonial.03			
Unidad de salud.....04							No es- péfica.04			
Territorio...05										
Código	Código	Código	Código	Código	Código	Código	Código	Código	Código	Especifique
01	01	01	No aplica	No aplica	No aplica	01	03	01	01	Adultos de 60 o más años, enfermos crónicos y personas con

										discapacidad mayores de 12 años

En el siguiente cuadro deberá identificar el (los) tipo(s) de apoyo(s) que ofrece el programa para cada tipo de beneficiario señalado en la pregunta 9.2 de la sección anterior. Cabe señalar que un mismo tipo de beneficiario puede recibir más de un tipo de apoyo y, por tanto, ocupar tantos reglones como apoyos entreguen a cada tipo de beneficiario. Para mayor claridad sobre el llenado de este cuadro puede consultar el ejemplo que se encuentra en la página de internet del Coneval.

X. APOYOS. Todos los beneficiarios del PASL tienen las características señaladas en la tabla anterior y reciben el mismo tipo de apoyo. SE ENTREGA LECHE FORTIFICADA, LÍQUIDA Y EN POLVO.

tipo de beneficiario (se deberán utilizar los códigos identificados en la pregunta 9.1)	10.1 ¿De qué manera se entrega(n) el(los) apoyo(s)?	10.2 ¿Qué apoyo(s) recibe(n) los beneficiarios directos?	10.3 ¿El beneficiario debe pagar monetariamente el (los) apoyo(s)?	10.4 ¿El beneficiario debe pagar en especie el (los) apoyo(s)?	10.5 ¿El beneficiario adquiere alguna corresponsabilidad al recibir el (los) apoyo(s)?
	En: Especie.....01 Monetario.....02 Ambos.....03	Albergue..... 0 Alimentos..... 0 Asesoría jurídica..... 0 Beca..... 0 Campañas o promoción..... 0 Capacitación..... 0 Compensación garantizada al ingreso..... 0 Deducción de impuesto..... 0 Fianza..... 0 Financiamiento de investigación..... 1 Guarderías..... 1 Libros y material didáctico..... 1 Microcrédito..... 1 Obra pública..... 1 Recursos materiales..... 1 Seguro de vida y/o gastos médicos..... 1 Seguro de cobertura de patrimonio, bienes y servicios..... 1 Pensión..... 1 Terapia o consulta médica..... 1 Tierra, lote, predio o parcela..... 2 Vivienda..... 2 Otro:..... 2 Especifique	No.....01 Sí, debe pagar el costo total del apoyo.....02 Sí, debe pagar una parte del costo total del apoyo.....03	No.....01 Sí, debe pagar el costo total del apoyo.....02 Sí, debe pagar una parte del costo total del apoyo.....03	No.....01 Sí .....02 (especifique)

Código pregunta 9.2	Código	Código	Especifique	Código	Código	Código	Especifique
	01	0	Se entrega leche fortificada, líquida y en polvo.	03	01	01	

## **Anexo II Objetivos Estratégicos de las dependencias**

## PROGRAMA SECTORIAL DE DESARROLLO SOCIAL 2007-2012.

### OBJETIVOS E INDICADORES DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO SOCIAL <sup>63</sup>

#### **Objetivo 1. Desarrollar las capacidades básicas de las personas en condición de pobreza.**

El aseguramiento de capacidades mínimas constituye un tema de justicia social que si bien no es exhaustivo, es fundamental en un país con grandes rezagos sociales como México. El Estado –por razones de justicia distributiva- coadyuvará a proporcionar un umbral mínimo de capacidades básicas que permita a los ciudadanos desarrollarse humanamente.

El *desarrollo de capacidades básicas*, además de ser un fin en sí mismo, fomenta mejores oportunidades de empleo facilitando el acceso a salud, educación, nutrición y servicios básicos de vivienda. El objetivo de la Secretaría de Desarrollo Social es proporcionar los medios para que la ciudadanía adquiera los niveles básicos de nutrición, salud y educación así como infraestructura social. Si bien estos elementos no agotan la lista de capacidades básicas para un desarrollo humano sustentable, son las más apremiantes y las que reclaman mayor justicia.

Las metas de SEDESOL para este objetivo son:

Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Línea Base	Meta 2012
Prevalencia de desnutrición crónica infantil	porcentaje	19.1% (2006)	Reducir a 12.2% la prevalencia de desnutrición crónica infantil, entendida como baja talla para la edad, en niños menores de 5 años del 40% de la población con menores ingresos (equivalente a la población en pobreza patrimonial)

<sup>63</sup> Pág.14.

Prevalencia de desnutrición crónica infantil de la población en pobreza.	porcentaje	27% (2006)	Reducir a 22.95% la prevalencia de desnutrición crónica infantil (niños menores de 5 años) de la población en pobreza extrema.
Prevalencia de anemia infantil	porcentaje	32.8% (2006)	Disminuir a 27.3% la prevalencia de anemia en niños menores de 5 años del 40% de la población con menores ingresos.
Tasa de terminación de educación básica con relación a la tasa a nivel Nacional.	tasa	-12% (2006)	Incrementar al menos a -10% la tasa de terminación de educación básica de los jóvenes en pobreza que reciben becas educativas por parte de la Sedesol con respecto a la tasa de terminación a nivel nacional.

## ESTRATEGIAS PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOCIAL<sup>64</sup>

### **Estrategia 1.1. Llevar a cabo una política alimentaria integral que permita mejorar la nutrición de las personas en situación de pobreza.**

Se buscará consolidar los programas de apoyo alimentario vigentes, prestando especial atención a fortalecer y unificar bajo criterios comunes las vertientes de alimentación y nutrición. De esta manera, se quiere asegurar que los mexicanos en situación de pobreza resuelvan sus necesidades de alimentación para tener una mejor salud y vincularse de forma efectiva a los otros aspectos del desarrollo de capacidades, como la educación. Además se propiciarán acuerdos con los estados, los municipios y los

---

<sup>64</sup> Pág.19.

sectores social y privado para enfrentar juntos el reto de mejorar los hábitos de nutrición y para proveer apoyos a la alimentación entre la población más necesitada.

Adicionalmente, se buscará afianzar las políticas de apoyo alimentario con acciones integrales y articuladas para atender con más oportunidad y eficacia a la población vulnerable del campo y de la ciudad. Los niños serán el objetivo más importante pues la desnutrición infantil, además de ser el origen de daños que pueden durar toda la vida, genera un círculo vicioso de enfermedades.

Se buscará hacer accesible la adquisición de alimentos básicos a la población en condición de pobreza, especialmente en aquellas zonas donde escasean y donde los precios son elevados considerando el ingreso de la población. De esta forma, se asegurará que las personas en condiciones de pobreza puedan tener acceso a productos nutritivos a precios accesibles que les permitan tener una dieta balanceada y sana.

## **Anexo III Entrevistas y/o talleres realizados**

**PRESENTACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL  
PROGRAMA DE ABASTO SOCIAL DE LECHE PARA  
BETA KOROSI CONSULTORÍA  
19 de septiembre de 2007  
Lista de Asistencia**

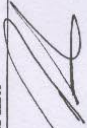





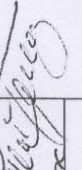
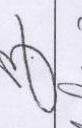
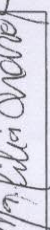
Nombre	Área	Firma
Lina Torresi	Beta Korosi	[Firma]
Z. No. 6105	Punto Finanzas	[Firma]
Guillermo J. Morales P.	Abasto Social	[Firma]
Ernesto Deanda	Abasto Social	[Firma]
Marco Diego López Hdz.	Abasto Social	[Firma]
Alvaro Castro Nandjano	Abasto Social	[Firma]
Gerardo Alvarado Testado	Finanzas	[Firma]
Andrés Quiroz	Producción	[Firma]
Jorge Páez	Producción	[Firma]
José Luis Castillo H.	Producción	[Firma]
M. del Castillo	Contab.	[Firma]
Raúl Cardozo F.	Planeación	[Firma]
Jesús Domínguez	Producción	[Firma]
Gonzalo Balibon	Producción	[Firma]

PRESENTACIÓN DE LA OPERACIÓN DEL  
PROGRAMA DE ABASTO SOCIAL DE LECHE PARA  
BETA KOROSI CONSULTORÍA  
19 de septiembre de 2007  
Lista de Asistencia

Nombre	Área	Firma
Federico Hüttich Moreno	Planeación	
MA. DEL CARMEN BERENNA TORAL	BETA KOROSI	
JUAN CUEVAS VILLANUEVA	PRODUCCIÓN	

Reunión participativa sobre la Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa S.A. de C.V.

04-10-2007

Nombre	Puesto	Institución	Teléfono	Correo-e	Firma
Picardo Mijica	Dir. Impacto	SEDESOL	5320 500 x 52643	rmijica@salud.gob.mx	
Federico Hüttich	Dir. Evaluación	LICONSA	5237 9249	huttich@liconsa.gob.mx	
Raúl Cardozo F.	LICONSA SUBD. PLANEACION	LICONSA	5237-9257	raulc@liconsa.gob.mx	
Aniel Altamirano	SUBD. DE DISEÑO DE INDICADORES	SEDESOL	5328 500 EXT. 52685	aaltamirano@sedesol.gob.mx	
Manuel Rodríguez	Subd. de Impacto y Planificación	Juarez	5237 92 67	manuel@liconsa.gob.mx	
Manuel Rodríguez	Subd. de Impacto y Planificación	BETH KOROSI	5528 4575	betak@bethkorosi.com.mx	
M. Beatriz Tzuc	CONSULTORA	BETH KOROSI	5528 4575	betak@bethkorosi.com.mx	
M. Carmen Becerra	✓	✓	✓	✓	
Ma. Lilia Bravo	CONSEVAL DGASR	CONSEVAL	5481-72-40	mbravo@conseval.gob.mx	

REUNIÓN CON LA CONSULTORÍA BETA KOROSI, PERSONAL DE LICONSA  
Y DE LA SEDESOL,  
(Reunión de Trabajo)  
9 de octubre de 2007  
Lista de Asistencia

Nombre	Área	Firma
ANIEL ALTAMIRANO	SEDESOL	
Gonzalo Rables	Liconsa Finanzas y Planeación	
<del>Francisco Korosi</del>	<del>Beta Korosi</del>	<del></del>
Y. BEGOÑA TOVINO	Beta Korosi C.	
Eric Knapp S.	Abasto	
Ernesto Domínguez Monroy	Abasto	
Rubén López Vela	Abasto	
Gerardo Álvarez T.	Finanzas	
JESÚS DOMÍNGUEZ	Producción	
Jonathan Badillo B.	Producción	
Juan Carlos Villanueva	Producción	
Federico Hüttich	Liconsa Finanzas y Planeación	
Marín Rian	Finanzas y Planeación	
Raúl Cardoso F.	Liconsa Finanzas y Planeación	



## Sesión Participativa de la Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa S.A. de C.V.

**Lugar:** Sala de Juntas del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

**Fecha:** 31 de enero de 2008

**Horario:** 16:30 – 18:30 hrs.

### ASISTENTES

Nombre	Institución	Cargo
Miguel Anzures Espinosa	Liconsa	Jefe de Departamento
Gustavo Vázquez Cortés	Liconsa	Subdirector
José Luis Castillo Herrera	Liconsa	Subdirector
Arturo Ortega Ramírez	Liconsa	Jefe de Departamento
Gaudencio Rayas Cabrera	Liconsa	Subdirector
Marxía Rivera	Liconsa	Jefa de Departamento
Pedro Ochoa	Liconsa	Coordinador General
Hans Storsberg	Liconsa	Subdirector
Raúl Cardoso	Liconsa	Subdirector
Ángel Guevara Sánchez	Liconsa	Subdirector
Ricardo Mújica	DGEMPS	Director General Adjunto
Aniel Altamirano	DGEMPS	Subdirector
Begoña Iguñiz	Betakorosi	Consultora
Irma Korosi	Betakorosi	Consultora
Gabriela Pérez Yarahuán	CONEVAL	Directora General Adjunta
Karla G. Mendoza López	CONEVAL	Subdirectora

## **Anexo IV Instrumentos de recolección de información**

## GUÍA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS

### OBJETIVO:

Identificar el problema principal al que el Programa pretende dar solución, utilizando la metodología el Árbol de Problemas, herramienta que permite iniciar el proceso analítico para la identificación del problema, sus efectos y las causas que lo originan.

Los pasos que contempla el método son:

- Identificar el problema principal
- Examinar los efectos que provoca el problema
- Identificar las causas del problema
- Establecer la situación deseada (objetivo)
- Identificar medios para la solución
- Definir acciones que operacionalicen los medios de solución

A partir de una primera “lluvia de ideas” se discute y analiza con el equipo, el problema central que el programa pretende resolver, luego de diversas propuestas de definiciones, aplicando criterios de selectividad y prioridad, se identifica de manera consensuada el problema principal, expresado de manera negativa.

Una vez definido el problema central, el siguiente paso es definir los efectos negativos más importantes del problema siguiendo un orden causal ascendente, ejercicio que permite analizar el orden y la importancia de las consecuencias que tiene el problema que se ha detectado.

A partir del problema hacia abajo, se grafica el árbol de las causas, buscando identificar los elementos que constituyen las causas que están originado el problema, determinando el encadenamiento de las mismas. Con estos elementos se graficó el “Árbol de Problema”.

Para la construcción del “Árbol de Objetivo” se cambian todas las condiciones negativas expresadas en el Árbol de Problema a condiciones positivas. En este sentido las causas se convierten en medios, es decir, en acciones que se deben realizar para la solución del problema objeto del análisis. El problema, se convierte en el objetivo o propósito del programa, es decir la situación deseada; y los efectos en los fines que persigue el programa.

**Fuentes de información requeridas para cada tema de evaluación, en formato impreso o en electrónico en formato Word.**

Fuente de Información	Disponible	Si no está disponible	
		Cuándo estará disponible	Qué fuente puede servir para Sustituirla
2.1 DISEÑO (INFORME FINAL)			
1. Programa Institucional de la dependencia.			
2. Programa de Mediano Plazo de la dependencia.			
3. Documento que señale con base en qué se definen las líneas de acción para la dependencia.			
4. Diagnóstico actualizado del programa.			
5. Informes del último año que el Titular de la dependencia presenta a su órgano de gobierno.			
6. Evaluaciones internas y externas del Programa a partir del año 2000.			
7. Matriz de indicadores de la dependencia, en versión electrónica en Word.			
8. Informe de seguimiento de las recomendaciones de la evaluación externa (ecoturismo) del ejercicio			

fiscal de 2006.			
9. Diagramas de proceso de la dependencia (sustantivos y de soporte).			
10. Relación del marco legal aplicable a la dependencia (programa).			
11. Inventario del acervo normativo interno de la dependencia (programa).			
12. Relación de indicadores, (además de los indicadores registrados en la Matriz que fue proporcionada a Betakorosi Consultoría) con que cuenta la dependencia, sus formas de cálculo, periodicidad, sus fuentes, medios de verificación y sus valores. Señalar si ocurrieron cambios en las formas de cálculo.			
13. Cuadro de Población Objetivo y Potencial del Programa por Localidad.			
14. Estudio de características de las poblaciones potencial y objetivo del Programa, en formato electrónico en Word.			
15. Directorio de lugares donde se entrega el beneficio del Programa y resumen por localidad en número de puntos de entrega y beneficiarios potenciales y objetivo.			
16. Estudio de la evolución de las características de los beneficiarios del Programa.			
17. Manual de Organización de la dependencia.			
18. Listado de los programas federales, con los que el			

Programa ha identificado que tiene sinergias, coincidencias, duplicidades o complementariedades.			
<b>2.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>			
<b>19.</b> Programa estratégico de la dependencia, Sistemas o herramientas de Planeación como el Balanced Scored Card, POA.			
<b>20.</b> Líneas de acción de la dependencia			
<b>21.</b> Metas de corto, mediano y largo plazo por área de la dependencia y su reporte de avance trimestral.			
<b>22.</b> Mecanismos para definir la relación de los indicadores de la dependencia.			
<b>23.</b> Informes de los talleres y/o ejercicios de planeación estratégica de la dependencia.			
<b>24.</b> Programa de Trabajo 2007 de la dependencia con reportes de avance trimestral.			
<b>25.</b> Presupuesto calendarizado 2007 del Programa señalando el origen de los recursos.			
<b>26.</b> Archivo del comparativo de los cambios realizados para las reglas de operación de los ejercicios fiscales 2006 y 2007.			
<b>2.3 COBERTURA Y FOCALIZACIÓN</b>			
<b>27.</b> Nota metodológica del cálculo de población objetivo y potencial del Programa.			
<b>28.</b> Metas de cobertura del Programa. (corto, mediano y largo plazo)			

2.4 OPERACIÓN			
29. Resultados del Programa físico-financiero 2006 de la dependencia (programa). (avance 2007)			
30. Demanda no atendida y sistemas que permiten controlar la solicitud de apoyos y la atención a los mismos.			
31. Informe de presupuesto ejercido contra el otorgado 2006 (programa). (avance 2007)			
32. Metas de entrega de apoyos y cumplimiento de las mismas para 2006 y 2007 por trimestre.			
2.4.2 Mejora y simplificación regulatoria			
33. Documento normativo interno de funcionamiento de los COMERIS.			
34. Resultados de las evaluaciones trimestrales del COMERI del portal de la Secretaría de la Función Pública de 2006 y 2007.			
35. Inventario del acervo normativo interno incluyendo fecha de última y penúltima actualización y clasificado de acuerdo a los temas que utiliza la evaluación del COMERI.			
36. Actas del COMERI del año en curso (los últimos 3 años)			
2.4.3 Organización y gestión			
37. Plantilla de personal autorizada por áreas de la dependencia (programa).			

38. Mapas de procesos sustantivos de la dependencia (programa).			
39. Nota informativa sobre la oportunidad de las transferencias de recursos y el cumplimiento del calendario.			
40. Actas de acuerdos de coordinación y/o colaboración con otras instancias de gobierno y/o programas federales.			
2.4.4 Administración financiera			
41. Informes trimestrales de 2006 y 2007 al Consejo de la dependencia.			
42. Informes financieros de la dependencia (programa) presentados en 2006 y 2007 y fechas en que estuvieron disponibles cada uno de ellos.			
43. Nota informativa sobre los sistemas de información que operan en la dependencia (programa), su interrelación y la periodicidad de las actualizaciones.			
44. Nota metodológica sobre el análisis de costo-efectividad del Programa.			
<i>Economía</i>			
45. Informe desglosado por tipo de apoyo del presupuesto ejercido contra el otorgado 2006 y 2007.			
46. Nota informativa sobre el costo de la producción			

(materiales de capacitación y de apoyo a la comercialización) -entrega de beneficios del Programa.			
3.4.6 Sistematización de la Sistematización de la información			
47. Documento que describa los criterios y mecanismos para la actualización e integración de los padrones de beneficiarios.			
2.4.7 Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos			
48. Informes trimestrales de los indicadores de gestión y productos del Programa.			
2.4.8 Rendición de cuentas y transparencia			
49. Actas de las sesiones 2007 del Comité de Transparencia de la dependencia.			
50. Sistema de rendición de cuentas del Programa (Internet, alimentado por que área o funcionarios, etc.)			
51. Nota informativa sobre los mecanismos de difusión interna de los resultados de las evaluaciones.			
52. Avance 2007 de los Indicadores de, Matriz, Reglas de Operación y POA.			
2.5 PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETIVO			
53. Nota informativa sobre las formas de y periodicidad de			

aplicación para conocer la opinión o satisfacción de los beneficiarios del Programa.			
54. Nota metodológica para determinar el tamaño y seleccionar la muestra para las encuestas de opinión de beneficiarios.			

## **Anexo V Base de datos de gabinete utilizadas para el análisis**

### **RELACIÓN Y FORMATO ELECTRÓNICO**

**CD**

## Base de datos de Gabinete PASL

CARPETAS	DOCUMENTOS EXCEL, WORD, Power Point y PDF
Departamento de documentación, vinculación e información <ul style="list-style-type: none"> <li>• Características de la Unidad de Enlace</li> <li>• Funciones de la Unidad de Enlace</li> <li>• Grado de Actualización del Portal</li> <li>• Consulta Evaluaciones</li> </ul>	Anexo 4.1 Registro de Información. Beneficiarios PASL
Dirección de Administración <b>Carpeta COMERI.</b> Actas COMERI 2005-2006-2007 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lineamientos COMERI</li> <li>• Inventario del Acervo Normativo Interno</li> <li>• Evaluación del Avance en la implantación de las herramientas de simplificación regulatoria 07/07/2006-11/04/2007</li> </ul> <b>Carpeta Comité de Transparencia.</b> Acta 1ª. Sesión 22/08/07 – Acta 2ª. Sesión 26/09/07 - Acta 3ª. Sesión 31/10/07 <b>Archivo (Excel).</b> Plantilla Oficinas Centrales al 30 de Noviembre de 2007	Características de la Población (Word)
Fichas Técnicas de la Matriz de Indicadores del PASL	Compras de leche en polvo de importación presupuesto 1999-2005
Fundamentación Técnica del PASL 2002. Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición. Salvador Zubirán. Dirección de Nutrición	Diagnóstico LICONSA 2007 (PDF)
Indicadores <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores de Desempeño 2000-2001-2002-2003-2004-2005-2006-Junio 2007</li> <li>• Indicadores de Gestión 2000-2007</li> <li>• Indicadores de Reglas de Operación 2000-2007</li> <li>• Resultados de Indicadores de Gestión Ejercicio 2007</li> </ul>	Ejercicio de Análisis FODA 2004. LICONSA por Dirección (PP)
Informes de Autoevaluación sobre el desempeño general de la entidad. Sesiones 303, 304, 305, 306, 307	Focalización PASL según ENSAUT 2006 (Excel)
Normatividad <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de Organización General</li> <li>• Manual de Procedimientos para la Apertura, reubicación y cierre de lecherías</li> <li>• Manual de Procedimientos para la apertura, reubicación y cierre de lecherías</li> </ul>	Focalización PASL, según módulos. Frecuencia oportunidades, por decil rural-urbano 2006

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación de Manuales</li> <li>• Estatutos Sociales (copia notarial)</li> </ul>	
Organigrama	Meta del Programa 2006-2007
Planes y Programa Institucional <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico 2007-2012 1er. Borrador</li> <li>• Programa Estratégico Proyecto 2007 Subdirección Planeación Estratégica</li> <li>• Proyecto Programa Institucional 2008</li> <li>• Programa Institucional 2007</li> <li>• Objetivos de la Política Social</li> </ul>	Pago de Leche de Importación 2007
Procesos e información Abasto Social. Presentación Liconsa Octubre 2007 <b>Carpeta</b> Información Abasto Social (PDF) Anexo 1 Cobertura y Atención Respuesta a Oficio DFP/SPE/152/07 Resultados de la encuesta de calidad en el servicio y producto 2006 del PASL <b>Carpeta</b> Resultados Finales PASL 2007 (Compra de leche nacional; Venta de leche a precio preferencial. Apertura y cierre de lecherías; Capacidad utilizada por planta; Cobertura abasto comunitario por ámbito; Cobertura abasto comunitario por tipo de contrato; Cobertura abasto comunitario por tipo de contrato semiurbano; Cobertura abasto comunitario por tipo de contrato urbano; Cobertura por género ámbito urbano tipo y sexo; Cobertura por género beneficiarios tipo y sexo semiurbano rural; Cobertura por género semiurbano rural; Cobertura total por ámbito; Compra de leche de importación; Convenios interinstitucionales; Cobertura convenios por ámbito; Litros distribuidos por tipo de leche; Municipios atendidos; Puntos de venta por ámbito) <b>Archivos:</b> Beneficiarios de Leche por Municipio 2007; Costos de Distribución; Cobertura geográfica; Distribución Nacional; Leche preferencial; Litros distribuidos; localidades atendidas; puntos de atención.	Porcentajes de conductas irregulares 2007 del servicio que presta el Programa (Word)
Procesos de Producción. Presentación de la Dirección de Producción, Costos Reales de Producción 2007 Capacidad mensual 2007 Embarques reales 2007	Precio leche comercial 2007 (PLC_07)
Presupuesto <ul style="list-style-type: none"> <li>• Devengado 2007,</li> <li>• Avance financiero PASL (Ejercicio 2007)</li> </ul>	Precios promedio mensual 2003-2007

<b>Recomendaciones Evaluación Externa</b> 1ª etapa Evaluación 2005; 30 de septiembre 2006 2ª Etapa Evaluación 2005 30 de Junio de 2007 1ª. Y 2ª. Etapa Evaluación 30 de Junio de 2007 1ª. Y 2ª. Etapa Evaluación 30 de Septiembre 2007	<b>Beneficiarios leche por Municipio 2007</b>
<b>Sistemas de Información</b>	<b>Costo Directo 2007</b>
<b>Subdirección de Contabilidad</b> Análisis costo-efectividad Fechas de Informes Financieros	<b>Presupuesto 2008</b>
<b>Subdirección de Presupuesto</b> Avances físicos financieros Marzo 2006-2007 Junio 2006-2007 Septiembre 2006-2007 Presupuesto ejercido Abasto Calendario Recursos Abasto Nota Recursos	

## **Anexo VI** Propuesta de Matriz de Indicadores de Betakorosi Consultoría, S.C.

## Propuesta de Matriz de Indicadores (Marco Lógico)

### Programa de Abasto Social de Leche

### LICONSA S.A. de C.V.

#### Objetivo del Eje de Política Pública del PND:

**Eje 3.** Igualdad de Oportunidades.

**Objetivo 1.** Reducir significativamente el número de mexicanos en condiciones de pobreza con políticas públicas que superen un enfoque asistencialista, de modo que las personas puedan adquirir capacidades y generar oportunidades de trabajo.

**Estrategia 1.3.** Asegurar que los mexicanos en situación de pobreza resuelvan sus necesidades de alimentación y vivienda digna, con pleno acceso a servicios básicos y a una educación y salud de calidad.

...Se consolidarán los programas de apoyo alimentario vigentes, pues gracias a ellos los índices de desnutrición se han reducido de manera significativa.... Se prestará especial atención a fortalecer y unificar bajo criterios comunes las vertientes de alimentación y nutrición, así como otras líneas de acción de las instituciones públicas en el mismo sentido...

...México tiene que ser un país en el que se abata la desnutrición infantil y materna, que atenta contra el futuro de quienes la padecen...

#### Objetivo Sectorial, Institucional, Especial o Regional:

**Objetivo 1.** Desarrollar las capacidades básicas de las personas en condición de pobreza.

**Estrategia 1.1.** Llevar a cabo una política alimentaria integral que permita mejorar la nutrición de las personas en situación de pobreza.

#### Objetivo Estratégico de la Dependencia o Entidad:

#### Programa Presupuestario

FIN					
Contribuir a mejorar el desarrollo de las capacidades físicas e intelectuales de la población que vive en condición de pobreza.	<b>Eficacia</b> Prevalencia de desnutrición, en niños menores de 5 años.	$\frac{\text{Número de niños menores de 5 años en situación de desnutrición}}{\text{Total de población de niños menores de 5 años}} \times 100$	Quinquenal	Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2006 (Ensanut) INSP. 1 Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2011 (Ensanut) INSP.	
	<b>Eficacia</b> Prevalencia de desnutrición de los niños beneficiarios, evaluados.	$\frac{\text{Número de niños beneficiarios desnutridos evaluados}}{\text{Número de niños beneficiarios evaluados}} \times 100$	Quinquenal	Evaluación de Impacto de la fortificación de la leche Liconsa con hierro, zinc y otros micronutrientes sobre la prevalencia de anemia, la deficiencia de micronutrientes y el desarrollo neuroconductual de la población de beneficiarios del Programa de Abasto Social de Leche de 2011. Instituto Nacional de Salud Pública	

## PROPÓSITO

Los beneficiarios mejoran sus niveles de nutrición mediante el consumo de leche fortificada, de calidad, a bajo costo.	<b>Eficacia</b> Hogares beneficiarios del PASL con hogares objetivo	$\left( \frac{\text{Hogares beneficiarios del PASL}}{\text{Hogares objetivo}} \right) \times 100$	Bianual	Padrón de beneficiarios del PASL, Oportunidades y PAAL. Reporte de Medición de la pobreza de Coneval.	La Administración Pública Federal desarrolla políticas y programas integrales de nutrición, salud y educación
	<b>Eficacia</b> Consumo promedio de litros por día de los beneficiarios Liconsa vs la recomendación de la OMS.	$\left( \frac{\text{Consumo promedio de litros de leche por día de los beneficiarios del PASL}}{\text{Consumo promedio por día de la recomendación de la OMS}} \right) \times 100$	Trimestral	Reporte del factor de retiro.  Recomendación vigente de la OMS.	
	<b>Eficacia</b> Margen de ahorro de las familias beneficiarias del programa.	$\left( \frac{\text{Precio comercial de leche equivalente} - \text{Precio leche Liconsa}}{\text{Precio comercial de leche equivalente}} \right) \times 100$	Trimestral	Reporte de precios de la PROFECO. Reporte de impacto económico del gasto.	

## COMPONENTE 1

1. Producción de leche fortificada y de calidad a bajo costo.	<b>Eficiencia</b> 1.1 Porcentaje de cumplimiento del programa de	$\left( \frac{\text{Litros producidos}}{\text{Litros programados}} \right) \times 100$	Trimestral	Reportes de Producción del PASL de la Dirección de	
---	---	--	------------	--	--

	<p>producción.</p> <p><b>Calidad</b></p> <p><b>1.2.</b> Porcentaje de cumplimiento de los estándares de fortificación con hierro.</p> <p><b>Calidad</b></p> <p><b>1.3</b> Porcentaje de fortificación con ácido fólico.</p> <p><b>Calidad</b></p> <p><b>1.4</b> Porcentaje de contenido proteico respecto a la NOM-155SFI-2003</p>	$\left( \frac{\text{Hierro promedio en leche Liconsa}}{\text{Contenido de hierro quemarcala etiqueta}} \right) \times 100$ $\left( \frac{\text{Ácido fólico promedio en leche Liconsa}}{\text{Contenido de ácido fólico quemarcala etiqueta}} \right) \times 100$ $\left( \frac{\text{Contenido proteico en leche Liconsa}}{\text{Contenido de proteínas quemarcala NOM}} \right) \times 100$	<p>Trimestral</p>  <p>Trimestral</p>  <p>Trimestral</p>	<p>Producción.</p> <p>Reportes de aseguramiento de la calidad.</p> <p>Reportes de aseguramiento de la calidad.</p> <p>Reporte de aseguramiento de la calidad. NOM-155SFI-2003</p>	<p>La Dirección de Administración negocia con el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Láctea, Alimenticia Similares y Conexos de la R.M. (CTM), las condiciones contractuales necesarias de los trabajadores sindicalizados, para garantizar la operación continua del programa.</p>
--	--	---	---	---	--

COMPONENTE 2					
<p>2. Distribución garantizada de leche, a un precio menor al del mercado, para la población beneficiaria del programa.</p>	<p><b>Eficiencia</b>  <b>2.1</b> Porcentaje de cumplimiento del programa de distribución.</p> <p><b>Eficacia</b>  <b>2.2</b> Porcentaje de beneficiarios por género</p> <p><b>2.3</b> Porcentaje de niñas y niños menores de 12 años atendidos</p> <p><b>2.4</b> Porcentaje de mujeres adolescentes entre 13 y 15 años beneficiarias</p> <p><b>2.5</b> Porcentaje de mujeres en periodo de gestación o lactancia</p>	$\left( \frac{\text{Litros distribuidos}}{\text{Litros programados}} \right) \times 100$ $\left( \frac{\text{Total población femenina atendida}}{\text{Total de población beneficiaria}} \right) \times 100$ $\left( \frac{\text{Niñas y niños menores de 12 años atendidos}}{\text{Total de población beneficiaria}} \right) \times 100$ $\left( \frac{\text{Mujeres adolescentes entre 13 y 15 años beneficiarias}}{\text{Total de población beneficiaria}} \right) \times 100$ $\left( \frac{\text{Mujeres en periodo de gestación o lactancia beneficiarias}}{\text{Total de población beneficiaria}} \right) \times 100$	<p>Trimestral</p> <p>Trimestral</p> <p>Trimestral</p>	<p>NOM-155SFI-2003</p> <p>Reportes de Distribución.</p> <p>Reportes del Padrón de Beneficiarios.</p> <p>Reportes del Padrón de Beneficiarios.</p>	<p>Los beneficiarios adquieren la leche Liconsa por que les resultan atractivas las condiciones de calidad y precio que ofrece</p> <p>Los beneficiarios consumen regularmente la leche Liconsa.</p>

	<p>beneficiarias</p> <p><b>2.6</b> Porcentaje de mujeres de 45 a 59 años beneficiarias</p> <p><b>2.7</b> Porcentaje de enfermos crónicos y personas con discapacidad mayores de 12 años beneficiarios</p> <p><b>2.8</b> Porcentaje de Adultos de 60 o más años beneficiarios</p>	$\left( \frac{\text{Mujeres de 45 a 59 años beneficiarias}}{\text{Total de población beneficiaria}} \right) \times 100$ $\left( \frac{\text{Enfermos crónicos y personas con discapacidad mayores de 12 años beneficiarios}}{\text{Total de población beneficiaria}} \right) \times 100$ $\left( \frac{\text{Adultos de 60 o más años beneficiarios}}{\text{Total de población beneficiaria}} \right) \times 100$			
<b>ACTIVIDADES COMPONENTE 1 Producción de leche fortificada y de calidad a bajo costo</b>					
1.1.-Adquirir materias primas e insumos.	<p><b>De eficiencia</b> 1.1.1 Avance de compras de leche en polvo.</p> <p><b>De economía</b> 1.1.2 Ahorro respecto al precio promedio</p>	$\left( \frac{\text{Volumen adquirido de leche}}{\text{Volumen programado}} \right)$	<p>Semestral</p> <p>Anual</p>	<p>Informes al Grupo Consultivo para las Adquisiciones de Leche en Polvo y Dictámenes del Grupo Interno de Análisis de Ofertas</p>	<p>El gobierno federal</p>

	presupuestado	$\frac{\text{Preciopromedio presupuestado}}{\text{Preciopromedio ponderadodecompra}} - 1 \times 100$			garantiza la asignación, suficiente y oportuna, de recursos fiscales para cubrir el diferencial del costo de producción vs. el precio a beneficiarios.
1.2.-Producir leche fortificada, fluida y en polvo.	<b>De eficiencia</b> 1.2.1 Porcentaje de participación de leche fluida en la producción de Liconsa.  <b>De economía</b> 1.2.2 Costo por litro del PASL	$\frac{\text{Litros producidos de leche fluida}}{\text{Litros producidos totales}} \times 100$ $\frac{\text{Costos de producción} + \text{Costos de operación}}{\text{Litros equivalentes producidos}}$	Trimestral	Reportes de Distribución.	Las condiciones climáticas y fitosanitarias son favorables para mantener la oferta de leche.
1.3 Controlar la calidad de la materia prima y del producto terminado.	<b>De calidad</b> 1.3.1 Porcentaje de contenido de grasa respecto a la establecida en NOM-155-SCFI-2003.  <b>De calidad</b> 1.3.2 Porcentaje de contenido de cuentas coliformes respecto de la establecida en NOM-184-SSA1-2002.	$\frac{\text{Contenido de grasa en leche Liconsa}}{\text{Contenido de grasa mínimo que marca la NOM}} \times 100$ $\frac{\text{Contenido de cuentas coliformes en leche Liconsa}}{\text{Contenido de cuentas coliformes máximo que marca la NOM}} \times 100$	Trimestral	Informe del Comité de Producción, Distribución y Abasto.- Dirección de Producción	Las variables del sector externo (precio internacional de la leche y tipo de cambio) mantienen un comportamiento estable y compatible con la tendencia histórica
			Trimestral	Informe del Comité de Producción, Distribución y Abasto.- Dirección de Producción	

**ACTIVIDADES DEL COMPONENTE 2. Distribución garantizada de leche, a un precio menor al del mercado, para la población beneficiaria del programa.**

<p>2.1 Administrar el padrón de beneficiarios.</p>	<p><b>De eficiencia</b>  <b>2.1.1</b> Eficiencia en la administración del padrón</p> <p><b>De economía</b>  <b>2.1.2</b> Economía en el padrón de beneficiarios</p>	$\left( \frac{\text{Población Atendida}}{\text{Población programada}} \right) \times 100$ $\left( \frac{\text{Total de gastos de Padrón de beneficiarios}}{\text{Beneficiarios}} \right)$	<p>Trimestral</p> <p>T Trimestral</p>	<p>Meta de atención de la Dirección de Finanzas y Planeación y Padrón de beneficiarios de la Dirección de Abasto Social.</p> <p>Padrón de beneficiarios de la Dirección de Abasto Social y Estados Financieros de LICONSA.</p>
<p>2.2 Distribuir la leche a los beneficiarios.</p>	<p><b>De eficiencia</b>  <b>2.2.1</b> Mermas de leche en la distribución del PASL.</p> <p><b>De economía</b>  <b>2.2.2</b> Costo por litro distribuido.</p>	$\left( \frac{\text{Mermas de distribución (gotas faltantes)}}{\text{Total de litros distribuidos}} \right) \times 100$ $\left( \frac{\text{Gastos de distribución}}{\text{Litros distribuidos}} \right)$	<p>Trimestral</p> <p>Trimestral</p>	<p>Cierre de leche líquida (Cifras Centros de Trabajo)</p> <p>Estados Financieros de LICONSA Cierre de leche líquida y en polvo.</p>

## **Anexo VII Características de los Indicadores**

VER ANEXO V: BASE DE DATOS DE GABINETE

CARPETA: FICHAS TÉCNICAS DE LA MATRIZ DE INDICADORES.

## **Anexo VIII Propuesta para los Mecanismos de Definición de Metas e indicadores**

Como se ha señalado a lo largo de esta evaluación, la utilización del modelo lógico para la definición de metas e indicadores permite identificar de forma sistemática los objetivos y resultados que el programa pretende alcanzar, es decir favorece la formulación de objetivos claros y los impactos del programa.

Un indicador proporciona la base para monitorear y evaluar un proyecto, define metas que permiten conocer en qué medida se cumplen los objetivos, por lo tanto, un mecanismo para definir un buen indicador que establezca metas, debe tomar en consideración el criterio CREMA, esto es que sea:

<b>C</b>	<b>Claro</b>
<b>R</b>	<b>Relevante</b>
<b>E</b>	<b>Económico</b>
<b>M</b>	<b>Monitoreable</b>
<b>A</b>	<b>Adecuado</b>
<b>+</b>	<b>Valor Marginal</b>

De esta manera se puede monitorear el avance del programa, medir los resultados e impactos, medir la eficacia y eficiencia, el costo de la operación, desviaciones y con ello apoyar la toma de decisiones oportunas.

Por último es importante considerar que las metas deben estar asociadas a plazos determinados: corto, mediano y largo plazo, alineadas a la planeación estratégica de la política social de que se trate.

Todos los indicadores de PASL, son CREMA y algunos de ellos proporcionan, adicionalmente un valor marginal como se señala en las ficha técnicas incluidas en el archivo: Fichas Técnicas de la Base de Datos de Gabinete Anexo V.

El PASL, tiene mecanismos para establecer metas e indicadores anuales, éstos se determinan a partir de los resultados alcanzados en años anteriores, de la capacidad técnica y operativa del Programa así como de la disponibilidad presupuestal, sin embargo, no cuenta con un documento oficial en el que se establezcan los mecanismos para establecer y definir metas e indicadores.

Para una planeación estratégica orientada a la gestión para resultados, el Programa requiere definir, en primer lugar, sus metas de largo plazo en términos de los resultados y los impactos “deseados” en la población que presenta el problema y/o necesidad, en este caso, abatir los niveles de desnutrición para favorecer el desarrollo de capacidades de la población en condiciones de pobreza, y formular los indicadores que permitan medir los resultados e impacto del Programa en la población atendida.

Los resultados de largo plazo, planificados, se definen de forma clara al comienzo de cualquier intervención y luego se identifican las acciones, los recursos, los insumos y los tiempos necesarios, para lograr estos resultados. En una segunda instancia, se identifican las acciones, recursos, insumos y acciones necesarias en el corto y mediano plazo, se establecen metas y, en su caso los impactos, así como los indicadores para evaluar el progreso en los distintos períodos (mediano y corto plazo) de la gestión.

## **Anexo IX Factibilidad de los instrumentos para determinar y/o cuantificar la población potencial y/u objetivo**

Los instrumentos propuestos para determinar y/o cuantificar la población potencial y/u objetivo son factibles debido a que su implementación es competencia de la Secretaría de Desarrollo Social y de Liconsa, S.A. de C.V.

Los diseñadores y las instancias de evaluación de la política social deberán establecer la población potencial y objetivo de los programas sociales en el marco de la implementación de la política social.

En este sentido, se recomienda que, en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Social y los programas de apoyo alimentario, se defina qué parte de la población que presenta la necesidad debe ser atendida por el PASL., en el marco de las políticas, estrategias y prioridades en torno a la prevalencia de la desnutrición en la población en condiciones de pobreza.

Una vez definida la población potencial del PASL, evaluar la factibilidad de ampliar su cobertura considerando su capacidad instalada no utilizada, su red de puntos de venta, la conveniencia de establecer una política de precios diferenciados y sus consecuencias en la demanda y requerimientos financieros.

## **Anexo X Población atendida a nivel nacional desagregado por entidad federativa, componentes y/o atributos 2006-2007**

Población Atendida por el Componente 2.: Distribución Garantizada de Leche a un precio menor al del mercado para la Población Beneficiaria del Programa

<b>Cuadro No. 2</b> <b>Cobertura Anual del Programa de Abasto Social de Leche</b> <b>por entidad federativa 2006<sup>65</sup></b>					
Entidad Federativa	Población Potencial (PP)	Población Objetivo (PO)	Población Atendida (PA)	Cobertura del programa (PA/PP x100)	Eficiencia de cobertura (PA/PO x100)
Aguascalientes	n.d.	232,630	40,355	n.d.	17.34
Baja California	n.d.	497,236	42,861	n.d.	8.61
Baja California Sur	n.d.	89,246	19,676	n.d.	22.04
Campeche	n.d.	256,185	32,878	n.d.	12.83
Coahuila	n.d.	403,436	67,482	n.d.	16.72
Colima	n.d.	99,957	22,222	n.d.	22.23
Chiapas	n.d.	1,665,296	95,431	n.d.	5.73
Chihuahua	n.d.	653,202	55,621	n.d.	8.51
Distrito Federal	n.d.	2,168,723	1,318,063	n.d.	60.77
Durango	n.d.	381,001	64,216	n.d.	16.85
Guanajuato	n.d.	1,245,938	155,641	n.d.	12.49
Guerrero	n.d.	1,404,841	101,361	n.d.	7.21
Hidalgo	n.d.	553,410	194,679	n.d.	35.17
Jalisco	n.d.	1,532,512	237,521	n.d.	15.49
México	n.d.	2,997,965	2,019,051	n.d.	67.34
Michoacán	n.d.	908,573	154,459	n.d.	17.00
Morelos	n.d.	522,301	94,504	n.d.	18.09
Nayarit	n.d.	143,907	85,519	n.d.	59.42
Nuevo León	n.d.	499,935	53,077	n.d.	10.61
Oaxaca	n.d.	1,232,703	91,287	n.d.	7.40
Puebla	n.d.	1,787,469	107,551	n.d.	9.01
Querétaro	n.d.	295,236	56,111	n.d.	19.00
Quintana Roo	n.d.	337,323	34,833	n.d.	10.32
San Luis Potosí	n.d.	496,938	97,709	n.d.	19.66
Sinaloa	n.d.	515,772	69,832	n.d.	13.53
Sonora	n.d.	515,090	49,690	n.d.	9.64
Tabasco	n.d.	655,094	50,628	n.d.	7.72

<sup>65</sup> Evaluación Externa de Resultados del Programa de Abasto Social de Leche. Enero-diciembre 2006. Reporte Final. Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey. Marzo 2007 (pág. 139)

Tamaulipas	n.d.	600,030	44,000	n.d.	7.33
Tlaxcala	n.d.	269,937	62,409	n.d.	23.11
Veracruz	n.d.	2,506,646	179,746	n.d.	7.17
Yucatán	n.d.	539,218	62,283	n.d.	11.55
Zacatecas	n.d.	346,261	90,231	n.d.	26.05
<b>Total</b>	<b>n.d.</b>	<b>26,354,011</b>	<b>5,850,927</b>	<b>n.d.</b>	<b>22.20</b>

Nota: La información de población objetivo corresponde a la definición de población objetivo considerada en la Evaluación externa 2006 del ITESM, que de acuerdo con la definición CONEVAL es la población potencial.

n.d. No disponible.

**Cuadro No. 2**  
**Cobertura Anual del Programa de Abasto Social de Leche**  
**Por entidad federativa 2007<sup>66</sup>**

Entidad Federativa	Población Potencial (PP)	Población Objetivo (PO)	Población Atendida (PA)	Cobertura del programa (PA/PP x100)	Eficiencia de cobertura PA/PO x100)
Aguascalientes	n.d.	44,500	40,971	n.d.	92.06
Baja California	n.d.	43,974	44,302	n.d.	100.74
Baja California Sur	n.d.	19,968	19,653	n.d.	98.42
Campeche	n.d.	33,902	33,337	n.d.	98.33
Coahuila	n.d.	68,788	52,893	n.d.	76.89
Colima	n.d.	24,781	21,106	n.d.	85.17
Chiapas	n.d.	99,818	94,825	n.d.	94.99
Chihuahua	n.d.	56,706	57,382	n.d.	101.19
Distrito Federal	n.d.	1,276,297	1,217,653	n.d.	95.40
Durango	n.d.	71,352	71,220	n.d.	99.81
Guanajuato	n.d.	168,532	167,911	n.d.	99.63
Guerrero	n.d.	102,979	102,608	n.d.	99.63
Hidalgo	n.d.	201,525	179,039	n.d.	88.84
Jalisco	n.d.	254,258	240,599	n.d.	94.62
México	n.d.	1,988,033	1,961,902	n.d.	98.68
Michoacán	n.d.	167,927	148,382	n.d.	88.36
Morelos	n.d.	100,629	97,543	n.d.	96.93
Nayarit	n.d.	91,661	91,888	n.d.	100.24
Nuevo León	n.d.	54,431	50,656	n.d.	93.06
Oaxaca	n.d.	96,094	93,742	n.d.	97.55
Puebla	n.d.	109,310	98,476	n.d.	90.08
Querétaro	n.d.	57,453	57,344	n.d.	99.81
Quintana Roo	n.d.	35,323	31,796	n.d.	90.01
San Luis Potosí	n.d.	101,030	98,762	n.d.	97.75
Sinaloa	n.d.	71,810	65,304	n.d.	90.93
Sonora	n.d.	50,847	50,772	n.d.	99.85
Tabasco	n.d.	52,067	50,807	n.d.	97.58

<sup>66</sup> Fuente: Programa de Abasto Social de Leche, a cargo de Liconsa, S.A. de C.V. Cuadro Número de beneficiarios por entidad federativa y municipio para el año 2007.

Programa de Abasto Social de Leche. Liconsa S. A. de C. V. Cobertura Geográfica. Municipios, Localidades, Puntos de Atención y Beneficiarios al cierre de diciembre 2007.

Tamaulipas	n.d.	45,109	42,743	n.d.	94.75
Tlaxcala	n.d.	65,613	48,778	n.d.	74.34
Veracruz	n.d.	193,533	187,439	n.d.	96.85
Yucatán	n.d.	56,673	59,161	n.d.	104.39
Zacatecas	n.d.	95,091	86,837	n.d.	91.31
<b>Total</b>	<b>n.d.</b>	<b>5,900,014</b>	<b>5,665,831</b>	<b>n.d.</b>	<b>96.03</b>

Nota: La información corresponde a la definición de población objetivo definida en los términos de CONEVAL (número de beneficiarios que el Programa se propone atender en un período determinado de tiempo.  
n.d. No disponible

### Cuadro No. 3 Cobertura Anual del Programa de Abasto Social de Leche Por componente 2007

(La Matriz de Indicadores del PASL 2, considera un solo componente: Distribución garantizada de leche fortificada y de calidad, a un precio menor al del mercado, para la población beneficiada)

Entidad Federativa	Población Potencial (PP)	Población Objetivo (PO)	Población Atendida (PA)	Cobertura del programa (PA/PP x100)	Eficiencia de cobertura PA/PO x100)
Aguascalientes	n.d.	44,500	44,971	n.d.	92.06
Baja California	n.d.	43,974	44,302	n.d.	100.74
Baja California Sur	n.d.	19,968	19,653	n.d.	98.42
Campeche	n.d.	33,902	33,337	n.d.	98.33
Coahuila	n.d.	68,788	52,893	n.d.	76.89
Colima	n.d.	24,781	21,106	n.d.	85.17
Chiapas	n.d.	99,818	94,825	n.d.	94.99
Chihuahua	n.d.	56,706	57,382	n.d.	101.19
Distrito Federal	n.d.	1,276,297	1,217,653	n.d.	95.40
Durango	n.d.	71,352	71,220	n.d.	99.81
Guanajuato	n.d.	168,532	167,911	n.d.	99.63
Guerrero	n.d.	102,979	102,608	n.d.	99.63
Hidalgo	n.d.	201,525	179,039	n.d.	88.84
Jalisco	n.d.	254,258	240,599	n.d.	94.62
México	n.d.	1,988,033	1,961,902	n.d.	98.68
Michoacán	n.d.	167,927	148,382	n.d.	88.36
Morelos	n.d.	100,629	97,543	n.d.	96.93
Nayarit	n.d.	91,661	91,888	n.d.	100.24

Nuevo León	n.d.	54,431	50,656	n.d.	93.06
Oaxaca	n.d.	96,094	93,742	n.d.	97.55
Puebla	n.d.	109,310	98,476	n.d.	90.08
Querétaro	n.d.	57,453	57,344	n.d.	99.81
Quintana Roo	n.d.	35,323	31,796	n.d.	90.01
San Luis Potosí	n.d.	101,030	98,762	n.d.	97.75
Sinaloa	n.d.	71,810	65,304	n.d.	90.93
Sonora	n.d.	50,847	50,772	n.d.	99.85
Tabasco	n.d.	52,067	50,807	n.d.	97.58
Tamaulipas	n.d.	45,109	42,743	n.d.	94.75
Tlaxcala	n.d.	65,613	48,778	n.d.	74.34
Veracruz	n.d.	193,533	187,439	n.d.	96.85
Yucatán	n.d.	56,673	59,161	n.d.	104.39
Zacatecas	n.d.	95,091	86,837	n.d.	91.31
<b>Total</b>	n.d.	<b>5,900,014</b>	<b>5,665,831</b>	n.d.	<b>96.03</b>

n.d. No disponible

Población Atendida por Atributos:

<b>Beneficiarios PASL 2007 por tipo de integrantes</b>						
	<b>0-12 años</b>	<b>13-15 Años</b>	<b>Enfermo crónico o discapacitado</b>	<b>60 o más años</b>	<b>Gestante o en lactancia</b>	<b>45 a 59 años</b>
<b>Enero</b>	3,841,889	337,660	322,254	795,718	86,257	425,706
<b>Febrero</b>	3,843,564	342,150	324,142	804,569	79,161	433,065
<b>Marzo</b>	3,844,874	346,585	318,221	805,136	80,966	432,978
<b>Abril</b>	3,826,682	352,594	317,936	807,156	80,464	435,930
<b>Mayo</b>	3,804,639	355,091	316,347	810,244	79,087	439,426
<b>Junio</b>	3,771,206	357,761	314,309	816,616	74,238	443,411
<b>Julio</b>	3,751,511	360,116	313,399	821,601	72,291	446,569
<b>Agosto</b>	3,756,887	366,420	313,026	828,368	70,902	450,113
<b>Septiembre</b>	3,767,520	371,449	311,671	836,318	69,886	445,369
<b>Octubre</b>	3,742,974	373,008	308,733	839,934	67,695	445,435
<b>Noviembre</b>	3,709,035	371,793	307,536	844,563	66,916	448,995
<b>Diciembre</b>	3,640,793	368,610	303,898	842,954	63,888	445,688

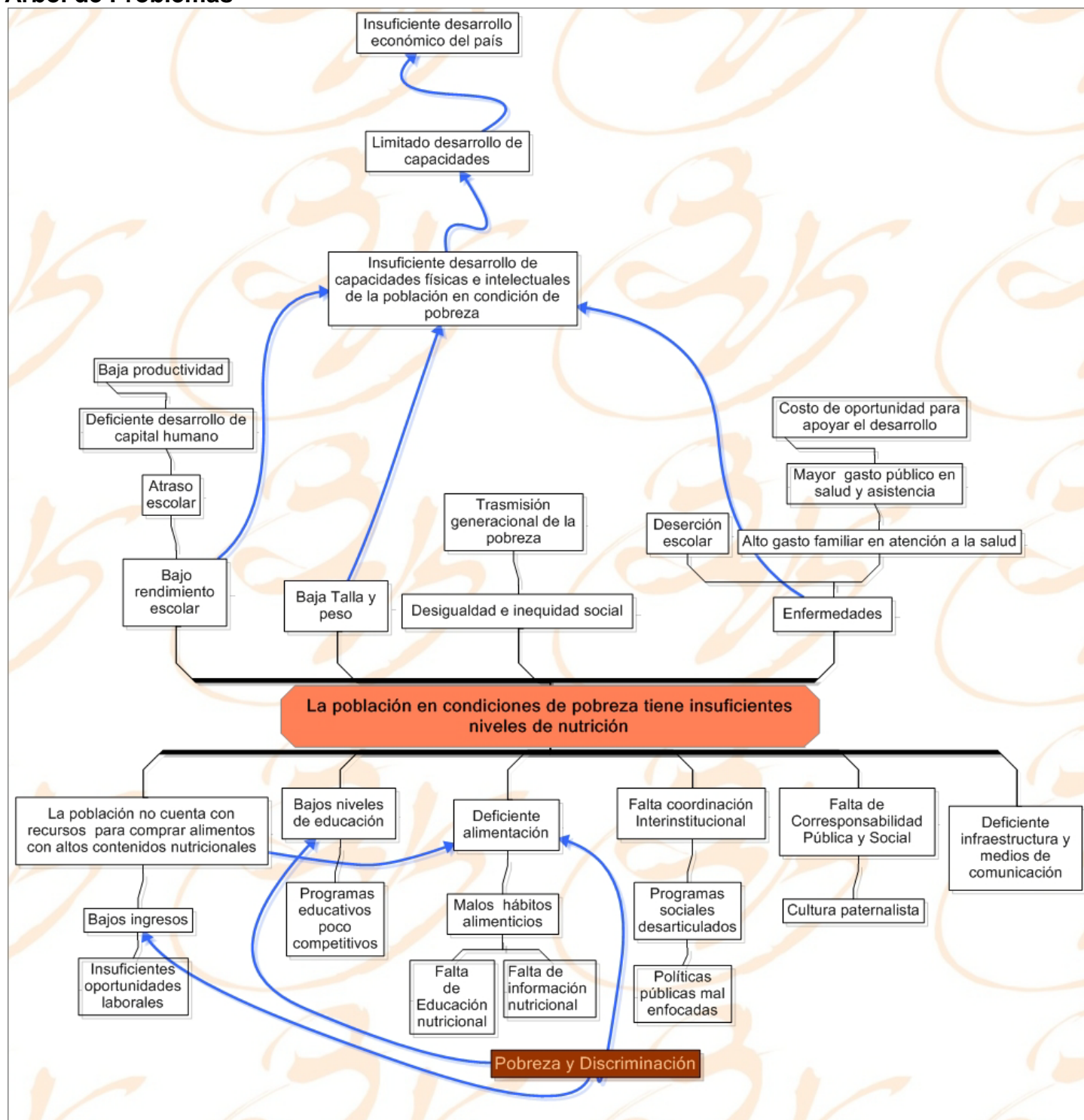
Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por el programa.

## **Anexo XI Información complementaria de las evaluaciones**

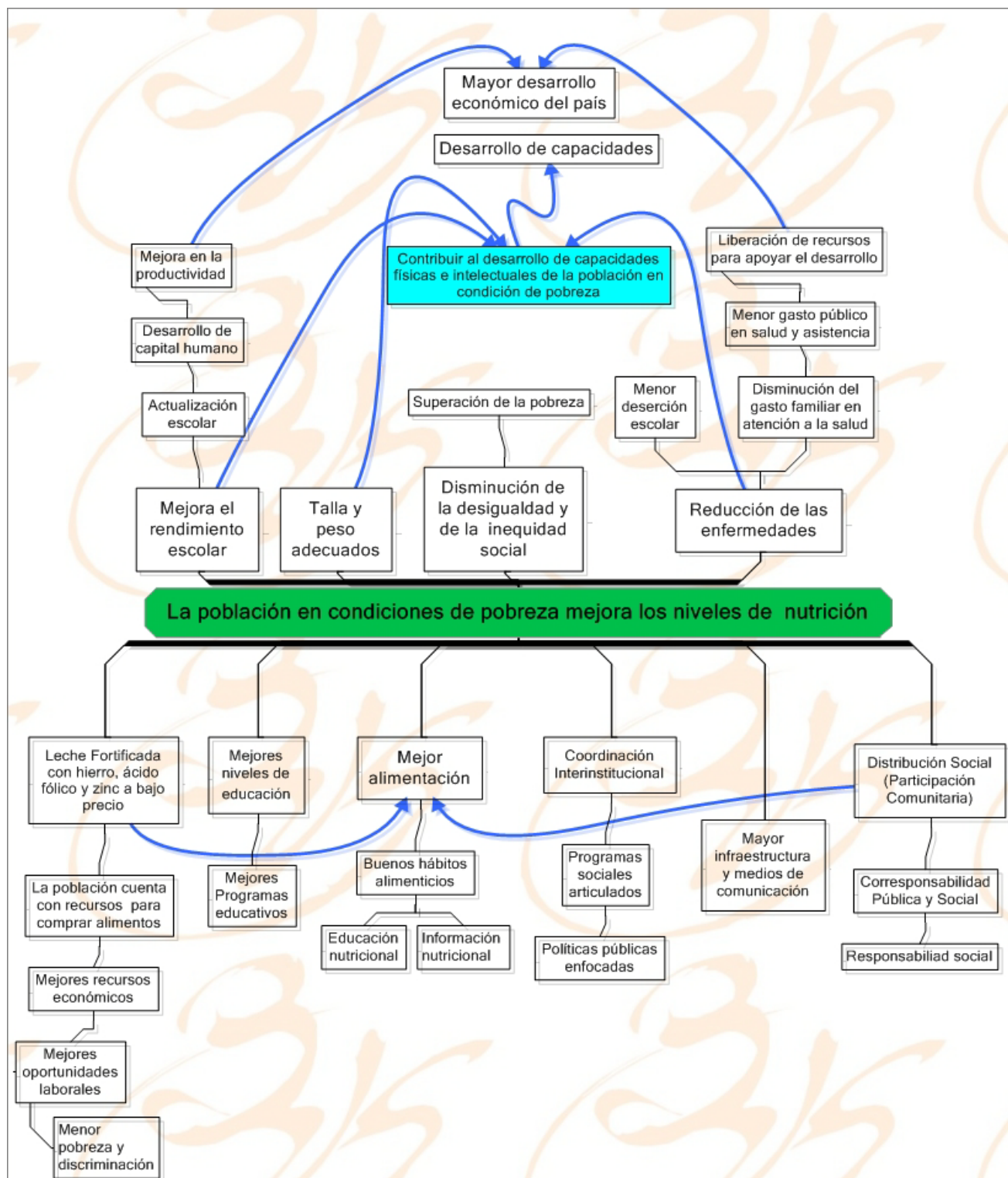
**Pregunta 1.-** ¿El problema o necesidad prioritaria al que va dirigido el programa está correctamente identificado y claramente definido?

## Árbol de Problemas y Objetivos

### Árbol de Problemas



## Árbol de Objetivos



**Pregunta 16.** ¿Los indicadores incluidos en la matriz de indicadores tienen identificada su línea de base y temporalidad en la medición?

Nivel De Objetivos.	NOMBRE DEL INDICADOR	Línea Base Año	Frecuencia de Medición
<b>FIN</b>			
<b>EFICACIA</b>	1.1. Prevalencia de desnutrición de niños menores de 5 años, en relación a la línea base de 2006.	Año 2006	Quinquenal
<b>EFICACIA</b>	1.2. Prevalencia de desnutrición de los niños beneficiarios, participantes en la 1ª. Evaluación de impacto, en relación al mismo grupo de población no beneficiaria.	Año 2005-2006	Quinquenal
<b>PROPÓSITO</b>			
<b>EFICACIA</b>	11.1. Hogares beneficiarios del PASL en relación a los hogares objetivo.	Año 2000	Bianual
<b>EFICACIA</b>	11 2. El consumo promedio de mililitros por día de los beneficiarios LICONSA vs la recomendación de la OMS.	Año 2005	Trimestral
<b>EFICACIA</b>	11 3. El margen de ahorro de las familias beneficiarias del programa.	Año 2005	Trimestral
<b>COMPONENTE 1</b>			
<b>EFICIENCIA</b>	111.1. Porcentaje de cumplimiento del programa de producción.	Año 2005	Trimestral
<b>CALIDAD</b>	111.2. Porcentaje de cumplimiento de Hierro en leche fortificada LICONSA.	Año 2006	Trimestral
<b>CALIDAD</b>	111.3. Porcentaje de cumplimiento de ácido fólico en leche fortificada LICONSA.	Año 2005	Trimestral
<b>CALIDAD</b>	111.4. Porcentaje de contenido proteico respecto a la NOM-155-SCF1-2003.	Año 2005	Trimestral
<b>ACTIVIDADES COMPONENTE 1</b>			
<b>ACTIVIDAD1.</b>			
<b>EFICIENCIA</b>	1111.1. Avance de compras de leche en polvo de importación.	Año 2005	Semestral
<b>ECONOMIA</b>	1111.2. Ahorro respecto al precio promedio presupuestado para la adquisición de leche en polvo de importación.		
<b>ACTIVIDAD2.</b>			
<b>EFICIENCIA</b>	1112.1. Porcentaje de participación de leche fluida en la producción de Liconsa.	Año 2005	Anual
<b>ECONOMIA</b>	1112.2. Costo por litro del PASL producido.	Año 2005	Trimestral
<b>ACTIVIDAD 3</b>			
<b>CALIDAD</b>	1113.1. Porcentaje de contenido de grasa respecto a lo establecido en la NOM-155-SCF1-2003	Año 2005	Trimestral
<b>CALIDAD</b>	1113.2 Porcentaje de contenido de cuenta de organismos coliformes respecto de la establecida en NOM-184-SSA1-2002.	Año 2005	Trimestral
<b>COMPONENTE 2</b>			
<b>EFICIENCIA</b>	112.1. Porcentaje de cumplimiento del programa de distribución.	Año 2005	Trimestral
<b>EFICACIA</b>	112.2. Porcentaje de beneficiarios por género. *	Año 2005	Trimestral

<b>EFICACIA</b>	<b>112.3.</b> Porcentaje de beneficiarios niñas y niños menores de 12 años *respecto del total del padrón.	Año 2005	Trimestral
<b>ACTIVIDADES COMPONENTE 2</b>			
<b>ACTIVIDAD 1</b>			
<b>EFICIENCIA</b>	<b>1121.1.</b> Eficiencia en la administración del padrón.	Año 2005	Trimestral
<b>ECONOMIA</b>	<b>1121.2.</b> Economía en el padrón de beneficiarios.	Año 2005	Trimestral
<b>ACTIVIDAD 2</b>		Año 2005	Trimestral
<b>EFICIENCIA</b>	<b>1122.1.</b> Mermas de leche en la distribución del PASL.	Año 2005	Trimestral
<b>ECONOMÍA</b>	<b>1122.2</b> Costo por litro distribuido.	Año 2005	Trimestral

**Para pregunta 29.** ¿El diseño del Programa se encuentra correctamente expresado en sus reglas de operación o normatividad correspondiente?

En las Reglas de Operación del 2008, el Programa incorporó recomendaciones del equipo evaluador:

<b>Propuesta de cambio a las Reglas de Operación del PASL</b>	<b>Reglas de Operación PASL 2008 Diario Oficial 30 de Diciembre 2007</b>
<b><u>Propuestas para el Glosario de Términos:</u></b>	
1.- Redefinir beneficiario	<b>SÍ.</b> Redefinido el término
2.- Definir población potencial y objetivo: La población potencial del programa de abasto social son los niños ..... que viven en hogares en condición de pobreza; Población objetivo: son los niños ..... que viven en hogares en condición de pobreza y que cumplen con los criterios de elegibilidad establecidos en el punto 3.4.1.1 y que el programa se propone atender (meta).	<b>NO</b> se consideró esta propuesta
3.- Personas Morales: se sugiere mejorar la definición de acuerdo con lo establecido en el Código Civil de la Federación.	<b>SÍ.</b> Se hace referencia al Código Civil de la Federación
4.- Programa Alimentario: Elaborar la definición de Programa Alimentario.	<b>SÍ.</b> Agrega el propósito del Programa
5.- Promotor Social: Es la persona responsable.....	<b>SÍ.</b> Se consideró propuesta
6.- Puntos de venta: personas físicas. ¿No pueden ser también personas morales?	<b>No</b> se consideró este punto en la redacción
7.- Sistema de puntaje: Es un método que califica un conjunto de variables seleccionadas para medir los niveles de pobreza de los hogares.....	<b>SÍ.</b> Se consideró propuesta
8.- Tarjeta de dotación de leche: Instrumento oficial que	

identifica a los hogares y personas inscritos.....	<b>SÍ.</b> Se consideró propuesta
9.- Zona Rural: Se sugiere cambiar la palabra Zona por Localidad.	<b>NO</b> se consideró esta propuesta Queda igual la redacción
10.- Zona Urbana: Se sugiere cambiar la palabra Zona por Localidad.	<b>NO</b> se consideró esta propuesta Queda igual la redacción
11.- Incluir las definiciones de los términos: Matriz de Indicadores, Fin, Propósito, Componentes, Actividades, Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos.	<b>NO</b> se consideró esta propuesta
<p><b>Contenido de las Reglas de Operación.</b></p> <p>Las Reglas de Operación (R.O.) del Programa de Abasto Social de Leche (PASL) del 2008 deberán redactarse incorporando los conceptos de la Matriz, con el siguiente orden:</p> <p>Fin al que contribuye el PASL.</p> <p>Propósito. Expresado en términos de mejorar los niveles de nutrición de la población que vive en condición de pobreza.</p> <p>Componentes.</p> <p>1. Producir la leche fortificada y de calidad a bajo costo.</p> <p>2. Distribución social de la leche fortificada a bajo costo.</p> <p>Las actividades y los indicadores se reordenarán conforme a los cambios anteriores.</p>	<b>NO</b> se consideró esta propuesta
En el apartado 2 Objetivos, 2.2 Objetivos Específicos: Operar los convenios interinstitucionales..... no es un objetivo; se sugiere que quede únicamente en el apartado de Operación.	<b>SÍ.</b> Se consideró propuesta
En el apartado 3 Lineamientos Generales, en el numeral 3.1 Cobertura, se propone que sea Cobertura y Focalización. La nueva redacción sugerida es: Los hogares en condición de pobreza son las unidades de atención del programa y constituyen la herramienta de focalización del mismo.	<b>NO</b> se consideró esta propuesta
En el apartado 3 Lineamientos Generales, en el numeral 3.2 Población Objetivo: se sugiere incorporar la definición propuesta en el Glosario de Términos.	<b>NO</b> se consideró esta propuesta
Se sugiere agregar el numeral 3.3 Población potencial, utilizando la definición propuesta en el Glosario de Términos.	<b>NO</b> se consideró esta propuesta
En el numeral 3.3.2 no son claros los esquemas de atención, particularmente el de los convenios interinstitucionales.	<b>NO</b> se consideró esta propuesta. Queda igual la redacción
En el apartado 3.4.1.2 Requisitos: Los últimos 3 párrafos debieran integrarse en otro numeral, en virtud de que no corresponden a requisitos para que los integrantes del hogar puedan ser incorporados al Padrón de Beneficiarios.	<b>SÍ.</b> Se consideró propuesta Se incorpora en el punto 5.3.3 Apertura de lecherías.
Apartado 4 Lineamientos específicos, se sugiere incluir derechos, obligaciones y sanciones de concesionarios y distribuidores mercantiles, así como de personas morales sin fines de lucro.	

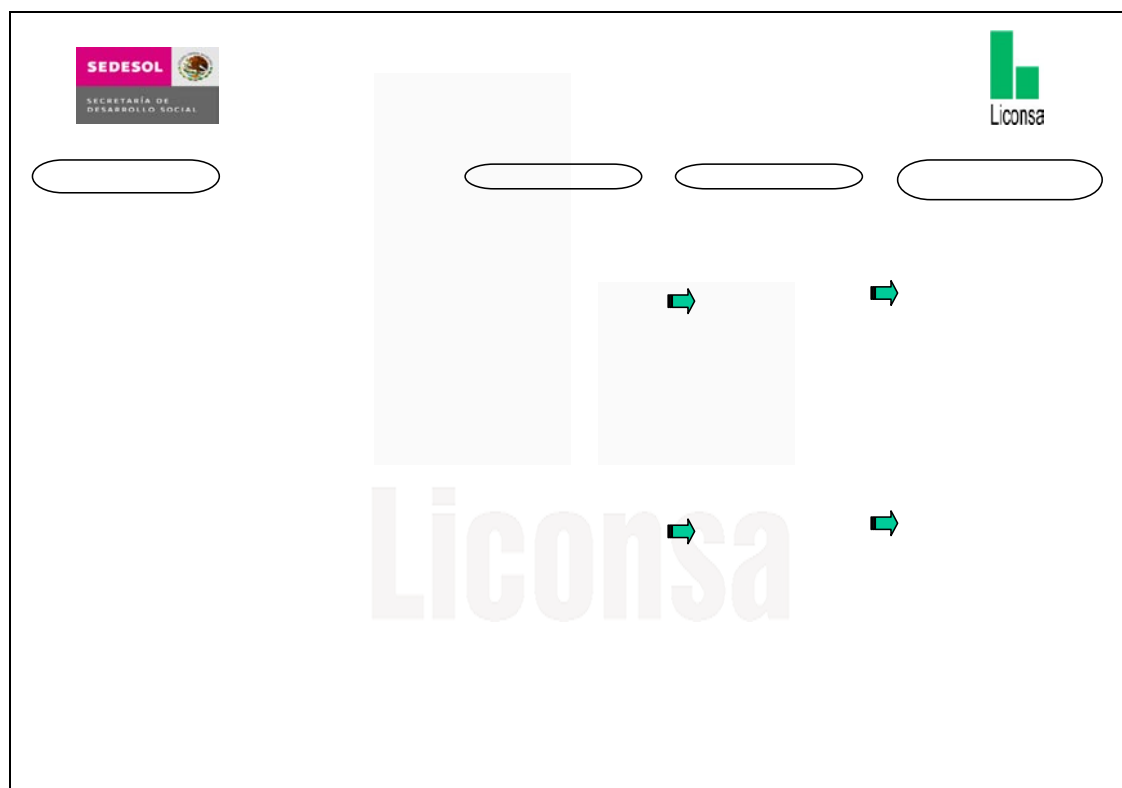
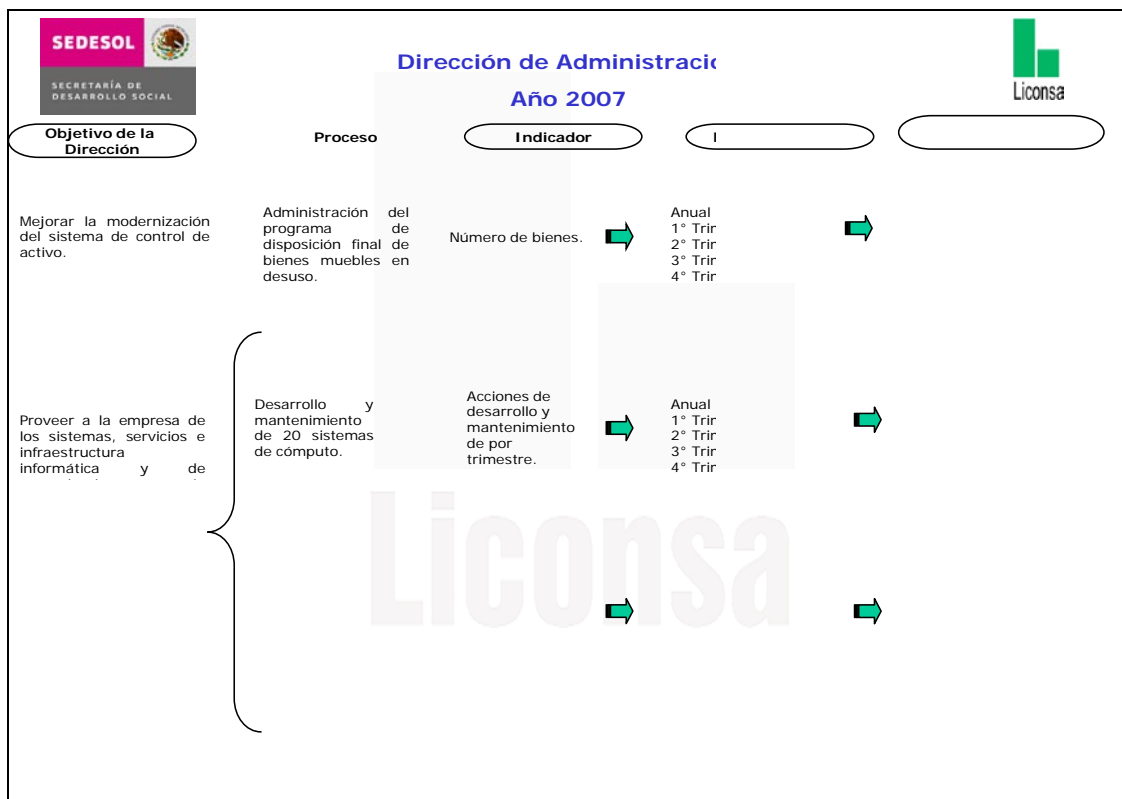
El numeral 4.1.1 Instancias Ejecutoras se sugiere no debe incluir en éste las funciones del promotor social, sino incluirlas en el apartado de Ejecución.	<b>SÍ.</b> Se consideró propuesta Se incorpora el punto 5.3
El numeral 5.1 Difusión, párrafo tercero, en él se observa que si bien está fundamentado en la Ley General de Desarrollo Social art. 28; no es congruente con lo señalado en el Presupuesto de Egresos de la Federación (art. 18 fracción V y art. 25 fracción I).	<b>NO</b> se consideró esta propuesta. Queda igual la redacción
En el numeral 5.3.1 Contraloría Social, se sugiere especificar ante qué instancias y qué mecanismos, los Comités de Beneficiarios presentarán y darán seguimiento a los incumplimientos detectados, además de los establecidos en el apartado 10 Quejas y Denuncias.	<b>NO</b> se consideró esta propuesta. Queda igual la redacción
En el último párrafo, del numeral 5.3 se sugiere precisar la disposición del Decreto de Egresos de la Federación al que se hace referencia y establecer con qué mecanismos se regularán las estrategias para fortalecer fuentes alternativas de ingreso. Revisar la pertinencia de que el párrafo esté en ese numeral.	<b>NO</b> se consideró esta propuesta. Queda igual la redacción
En el numeral 7.2 se sugiere especificar que la Evaluación de Resultados es Externa de conformidad con el Título V de la Ley General de Desarrollo Social.	<b>SÍ.</b> Se consideró propuesta
En el apartado 8 de Resultados, incorporar los indicadores de la Matriz de Indicadores.	<b>SÍ.</b> Se incorporan los indicadores de la Matriz

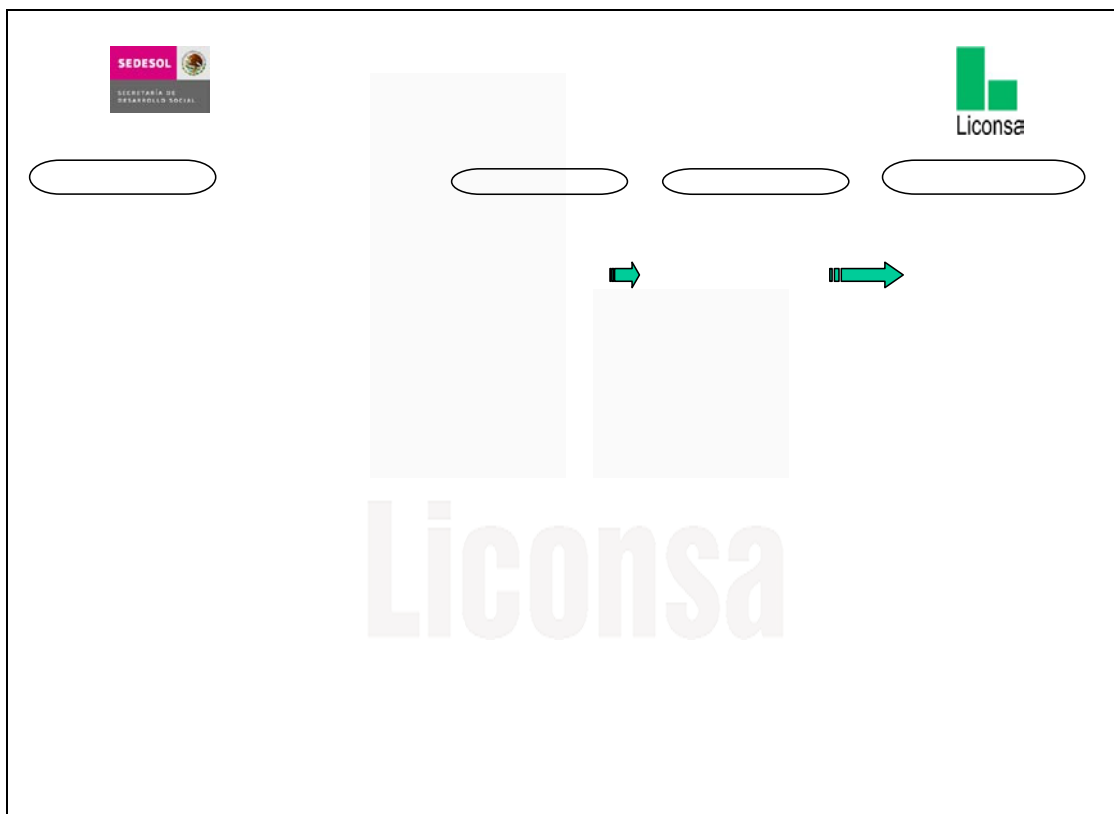
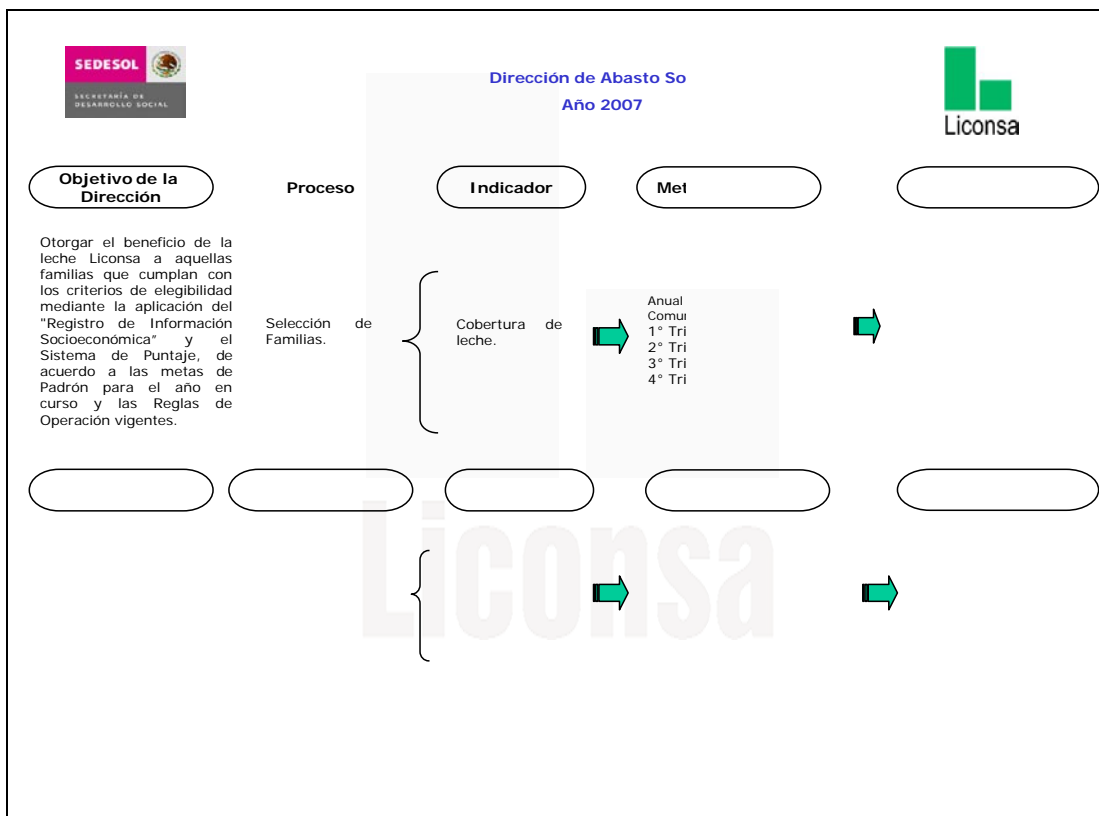
**Pregunta 35.-** ¿El Programa cuenta con planes estratégicos actualizados de corto, mediano y largo plazo?

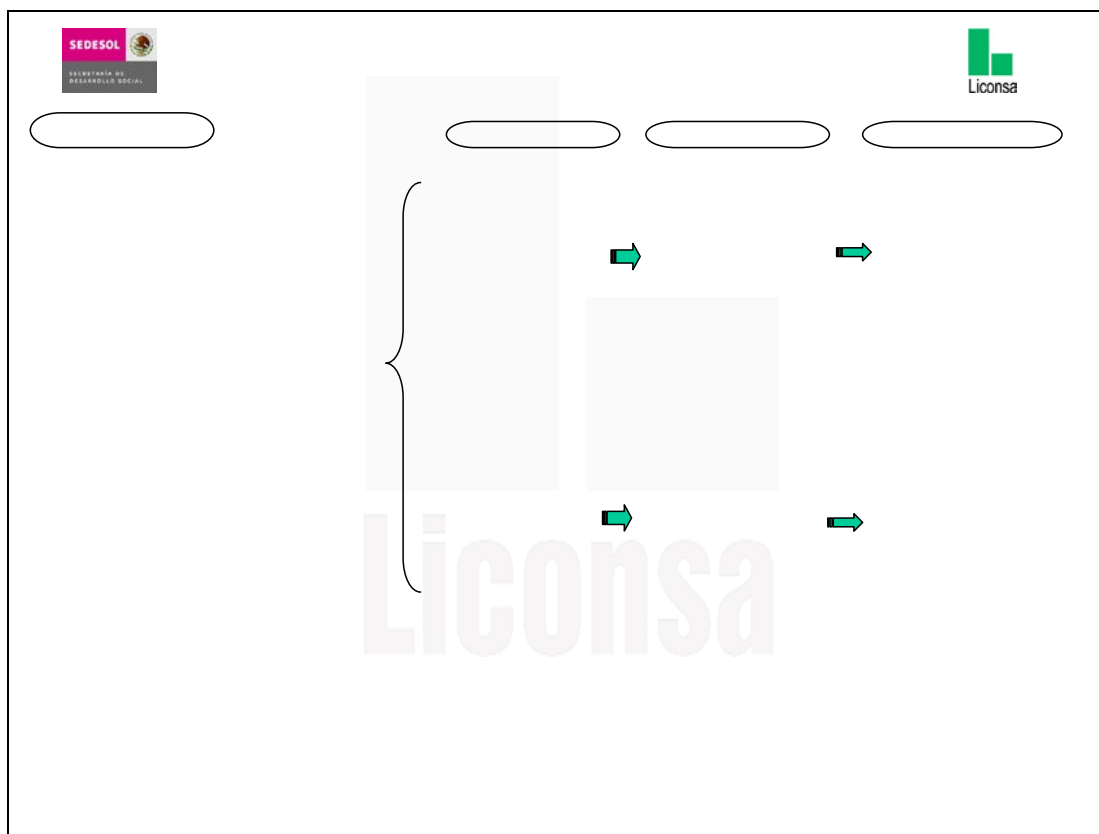
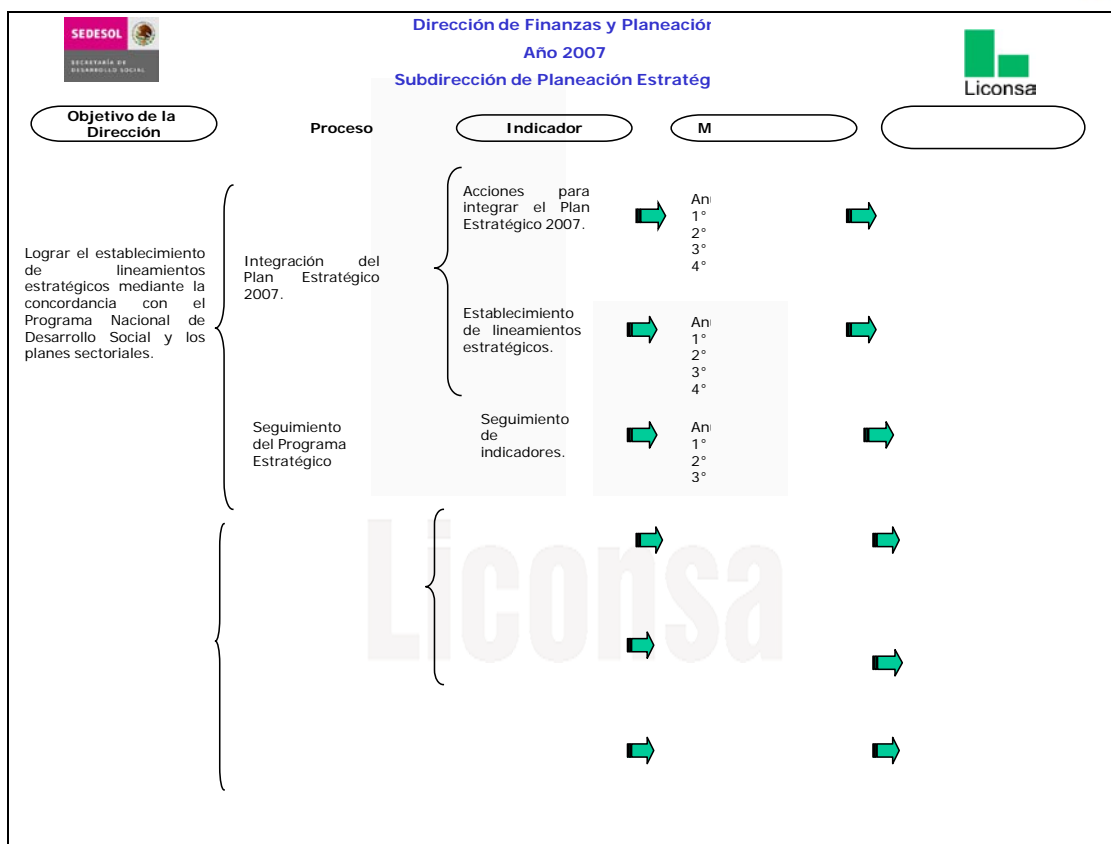
**Pregunta 37.-** ¿En dichos planes se establecen con claridad los resultados (Fin y Propósito) que busca alcanzar el programa?

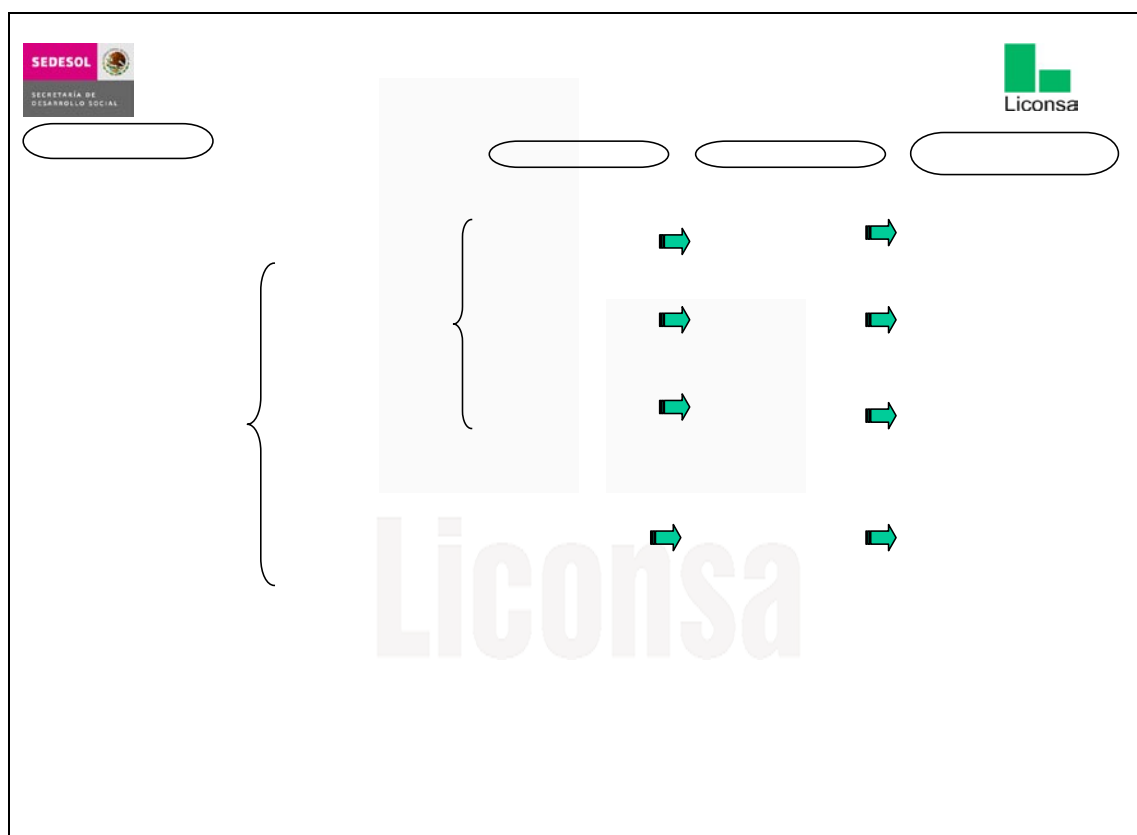
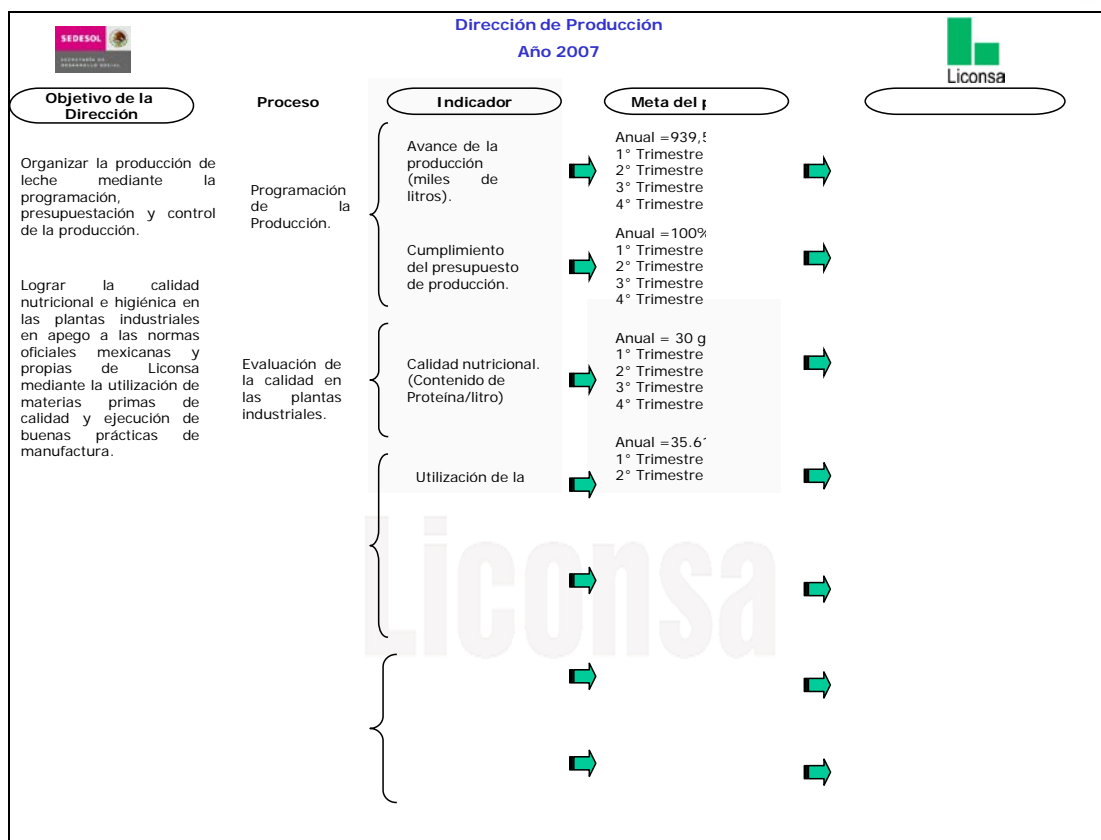
## Programa Institucional

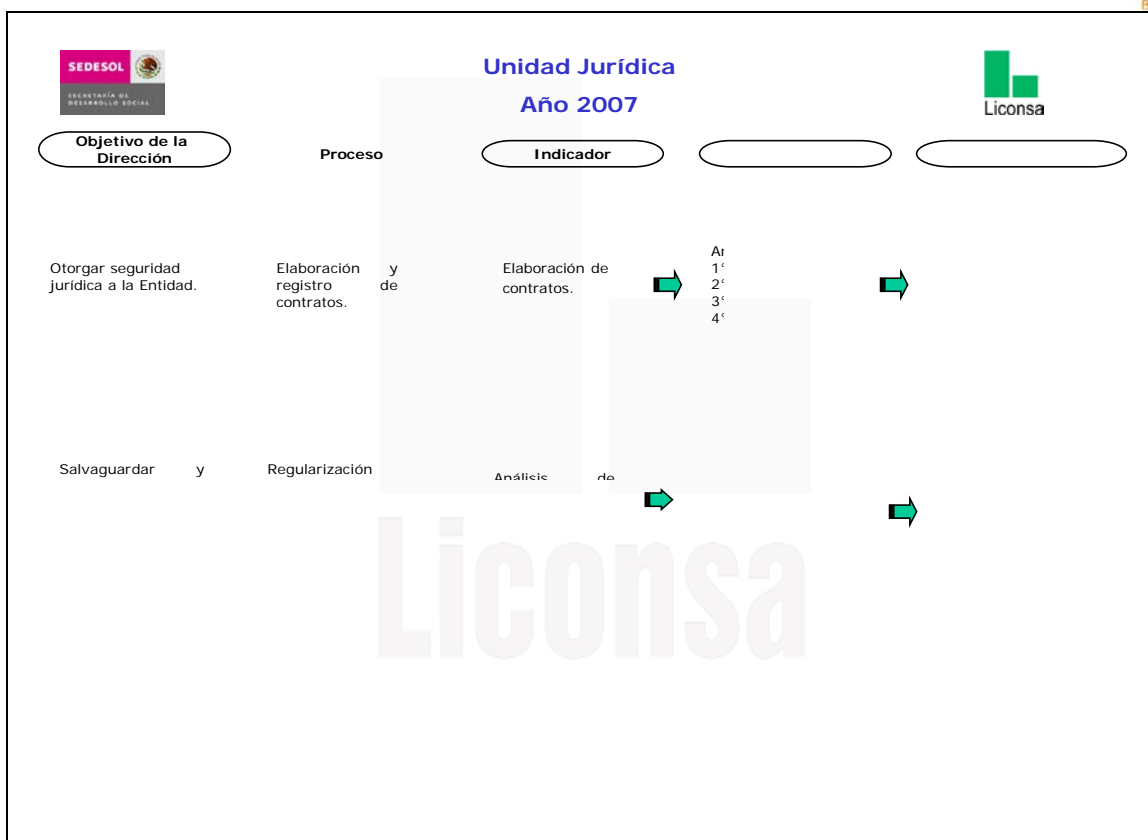












**Pregunta 43.** ¿Están los requerimientos de presupuesto explícitamente ligados al cumplimiento de las metas de desempeño?

Desempeño del PASL en 2007													
	Concepto/Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Presupuesto *</b>		456,698,550	269,806,283	410,057,498	411,417,659	350,100,281	385,851,203	458,864,158	548,356,052	538,146,013	670,149,608	307,293,591	297,121,314
<b>Beneficiarios atendidos</b>		5,809,484	5,826,651	5,828,760	5,820,762	5,804,834	5,777,541	5,765,487	5,785,716	5,802,213	5,777,779	5,748,838	5,665,831
<b>Litros distribuidos</b>	Fluida y polvo	79,217,850	75,333,813	81,455,855	75,259,115	83,015,115	76,996,471	79,746,903	80,788,254	76,736,466	82,959,141	75,160,537	70,349,621
<b>Adquisición de Leche fresca</b>	Pesos	93,584,185	172,464,532	263,484,263	380,105,973	521,531,140	651,685,854	791,110,737	929,712,937	1,049,776,616	1,156,698,886	1,254,412,208	1,359,826,638
	Litros	26,447,896	48,542,094	74,178,953	104,581,773	141,406,582	175,331,075	210,751,477	245,478,820	276,025,875	303,095,189	327,817,216	354,458,207
<b>Compra de leche de Importación</b>	Volumen <sup>TM</sup>	5,020,150	9,139,650	9,880,725	7,027,575	8,332,250	4,440,700	7,957,200	7,495,675	5,508,825	10,555,350	12,401,550	2,500,000
	Importe USD	12,542,715	22,839,045	25,672,683	19,859,738	28,059,269	16,905,935	32,642,801	29,332,960	20,776,151	40,960,803	46,297,849	9,375,000
	Precio P. USD/TM	2,498	2,499	2,598	2,826	3,368	3,807	4,102	3,913	3,771	3,881	3,733	3,750
<b>Capacidad utilizada por planta</b>	Porcentaje	67.6	65.4	67.6	73.2	75.9	79.2	75.3	73.8	71.8	73.1	73.4	69.2
<b>Venta de leche a precio preferencial</b>	**Importe	77,044.70	47,910.90	42,596	116,516	106,122.50	118,472.80	82,501.70	163,967.70	75,157.40	126680	93,216.80	78,552.50
	***Volumen	15,493	9,082	7,518	21,467	18,053	18,523	12,857	25,804	12,037	19,745	14,849	12,316

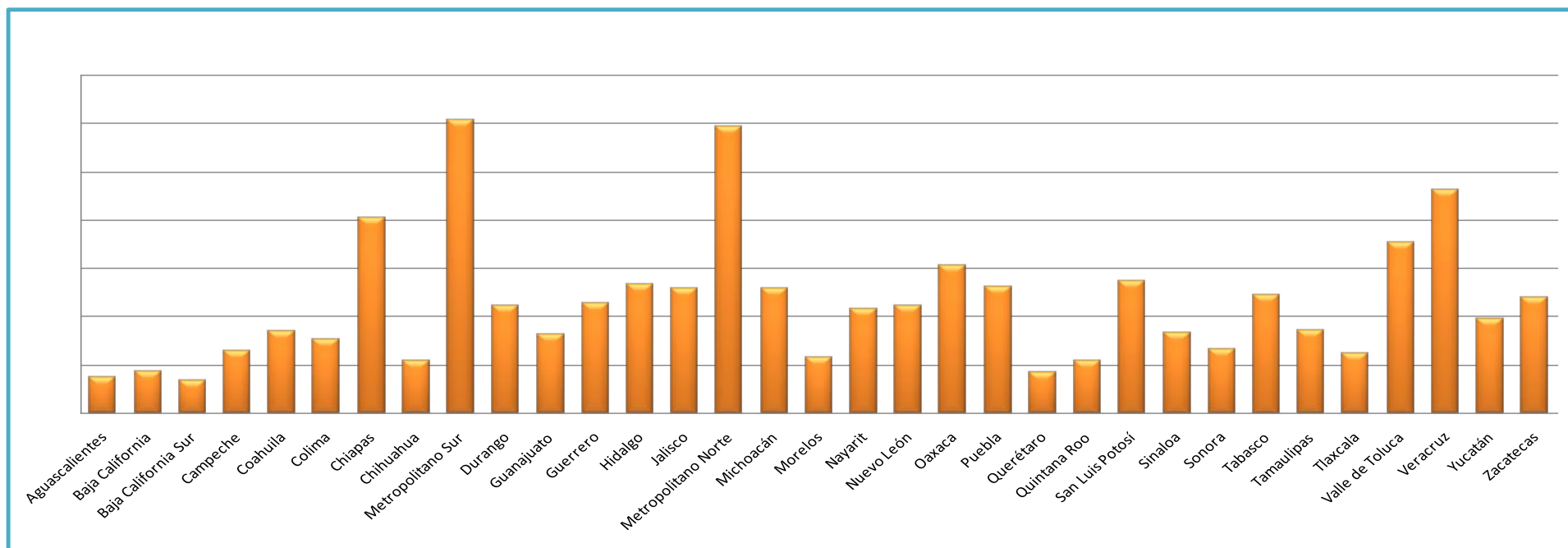
\*PRESUPUESTO CALENDARIZADO MODIFICADO 2007

\*\*Importe sin considerar complementos alimenticios

\*\*\*Miles de Litros

Fuente elaboración propia a partir de información proporcionada por el programa

**Pregunta 52.-** ¿El avance de la cobertura, que a la fecha presenta el programa, es el adecuado considerando su Fin y Propósito?



Cobertura del PASL por Estado 2007				
ESTADO	TOTAL DE MUNICIPIOS	MUNICIPIOS ATENDIDOS	LOCALIDADES	BENEFICIARIOS
Aguascalientes	11	10	14	40,971
Baja California	5	5	32	44,302
Baja California Sur	5	5	17	19,653
Campeche	11	11	55	33,337
Coahuila	38	20	32	52,893
Colima	10	10	37	21,106
Chiapas	118	108	380	94,825
Chihuahua	67	33	149	57,382
Distrito Federal	16	16	33	1,217,653
Durango	39	27	135	71,220
Guanajuato	46	44	72	167,911
Guerrero	81	81	268	102,608
Hidalgo	84	84	294	179,039
Jalisco	124	68	122	240,599
México	125	125	535	1,961,902
Michoacán	113	98	164	148,382
Morelos	33	33	69	97,543
Nayarit	20	20	146	91,888
Nuevo León	51	39	55	50,656
Oaxaca	570	288	483	93,742
Puebla	217	134	278	98,476
Querétaro	18	18	57	57,344
Quintana Roo	8	8	52	31,796
San Luis Potosí	58	58	246	98,762
Sinaloa	18	17	61	65,304
Sonora	72	26	55	50,772
Tabasco	17	16	218	50,807
Tamaulipas	43	37	70	42,743
Tlaxcala	60	56	98	48,778
Veracruz	212	152	362	187,439
Yucatán	106	105	253	59,161
Zacatecas	58	58	164	86,837
<b>TOTAL</b>	<b>2,454</b>	<b>1810</b>	<b>5006</b>	<b>5,665,831</b>

**Pregunta 97.-** ¿El programa ha llevado a cabo evaluaciones externas con metodologías rigurosas que le permitan medir el impacto del programa en la población objetivo (evaluaciones que permitan medir los avances en términos de su Propósito y Fin)?

Instit. Eval.	Metodología
ITESM. 2002	<p>Utilizó modelos cuasi-experimentales con grupo de tratamiento y grupo de comparación, con base en la información de las familias beneficiarias y no beneficiarias, recabada en la encuesta aplicada por el equipo evaluador.</p> <p>Para la medición del impacto económico, ahorro de los beneficiarios, realizó una comparación de promedios en consumo y gasto entre los hogares beneficiarios del programa Liconsa y los hogares no beneficiarios.</p> <p>Para la medición del impacto en el consumo y gasto de las familias, se realizó una comparación en el consumo y gasto con pareo de casos uno-a-uno con base en un conjunto de características socioeconómicas observables de las familias, en el que se calcularon los promedios de diferencias en consumo y gasto entre cada par de hogares Liconsa y no Liconsa, pareadas o acopladas éstas con el puntaje más cercano.</p> <p>En materia de la percepción de los beneficiarios del PASL, se aplicó una encuesta a una muestra de beneficiarios representativa a nivel nacional, para medir el grado de satisfacción sobre algunas dimensiones relacionadas con la calidad y la transparencia del PASL, así como el grado de satisfacción general sobre el PASL.</p>
ITESM. 2003	<p>Como en el estudio realizado en 2002, se evaluó la percepción y satisfacción de los beneficiarios con relación al PASL y el impacto en el consumo, ahorro e ingreso con un modelo cuasi-experimental con base en encuestas con grupo de tratamiento y grupo de control no equivalente o de comparación fundamentalmente para estimar los beneficios e impactos económicos, nutricionales y escolares del programa.</p>
ITESM. 2004	<p>Se evaluó la percepción y satisfacción de los beneficiarios con relación al PASL, el impacto en el consumo, ahorro e ingreso. Se utilizaron metodologías evaluativas mixtas (mixed evaluation research), las cuales tratan de emplear datos cuantitativos y cualitativos como no excluyentes.</p> <p>La satisfacción de los beneficiarios se evaluó en primera instancia mediante un formato de preguntas cerradas, sobre la base de las aptitudes y opiniones que se han registrado en las pasadas evaluaciones como las más comunes fuentes de aceptación y rechazo del programa. Estas opiniones fueron medidas, mediante la escala básica de actitud, inspirada en la metodología de Likert. Tal escala permite diferenciar y medir muy confiablemente, la variabilidad de las respuestas de los beneficiarios entrevistados, sin tratar de hacer sesgos sobre las mismas.</p>
ITESM. 2005	<p>Además de los aspectos evaluados en los estudios anteriores, se buscó analizar y estudiar la aproximación del bienestar y de la satisfacción de los beneficiarios basándose en respuestas que manifiestan su aprobación o rechazo sobre las variables de evaluación—acceso al programa, servicio, calidad y cumplimiento con los objetivos del PASL. También se analizan los cambios en la satisfacción de los beneficiarios del PASL a lo largo de 4 años de evaluación, basados en los resultados obtenidos en los levantamientos de campo entre 2002 y 2005. La evaluación se centró en aspectos cualitativos. De acuerdo con las características, objetivos y fines del PASL.</p>
ITESM. 2006	<p>Utilizó el modelo básico de estimación de corte cuasi-experimental, con apareamiento de observaciones de tratamiento y comparación a partir de los valores en el sistema de puntajes de Liconsa con base en la información de las familias beneficiarias y no beneficiarias, recabada en la</p>

	<p>encuesta aplicada por el equipo evaluador.</p> <p>Para la medición del impacto económico, en términos del alivio en las condiciones de pobreza, se aplicó la metodología del Índice Foster-Greer-Thorbecke (FGT), a través de este método se calculó el incremento en la pobreza en caso de no recibir el apoyo del Programa. Este ejercicio consideró a todas las familias bajo condiciones de pobreza patrimonial del País y no sólo las que son beneficiarias de Programa.</p>
--	--

Fuente: Secretaría de Desarrollo Social. Programas Sociales. Evaluaciones a los Programas Sociales. Evaluaciones Externas 2003-2005 <http://www.sedesol.gob.mx/index/index.php>

Fuente. LICONSA. Evaluación de Resultados del Programa de Abasto Social de Leche, a cargo de Liconsa, S.A. de C.V. 2002

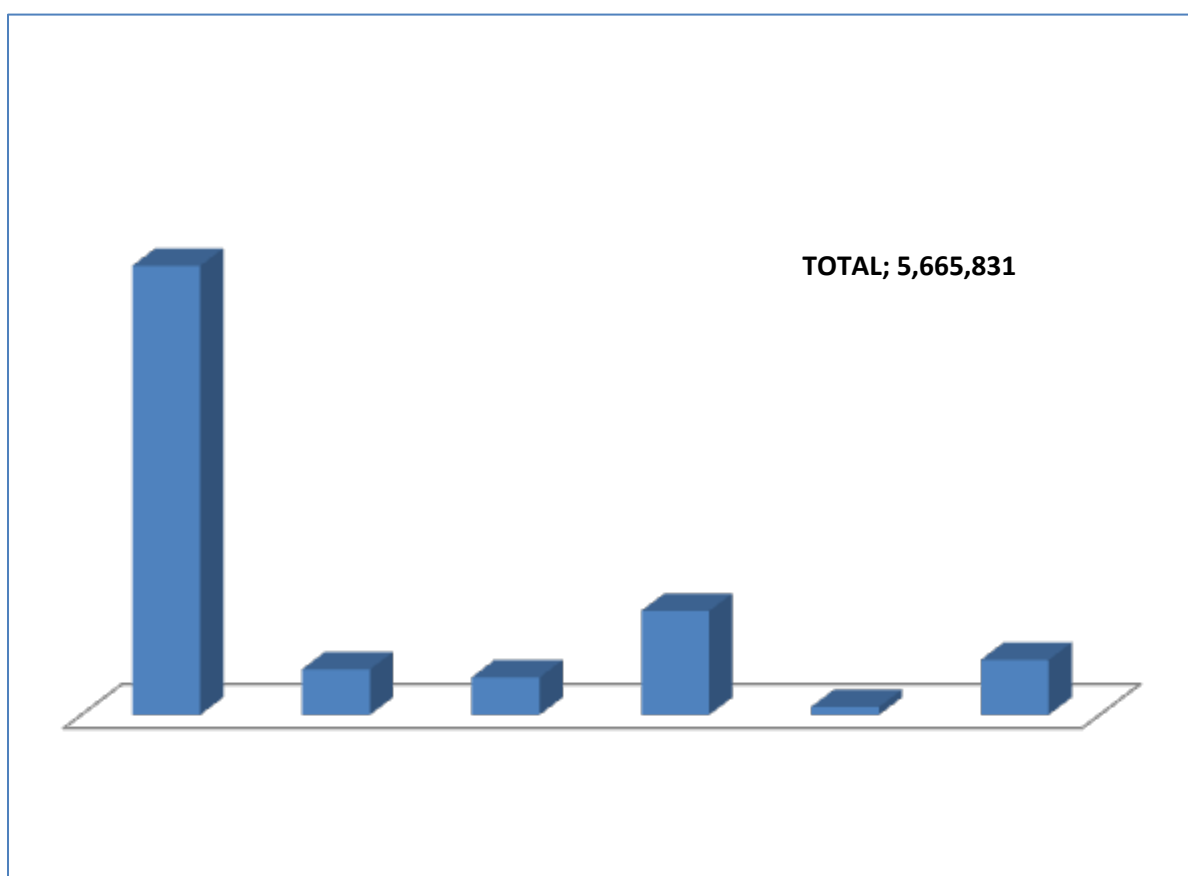
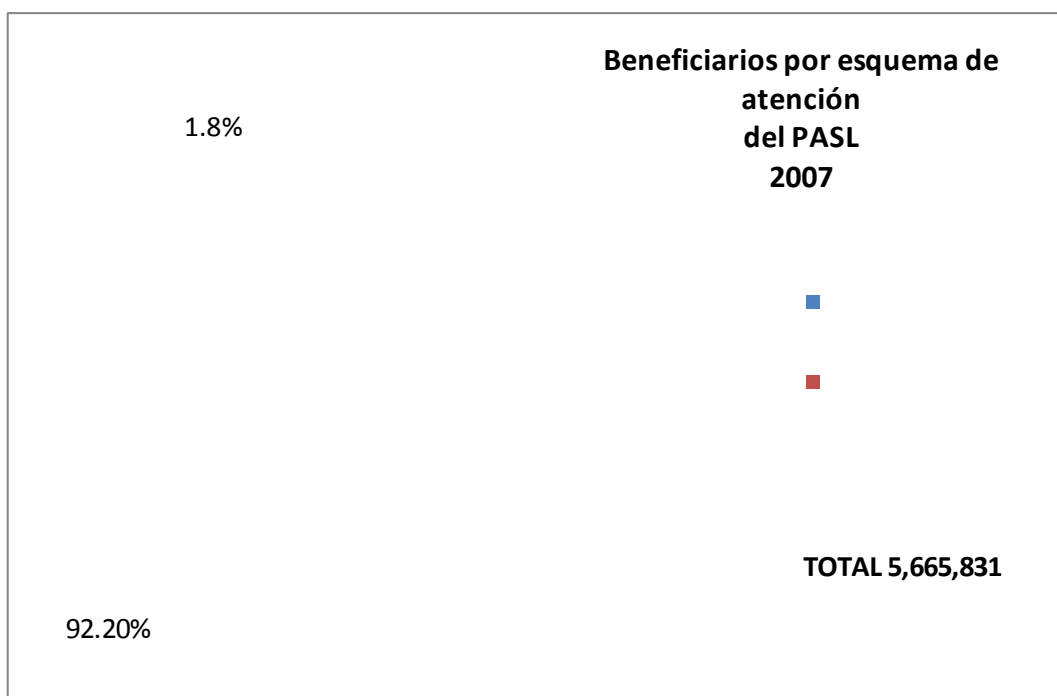
Institución Evaluadora	Metodología
Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubirán. 2002	Análisis documental de los aspectos nutriólogicos de la leche como alimento; consumo habitual observado en la población nacional, a través de encuestas nacionales de alimentación y nutrición; consumo de la leche como parte de una canasta básica recomendable de consumo de alimentos; diferencias pertinentes en la aplicación de los lineamientos, entre la población urbana y rural, así como regionalmente; aspectos económicos del consumo de la leche a nivel nacional; temporalidad de implementación de acciones de apoyo para aumentar la cobertura; recomendaciones técnicas para la operación del programa de abasto social de leche. (pág. 3 y 4)
Instituto Nacional de Salud Pública Centro de Investigaciones en Nutrición y Salud 2004	<p>Se incluyeron niños pre escolares que tenían al inicio del estudio entre 12 y 30 meses de edad (casos índice) y hermanos de éstos que tenían entre 5 y 8 años de edad (escolares) que residían en los municipios seleccionados y que formaban parte del padrón. Criterios de inclusión: niños y niñas de 12 a 30 meses de edad que residían en la comunidad seleccionada para el estudio. (pág. 21)</p> <p>El tamaño de la muestra resultante fue de 417 niños por grupo de edad (preescolares y escolares) y por tipo de tratamiento. (pág. 22)</p> <p>Variables utilizadas en el análisis: evaluación del estado de nutrición de los niños de 12 a 30 meses de edad; desnutrición; Evaluación del estado de nutrición de los niños escolares; anemia; micronutrientes; lactancia y alimentación complementaria; dieta; recordatorio de 24 horas de consumo de alimentos; ayuda alimentaria; características de vivienda; consumo mensual de leche; morbilidad por diarrea y enfermedades infecciosas agudas (pág. 23-29)</p>
Instituto Nacional de Salud Pública Centro de Investigaciones en Nutrición y Salud 2006	<p>Se siguió a la misma cohorte de niños que participaron en la primera evaluación de efectividad. Se incluyó un tercer grupo que sirvió como grupo control, integrado por niños que nunca fueron beneficiarios del PASL. Esto debido a que algunos de los efectos evaluados pueden deberse al mayor y más prolongado consumo de leche que tienen los beneficiarios Liconsa, en comparación con la población no beneficiaria de nivel socioeconómico comparable. (pág.6)</p> <p>Comparaciones entre grupos: el grupo que recibió leche fortificada durante dos años será denominado <b>grupo de intervención completa</b>; el grupo que recibió leche LICONSA no fortificada durante el primer año y que ha recibido leche fortificada durante el segundo año, será denominado <b>grupo de intervención cruzada</b>; el tercer grupo no habrá recibido nunca leche LICONSA <b>grupo control</b>. Variables analizadas: información socioeconómica; antropometría; medición del desarrollo neuroconductual; actividad física; muestra de sangre venosa; medición de la composición corporal. (pág. 8,11,15)</p>

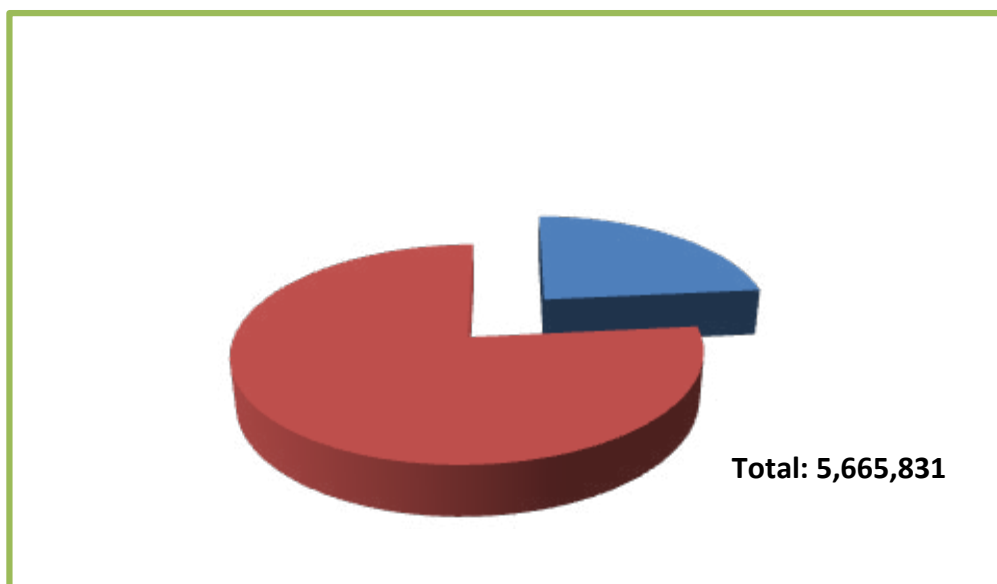
**Pregunta 98.-** Con base en las evaluaciones externas, ¿cuáles han sido los principales impactos del programa?\*

Periodo de estudio	Resultados
2004 INSP	<p>El mayor impacto del consumo de leche fortificada en los niños de 12 a 23 meses, ocurrió a los 6 meses de intervención, periodo en el cual la prevalencia de anemia disminuyó a 36.8% en los niños que consumieron leche fortificada, en comparación con 27.4% del grupo que consumió leche sin fortificar. La diferencia significa el 9.4% de los casos que dejaron de ser anémicos debido al consumo de leche fortificada representando una disminución del 25% en la prevalencia de anemia. (pág. 137)</p> <p>El programa tiene una alta relación costo/efectividad considerando que el costo total de la fortificación es de 7 centavos por litro. El programa de fortificación de leche Liconsa, cambió el rumbo del futuro de los niños beneficiarios en: crecimiento físico, capacidad de pensamiento creativo, carga de enfermedades y probablemente en su desempeño social, por lo cual es altamente recomendable que se proteja la distribución de esta leche fortificada y que sea utilizada en todo programa de asistencia alimentaria que distribuya leche y que utilice dinero fiscal. (pág. 140)</p>
2006 INSP	<p>Los resultados obtenidos en esta investigación permiten medir el impacto del consumo de leche fortificada Liconsa a mediano plazo sobre el estado de nutrición general, de hierro, desarrollo neuroconductual, desempeño muscular y composición corporal en los niños incorporados al estudio.</p> <p><b>Estado nutricio de hierro:</b> la prevalencia de anemia fue menor y las concentraciones ajustadas de hemoglobina fueron mayores en los niños que consumieron leche Liconsa fortificada, en comparación con los que nunca la consumieron. Este efecto fue independiente de la edad a la cual iniciaron el consumo de leche fortificada y por cuanto tiempo la recibieron.</p> <p><b>Desarrollo neuroconductual:</b> la distribución por terciles del índice General Cognitivo (IGC) equivalente al Coeficiente intelectual, mostró que 36.27% de los niños asignados al grupo de intervención completa estuvieron en el tercil medio de IGC, mientras que el 31.40% de los de intervención cruzada estaban en ese tercil.</p> <p><b>Acelerometría;</b> los niños que recibieron leche fortificada tuvieron un gasto de energía por actividad física significativamente mayor que los que nunca recibieron leche fortificada.</p> <p><b>Peso, talla y composición corporal:</b> los niños que consumieron leche fortificada, alcanzaron una talla mayor y tuvieron una prevalencia de talla baja menor que los niños que nunca recibieron leche fortificada. Los que recibieron la leche fortificada por dos años fueron los que alcanzaron la talla más alta. (52-55)</p> <p>A un plazo de dos años se siguen viendo efectos benéficos de la fortificación de la leche LICONSA ya que tienen una menor prevalencia de anemia y de deficiencia de hierro. (56)</p>

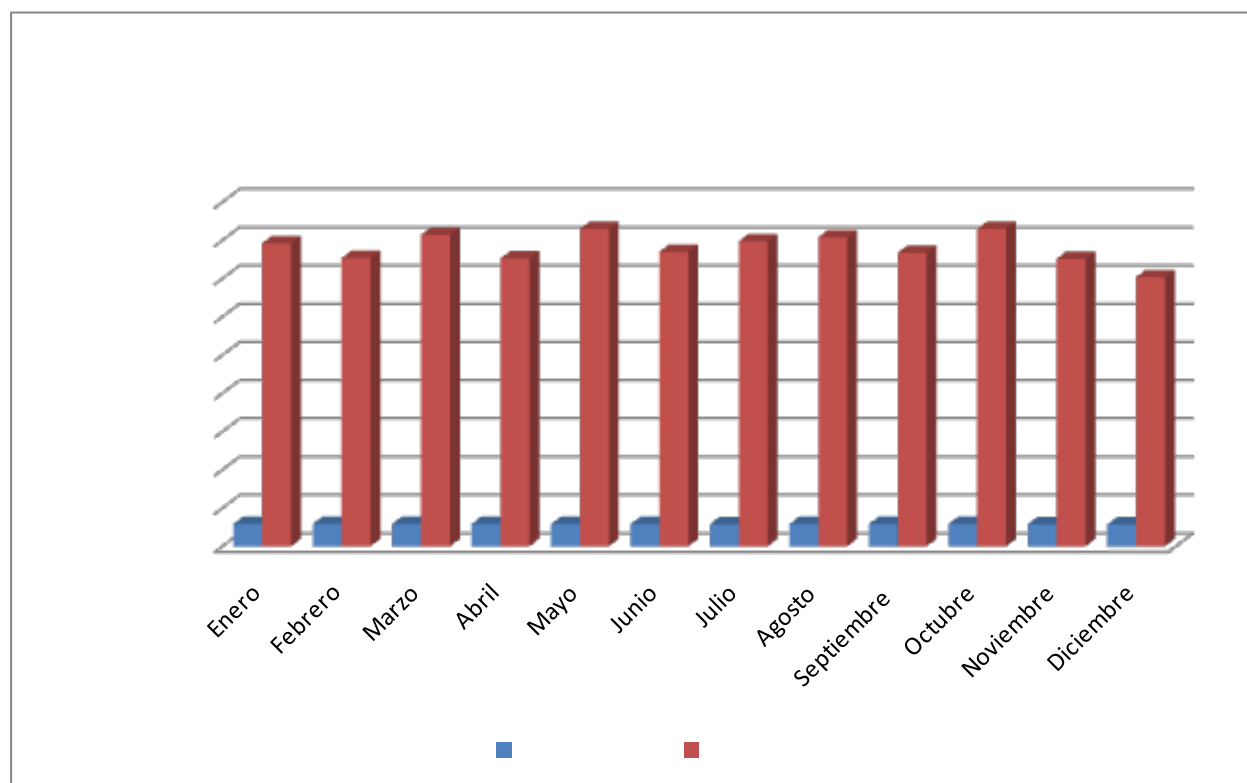
Fuente: Secretaría de Desarrollo Social. Programas Sociales. Evaluaciones a los Programas Sociales. Evaluaciones Externas 2003-2005  
<http://www.sedesol.gob.mx/index/index.php>

**Pregunta 100.** Con base en la información obtenida de los distintos instrumentos, ¿el programa ha demostrado adecuado progreso en alcanzar su Propósito y Fin? Especificar los principales resultados.



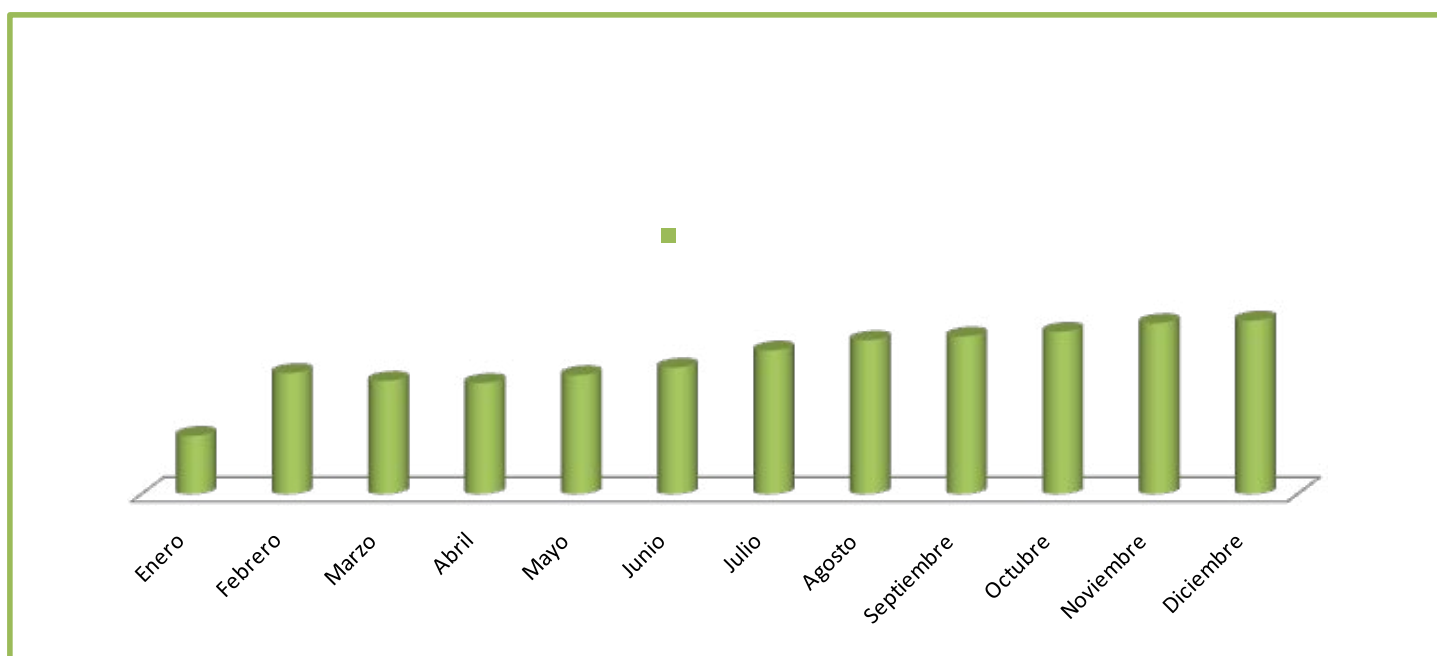


Enero  
 Febrero  
 Marzo  
 Abril  
 Mayo  
 Junio  
 Julio  
 Agosto  
 Septiembre  
 Octubre  
 Noviembre  
 Diciembre

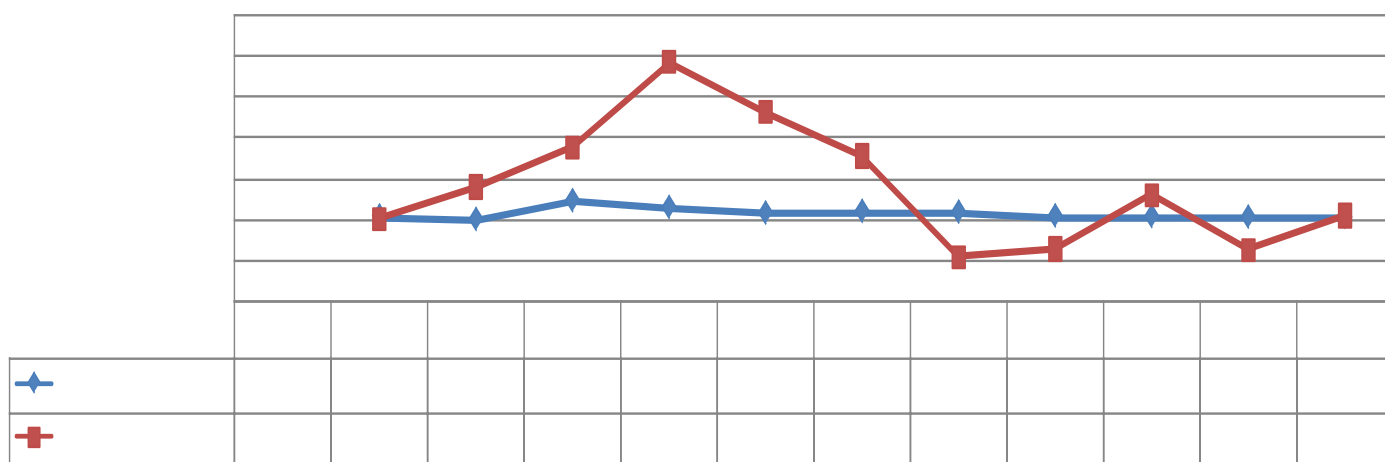


Fuente: Elaboración propia a parti de información proporcionada por el Programa

Elaboración propia a partir de información proporcionada por el Programa.



Elaboración propia a partir de información proporcionada por el Programa.



## **Anexo XII Matriz de Indicadores elaborada por el Programa**

**Matriz de Indicadores (Marco Lógico)**  
**Programa de Abasto Social de Leche**  
**(PASL)**  
**LICONSA S.A. de C.V.**  
**30 de noviembre de 2007**

**Objetivo del Eje de Política Pública del PND:**

**Eje 3.** Igualdad de Oportunidades.

**Objetivo 1.** Reducir significativamente el número de mexicanos en condiciones de pobreza con políticas públicas que superen un enfoque asistencialista, de modo que las personas puedan adquirir capacidades y generar oportunidades de trabajo.

**Estrategia 1.3.** Asegurar que los mexicanos en situación de pobreza resuelvan sus necesidades de alimentación y vivienda digna, con pleno acceso a servicios básicos y a una educación y salud de calidad.

...Se consolidarán los programas de apoyo alimentario vigentes, pues gracias a ellos los índices de desnutrición se han reducido de manera significativa.... Se prestará especial atención a fortalecer y unificar bajo criterios comunes las vertientes de alimentación y nutrición, así como otras líneas de acción de las instituciones públicas en el mismo sentido...

...México tiene que ser un país en el que se abata la desnutrición infantil y materna, que atenta contra el futuro de quienes la padecen...

**Objetivo Sectorial, Institucional, Especial o Regional:**

Objetivo 1. Desarrollar las capacidades básicas de las personas en condición de pobreza.

Estrategia 1.1. Llevar a cabo una política alimentaria integral que permita mejorar la nutrición de las personas en situación de pobreza.

**Objetivo Estratégico de la Dependencia o Entidad:**

Apoyar la formación de capital humano mediante la alimentación y la nutrición, al proveer de leche fortificada de elevada calidad a los beneficiarios, además de contribuir a la prevención de enfermedades carenciales por anemia y desnutrición.

**Programa Presupuestario**

FIN					
Contribuir a mejorar los niveles de nutrición para el desarrollo de capacidades en la población en condiciones de pobreza.	<b>Eficacia</b> <b>1.1.</b> Prevalencia de desnutrición, en niños menores de 5 años, en relación a la línea base de 2006.	<b>1.1</b> <div><math display="block">\frac{\text{Número de niños menores de 5 años en situación de desnutrición}}{\text{Total de población de niños menores de 5 años}} \times 100</math></div>	<b>1.1</b> Quinquenal	<b>1.1.1</b> Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2006 (Ensanut) INSP. <b>1.1.2</b> Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2011 (Ensanut) INSP.	El gobierno federal garantiza la asignación, suficiente y oportuna, de recursos fiscales para cubrir el diferencial del precio de mercado vs el precio a beneficiarios.  Los precios de adquisición de materia prima son estables.
	<b>Eficacia</b> <b>1.2.</b> Prevalencia de desnutrición de los niños beneficiarios evaluados.	<b>1.2</b> <div><math display="block">\frac{\text{Número de niños beneficiarios desnutridos evaluados}}{\text{Número de niños beneficiarios evaluados}} \times 100</math></div>	<b>1.2</b> Quinquenal	<b>1.2.1</b> Evaluación de Impacto de la fortificación de la leche Liconsa con hierro, zinc y otros micronutrientes sobre la prevalencia de anemia, la deficiencia de micronutrientes y el desarrollo neuroconductual de la población de beneficiarios del Programa de Abasto Social de Leche de 2011. Instituto Nacional de Salud Pública	
	PROPÓSITO(S)				

<p>Los hogares beneficiarios acceden al consumo de leche fortificada, de calidad, a bajo costo en apoyo a su economía, para mejorar sus niveles de nutrición.</p>	<p><b>Eficacia</b>  <b>11.1</b> Hogares beneficiarios del PASL en relación a los hogares objetivo.</p> <p><b>Eficacia</b>  <b>11.2</b> El consumo promedio de mililitros por día de los beneficiarios Liconsa vs la recomendación de la OMS.</p> <p><b>Eficacia</b>  <b>11.3</b> El margen de ahorro de las familias beneficiarias del programa.</p>	<p><b>11.1</b></p> $\left( \frac{\text{Hogares atendidos}}{\text{Hogares objetivo}} \right) \times 100$ <p><b>11.2</b></p> $\left( \frac{\text{Consumo promedio de mililitros de leche por día de los beneficiarios del PASL}}{\text{Consumo promedio por día de la recomendación de la OMS}} \right) \times 100$ <p><b>11.3</b></p> $\left( \frac{\text{Precio comercial de leche equivalente Precio leche Liconsa}}{\text{Precio comercial de leche equivalente}} \right) \times 100$	<p><b>11.1.</b> BIANUAL</p> <p><b>11.2.</b> Trimestral</p> <p><b>11.3.</b> Trimestral</p>	<p><b>11.1.1</b> Padrón de beneficiarios del PASL, Oportunidades y PAAL.</p> <p><b>11.1.2</b> Reporte de Medición de la pobreza del CONEVAL.</p> <p><b>11.2.1</b> Reporte del factor de retiro.</p> <p><b>11.2.2</b> Recomendación vigente de la Organización Mundial de la Salud.</p> <p><b>11.3.1</b> Reporte de precios de la PROFECO.</p> <p><b>11.3.2</b> Reporte de impacto económico del gasto.</p>	<p>Los integrantes beneficiarios del hogar utilizan la leche entregada por Liconsa para su alimentación.</p>
<b>COMPONENTES / PRODUCTOS</b>					
<p>3. Producción de leche fortificada y de calidad.</p>	<p><b>Eficiencia</b>  <b>111.1</b> Porcentaje de cumplimiento del programa de producción.</p> <p><b>Calidad</b></p>	<p><b>111.1</b></p> $\left( \frac{\text{Litros producidos}}{\text{Litros programados}} \right) \times 100$	<p><b>111.1</b> Trimestral</p>	<p><b>111.1</b> Reportes de Producción del PASL de la Dirección de Producción.</p> <p><b>111.2.1</b> Reportes de</p>	<p>Para los beneficiarios resultan atractivas las condiciones de calidad y precio que ofrece la</p>

4. Distribución garantizada de leche, a un precio menor al del mercado, para la población beneficiaria del programa.	<b>111.2.1</b> Porcentaje de cumplimiento de los estándares de fortificación.  <b>Calidad</b> <b>111.2.2</b>  <b>Calidad</b> <b>111.3</b> Porcentaje de contenido proteico respecto a la NOM-155SFI-2003  <b>Eficiencia</b> <b>112.1</b> Porcentaje de cumplimiento del programa de distribución.  <b>Eficacia</b> <b>112.2</b> Porcentaje de beneficiarios por genero (ver ROP-07)  <b>112.3</b> Porcentaje de beneficiarios	<b>111.2.1</b> $\left( \frac{\text{Hierro promedio en leche Liconsa}}{\text{Contenido de hierro quemarcala etiqueta}} \right) \times 100$ <b>111.2.2</b> $\left( \frac{\text{Ácido fólico promedio en leche Liconsa}}{\text{Contenido de ácido fólico quemarcala etiqueta}} \right) \times 100$ <b>111.3</b> $\left( \frac{\text{Contenido proteico en leche Liconsa}}{\text{Contenido de proteínas quemarcala NOM}} \right) \times 100$ <b>112.1</b> $\left( \frac{\text{Litros distribuidos}}{\text{Litros programados}} \right) \times 100$ <b>112.2</b> $\left( \frac{\text{Total población femenina atendida}}{\text{Total de población beneficiaria}} \right) \times 100$ <b>112.3</b>	<b>111.2.1</b> Trimestral   <b>111.2.2</b> Trimestral   <b>111.3</b> Trimestral   <b>112.1</b> Trimestral   <b>112.2</b> Trimestral   <b>112.3</b> Trimestral	aseguramiento de la calidad.  <b>111.2.2</b> Reportes de aseguramiento de la calidad.  <b>111.3</b> Reporte de aseguramiento de la calidad. <b>111.3</b> NOM-155SFI-2003  <b>112.1.1</b> Reportes de Distribución.  <b>112.2.1</b> Reportes del Padrón de Beneficiarios.  <b>112.3.1</b> Reportes del Padrón de Beneficiarios.	leche de Liconsa.  La Dirección de Administración negocia con el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Láctea, Alimenticia Similares y Conexos de la R.M. (CTM), las condiciones contractuales necesarias de los trabajadores sindicalizados, para garantizar la operación continua del programa.
--	---	---	--	---	--

	niñas y niños menores de 12 años (ver ROP-07)	$\left( \frac{\text{Niñas y niños menores de 12 años atendidos}}{\text{Total de población beneficiaria}} \right) \times 100$			
<b>ACTIVIDADES</b>					
1. Adquirir materias primas e insumos	<b>De eficiencia</b> <b>1111.1</b> Avance de compras de leche en polvo.  <b>De economía</b> <b>1111.2</b> Ahorro respecto al precio promedio presupuestado	<b>1111.1</b> $\left( \frac{\text{Volumen adquirido de leche}}{\text{Volumen programado}} \right)$  <b>1111.2</b> $\left( \frac{\text{Precio promedio presupuestado}}{\text{Precio promedio ponderado de compra}} \right) - 1 \times 100$	<b>1111.1</b> Semestral  <b>1111.2</b> Anual	Informes al Grupo Consultivo para las Adquisiciones de Leche en Polvo y Dictámenes del Grupo Interno de Análisis de Ofertas	Las condiciones climáticas y fitosanitarias son favorables para mantener la oferta de leche.  Las variables del sector externo (precio internacional de la leche y tipo de cambio) mantienen un comportamiento estable y compatible con la tendencia
2. Producir leche fortificada, fluida y en polvo	<b>De eficiencia</b> <b>1112.1</b> Porcentaje de participación de leche fluida en la producción de	<b>1112.1</b> $\left( \frac{\text{Litros producidos de leche fluida}}{\text{Litros producidos totales}} \right) \times 100$	<b>1112.1</b> Trimestral	Reportes de Distribución.	

	Liconsa.				histórica.
	<b>De economía</b> <b>1112.2</b> Costo por litro del PASL	<b>1112.2</b> $\frac{\text{Costos de producción} + \text{Costos de operación}}{\text{Litros equivalentes producidos}}$	<b>1112.2</b> Trimestral	Estados Financieros de LICONSA.	
3. Controlar la calidad de la materia prima y del producto terminado	<b>De calidad</b> <b>1113.1</b> Porcentaje de contenido de grasa respecto a la establecida en NOM-155-SCFI-2003.  <b>De calidad</b> <b>1113.2</b> Porcentaje de contenido de cuentas coliformes respecto de la establecida en NOM-184-SSA1-2002.	<b>1113.1</b> $\frac{\text{Contenido de grasa en leche Liconsa}}{\text{Contenido de grasa mínimo que marca la NOM}} \times 100$  <b>1113.2</b> $\frac{\text{Contenido de cuentas coliformes en leche Liconsa}}{\text{Contenido de cuentas coliformes máximo que marca la NOM}} \times 100$	<b>1113.1</b> Trimestral          <b>1113.2</b> Trimestral	Informe del Comité de Producción, Distribución y Abasto.- Dirección de Producción          Informe del Comité de Producción, Distribución y Abasto.- Dirección de Producción	
1. Administrar el padrón de beneficiarios	<b>De eficiencia</b> <b>1121.1</b> Eficiencia en la administración del padrón  <b>De economía</b> <b>1121.2</b> Economía en el padrón de beneficiarios	<b>1121.1</b> $\frac{\text{Población Atendida}}{\text{Población programada}} \times 100$  <b>1121.2</b> $\frac{\text{Total de gastos de Padrón de beneficiarios}}{\text{Beneficiarios}}$	<b>1121.1</b> Trimestral          <b>1121.2</b> Trimestral	Meta de atención de la Dirección de Finanzas y Planeación y reporte de padrón de beneficiarios de la Dirección de Abasto Social.          Padrón de beneficiarios de la Dirección de Abasto Social y Estados Financieros de	

				LICONSA.	
2. Distribuir la leche a los puntos de venta	<p><b>De eficiencia</b></p> <p><b>1122.1</b> Mermas de leche en la distribución del PASL.</p> <p><b>De economía</b></p> <p><b>1122.2</b> Costo por litro distribuido.</p>	<p><b>1122.1</b></p> $\left( \frac{\text{Mermas de distribución}}{\frac{(\text{rotos o faltantes}}{\text{Total de litros distribuidos}}} \right) \times 100$ <p><b>1122.2</b></p> $\left( \frac{\text{Gastos de distribución}}{\text{Litros distribuidos}} \right)$	<p><b>1122.1</b> Trimestral</p> <p><b>1122.2</b> Trimestral</p>	<p>Cierre de leche líquida (Cifras Centros de Trabajo)</p> <p>Estados Financieros de LICONSA Cierre de leche líquida y en polvo.</p>	

*BetaKorosi Consultoría S. C.*

24 de Marzo de 2008