



# Evaluación de Procesos y Resultados

Desayunos Escolares

Evaluación Externa de Procesos y Resultados 2017

**Informe Ejecutivo**

## Evaluación de procesos y resultados del programa:

Desayunos Escolares.

---

### **Título de la Evaluación:**

Evaluación Externa de Procesos y Resultados del programa:  
Desayunos Escolares

### **Tipo de Evaluación:**

Evaluación de procesos y resultados

### **Ejercicio anual evaluado:**

2017

**Fecha de publicación:** Junio 2018

### **Equipo principal de investigadores:**

Mtro. Fernando Mellado Meza. -Director de la Evaluación.

Mtro. Edgar Estrada Eslava. - Coordinador de la Evaluación.

Dr. Leonardo Vázquez Rueda. - Coordinador de Procesamiento de la Información.

Mtro. Martín Pérez. - Coordinador de Analistas.

Lic. Juan Mario Fenech Reynoso. - Representante Legal de Numera, S.C.

### **Entidad Evaluadora:**

Numera, S.C. 

## **Directorio**

### **Gobierno del Estado de Jalisco**

**Mtro. Jorge Aristóteles Sandoval Díaz**  
Gobernador constitucional del Estado de Jalisco

**Mtro. Héctor Rafael Pérez Partida**  
Secretario de Planeación, Administración y Finanzas  
Presidente Consejo Técnico Evalúa Jalisco

**Mtra. Carolina Toro Morales**  
Subsecretaria de Planeación y Evaluación  
Secretaria Ejecutiva Consejo Técnico Evalúa Jalisco

**Dra. Mónica Ballescá Ramírez**  
Directora General de Monitoreo y Evaluación,  
Secretaria Técnica del Comité Técnico Evalúa Jalisco

Consejo Técnico Independiente para la Evaluación de las Políticas Públicas de Jalisco (Consejo Técnico Evalúa Jalisco)

Representantes de instancias nacionales

**Dr. Gonzalo Hernández Licona**  
Secretario ejecutivo del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

**Dra. Gabriela Pérez Yarahuán**  
Coordinadora general del Centro Regional de América Latina para el Aprendizaje en Evaluación y Resultados

**Lic. José Ángel Mejía Martínez del Campo**  
Titular de la Unidad de Evaluación de Desempeño de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público(invitado)

**Norma Angélica Cabeza Esquivel**  
Unidad de Evaluación de la Gestión y el Desempeño Gubernamental de la Secretaría de la Función Pública (invitado)

Representantes de instancias académicas locales

**Dr. Antonio Sánchez Bernal**

Universidad de Guadalajara

**Dr. Agustín Escobar Latapí**

Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social

**Mtro. Alberto Bayardo Pérez Arce**

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

**Dr. Freddy Mariñez Navarro**

El Colegio de Jalisco

**Dra. Nora Claudia Ampudia Márquez**

Universidad Panamericana

**Dr. Raúl Montalvo Corzo**

Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey

Representantes de Gobierno de Jalisco e instancias públicas locales

**Lic. Daviel Trujillo Cuevas**

Secretario de Desarrollo e Integración Social

**Dr. Hugo Michel Uribe**

Subsecretario de Finanzas

**Mtro. Radamanto Portilla Tinajero**

Director General de Política Social

**Mtro. Roberto Orozco Gálvez**

Consejo Económico y Social del Estado de Jalisco

Equipo técnico

Dra. Mónica Ballescá Ramírez, Directora general de Monitoreo y Evaluación.

Mtra. Eva Susana Cárdenas Reynaga, Directora de Evaluación de Resultados e Impacto.

Mtra. Adriana Valdez Calderón, Analista de Evaluación de Proyectos.

Mtra. Laura del Sagrario Mosqueda Castro, Coordinador C.

## Índice

1. Resumen Ejecutivo .....	6
2. Introducción. ....	8
3. Descripción del programa. ....	9
4. Objetivos de la evaluación. ....	13
5. Metodología.....	17
5.1 Parámetros metodológicos de los objetivos específicos de investigación.....	17
Objetivo específicos:.....	17
6. Principales hallazgos positivos y negativos. ....	19
6.1. Principales hallazgos positivos y negativos Evaluación de Procesos.....	19
6.2. Principales hallazgos positivos y negativos Evaluación de Resultados. ....	22
7. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas “Evaluación de Procesos”.....	25
8. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas “Evaluación de Resultados” .....	30
9. Principales Recomendaciones de la “Evaluación de Procesos” del Programa Desayunos Escolares. .....	33
10. Principales Recomendaciones de la “Evaluación de Resultados” del Programa Desayunos Escolares. ....	36
11. Tabla de Recomendaciones para Agenda de Mejora.....	38
12. Conclusiones de la Evaluación de Procesos del Programa Desayunos Escolares. ....	39
13. Conclusiones de la Evaluación de Resultados del Programa Desayunos Escolares. ....	41
14. Glosario de términos.....	41
15. Anexos. ....	42

#### 1. Resumen Ejecutivo

La presente evaluación de procesos y resultados tuvo como objetivo determinar la pertinencia de la ejecución operativa y la implementación de los procesos del programa Desayunos Escolares, así mismo los efectos inmediatos para cumplir con sus objetivos y atender el problema público que fue planteado.

Se observa que el programa contribuye con el Plan Estatal de Desarrollo en su propósito “Equidad de Oportunidades” a través de su objetivo estratégico O12. “Reducir la pobreza y la desigualdad”, así mismo, el objetivo del programa se encuentra alineado con el problema público que atiende, a través de la entrega de sus apoyos: Desayunos en la modalidad caliente y desayunos en la modalidad fría, para niñas, niños y adolescentes que asisten a planteles educativos que se encuentran en zonas de alta y muy alta marginación en el Estado de Jalisco.

En el proceso de planeación del programa Desayunos Escolares, se realizan acciones que permiten la optimización de los otros procesos, dado que se registra que en este proceso se lleva a cabo la elaboración del Plan Anual de Trabajo, Reglas de Operación, elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados, así mismo, se destaca que el Plan Anual de Trabajo describe cuatro documentos denominados, Plan de Acciones de la Dirección, Plan de Acciones de Jefaturas, Plan de Supervisión y Agenda Anual, en los cuales se describen las principales actividades para la operatividad del programa.

En cuanto a la pertinencia del proceso de difusión se puede decir que el programa Desayunos Escolares, contribuye de manera suficiente en materia de transparencia y rendición de cuentas, debido a que el Sistema DIF Jalisco hace pública la información del programa a través del portal de transparencia, de manera que se puede consultar por ejemplo, Reglas de Operación, Padrón de Beneficiarios, avances en el gasto de ejecución, Matriz de Indicadores para Resultados, en este sentido se tiene un adecuado proceso de difusión.

El programa realiza de manera adecuada los procesos de producción y distribución de bienes, debido que se dispone de los insumos necesarios para la producción de los Desayunos Escolares, así mismo, los productos son distribuidos a los Sistemas DIF Municipales, quienes se encargan de su posterior entrega a los planteles educativos.

En cuanto al seguimiento y monitoreo se presentan áreas de oportunidad, debido que la Matriz de Indicadores para Resultados presenta ambigüedades en su estructura a nivel de Actividades, dado que no se listan la suficientes para producir los componentes, así mismo, se observa que no se dispone de un procedimiento para la selección de la muestra de beneficiarios a los cuales se les aplicará la encuesta de satisfacción.

Por otra parte se registró que el programa no dispone de manuales de procedimientos, así como tampoco dispone de diagramas de flujo de los procesos de Planeación, Difusión, Solicitud de Apoyo, Selección de Beneficiarios, Producción, Distribución, Entrega de Apoyos, Seguimiento a Beneficiarios, Monitoreo y Contraloría Social, de manera que el equipo evaluador elaboró los

diagramas de flujo de los procesos antes mencionados, con la información recabada con los operadores responsables del programa.

#### **Análisis de resultados del estudio cuasi-experimental.**

De acuerdo con los datos recabados en el estudio cuasi-experimental, 21% de los beneficiarios presentaron un nivel de Seguridad Alimentaria segura antes de ingresar al programa, 64% se encuentran en Seguridad Alimentaria leve; mientras que después de ser tratados, por el programa estos porcentajes correspondieron a 28% de los entrevistados presentaron seguridad alimentaria segura y 66% se encontraron en Seguridad Alimentaria leve, lo que representa una mejoría en las condiciones alimentarias de los beneficiarios.

De acuerdo a los datos mencionados en el párrafo anterior, se observó una mejoría en los beneficiarios del programa Desayunos Escolares, dado que 7% en los entrevistados que se sumaron al nivel de 'seguros' (pasando de 21% a 28%), así mismo, el nivel de seguridad 'leve' se incrementó en 2% (pasando de 64% a 66%), con lo que se puede registrar una aportación favorable del programa en la disminución de los niveles de seguridad moderada y severa.

El programa Desayunos Escolares cuenta con un padrón de 203,148 beneficiarios, cuyo presupuesto total anual asciende a los \$221, 452,718, con base en los datos antes mencionados se calculó el costo – eficiencia del programa, es decir, (el costo que tiene producir una unidad), para este caso el costo que representa para el programa cada beneficiario, (costo total/total de beneficiarios), el cual correspondió a \$1,091.1 por cada beneficiario apoyado por Desayunos Escolares.

En Costo – Efectividad se obtuvo que por cada \$100,000 pesos invertidos en el programa, mejora su condición en la escala Alimentaria, 8.3 beneficiarios, dando un total de 18,282 beneficiarios impactados positivamente, es decir, 85% de los beneficiarios que iniciaron en condiciones de seguridad alimentaria (segura/leve) logró mantenerse dentro de estos niveles de seguridad, con lo anterior se puede observar que el programa tiene un impacto positivo en los beneficiarios.

## 2. Introducción.

El Gobierno del Estado de Jalisco, a través de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación (SUBSEPLAN), coordina la realización de la Evaluación de Procesos y Resultados del Programa Desayunos Escolares. La presente evaluación tiene como fundamento legal los Lineamientos Generales para el Monitoreo y Evaluación de los Programas Públicos (LGMEPP), publicados en el Periódico Oficial del Estado de Jalisco (13/05/2017), así como el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2017-2018, con la finalidad de establecer las bases técnicas para implementar la estrategia de monitoreo y evaluación de los programas públicos.

Los Lineamientos Generales para el Monitoreo y Evaluación de los Programas Públicos (LGMEPP), establecen la base para la conceptualización de las evaluaciones tanto internas como externas, para la selección de las entidades evaluadoras externas, para la ejecución y seguimiento de los procesos de evaluación, así como la definición de compromisos de mejora derivados de los mismos; la elaboración del presente Informe de Evaluación se realizó con apego a los términos de referencia (TDR).

El Programa Desayunos Escolares, se encuentra alineado al Plan Estatal de Desarrollo (PED), en el derecho social de 'Alimentación y Nutrición Adecuada', de manera que el responsable directo de los programas es el Sistema DIF en el Estado de Jalisco (SEDIF), así mismo, de forma indirecta los responsables de los programas son los Sistemas Municipales DIF (SMDIF) del estado de Jalisco.

El Informe de Evaluación se refiere al documento que integra los resultados derivados del análisis de los objetivos y preguntas de investigación establecidos en los Términos de Referencia, para cumplir con dicho propósito, fue desarrollada una metodología, que permite valorar la pertinencia en la ejecución operativa y la implementación de los procesos de los programas objeto de estudio, así como los efectos inmediatos para cumplir con sus objetivos y atender el problema público que cada programa tiene planteado. La información generada podrá considerarse en la planeación y mejora del programa.

Para efectos de conducir la evaluación fueron establecidos seis objetivos específicos de los cuales se derivaron diversas preguntas de investigación, las cuales fueron valoradas en función de la información documental del programa, entrevistas con ejecutores, aplicación de encuestas a beneficiarios y el análisis detallado de cada uno de los procesos que se observaron en la ejecución del programa.

Para la realización del estudio se contó con la participación del Sistema DIF Jalisco a través de la Subdirección General de Fortalecimiento Municipal, Dirección de Seguridad Alimentaria (Departamento de Nutrición Escolar), Dirección de Planeación (Departamento de Evaluación), los Sistemas DIF Municipales y la Unidad de Evaluación Externa (Numera, S.C.), coordinados por la Subsecretaría de Planeación y Evaluación del Gobierno del Estado de Jalisco. La evaluación se realizó de septiembre de 2017 a mayo de 2018, el trabajo de campo de la encuesta a beneficiarios se realizó del 12 al 21 de marzo de 2018.

**3. Descripción del programa.**

El Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia, DIF Jalisco, tiene como prioridad atender a las familias que se encuentran en condiciones de marginación y vulnerabilidad alimentaria, basado en este principio y en colaboración con el Sistema DIF Nacional, se llevan a cabo acciones orientadas a combatir la inseguridad alimentaria de estas familias en el Estado de Jalisco.

El Sistema DIF Jalisco en convenio de colaboración con los Sistemas DIF Municipales, ofrece diversos programas de asistencia social con la finalidad de ayudar a las familias de escasos recursos a salir de las condiciones en las que se encuentran, a continuación, se describe el programa Desayunos Escolares objeto de la presente evaluación.

**Programa Desayunos Escolares:** Dirigido a niñas, niños y adolescentes en condiciones de riesgo y vulnerabilidad que asisten en planteles educativos oficiales de nivel básico (preescolar, primaria y secundaria), del sistema educativo estatal ubicados preferentemente en zonas indígenas, rurales y urbano-marginadas del Estado de Jalisco.

**Tabla de Descripción del programa Desayunos Escolares1.**

Alineación a los derechos del Desarrollo Social	Alimentación y nutrición adecuada
Propósito del Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033	Equidad de oportunidades
Programa del Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033	Desarrollo e integración social
Indicador de desarrollo MIDE Jalisco	Cobertura con el programa Desayunos Escolares a escuelas públicas preescolares y primarias, ubicadas en localidades de alta y muy alta marginación.
Año de inicio de operación del programa	1977
Tipo de presupuesto que recibe	Federal
Total de presupuesto inicial asignado 2017	\$ 221,452,719.22 *
Población potencial	1,546,678**
Unidad de medida	Beneficiarios
Número total de beneficiarios atendidos el año anterior	203,148 beneficiarios
Número total de beneficiarios a atender en el año actual	203,148 beneficiarios *

1Tabla de Descriptiva del Programa Desayunos Escolares; Nota: Los datos antes descritos fueron consultados en el sitio web de programas públicos, el programa en su caso podrá tener modificaciones al presupuesto y beneficiarios según sus necesidades.

Fuente: \* [https://sistemadif.jalisco.gob.mx/sitio2013/sites/default/files/programas/rop\\_2017\\_desayunos\\_escolares\\_poej.pdf](https://sistemadif.jalisco.gob.mx/sitio2013/sites/default/files/programas/rop_2017_desayunos_escolares_poej.pdf)

\*\* [https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/Desayunos Escolares 2016.pdf](https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/Desayunos%20Escolares%202016.pdf)

En los antecedentes históricos de los cuales se tiene registro, se dice que el programa de Desayunos Escolares, tiene su origen desde 1901 por iniciativa del maestro Justo Sierra, quien se desempeñaba como subsecretario de instrucción pública, este apoyo se interrumpió por un periodo de tiempo y se retoma para 1929 con la creación de las instituciones civiles “La Gota de Leche” y la Asociación de Protección a la Infancia” quienes tenían el propósito de otorgar Desayunos Escolares a las niñas y niños que acudían a las escuelas.

Para 1961 se crea el Instituto Nacional de Protección a la Infancia (INPI), por medio del cual se establecen plantas de integración de desayunos en cada estado del país. Es en 1977 el Instituto Nacional de Protección a la infancia se convierte en lo que hoy conocemos como el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia, refrendando el programa de Desayunos Escolares en las entidades federativas.

El Sistema DIF Nacional a través de los años ha venido modificando los acuerdos y las estrategias con la finalidad de mejorar las condiciones alimentarias de la población en el país, es así, que para 2010 se suscribe el Acuerdo Nacional para la Salud Alimentaria (ANSA). Estrategia contra la obesidad y sobrepeso. Para 2013 este acuerdo se transforma en la Estrategia para la prevención y control de sobrepeso, la obesidad, y la diabetes.

Con los antecedentes históricos y de acuerdo con lo estipulado en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que establece en su artículo primero, “En todos los estados unidos mexicanos la personas gozan de los derechos humanos reconocidos en la constitución”, así mismo establece en el artículo cuarto “toda persona tiene derecho a la alimentación nutritiva, suficiente y de calidad”, el Gobierno Federal en coordinación con los Estados, crea y ejecuta programas de asistencia social para garantizar los derechos de los ciudadanos en el territorio nacional.

El Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia en colaboración con el Sistema integral para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Jalisco (DIF Jalisco), y los municipios de la entidad, llevan a cabo acciones para contribuir a la seguridad alimentaria de la población escolar. Por lo que en la entidad se promueve el programa Desayunos Escolares para atención de las niñas, niños que vivan o acudan a planteles ubicados en las localidades de alta y muy alta marginación, de acuerdo al Consejo Nacional de Población.

### **Alineación al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018**

**Objetivo 2.1.** Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población.

*“Línea de Acción: Combatir la carencia alimentaria de la población a través de políticas públicas coordinadas y concurrentes, priorizando la atención de las familias en extrema pobreza”.*(R.O. Desayunos Escolares, 2017, pág. 7)

**Objetivo 2.2** Transitar hacia una sociedad equitativa e incluyente.

*“Línea de Acción: Promover el desarrollo integral de los niños y niñas particularmente en materia de salud, alimentación y educación a través de la implementación de acciones coordinadas entre los tres órdenes de gobierno y la sociedad civil”.*(R.O. Desayunos Escolares, 2017, pág. 8)

***El proyecto de Desayunos Escolares contribuye a los objetivos de la cruzada contra el hambre, que son:***

- *Cero hambre a partir de una alimentación y nutrición adecuada de las personas en pobreza multidimensional extrema y carencia de acceso a la alimentación.*
- *Eliminar la desnutrición infantil aguda y mejorar las condiciones de peso y talla de la niñez.*
- *Promover la participación comunitaria para la erradicación del hambre”(R.O. Desayunos Escolares, 2017, pág. 8)*

**Alineación con el Plan Estatal de Desarrollo 2013-2033.**

*“El plan estatal de Desarrollo (PED 2013-2033) es el documento rector para la política de bienestar, apegado a este documento el Sistema DIF del Estado de Jalisco participa en la búsqueda del bienestar de las familias a través de sus diferentes programas. A lo largo del PED se establece que es prioridad el contribuir a disminuir las carencias alimentarias y fortalecer las estrategias que aporten a los objetivos de la Cruzada contra el Hambre, en particular los programas alimentarios como los son los Desayunos Escolares que intervienen en apoyar a niños, niñas y adolescentes que reciben diariamente raciones alimentarias con calidad nutricia durante todo el ciclo escolar”(R.O. Desayunos Escolares, 2017, pág. 35)*

**Objetivo general del programa:**

*“Contribuir a la Seguridad Alimentaria de la población escolar, sujeta de asistencia social, mediante la entrega de desayunos calientes y desayunos fríos, diseñados con base en los criterios de calidad nutricia y acompañados de acciones de orientación alimentaria, aseguramientos de la calidad alimentaria y producción de alimentos”(R.O. Desayunos Escolares, 2017, pág. 37)*

**Objetivos Específicos del programa:**

- *Atender prioritariamente con Desayunos Escolares modalidad fría y caliente a niñas, niños y adolescentes que vivan o acudan a planteles escolares ubicados en las localidades de alta y muy alta marginación de acuerdo al Consejo Nacional de Población (CONAPO).*
- *Fomentar entre las madres y padres de familia de los beneficiarios la participación social como eje importante de la operación del programa (recepción, preparación, y distribución de los Desayunos Escolares).*
- *Fomentar el programa de Desayunos Escolares en modalidad caliente a través de la entrega de equipo de cocina y/o mobiliario a planteles escolares, para que cuenten con espacios que faciliten la preparación de los alimentos y la operación del programa.*
- *Capacitar a las madres y padres de los beneficiarios en temas de orientación alimentaria con la finalidad de aportar conocimientos en el ámbito nutricional y corresponsabilidad en las tareas alimentarias que sean aplicados para beneficio de las niñas, niños y adolescentes. Reglas de Operación Desayunos Escolares(Sistema DIF Jalisco, 2017, págs. 37-38).*

Para cumplir con los lineamientos de Desayunos Escolares el Sistema DIF Jalisco, tiene integrados los apoyos de la siguiente manera:

#### Modalidad Caliente.

- Leche descremada ultra pasteurizada.
- Un platillo fuerte que incluya verdura, un cereal integral, una leguminosa y/o un alimento de origen animal.
- Fruta fresca.

#### Desayuno Modalidad Fría.

- Leche descremada.
- Cereal integral.
- Fruta fresca

EL Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Jalisco, atendiendo las estrategias del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo y los Lineamientos del SNDIF, en colaboración con los SMDIF, ha obtenido los siguientes resultados en los últimos años del programa Desayunos Escolares.

#### Tabla de Histórico de beneficiarios del programa Desayunos Escolares<sup>2</sup>.

Ejercicio Fiscal	Número de beneficiarios.
Año 2013	193,798 beneficiarios
Año 2014	202,128 beneficiarios
Año 2015	202,928 beneficiarios
Año 2016	203,148 beneficiarios

<sup>2</sup>Elaboración propia, con datos del padrón de beneficiarios del programa Desayunos Escolares.

Fuente:[https://sistemadif.jalisco.gob.mx/sitio2013/sites/default/files/programas/rop\\_2017\\_desayunos\\_escolares\\_poej.pdf](https://sistemadif.jalisco.gob.mx/sitio2013/sites/default/files/programas/rop_2017_desayunos_escolares_poej.pdf)

[https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/Desayunos Escolares 2016.pdf](https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/Desayunos%20Escolares%202016.pdf)

<https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/transparencia/informacion-fundamental/6732>

#### 4. Objetivos de la evaluación.

**Objetivo general:** Determinar la pertinencia de la ejecución operativa y la implementación de los procesos del programa Desayunos Escolares, así como los efectos inmediatos para cumplir con sus objetivos y atender el problema público que el programa se ha planteado.

**Objetivos específicos:**

- a) Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos.
- b) Determinar si el proceso de difusión del programa es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas.
- c) Determinar si el funcionamiento de los procesos, es adecuado para la generación y distribución de los bienes y servicios.
- d) Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios, es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema.
- e) Determinar en qué medida el cumplimiento de los objetivos del programa es pertinente para la atención del problema público que el programa tiene diagnosticado.
- f) Determinar en qué medida el desempeño del programa es pertinente para garantizar su sostenibilidad y la de sus resultados.

#### Objetivos y temas de investigación<sup>3</sup>.

Objetivo específico	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
Identificar en qué medida la planeación de los programas contribuye a la optimización de sus procesos.	¿En qué medida los insumos y los recursos disponibles son adecuados y suficientes para el correcto desarrollo del proceso de planeación de los programas?	<input type="checkbox"/> Se describirán los insumos y recursos que se emplean en el proceso de planeación, y determinar su suficiencia para el proceso de planeación. <input type="checkbox"/> Se hará explícita la existencia de manuales de procedimientos o documentos institucionales que describan los recursos que se emplean en proceso de planeación. <input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.
	¿En qué medida las actividades, los componentes y los actores que desarrollan el proceso de planeación de los programas son adecuados para optimizar sus otros procesos operativos?	<input type="checkbox"/> Se analizará la existencia de documentos institucionales o manuales de procedimientos para corroborar que la planeación de los programas es adecuada para optimizar sus otros procesos. <input type="checkbox"/> Se presentará el diagrama de flujo a través del cual se aprecie oportunidad respecto a los tiempos para la realización de las actividades de planeación y su duración. <input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.
Identificar en qué medida la planeación de los programas contribuye a la optimización de sus procesos.	¿En qué medida el proceso de planeación de los programas adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos de los programas? (No procede valoración cuantitativa)	<input type="checkbox"/> Se realizará un análisis integral de los documentos institucionales, así como de la existencia y contenido de manuales de procedimientos <input type="checkbox"/> Identificar la relevancia del proceso de planeación y su relación con los otros procesos operativos. <input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.

<sup>3</sup>Fuente: Términos de Referencia de la Evaluación de Procesos y Resultados del Programa “Desayunos Escolares”

**Objetivos y temas de investigación4. (continuación)**

Objetivo específico	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
Determinar si el proceso de difusión de los programas es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas.	¿En qué medida los insumos y los recursos disponibles son adecuados y suficientes para el correcto desarrollo del proceso de difusión de los programas?	<input type="checkbox"/> Se describirán los insumos y recursos que se emplean en el proceso de difusión, y determinar su suficiencia para dicho proceso. <input type="checkbox"/> Se hará explícita la existencia de manuales de procedimientos o documentos institucionales que tomen en cuenta, además de los insumos y recursos disponibles, los siguientes elementos de análisis: las actividades, los componentes y los actores que desarrollan el proceso de difusión de los programas, para determinar si éstos son adecuados para optimizar los otros procesos operativos. <input type="checkbox"/> Se incluirá al menos un diagrama de flujo que describa el proceso de difusión de los programas. <input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.
	¿En qué medida el proceso de difusión que lleva a cabo el programa es adecuado para el cumplimiento de la Rendición de Cuentas sobre su gestión?	<input type="checkbox"/> Se realizará un análisis integral de los documentos institucionales, así como de la existencia y contenido de manuales de procedimientos. <input type="checkbox"/> Se identificará la relevancia del proceso de difusión de los programas. para garantizar que los beneficios sean entregados a su población objetivo. <input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.
Objetivo específico	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
	¿En qué medida el proceso de difusión de los programas es pertinente para cumplir con sus obligaciones en materia de transparencia?	<input type="checkbox"/> Realizar un análisis integral de los documentos institucionales, así como de la existencia y contenido de manuales de procedimientos. <input type="checkbox"/> La respuesta tendrá en cuenta la legislación en la materia, enunciar el articulado y hacer explícita la relación que se guarda con el proceso de difusión. <input type="checkbox"/> Se identificará la relevancia del proceso de difusión de los programas. para garantizar que los beneficios sean entregados a su población objetivo. <input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.
Determinar si el funcionamiento de los procesos es adecuado para la generación y distribución de los bienes y servicios.	¿En qué medida los insumos y los recursos disponibles son adecuados y suficientes para el correcto desarrollo de los procesos de generación y distribución de los bienes o servicios que entrega?	<input type="checkbox"/> Se hará explícita la existencia de manuales de procedimientos y otros documentos institucionales que describan el proceso de generación y distribución de bienes o servicios que entrega el programa. <input type="checkbox"/> Se tendrá en cuenta, además de los insumos y recursos disponibles, los siguientes elementos de análisis: las actividades, los componentes y los actores que desarrollan el proceso de generación y distribución de los bienes y servicios, para determinar si éstos son adecuados para el cumplimiento de sus objetivos. <input type="checkbox"/> Se valorará la oportunidad en el tiempo y la duración de las actividades de generación y distribución de los bienes y servicios, y si éstos son oportunos para optimizar el cumplimiento de los objetivos. <input type="checkbox"/> Se tendrá en cuenta los macro procesos y sub procesos de cada uno de los programas, especificados en el formato anexo 5 de los TDR.
	¿En qué medida el proceso de generación y distribución de bienes o servicios de los programas, adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos de los programas?  (No procede valoración cuantitativa)	<input type="checkbox"/> Se incluirá un análisis de las condiciones en que se ejecutan los procesos en el entorno municipal, así como la capacidad de gestión de las instancias ejecutoras municipales. <input type="checkbox"/> Se deberá hacer explícita la existencia de manuales de procedimientos y otros documentos institucionales que describan la relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos de los programas. <input type="checkbox"/> Se incluirá al menos un diagrama de flujo que muestre en qué medida el proceso de generación y distribución de bienes o servicios de los programas adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos. <input type="checkbox"/> Deberá hacerse un análisis integral sobre el proceso de generación y distribución de bienes y servicios, y su relación con los otros procesos operativos, a fin de determinar la relevancia del mismo. <input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.

4Fuente: Términos de Referencia de la Evaluación de Procesos y Resultados del Programa “Desayunos Escolares”

**Objetivos y temas de investigación 5. (continuación)**

Objetivo específico	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema que pretende atender cada programa.	¿El programa cuenta con una Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) o algún otro instrumento que le facilite su organización y seguimiento, y en qué medida es adecuada para ello?	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Entre los elementos de análisis deberá verificarse la existencia y calidad de una MIR, o en su caso de indicadores de gestión y de resultados de los programas, que se encuentren en bases de datos o plataformas de consulta entre los actores involucrados en los diferentes procesos de los programas.</li> <li><input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.</li> </ul>
	¿En qué medida los sistemas de información que utiliza el programa para tener un control de los beneficios que entrega son adecuados para verificar el cumplimiento de sus objetivos y la atención del problema público que pretende atender?	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Se considerará un análisis sobre los sistemas de información, si éstos son adecuados para verificar la atención del problema público que el programa intenta atacar.</li> <li><input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.</li> </ul>
	¿En qué medida el proceso de seguimiento y monitoreo de los beneficios que entrega el programa, adquiere relevancia estratégica en la consecución de los otros procesos operativos de los programas?  (No procede valoración cuantitativa)	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Se deberá hacer explícita la existencia de manuales de procedimientos y otros documentos institucionales que describan el proceso de seguimiento y monitoreo de los beneficios que entrega el programa.</li> <li><input type="checkbox"/> Se incluirá al menos un diagrama de flujo que muestre el proceso de seguimiento y monitoreo de los beneficios que entrega el programa.</li> <li><input type="checkbox"/> Se hará un análisis integral sobre el proceso de seguimiento y monitoreo, y su relación con los otros procesos operativos, a fin de determinar la relevancia del mismo.</li> <li><input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.</li> </ul>
Determinar en qué medida el cumplimiento de los objetivos de los programas es pertinente para la atención del problema público que cada programa tiene diagnosticado.	¿En qué medida los mecanismos de verificación, control y acompañamiento resultan eficaces y eficientes para mejorar el desempeño?	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Se deberá identificar qué mecanismos de verificación, control y acompañamiento implementan los programas.</li> <li><input type="checkbox"/> Se identificará que mecanismos los programas han utilizado para verificar que los recursos pagados sean entregados efectivamente, para verificar la distribución y periodicidad de entrega de despensas, así como controlar la calidad de los beneficios y su entrega.</li> <li><input type="checkbox"/> Se deberá identificar los mecanismos existentes para dar acompañamiento a la ejecución de los programas en los gobiernos municipales.</li> <li><input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.</li> </ul>
	¿Los programas han identificado estudios externos e independientes en los que se analicen los resultados que éstos generan en la condición del problema público que pretenden atender?	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Se hará explícito cual es la naturaleza de los estudios sobre la condición del problema público identificado.</li> <li><input type="checkbox"/> Además, se realizará un análisis del uso de la información de los estudios.</li> </ul>
	¿Los objetivos definidos en los programas en sus documentos institucionales están válidamente alineados con la solución del problema que cada programa pretende atacar?	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Se identificará claramente el grado de alineación de los objetivos de los programas respecto del problema público que el programa pretende atender, a partir de la revisión de los documentos de diagnóstico y otros documentos institucionales.</li> <li><input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.</li> </ul>
	¿En qué medida los bienes o servicios que entregan los programas y sus efectos inmediatos, permiten documentar la atención del problema público que cada programa busca atender, así como el avance en el cumplimiento de objetivos?	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Se identificará claramente de qué forma se documenta la provisión de los bienes y servicios, y si la información permite conocer en qué medida se cumplen los objetivos y se atiende el problema público que cada programa pretende atender.</li> <li><input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.</li> </ul>
	¿Los programas han identificado los retos a corto, mediano y largo plazo, que enfrentan en el cumplimiento de sus objetivos y en atención al problema público que cada programa pretende atender?	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Se deberá señalar qué mecanismos han utilizado los programas para identificar los retos a corto, mediano y largo plazo, en el cumplimiento de los objetivos.</li> <li><input type="checkbox"/> Se deberá hacer explícito a partir de que documentos institucionales los programas han documentado los retos.</li> <li><input type="checkbox"/> Se tendrá que evidenciar que documentos se observan las acciones que los programas han seguido a partir de la identificación de los retos que enfrenta.</li> <li><input type="checkbox"/> Se incluirá un análisis de los obstáculos de operaciones de las instancias ejecutoras municipales.</li> <li><input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.</li> </ul>

5Fuente: Términos de Referencia de la Evaluación de Procesos y Resultados del Programa “Desayunos Escolares”

**Objetivos y temas de investigación6. (continuación)**

Objetivo específico	Preguntas de investigación	Criterios para dar respuesta a las preguntas de investigación
<p>Determinar en qué medida el desempeño de los programas es pertinente para garantizar su sostenibilidad y la de sus resultados.</p>	<p>¿En qué medida los programas han implementado recomendaciones realizadas en evaluaciones anteriores?</p>	<p><input type="checkbox"/> Se deberá evidenciar cuales son las recomendaciones realizada en las evaluaciones anteriores.</p> <p><input type="checkbox"/> Se realizará un análisis del grado de cumplimiento de dichas recomendaciones.</p> <p><input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.</p>
	<p>¿En qué medida el desempeño de los programas ha sido costo-eficiente y costo-efectivo?</p>	<p><input type="checkbox"/> Se incluirá una respuesta de valoración cuantitativa que fortalezca el argumento de si los programas han sido costo-eficiente y costo –efectivos.</p> <p><input type="checkbox"/> Se revisará información referente al presupuesto e inversiones públicas realizadas a los programas. Se presentará una clasificación sobre los criterios empleados en la clasificación de los costos respecto y la beneficiación.</p> <p><input type="checkbox"/> En la medida de la información disponible lo permita se deberá identificar posibles efectos del programa, con base en técnicas cuasi experimentales.</p> <p><input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.</p>
	<p>¿El programa ha definido una estrategia de cobertura en el mediano y largo plazo para ampliar la entrega de los bienes o servicios que genera?</p>	<p><input type="checkbox"/> Se deberá identificar qué mecanismos ha utilizado los programas para identificar la pertinencia de ampliar la entrega de bienes o servicios que generan; hacer explícito a partir de que documentos institucionales los programas han documentado la definición de esa estrategia de cobertura y; evidenciar si existen documentos en los que se observa si se han llevado acciones en el planteamiento de alguna estrategia de ampliación de su cobertura.</p> <p><input type="checkbox"/> Una vez identificadas las estrategias y/o mecanismos se deberá determinar en qué medida se han evitado la generación de efectos perversos en el desarrollo de los programas, así como la eficiencia de la estrategia.</p> <p><input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.</p>
	<p>¿En qué medida los resultados documentados hasta el momento justifican una reorientación de los objetivos iniciales de los programas y en qué sentido? (no procede valoración cuantitativa)</p>	<p><input type="checkbox"/> Se presentarán los hallazgos especificando si corresponden a alguno de los programas en particular o al área encargada de los programas, o bien si corresponden a algún subproceso o a los macro procesos.</p>

6Fuente: Términos de Referencia de la Evaluación de Procesos y Resultados del Programa “Desayunos Escolares”

## **5. Metodología.**

Para efectos de la presente evaluación se desarrolló la siguiente metodología en la cual se detallan los criterios para abordar los temas de investigación.

### **5.1 Parámetros metodológicos de los objetivos específicos de investigación.**

#### **Objetivo específicos:**

1. Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos.
2. Determinar si el proceso de difusión del programa es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas.
3. Determinar si el funcionamiento de los procesos es adecuado para la generación y distribución de los bienes y servicios.
4. Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios, es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema.
5. Determinar en qué medida el cumplimiento de los objetivos del programa es pertinente para la atención del problema público que el programa tiene diagnosticado.
6. Determinar en qué medida el desempeño del programa es pertinente para garantizar su sostenibilidad y la de sus resultados.

#### **Parámetros metodológicos para los objetivos:**

- a) Técnicas de investigación: Predominantemente Cualitativas, no experimentales:
  - i. Entrevista a profundidad basada en tópicos de investigación con ejecutores y responsables del programa y actores clave.
  - ii. Análisis documental y de gabinete con base en solicitud de información del programa.
  - iii. Observación directa y análisis de datos obtenidos.
- b) Fuentes de información: Indirectas o directas; Unidades ejecutoras del programa; Dependencias gubernamentales del Estado de Jalisco, coordinadoras del programa objeto de estudio.
- c) Alcance: Análisis descriptivo, concluyente con recomendaciones.
- d) Enfoque: Predominantemente cualitativo con valoración sintética cuantitativa en preguntas de investigación pertinentes.

#### **Adicionalmente para los parámetros metodológicos para los objetivos 5 y 6:**

- a) Aplicación y análisis de encuestas de campo, aplicadas a los beneficiarios en cada programa.

Con la finalidad de dar respuesta a los objetivos y preguntas de investigación fueron diseñados un instrumento analítico para la evaluación de procesos y una guía de entrevista a profundidad, así mismo, se realizó la solicitud de información documental de los procesos correspondientes al programa. Con relación en la evaluación de resultados se realizaron los instrumentos de recolección y análisis de datos, para su posterior aplicación.

**Datos de levantamiento de entrevistas<sup>7</sup>**

Población	Beneficiarios del programa Desayunos Escolares Grupo de Control (Zonas Marginadas)		
Requisitos/muestra	Ser mayor de 18 años de edad Ser padre, tutor o beneficiario directo del programa Responder presencialmente la entrevista		
Lugar de aplicación	Punto de reunión		
Alcance del estudio	Municipio	No. de entrevistas	Grupo de control
	Arandas		17
	Guadalajara	115	68
	Jocotepec		15
	San Miguel el Alto		16
	Tlaquepaque	29	73
	Tomatlán	49	31
	Tonalá	72	23
	Zapopan	61	75
	Puerto Vallarta		20
	Tlajomulco de Zúñiga		15
	El Salto	72	32
	<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>385</b>
Fecha de estudio	12 al 21 de marzo de 2018		
Esquema de selección de la muestra	Muestreo empleado fue aleatorio – sistemático y estratificado por municipio. La selección de elementos final fue coincidental tras la realización de una convocatoria abierta.		
Técnica de recolección de datos	Entrevista grupal cara a cara, mediante cuestionario estructurado		
Tamaño de la muestra	398 entrevistas efectivas		
Método de estimación de resultados	Los datos presentados representan frecuencias, promedios y porcentajes. El diseño muestral corresponde a un margen de error de +- 5%; intervalo de confianza de 95% para cada muestra.		

El instrumento aplicado en las entrevistas fue basado en la Escala Latinoamericana y del Caribe de Seguridad Alimentaria (ELCSA), a través de la validación realizada 'Validation of The Latin American and Caribbean Food Security Scale (ELCSA) in rural and urban context of Veracruz, Mexico' el 21 de noviembre de 2014, extraído de: [https://www.uv.mx/rm/num\\_anteriores/revmedica\\_vol14\\_num2/articulos/validacion.pdf](https://www.uv.mx/rm/num_anteriores/revmedica_vol14_num2/articulos/validacion.pdf); para efectos del presente estudio se modificó la temporalidad de 3 meses a 12 meses para ser apropiada al periodo de evaluación anual, así mismo, se agregó un apartado de respuesta denominado 'antes de pertenecer al programa', con el cual se pretende contar con la respuesta retrospectiva que permita identificar movimientos en la escala de medición a partir de la intervención del programa. Así mismo, se realizaron modificaciones a la etiqueta de las escalas de respuesta para hacerlas más claras:

Nunca=0 Pocas / raras veces=1 Algunas veces/ algo frecuente=2 Siempre=3. (Original: Nunca= 0 Rara vez=1 A veces=2 Siempre=3).

La escala de Seguridad Alimentaria será estimada por elemento de acuerdo a los puntos obtenidos en los siguientes rangos: Seguro (0 pts.); Leve (1 a 15 pts.); Moderado 16 a 30 pts.); Severa (31 a 45 pts.), (**ver instrumentos de entrevistas en anexos**).

Nota: Con la finalidad de discriminar de mayor a menor la Seguridad Alimentaria de los beneficiarios y de los entrevistados en el grupo de control, se agruparon los rangos (Seguro/leve) y (Moderado/severa).

<sup>7</sup>Fuente: Elaboración propia.

## **6. Principales hallazgos positivos y negativos.**

### **6.1. Principales hallazgos positivos y negativos Evaluación de Procesos.**

#### **Hallazgos positivos:**

Se observa que el proceso de planeación del programa Desayunos Escolares, se lleva a cabo desde los meses de noviembre y diciembre con la elaboración del proyecto del Plan Anual de Trabajo del programa, esto permite planificar la operación de los mismos con antelación.

En el programa Desayunos Escolares durante el proceso de planeación se establecen las metas que deberá alcanzar el programa, con lo que se puede desarrollar un adecuado proceso de producción y distribución de los bienes que se ofrecen. Esto permite que una vez aprobado el plan anual de trabajo, se inicie con la producción de los apoyos específicamente para cumplir con las metas establecidas en la planeación.

La difusión del programa es pertinente para cumplir con sus obligaciones en materia de transparencia, la Dirección de Seguridad Alimentaria a través del Departamento de Nutrición Escolar, elabora la información descriptiva del programa para la publicación en el portal de transparencia del Sistema DIF Jalisco, destacando: Información general del programa, formatos, padrones de beneficiarios, Reglas de Operación, avances de la ejecución del gasto del programa, los avances del cumplimiento de metas y objetivos del programa.

De igual manera, en la página del Sistema de Monitoreo de Acciones y Programas Públicos, se tiene publicada la siguiente información: Requisitos, ficha básica, Reglas de Operación, Matriz de Indicadores de Resultados, padrón de beneficiarios, evaluaciones y diagnóstico del programa Desayunos Escolares en Modalidad caliente y modalidad fría.

El proceso de difusión es pertinente para el cumplimiento de la rendición de cuentas sobre la gestión del programa, debido que existe evidencia del cumplimiento de la publicación de la información presupuestal, relativa al gasto ejercido, a través del portal de transparencia del Sistema DIF Jalisco, en el apartado de “Avances de la ejecución del gasto del programa”.

El Sistema DIF Jalisco lleva acabo capacitación al personal de los DIF municipales para dar a conocer la operatividad del programa, los derechos y obligaciones de las Dependencias Municipales. Lo anterior es con la finalidad de que los operadores del programa Desayunos Escolares en los Sistemas DIF Municipales cuenten con la información pertinente para la operación y ejecución del programa en las localidades.

Los recursos disponibles con que cuenta el programa son adecuados y suficientes a nivel general, para el desarrollo del proceso de generación y distribución de los beneficios, toda vez que en gran medida se componen de recursos humanos financieros y materiales.

Se registra una buena práctica del programa, dado que la elaboración preliminar de las bases de la licitación pública para la compra de los productos alimenticios que ofrece el programa se lleva a

## **Evaluación de procesos y resultados del programa:**

### **Desayunos Escolares.**

---

cabo en los meses de noviembre y diciembre, así mismo, en la licitación se establece que será el proveedor de los productos de los Desayunos Escolares, quien realice la distribución de los alimentos a los Sistemas DIF Municipales.

El sistema DIF Jalisco elabora los menús para la preparación de los alimentos en los desayunos modalidad caliente, los cuales son replicados por los Sistemas DIF Municipales a los comités de padres de familia en los planteles educativos que cuentan con el programa. Con lo que se contribuye a los objetivos del programa que busca capacitar a los beneficiarios en orientación alimentaria, para mejorar su calidad de vida y puedan salir de la inseguridad alimentaria en la que se encuentran.

Se cuenta con una selección de productos de acuerdo a los lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA), con calidad nutricia para los beneficiarios. Esto permite que las dotaciones de alimentos que se ofrece en los apoyos del programa contribuyan a una sana alimentación de los beneficiarios y rescatarlos de la inseguridad alimentaria en la que se encuentran.

El programa Desayunos Escolares dispone de una línea telefónica gratuita 01 800-3000-343 para quejas, sugerencias o denuncias. Lo que permite tener comunicación directa y oportuna para conocer las quejas y las sugerencias de los beneficiarios del programa.

### **Hallazgos Negativos:**

Se presenta un déficit de recurso humano, es decir, falta de personal en el Departamento de Aseguramiento de la Calidad, así como recursos financieros con que dispone el programa para realizar algunas actividades, de supervisión, verificación, captura de formatos, seguimiento y monitoreo, entre otras, lo que genera retrasos en actividades clave en el departamento de Aseguramiento de la Calidad, y las acciones establecidas en el programa Desayunos Escolares para los procesos de Seguimiento beneficiarios posterior a la entrega y proceso de monitoreo y evaluación.

El programa Desayunos Escolares no dispone de un mecanismo institucionalizado para la selección de los beneficiarios a quienes se les aplicará la encuesta de satisfacción, de tal forma que no se cuenta con datos estadísticamente válidos que permitan la toma de decisiones para la mejora de los procesos. Este cuello de botella se origina al no tener mecanismos establecidos en la selección de beneficiarios para el seguimiento posterior a la entrega, ya que se seleccionan de manera aleatoria durante las visitas de supervisión que realiza el personal de la dependencia a los planteles educativos que se encuentran beneficiados por el programa, de manera que son los directores de los planteles los que seleccionan a niñas, niños y adolescentes que se le aplicará la encuesta de satisfacción, por lo tanto, los datos obtenidos serán imprecisos estadísticamente para la toma de decisiones en la mejora institucional del programa.

El programa Desayunos Escolares no cuenta con Comités de Contraloría Social constituidos en su totalidad en los municipios donde se lleva a cabo la entrega de Desayunos Escolares en la Modalidad Caliente y Modalidad fría, lo que puede ralentizar la atención y seguimiento a las quejas y sugerencias presentadas por los beneficiarios, entre otros aspectos relacionados. Con lo anterior, no se permite dar seguimiento a las acciones del programa de conformidad con las Reglas de Operación y al acuerdo establecido por la Contraloría del Estado de Jalisco. Al corte de mayo de 2018, se registran avances en este aspecto, ya que se dispone de los documentos institucionales denominados Guía Operativa, Cuaderno de Trabajo y Plan Estatal de Trabajo de Contraloría Social.

La Matriz de Indicadores de Resultados que se dispone en el programa Desayunos Escolares, presenta ambigüedades en su estructura a nivel de actividades, ya que la estructura de la MIR del programa no cuenta con las actividades suficientes para producir los componentes es impreciso medir los avances de los objetivos del programa.

El programa no dispone de evidencia sobre alguna estrategia de cobertura de mediano y largo plazo para ampliar los bienes que se entregan, dado que los recursos que aplican el programa provienen de participaciones federales, por lo que están sujetos a la asignación presupuestal de la federación.

En el caso del programa Desayunos Escolares, los Sistemas DIF Municipales no cuentan con la infraestructura necesaria para el envío de la información de los expedientes de beneficiarios, comprobación de la entrega de los productos alimenticios y control de pago cuotas al Sistema DIF Estatal. Debido que en algunos Sistemas DIF Municipales no cuentan con el equipo de cómputo para la captura o escaneo de los expedientes de los beneficiarios esto causa un retraso en la validación de la información del padrón y la validación de la entrega de los apoyos a los beneficiarios, por parte del Departamento del programa.

Para el almacenaje de los alimentos del programa se debe cumplir con la NOM-251-SSA1-2009 y los lineamientos EIASA para la correcta operación del almacenaje y entrega de los productos alimenticios, sin embargo, no se dispone de personal debidamente capacitado en los Sistemas DIF Municipales, lo que puede originar un retraso en la entrega de los apoyos a los beneficiarios.

Se registró que el programa Desayunos Escolares no dispone de manuales de procedimientos, así como, tampoco dispone de diagramas de flujo de los procesos de Planeación, Difusión, Solicitud de Apoyo, Selección de Beneficiarios, Producción, Distribución, Entrega de Apoyos, Seguimiento a Beneficiarios, Monitoreo y Contraloría Social, lo que representa una área de oportunidad la elaboración de los manuales de procedimiento de los procesos, cabe mencionar que con la información recada con los responsables del programa, el equipo evaluador diseño los diagramas de flujo de los procesos antes mencionados.

## 6.2. Principales hallazgos positivos y negativos Evaluación de Resultados.

### Hallazgos positivos

El programa Desayunos Escolares cuenta con un padrón de 203,148 beneficiarios, cuyo presupuesto total anual asciende a los \$221, 452,718, con base en los datos antes mencionados se calculó el costo – eficiencia del programa, es decir, (el costo que tiene producir una unidad), para este caso el costo que representa para el programa cada beneficiario, (costo total/total de beneficiarios), el cual correspondió a \$1,091.1 por cada beneficiario apoyado por Desayunos Escolares.

De acuerdo con los datos recabados en el estudio cuasi-experimental, 21% de los beneficiarios presentaron un nivel de Seguridad Alimentaria segura antes de ingresar al programa, 64% se encuentran en Seguridad Alimentaria leve; mientras que después de ser tratados, por el programa estos porcentajes correspondieron a 28% de los entrevistados presentaron seguridad alimentaria segura y 66% se encontraron en Seguridad Alimentaria leve, lo que representa una mejoría en las condiciones alimentarias de los beneficiarios.

Con la aplicación de este análisis, se determinó la razón de costo – efectividad, que consiste en determinar la relación que existe entre las magnitudes del efecto y de los costos, en ese sentido, se obtuvo que por cada \$100,000 invertidos en el programa, mejoraron su condición en la escala de Seguridad Alimentaria, 8.3 beneficiarios, dando un total de 18,283 beneficiarios impactados positivamente, 85% de los beneficiarios que iniciaron en condiciones de seguridad alimentaria (segura/leve) logró mantenerse dentro de estos niveles de seguridad.

**Tabla de “costo – eficiente” y “costo – efectividad”<sup>8</sup>**

Análisis Costo - Eficiente y Costo - Efectivo		Porcentaje de beneficiarios en escala de Seguridad Alimentaria (Segura/leve)			Costos		
Programa	Beneficiarios	Antes de ingresar al programa	Después de ingresar al programa	Efecto Total de Beneficiarios	Costo total programa	Costo eficiente p/beneficiario	Razón de costo-efectividad (beneficiarios que mejoraron la seguridad alimentaria por cada \$100,000)
Desayunos Escolares	203,148	85%	94%	9% 18,283	\$221,452,718	\$1,090.1	8.3

*Notas: El total de beneficiarios del programa representa el número de personas registradas en el padrón de beneficiarios. El porcentaje de beneficiarios en escala de Seguridad Alimentaria (segura/leve) se obtuvo de la aplicación del instrumento a beneficiarios del programa en la presente evaluación, en dos temporalidades (antes y después de ingresar al programa). El efecto, es la diferencia generada por la intervención del programa (antes y después), representada en porcentaje y en número absoluto. El costo del programa, es la cantidad de recursos destinados a cada uno para el ejercicio 2017, así como el costo eficiente por beneficiario, representa el costo promedio general que cuesta atender a cada beneficiario incluido en el padrón. La razón de costo-efectividad representa la cantidad de beneficiarios que mejoraron en la escala de seguridad alimentaria (efecto) por cada \$100,000 pesos de inversión en el periodo 2017.*

De acuerdo con la Escala de Seguridad Alimentaria que se aplicó para el Programa Desayunos Escolares, se observó una mejoría de 9% en los entrevistados que se sumaron al nivel de (seguro/leve), con lo que se puede registrar una aportación favorable del programa en la disminución de los niveles de seguridad (moderada/severa). De manera que el programa tiene un impacto positivo en la contribución de la seguridad alimentaria de la población escolar, sujeta de asistencia social, mediante la entrega de desayunos calientes y desayunos fríos, diseñados con base

<sup>8</sup>Fuente: Elaboración propia.

en los criterios de calidad nutricia y acompañados de acciones de orientación alimentaria, aseguramiento de la calidad alimentaria y producción de alimentos.

En el comparativo que se realizó de los resultados obtenidos de la muestra entre beneficiarios del programa y el grupo de control, se corrobora la mejoría que se presenta con la intervención del programa Desayunos Escolares en la población escolar, en el grupo de control, 5% de las personas presentan seguridad alimentaria (segura), 52% presentan leve, 33% como moderada y 10% se encuentran en inseguridad severa. Con la intervención del programa 28% tienen seguridad alimentaria (segura), 66% presentan leve y 6% se ubicaron en la escala de moderada, teniendo como dato relevante, la reducción de la inseguridad alimentaria (43%) moderada-severa, a 6% moderada con la intervención de Desayunos Escolares.

A nivel general la calificación obtenida por el programa en cuanto a la calidad de los alimentos entregados es positiva, dado que 59% de los entrevistados califica como excelente, 30% mencionaron que es buena, 8% califica como regular, 3% respondieron mala/pésima, en este sentido el programa cuenta con una buena percepción en la calidad de los alimentos entregados.

Una vez que las familias reciben el apoyo del programa, se registra una recuperación en la compra de alimentos de los necesarios para los niños en los hogares de los entrevistados, pasando de 16% (algunas veces/algo frecuente o siempre) el dinero no alcanzó para comprar los alimentos necesarios antes de pertenecer al programa, a 8% (algunas veces/algo frecuente o siempre) en el último año cuando se reciben los Desayunos Escolares, así mismo se observa un incremento de 47% antes de pertenecer al programa a 60% en el último año, en que nunca se han comprado menos alimentos de los necesarios para los niños en el hogar por que el dinero no alcanzó.

Con el análisis de los resultados presentados en el párrafo anterior, se puede determinar que los objetivos del programa están debidamente orientados a atacar el problema público que se tiene identificado, en la atención de niñas, niños, adolescentes que se encuentran en riesgo y/o vulnerabilidad alimentaria, dado que se observa una mejoría en la seguridad alimentaria de los beneficiarios del programa Desayunos Escolares.

Los casos en que algún menores de 18 años se haya quedado sin comer todo el día por falta de dinero se disminuye de 4% (algunas veces/algo frecuente o siempre) antes de pertenecer al programa a 2% (algunas veces/algo frecuente o siempre) en el último año, una vez que se reciben los apoyos del programa, así mismo se registra un incremento de 86% antes de pertenecer al programa a 90% en el último año, en que nunca se haya quedado sin comer un menor de 18 años por falta de dinero.

En cuanto a la satisfacción de los beneficiarios con el programa Desayunos Escolares se puede decir positiva, debido que 64% respondieron sentirse muy satisfechos con el programa, 23% mencionaron sentirse algo satisfechos, 9% regular, 4% contestaron sentirse poco o nada satisfechos, de manera que el programa es aceptado satisfactoriamente por los beneficiarios.

## **Evaluación de procesos y resultados del programa:**

### **Desayunos Escolares.**

Con la intervención del programa los casos en que algún menores de 18 años haya desayunado, comido o cenado menos se disminuye de 9% (algunas veces/algo frecuente o siempre) antes de pertenecer al programa a 5% (algunas veces/algo frecuente o siempre) una vez que se reciben el apoyo del programa, y se nota un incremento de 91% antes de pertenecer al programa a 95% en el último año, en que (nunca/pocas-raras veces) que un menor de 18 años haya Desayunado, comido o cenado menos de los acostumbrado por falta de dinero.

El programa desayunos escolares identifica los retos de mediano y largo plazo a través de las evaluaciones externas, mediante las cuales se obtienen hallazgos y recomendaciones para la mejora de diseño y operatividad que conlleven al cumplimiento de los objetivos del programa.

Se identificaron evaluaciones externas del programa de Desayunos Escolares, en las cuales se establecen recomendaciones que se aplican en el corto plazo para la mejora de la operatividad del programa. Así mismo, el programa dispone de una encuesta para conocer la satisfacción de los beneficiarios, sin embargo, no cuenta con un mecanismo para la selección de beneficiarios a quienes se habrá de entrevistar.

Se identificó una evaluación realizada al programa Desayunos Escolares, derivado de los hallazgos de dicha evaluación al programa se emitieron 17 recomendaciones por el evaluador, de las cuales, se observa que 6 no aplican de acuerdo al análisis de la dependencia, resultando 11 recomendaciones con sus compromisos para atender por los responsables del programa. Se establecieron compromisos para solventar estas recomendaciones, los cuales fueron atendidos por los operadores del programa, publicando las Reglas de Operación en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” conforme a la EIASA, así mismo se modificó la redacción de población objetivo en las Reglas de Operación, se diferenció el Propósito y el Fin en el proyecto de reglas.(Seguimiento Agenda de Mejora Desayunos Escolares, 2013).

### **Hallazgos Negativos:**

En el caso de las instancias ejecutoras municipales, algunos obstáculos que presentan son la falta de infraestructura operativa para la distribución y entrega de los apoyos en las zonas alejadas de la cabecera en los municipios fuera del área metropolitana. Otro obstáculo de operación es la falta de personal para el seguimiento a beneficiarios posterior a la entrega, aspecto que se refleja en la encuesta aplicada a los beneficiarios del programa.

Un hallazgo importante en el análisis de la cobertura del programa Desayunos Escolares, estriba en que no se dispone de evidencia sobre alguna estrategia de mediano y largo plazo para ampliar los bienes que se entregan, dado que los recursos que aplican el programa provienen de participaciones federales, por lo que están sujetos a la asignación presupuestal de la federación.

Se observó que en la entrega de los desayunos, 22% de los entrevistados respondieron que en algunas ocasiones los alumnos beneficiados no reciben los alimentos en tiempo y forma, lo que representa un aspecto de mejora en el proceso de entrega de apoyos, de manera que es importante determinar las causas que motivan que no se reciban en totalidad en tiempo y forma, ya que puede

incidir en el desempeño de las variables de seguridad alimentaria, por lo que se deberá verificar con los Sistemas DIF Municipales que lleven a cabo la supervisión de la operación del programa en los planteles.

**7. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas “Evaluación de Procesos”**

**FODA por objetivo Programa Desayunos Escolares:**

Objetivo a) Identificar en qué medida la planeación del programa contribuye a la optimización de sus procesos.					
	Dimensión interna				
		<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th style="width: 50%;">Fortalezas</th> <th style="width: 50%;">Debilidades</th> </tr> <tr> <td> <p>1.- El programa Desayunos Escolares cuenta Reglas de Operación definidas y aplicables para su adecuada operación.</p> <p>2.- Se cuenta con el convenio de colaboración con los sistemas DIF de todos los municipios del Estado.</p> <p>3.- Se tienen definidas las metas de manera que son alcanzables con los recursos que se dispone.</p> </td> <td> <p>1.- No se tiene evidencia de la existencia de un manual o guía que permita desarrollar el proceso, aun cuando se presente personal que no tenga conocimiento del proceso (ya que el personal de SEDIF tiene la experiencia requerida).</p> <p>2.- En el proceso de planeación se describen actividades como la validación de padrón, selección de beneficiarios, que no necesariamente optimizan los procesos de solicitud de apoyo y selección de beneficiarios, puesto que no se describen actividades orientadas a desarrollar estos procesos.</p> <p>3.- No se describe en la planeación la conformación de los Comités de Contraloría Social en los planteles que reciben los bienes del programa.</p> </td> </tr> </table>	Fortalezas	Debilidades	<p>1.- El programa Desayunos Escolares cuenta Reglas de Operación definidas y aplicables para su adecuada operación.</p> <p>2.- Se cuenta con el convenio de colaboración con los sistemas DIF de todos los municipios del Estado.</p> <p>3.- Se tienen definidas las metas de manera que son alcanzables con los recursos que se dispone.</p>
Fortalezas	Debilidades				
<p>1.- El programa Desayunos Escolares cuenta Reglas de Operación definidas y aplicables para su adecuada operación.</p> <p>2.- Se cuenta con el convenio de colaboración con los sistemas DIF de todos los municipios del Estado.</p> <p>3.- Se tienen definidas las metas de manera que son alcanzables con los recursos que se dispone.</p>	<p>1.- No se tiene evidencia de la existencia de un manual o guía que permita desarrollar el proceso, aun cuando se presente personal que no tenga conocimiento del proceso (ya que el personal de SEDIF tiene la experiencia requerida).</p> <p>2.- En el proceso de planeación se describen actividades como la validación de padrón, selección de beneficiarios, que no necesariamente optimizan los procesos de solicitud de apoyo y selección de beneficiarios, puesto que no se describen actividades orientadas a desarrollar estos procesos.</p> <p>3.- No se describe en la planeación la conformación de los Comités de Contraloría Social en los planteles que reciben los bienes del programa.</p>				
Dimensión externa	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th style="width: 50%;">Oportunidades</th> <th style="width: 50%;">Recomendaciones</th> </tr> <tr> <td> <p>1.- Incremento del presupuesto del Sistema DIF nacional para mayor cobertura del programa.</p> <p>2.- El interés de los posibles beneficiarios por recibir los apoyos que ofrece el programa.</p> <p>3.- Participación de los Sistemas DIF Municipales con propuesta para mejorar la operación del programa en los municipios.</p> </td> <td> <p><b>(no aplican recomendaciones)</b></p> </td> </tr> </table>	Oportunidades	Recomendaciones	<p>1.- Incremento del presupuesto del Sistema DIF nacional para mayor cobertura del programa.</p> <p>2.- El interés de los posibles beneficiarios por recibir los apoyos que ofrece el programa.</p> <p>3.- Participación de los Sistemas DIF Municipales con propuesta para mejorar la operación del programa en los municipios.</p>	<p><b>(no aplican recomendaciones)</b></p>
Oportunidades	Recomendaciones				
<p>1.- Incremento del presupuesto del Sistema DIF nacional para mayor cobertura del programa.</p> <p>2.- El interés de los posibles beneficiarios por recibir los apoyos que ofrece el programa.</p> <p>3.- Participación de los Sistemas DIF Municipales con propuesta para mejorar la operación del programa en los municipios.</p>	<p><b>(no aplican recomendaciones)</b></p>				
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th style="width: 50%;">Recomendaciones</th> </tr> <tr> <td> <p>1.- Solicitar a los Sistemas DIF Municipales la facilidad para que en cualquier momento que llegue una solicitud de apoyo el programa sea recibida y se integre un padrón de lista de espera, para cuando se tenga el proceso de selección de beneficiarios.</p> <p>2.- Solicitar al sistema DIF nacional, por los medios institucionales el incremento del presupuesto para el programa en la entidad, fundamento en la necesidad de atender el mayor número de la población objetivo que se encuentra en zonas de alta y muy alta marginación.</p> <p>3.- Establecer en la planeación las acciones orientadas para llevar a cabo el desarrollo pertinente de los procesos de solicitud de apoyo y selección de beneficiarios.</p> </td> </tr> </table>	Recomendaciones	<p>1.- Solicitar a los Sistemas DIF Municipales la facilidad para que en cualquier momento que llegue una solicitud de apoyo el programa sea recibida y se integre un padrón de lista de espera, para cuando se tenga el proceso de selección de beneficiarios.</p> <p>2.- Solicitar al sistema DIF nacional, por los medios institucionales el incremento del presupuesto para el programa en la entidad, fundamento en la necesidad de atender el mayor número de la población objetivo que se encuentra en zonas de alta y muy alta marginación.</p> <p>3.- Establecer en la planeación las acciones orientadas para llevar a cabo el desarrollo pertinente de los procesos de solicitud de apoyo y selección de beneficiarios.</p>		
Recomendaciones					
<p>1.- Solicitar a los Sistemas DIF Municipales la facilidad para que en cualquier momento que llegue una solicitud de apoyo el programa sea recibida y se integre un padrón de lista de espera, para cuando se tenga el proceso de selección de beneficiarios.</p> <p>2.- Solicitar al sistema DIF nacional, por los medios institucionales el incremento del presupuesto para el programa en la entidad, fundamento en la necesidad de atender el mayor número de la población objetivo que se encuentra en zonas de alta y muy alta marginación.</p> <p>3.- Establecer en la planeación las acciones orientadas para llevar a cabo el desarrollo pertinente de los procesos de solicitud de apoyo y selección de beneficiarios.</p>					

## Evaluación de procesos y resultados del programa:

### Desayunos Escolares.

	<p><b>Amenazas</b></p> <p>1.- Que existan planteles que no quieran participar dentro del programa Desayunos Escolares.</p> <p>2.- Que existan condiciones de inseguridad en la zona rural de los municipios que impida la operación del programa.</p> <p>3.- incumplimiento del calendario de entrega de productos por los proveedores a los Sistemas DIF Municipales.</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1.- Diseñar un mecanismo institucionalizado mediante el cual se coordine con el área responsable de la Secretaría de Educación Jalisco, para concientizar a los directivos de los planteles de los beneficios que ofrece el programa, con el objetivo que colaboren para la entrega de Desayunos Escolares en su plantel.</p> <p>2.- Verificar de manera permanente que los Sistemas DIF Municipales cumplan con sus obligaciones operativas en los procesos de solicitud de apoyo, selección de beneficiarios de acuerdo a la normatividad establecida las Reglas de Operación,</p> <p>3.- A través del departamento de Nutrición Escolar y Aseguramientos de la Calidad, supervisar el cumplimiento de entrega de productos por los proveedores de acuerdo al calendario establecido en la planeación para cumplir con las metas del programa, otorgando los desayunos en de manera continua durante el ciclo escolar.</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1.- Elaborar un manual de procedimientos que institucionalice el desarrollo del proceso de planeación de manera que permita optimizar los otros procesos del programa.</p> <p>2.- Se recomienda constituir los Comités de Contraloría Social conforme a lo establecido en las Reglas de Operación, en los plateles que reciben los beneficios del programa, para dar seguimiento al programa, ya que actualmente se cuenta únicamente con Comités de Participación Ciudadana.</p> <p>3.- Establecer las estrategias junto con los Sistemas DIF Municipales para llegar con la entrega de los productos a las comunidades alejadas en la zona rural que se encuentren en condiciones poco seguras.</p>
--	--	---	--

### FODA por objetivo Programa Desayunos Escolares:

<b>Objetivo b) Determinar si el proceso de difusión del programa es adecuado para garantizar su apertura, transparencia y rendición de cuentas.</b>		
	<b>Dimensión interna</b>	
	<p><b>Fortalezas</b></p> <p>1.- El programa Desayunos Escolares dispone de portales de internet como la paginas del Sistema DIF Jalisco y el Sistema de monitoreo de acciones y programas públicos en los cuales se hace pública la información.</p> <p>2.- Se cuenta con procedimientos para cumplir con la transparencia del programa en la entidad.</p> <p>3.- Se tiene un proceso de difusión pertinente en transparencia y rendición de cuentas.</p>	<p><b>Debilidades</b></p> <p>1.- El programa no cuenta con una difusión que permita a la población objetivo del programa conocer los beneficios que se ofrecen, puesto que solo se publica en los portales de internet del SEDIF y los SMDIF, cabe mencionar que no toda la población objetivo del programa cuenta con acceso a este medio de difusión.</p> <p>2.- No se identifica un manual de procedimientos institucional a través de cual se establezcan las acciones a desarrollar en el proceso de difusión del programa Desayunos Escolares.</p> <p>3.- La difusión del programa en materia de convocatoria que corresponde a los SMDIF es deficiente puesto que solo en algunos casos se puede encontrar publicada la información de Desayunos Escolares en las modalidades caliente y</p>

## Evaluación de procesos y resultados del programa:

### Desayunos Escolares.

<b>Dimensión externa</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Recomendaciones</b> <b>(no aplican recomendaciones)</b>	frio sin más detalles.
	<p>1.- Que los Sistemas DIF Municipales cuenten con página electrónica anexando un link de Desayunos Escolares con toda la información del programa, además de un apartado para la rendición de cuentas por municipio.</p> <p>2.- Personal capacitado en los Sistemas DIF Municipales para la operación del programa.</p> <p>3.- Que los padres de familia muestren interés por la corresponsabilidad con el programa en los temas de orientación alimentaria.</p>		<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1.- Colaborar con los Sistemas DIF Municipales, de manera que en las páginas electrónicas con que cuentan, se establezca un link propio del programa Desayunos Escolares que contenga una descripción completa del programa.</p> <p>2.- Diseñar programas de capacitación constante para el personal de los Sistemas DIF Municipales, con temas de operación, seguimiento a beneficiarios, monitoreo y evaluación, para optimizar recursos y se tenga de forma constante el seguimiento y monitoreo del programa, así como la instalación de los Comités de Contraloría Social en todos los planteles.</p> <p>3.- Reforzar la capacitación con los padres de familia, la cual se orienta a los beneficios y alcances del programa, para crear conciencia del compromiso de participación y corresponsabilidad que se tienen con el programa Desayunos Escolares.</p>
	<b>Amenazas</b>	<b>Recomendaciones</b>	<b>Recomendaciones</b>
	<p>1.- Presupuesto insuficiente en los Sistemas DIF Municipales para llevar a cabo la difusión del programa de manera pertinente.</p> <p>2.- El cambio en las normas Federales o Locales que no permita o limite la transparencia y rendición de cuentas del programa.</p> <p>3.- Que los Sistemas DIF Municipales no cuenten con el personal suficiente para llevar a cabo las pláticas de orientación alimentaria a los comités de padres de familia en los planteles incorporados.</p>	<p>1.- Se recomienda orientar a los SMDIF en la utilización de los medios electrónicos (redes sociales) para difundir el programa en materia de convocatoria.</p> <p>2.- Realizar constantemente la revisión de la legislación en materia de transparencia y rendición de cuentas, con la finalidad de cumplir con esta normatividad en todo momento.</p> <p>3.- Coordinar acciones de colaboración con los Sistemas DIF Municipales del Estado, con la finalidad de apoyar a los municipios que tienen carencia de personal para realizar tareas de difusión del programa en materia de convocatoria.</p>	<p>1.- Diseñar mecanismos de difusión a través de los cuales se puedan dar a conocer los beneficios que se ofrecen en el programa de Desayunos Escolares de tal manera que la población objetivo tenga fácil acceso a dicha información.</p> <p>2.- Elabora el manual de procedimientos institucionalizado que determine las acciones convenientes para el proceso de difusión del programa Desayunos Escolares.</p> <p>3.- Diseñar un modelo de ficha informativa del programa Desayunos Escolares la cual debe contener la información descriptiva que deberán publicar los Sistemas DIF Municipales en sus portales de internet.</p>

### FODA por objetivo Programa Desayunos Escolares:

<b>Objetivo c) Determinar si el funcionamiento de los procesos, es adecuado para la generación y distribución de los bienes y servicios.</b>				
	<b>Dimensión interna</b>			
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="background-color: #d9ead3;"><b>Fortalezas</b></td> <td style="background-color: #d9ead3;"><b>Debilidades</b></td> </tr> <tr> <td> <p>1.- El programa cuenta con un mecanismo para estimar la producción de acuerdo a las metas establecidas de los posibles beneficiarios a atender.</p> <p>2.- Se dispone de un procedimiento pertinente para la selección de productos</p> </td> <td> <p>1.- La licitación de los productos alimenticios necesarios para los Desayunos Escolares queda sujeta disponibilidad presupuestaria, una vez que se tiene emitido el fallo.</p> <p>2.- La verificación del cumplimiento del</p> </td> </tr> </table>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<p>1.- El programa cuenta con un mecanismo para estimar la producción de acuerdo a las metas establecidas de los posibles beneficiarios a atender.</p> <p>2.- Se dispone de un procedimiento pertinente para la selección de productos</p>
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>			
<p>1.- El programa cuenta con un mecanismo para estimar la producción de acuerdo a las metas establecidas de los posibles beneficiarios a atender.</p> <p>2.- Se dispone de un procedimiento pertinente para la selección de productos</p>	<p>1.- La licitación de los productos alimenticios necesarios para los Desayunos Escolares queda sujeta disponibilidad presupuestaria, una vez que se tiene emitido el fallo.</p> <p>2.- La verificación del cumplimiento del</p>			

	<p>que deberán integrar el menú de los Desayunos Escolares, atendiendo los lineamientos de la EIASA.</p> <p>3.- Se dispone de un mecanismo pertinente a través de los proveedores para la distribución de los bienes que ofrece el programa.</p>	<p>proveedor con la calidad de los productos de conformidad con la tabla nutricia, ya que de acuerdo a la información obtenida en las entrevistas se comentó que se realizan una vez por año, sin embargo al corte de mayo de 2018 el programa ha emprendido acciones de mejora en la supervisión.</p> <p>3.- Verificación inadecuada de las bodegas de almacenaje de los Sistemas DIF Municipales se realiza cada año, por lo que no se disponen datos para la mejora del programa.</p>
<p><b>Dimensión externa</b></p>	<p><b>Oportunidades</b></p> <p>1.- Interés de la sociedad de padres de los alumnos beneficiados en colaborar para mejorar los espacios de almacén de los productos en los planteles.</p> <p>2.- Aumento del presupuesto para incremental los productos a incluirse en los Desayunos Escolares en la modalidad fría.</p> <p>3.- Fortalecimiento de los recursos materiales de los Sistemas DIF Municipales para la entrega de los bienes, sobre todo los que se encuentran en las zonas rurales más alejadas.</p>	<p><b>Recomendaciones (no aplican recomendaciones)</b></p>
	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1.- Se recomienda establecer un mecanismo para prever junto con el proveedor el desabasto de algún producto alimenticio, y poder tomar decisiones inmediatas que no afecten la distribución y entrega de los bienes del programa.</p> <p>2.- Se recomienda colaborar con los Sistemas DIF Municipales para que puedan disponer de un espacio (bodega) para el almacenaje de los productos alimenticios que se reciben de los proveedores para la integración de los Desayunos Escolares</p> <p>3.- Es recomendable coordinar con los Sistemas DIF Municipales, el seguimiento a los comités de padres de familia y fomentar la participación de los mismos en la elaboración de los Desayunos Escolares en su modalidad caliente, y la participación en la entrega de los desayunos en la modalidad fría, cumpliendo así con el propósito del programa.</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1.- Diseñar mecanismos de participación de los padres de familia de las niñas y niños beneficiados, para mejorar las instalaciones de los espacios de almacén de los productos alimenticios y de los espacios para cocinar los desayunos modalidad caliente.</p> <p>2.- Solicitar incremento de presupuesto para añadir otros productos con calidad nutricia los Desayunos Escolares en la modalidad fría.</p> <p>3.- Establecer estrategias de colaboración con los Sistemas DIF Municipales para fortalecer su infraestructura operativa, con la finalidad de entregar los bienes que ofrece el programa de acuerdo a los calendarios establecidos.</p> <p>1.- Es recomendable que Dirección de Seguridad Alimentaria Solicite iniciando el año la radicación de los recursos en coordinación con el área finanzas del sistema DIF Jalisco y el área de recursos financieros de la secretaria de planeación administración y finanzas del Estado, para llevar a cabo la compra de los productos alimenticios.</p> <p>2.- Es recomendable continuar con la de verificación a las instalaciones de los proveedores con mayor periodicidad para obtener datos relevantes de la calidad de los productos y poder tomar decisiones de mejora.</p> <p>3.- Se recomienda determinar un mecanismo de verificación pertinente y periódico de las bodegas de los Sistemas DIF Municipales, con la finalidad de supervisar el estado que guardas los productos alimenticios de los Desayunos Escolares.</p>
<p><b>Amenazas</b></p> <p>1.- El proveedor no cumpla con la calidad de los productos estipulada en la licitación.</p> <p>2.- No se cuente en los Sistemas DIF Municipales con bodegas en condiciones necesarias para almacenar los bienes que ofrece el programa.</p> <p>3.- Falta de capacidad logística del proveedor para entregar los productos a tiempo a los SMDIF, para los Desayunos Escolares.</p>		

**FODA por objetivo Programa Desayunos Escolares:**

Objetivo d) Determinar si el seguimiento y monitoreo de los beneficios, es adecuado para verificar el cumplimiento de los objetivos y la atención del problema.		
	Dimensión interna	
	<p><b>Fortalezas</b></p> <p>1.- El programa Desayunos Escolares cuenta Reglas de Operación definidas y aplicables para su operación.</p> <p>2.- Se cuenta con el convenio de colaboración con los sistemas DIF de todos los municipios del Estado.</p> <p>3.- El programa dispone de un padrón de beneficiarios definido el cual se encuentra publicado en el portal de Sistemas de monitoreo de acciones y programas públicos.</p>	<p><b>Debilidades</b></p> <p>1.- No se cuenta con un mecanismo pertinente para dar seguimiento a beneficiarios posterior a la entrega de los bienes del programa.</p> <p>2.- No se dispone de un procedimiento institucionalizado para dar seguimiento a las quejas y sugerencias presentadas por los beneficiarios, actualmente el Departamento de Aseguramiento de la Calidad es el responsable de dar atender las quejas y sugerencia, sin embargo, no se tienen un procedimiento que describa los pasos a seguir en para la resolución.</p> <p>3.- La Matriz de Indicadores de Resultados presenta ambigüedades en su estructura a nivel de actividades las cuales en algunos casos no son las suficientes para producir los componentes, por lo que no se puede medir de manera pertinente el cumplimiento del objetivo del programa.</p>
Dimensión externa	<p><b>Oportunidades</b></p> <p>1.- Existe un manual de programación y presupuesto para el diseño pertinente de la Matriz de Indicadores de Resultados de los programas gubernamentales en el estado, que puede ser empleado para el diseño de la MIR.</p> <p>2.- La entidad dispone de una Subsecretaría de Planeación y Evaluación, así como un programa anual de evaluación.</p> <p>3.- Se pueden incluir a las diversas evaluaciones externas, la medición de la satisfacción de los beneficiarios a través de modelos estadísticos con valides científica.</p>	<p><b>Recomendaciones (no aplican recomendaciones)</b></p>
	<p><b>Amenazas</b></p> <p>1.- La normatividad estatal exige una Matriz de Indicadores de Resultados, pero esta está diseñada a nivel dirección y no por programa.</p> <p>2.- No se destina una adecuada partida presupuestal para llevar una adecuada supervisión del programa. (Recursos humanos, financieros, materiales).</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1.- Se recomienda realizar el proceso de seguimiento a beneficiarios apegados a lo establecido en las Reglas de Operación del programa, para conocer la satisfacción de los beneficiarios.</p> <p>2.- Se recomienda capacitar e instruir al personal de los Sistemas DIF Municipales, para realizar procedimientos de seguimiento y monitoreo, basado en el</p>
		<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1.- Se recomienda actualizar la Matriz de Indicadores de Resultados del desempeño del programa a nivel de actividades, basado en el manual de programación y presupuesto que dispone de la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas.</p> <p>2.- Es recomendable diseñar mecanismos que sean institucionalizados para el monitoreo y evaluación del programa, en coordinación con la SUBSEPLAN.</p> <p>3.- Es recomendable incluir la propuesta de medición de la satisfacción de los beneficiarios a través de modelos estadísticos con valides científica, en los estudios externos que se establezcan para el programa Desayunos Escolares.</p>
		<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1.- Diseñar un mecanismo por medio del cual se lleve a cabo la selección de los planteles en los cuales se realizará el proceso de seguimiento a beneficiarios posterior a la entrega, con la finalidad de tener información para la retroalimentación del programa.</p> <p>2.- Establecer un mecanismo institucionalizado para la recepción,</p>

## Evaluación de procesos y resultados del programa:

### Desayunos Escolares.

	<p>3.- Falta de interés de los padres de familia en apoyar en la elaboración de los alimentos de los desayunos calientes.</p>	<p>convenio de colaboración que se tiene con los municipios.</p> <p>3.- Es recomendable determinar un mecanismo estadísticamente válido de selección de beneficiarios a quienes se les aplicara la encuesta de satisfacción del programa de Desayunos Escolares.</p>	<p>trámite y seguimiento de las quejas y sugerencias o denuncias que se presentan por los beneficiarios, utilizando esta información para la mejora del programa, actualmente el Departamento de Aseguramiento de la Calidad es responsable de atender las quejas y sugerencias, sin embargo, no dispone de un procesamiento para tal efecto.</p> <p>3.- Se recomienda diseñar la Matriz de Indicadores de resultados, que permita conocer lo alcances y cumplimiento de las metas establecidas para el programa en la entidad, con las actividades suficientes para generar los componentes que se ofrecen, y sea integrada a la MIR general de la Dirección.</p>
--	---	--	--

## 8. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas “Evaluación de Resultados”

### FODA por objetivo Programa Desayunos Escolares:

<p>Objetivo e) Determinar en qué medida el cumplimiento de los objetivos del programa es pertinente para la atención del problema público que cada programa tiene diagnosticado.</p>		
	Dimensión interna	
	Fortalezas	Debilidades

	<p>1.- Las Reglas de Operación del programa están válidamente alienadas a la solución del problema que se pretende atender.</p> <p>2.- El programa cuenta con un objetivo general claramente definido para la atención del problema que se pretende atender.</p> <p>3.- El programa cuenta con un padrón de 203,148 beneficiarios debidamente validado por los SMDIF y el SEDIF.</p>	<p>1.- El programa solo cuenta con el formato de control de asistencia para documentar la entrega de los desayunos.</p> <p>2.- El diseño de la Matriz de Indicadores de Resultados para el programa presenta ambigüedad a nivel de actividades, puesto que no se describen las necesarias para producir los componentes enlistados, lo que impide conocer con claridad los avances en todos los niveles de la MIR.</p> <p>3.- El programa no cuenta con un mecanismo institucionalizado para dar seguimiento a beneficiarios posterior a la entrega de los bienes para conocer la percepción y calidad del programa.</p>	
<p><b>Dimensión externa</b></p>	<p><b>Oportunidades</b></p> <p>1.- Que se tenga Interés de los padres de familia para mejorar algunos espacios donde se producen las dotaciones de los Desayunos Escolares modalidad caliente.</p> <p>2.- Que se lleven a cabo evaluaciones externas para conocer el cumplimiento de los objetivos del programa en atención del problema público que se tiene identificado.</p> <p>3.- Se tenga el interés de los beneficiarios por participar en las áreas de supervisión y seguimiento del programa.</p>	<p><b>Recomendaciones (no aplican recomendaciones)</b></p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1.- Se recomienda promover la participación de los padres de familia para mejorar los espacios en los planteles, en los cuales se producen los alimentos que serán entregados a los beneficiarios en el cumplimiento del objetivo del programa.</p> <p>2.- Se recomienda analizar los estudios internos y externos que disponga el programa para determinar los retos a corto, mediano y largo plazo, para el cumplimiento del objetivo del programa en atención al problema público diagnosticado.</p> <p>3.- Se recomienda que los SMDIF hagan la invitación a las madres, padres o tutores de los beneficiarios en la integración de los comités de participación, los cuales realizan tareas de supervisión y seguimiento del programa.</p>
	<p><b>Amenazas</b></p> <p>1.- Que no acudan todos los integrantes de los comités de padres de familia no acudan a la capacitación de orientación alimentaria y de operación del programa en los planteles.</p> <p>2.- Que algunos los planteles ubicados en zonas de alta y muy alta marginación no muestren disposición para que se reciban los apoyos.</p> <p>3.- Que los padres de familia se retrasen en la aportación de la cuota complementaria, con la cual se compran alimentos perecederos, gas, agua entre otras cosas, por lo que no se puedan entregar en tiempo y forma los desayunos.</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1.- Es recomendable fortalecer las platicas de orientación alimentaria que se imparten a los padres de las niñas y niños beneficiarios del programa, para modificar los hábitos alimenticios en los hogares de los infantes que reciben los apoyos de Desayunos Escolares.</p> <p>2.- Se recomienda llevara las gestiones necesarias ante la Secretaría de Educación Pública en la Dirección de Educación Básica para la colaboración de los directores de los planteles que se encuentran en zonas de alta y muy alta marginación.</p> <p>3.- Es recomendable coordinar con los Sistemas DIF Municipales, el seguimiento a los comités de padres de familia y fomentar la participación de los mismos</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1.- Se recomienda diseñar e implementar un mecanismo institucional el cual permita documentar las condiciones de provisión de los productos a los planteles escolares, así como la entrega de desayunos a las niñas, niños y adolescente que permita documentar el cumplimiento del programa.</p> <p>2.- Es recomendable rediseñar la Matriz de Indicadores de Resultados a nivel de las actividades suficientes para generar los componentes que se ofrecen, que permita conocer lo alcances y cumplimiento de los objetivos del programa, en atención al problema público diagnosticado.</p> <p>3.- Es recomendable diseñar un mecanismo institucional que permita dar</p>

		<p>en la elaboración de los alimentos para que los desayunos sean entregados en tiempo y forma, para contribuir al cumplimiento del objetivo del programa.</p>	<p>seguimiento y obtener información de los beneficiarios para conocer la calidad de los desayunos, la percepción del impacto que tiene el programa en los beneficiarios, así mismo en el cual se establezca la periodicidad, fechas de la supervisión, selección de planteles y beneficiarios, entre otros elementos.</p>
--	--	--	--

**FODA por objetivo Programa Desayunos Escolares:**

Objetivo f) Determinar en qué medida el desempeño del programa es pertinente para garantizar su sostenibilidad y la de sus resultados.			
		Dimensión interna	
		<p><b>Fortalezas</b></p> <p>1.- El programa cuenta con la entrega de modalidades de desayunos fríos y desayunos calientes para el cumplimiento del objetivo en la atención del problema que se pretende atender.</p> <p>2.- Se atienden las acciones de recomendaciones que se han presentado en las evaluaciones externas practicadas para la mejora en la operación y desempeño del programa.</p> <p>3.- Se cuenta con comités de padres de familia los cuales, con responsables de la recepción, almacenamiento, elaboración y la distribución diaria de las raciones alimentarias.</p>	<p><b>Debilidades</b></p> <p>1.- Que un 22% de los encuestados mencionaron que en algunas ocasiones los Desayunos Escolares no se estén entregan en tiempo y forma a los alumnos.</p> <p>2.- La percepción que se tiene del programa, 11% de los beneficiarios entrevistados califico de pésimo la calidad de los alimentos que se ofrecen en los Desayunos Escolares.</p> <p>3.-El tiempo de permanencia de los beneficiarios en el programa, es únicamente por ciclo escolar,(salvo aquellos casos que aún se encuentre en riesgo o vulnerabilidad el beneficiario, podrá permanecer en el programa) lo que representa que existan beneficiarios que no alcance la seguridad alimentaria de acuerdo al estudio de campo realizado.</p>
<b>Dimensión externa</b>	<p><b>Oportunidades</b></p> <p>1.- Que el Gobierno Federal garantice la permanencia del programa a través de la asignación de recursos del Ramo 33 para programas sociales.</p> <p>2.- Se presente el interés de los padres o tutores de las niñas, niños y adolescentes para inscribir a sus hijos en el programa.</p> <p>3.- Que los planteles dispongan de espacios adecuados para llevar a cabo la preparación de los alimentos de los desayunos modalidad caliente.</p>	<p><b>Recomendaciones (no aplican recomendaciones)</b></p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1.- Se recomienda analizar el marco normativo del programa (Reglas de Operación) buscando la factibilidad de prolongar el tiempo de pertenencia de los beneficiarios en el programa, con finalidad de elevar la seguridad alimentaria de los beneficiarios que reciben los apoyos, lo que tendría un impacto relevante en el cumplimiento del objetivo del programa.</p> <p>2.- Se recomienda supervisar de manera frecuente que los planteles cuenten con los espacios adecuados para la preparación de los alimentos que se entregan la modalidad de desayunos calientes, cumpliendo con la higiene y calidad de los mismos.</p> <p>3.- Es recomendable verificar la participación de los Comités de padres de</p>

## Evaluación de procesos y resultados del programa:

### Desayunos Escolares.

			familia en las tareas de operación del programa en los planteles que reciben los apoyos de Desayunos Escolares, ya que en el estudio de campo realizado se presentan inconsistencias en el tiempo de entrega de los desayunos y en la calidad de los mismos.
	<p><b>Amenazas</b></p> <p>1.- Que los alumnos beneficiarios no acudan por las dotaciones de desayunos ya sea caliente o fríos.</p> <p>2.- Que niñas, niños y adolescentes no estén presentes en los planteles cuando se realice la toma de peso y talla para el diagnóstico de los mismos.</p> <p>3.- Que las escuelas no dispongan de bodegas adecuadas de acuerdo criterios de la EIASA, en las que se puedan almacenar los desayunos modalidad fría.</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1.- Se recomienda continuar con la supervisión a través de los SMDIF, con la finalidad de verificar que todos los beneficiarios acudan a tomar los alimentos que ofrece el programa para garantizar los resultados.</p> <p>2.- Se recomienda establecer un mecanismo institucionalizado propio del programa para la toma de peso y talla, en el cual se describan los lineamientos de acuerdo al Manual de Procedimientos para Proyectos de Salud.</p> <p>3.- Es recomendable motivar la participación de los padres de familia en las tareas propias del programa en el ámbito de recepción, almacenamiento, elaboración y distribución de los Desayunos Escolares en los planteles.</p>	<p><b>Recomendaciones</b></p> <p>1.- Se recomienda supervisar en coordinación con los SMDIF, que los apoyos que ofrece el programa sean entregados en tiempo y forma, de acuerdo al trabajo de campo se observó que en algunos casos no se realiza la entrega de manera pertinente.</p> <p>2.- Se recomienda establecer un mecanismo institucionalizado a través del cual se realice la supervisión de la calidad de los alimentos que se entregan, de acuerdo al trabajo de campo realizado 11% califico de regular a pésima la calidad de los alimentos.</p> <p>3.- Se recomienda que se continúen implementando las acciones de recomendaciones presentadas en los estudios externos para la mejora del desempeño del programa.</p>

## 9. Principales Recomendaciones de la “Evaluación de Procesos” del Programa Desayunos Escolares.

Tabla de Recomendaciones de la Evaluación de Procesos del Programa Desayunos Escolares.				
Consecutivo por prioridad	Recomendación	Mejora esperada	Actividades por recomendación	implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas y/o financieras)
1	Se recomienda Elaborar un	Se cuenta con un manual	1.- Analizar el procedimiento	1.- Operativas, será

## Evaluación de procesos y resultados del programa:

### Desayunos Escolares.

Tabla de Recomendaciones de la Evaluación de Procesos del Programa Desayunos Escolares.				
Consecutivo por prioridad	Recomendación	Mejora esperada	Actividades por recomendación	Implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas y/o financieras)
	manual de procedimientos que institucionalice el desarrollo de los procesos de planeación, difusión, solicitud de apoyo, selección de beneficiarios, producción de bienes, distribución de bienes, entrega de apoyos, seguimientos a beneficiarios, monitoreo y evaluación.	de procedimientos, para desarrollar y optimizar los procesos del programa.	con el que se realiza el proceso actualmente. 2. Enlistar todas las actividades que se involucran en los procesos. 3. Determinar quiénes son los actores involucrados en los procesos. 4. Elaborar un manual de procedimientos institucionalizado para los procesos del programa.	necesario utilizar personal de la dependencia. 2.- Jurídico-Administrativas, implica la operación del nuevo Manual de procedimientos.
2	Se recomienda diseñar un mecanismo institucionalizado mediante el cual se coordine con el área responsable de la Secretaría de Educación Jalisco, para concientizar a los directivos de los planteles de los beneficios que ofrece el programa, con el objetivo que colaboren para la entrega de Desayunos Escolares en su plantel.	Tener incorporados al programa a todos los planteles de los cuales se detecten niñas y niños en zona de alta y muy alta marginación que requieran de los Desayunos Escolares.	1.- Documentar que planteles no quieren aceptar los beneficios del programa. 2.- Elabora documento por escrito dirigido a la Coordinación de Educación Básica, para informar de los planteles que están renuentes. 3.- Solicitar por escrito a los directivos de los planteles que permitan la operación del programa en sus escuelas.	1.- Operativas, implica el trabajo del personal del departamento de nutrición escolar. 2.- Jurídico - Administrativa, se tiene que documentar a la CEB de la secretaria de Educación Jalisco.
3	Es recomendable diseñar mecanismos de difusión a través de los cuales se puedan dar a conocer los beneficios que se ofrecen en el programa de tal manera que la población objetivo tenga fácil acceso a dicha información.	Un proceso de difusión pertinente que le permita a la población objetivo que se encuentran en zonas de alta y muy alta marginación conocer los beneficios que se ofrecen a través del programa.	1.- Revisar el proceso de difusión con que se cuenta actualmente. 2.- Conocer el impacto que tiene en la población en zonas de alta y muy alta marginación. 3.- Determinar la estrategia de difusión del programa en los municipios utilizando, los medios de comunicación que se dispongan para mayor divulgación.	1.- Operativas, será necesario utilizar personal de la dependencia. 2.- Administrativas, implica el pago de sueldos del personal.
4	Se recomienda apoyar a los Sistemas DIF Municipales que no dispongan de los medios para llevar a cabo la difusión en su localidad, en la generación de páginas web o micrositos, con la finalidad que se tenga la mayor cobertura y difusión del programa.	Se realice de manera oportuna la difusión del programa en los municipios en materia de convocatoria a los posibles beneficiarios.	1.- Determinar cuáles son los municipios con carencia de presupuesto. 2.- Determinar si el estado puede apoyar con recurso adicional para te proceso. 3.- Solicitar el incremento del presupuesto para la difusión. 4.- Apoyar con material alusivo al programa para la difusión en las zonas de alta y muy alta marginación.	1.- Operativas, implica el trabajo del personal del departamento del programa. 2.- Administrativa, se tiene que documentar el apoyo a los SMDIF.
5	Es recomendable solicitar a los Sistemas DIF Municipales la facilidad para que en cualquier momento que llegue una solicitud de apoyo al programa sea recibida y se integre un padrón de lista de espera, para cuando se tenga el proceso de selección de beneficiarios, esto en aquellos caso que ciudadanos se presenten en las oficinas de los SMDIF.	La ciudadanía que se encuentra en zonas de alta y muy alta marginación podrá presentar la solicitud de apoyo del programa en todo momento la cual será recibida por el encargado el programa en los Sistemas DIF Municipales.	1.- Coordinar con los Sistemas DIF Municipales la apertura de la ventanilla de recepción de solicitudes de apoyo. 2.- Supervisar que en cualquier momento se puedan presentar las solicitudes de apoyo. 3.- Coordinar con los SMDIF, la elaboración de base de datos de solicitantes de apoyo del programa.	1.- Operativas, implica el trabajo del personal del departamento en estas actividades. 2.- Jurídico-Administrativa, puesto que se tiene que supervisar con los SMDIF la base de datos de solicitantes. 3.- Financieras, implica la erogación de salarios para

**Evaluación de procesos y resultados del programa:**  
Desayunos Escolares.

<b>Tabla de Recomendaciones de la Evaluación de Procesos del Programa Desayunos Escolares.</b>				
<b>Consecutivo por prioridad</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Mejora esperada</b>	<b>Actividades por recomendación</b>	<b>implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas y/o financieras)</b>
				estas actividades.
6	Establecer mecanismos que sean institucionalizados para el monitoreo y evaluación del programa, en coordinación con la Subsecretaría de Planeación y Evaluación, de la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas.	Se cuenta con un proceso institucionalizado de manera pertinente que permita llevar a cabo el proceso de monitoreo y evaluación de los bienes que se entregan, así mismo se dispondrá de información la cual permitirá aplicar las mejoras necesarias en los procesos.	1.- Hacer un diagnóstico de la manera en que se realizan las acciones de monitoreo y evaluación actualmente. 2.- Solicitar a la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas el apoyo de la Subsecretaría Planeación y evaluación, de la Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas, para establecer los mecanismos de monitoreo y evaluación. 3.- Diseñar el mecanismo que identifique al proveedor, beneficiarios, Sistema DIF Municipal, con la finalidad de las actividades a implementar en la supervisión. 4.- implementar el mecanismo para la supervisión.	1.- Operativas, implica el trabajo del personal del departamento de orientación alimentaria. 2.- Jurídico-Administrativa, se tiene solicitar a la SEPAF la colaboración 2.- Financieras, implica el aplicar recurso en la implementación del mecanismo de supervisión.
7	Se recomienda Incluir la propuesta de medición de la satisfacción de los beneficiarios a través de modelos estadísticos con validez científica, en los estudios externos que se establezcan para el programa Desayunos Escolares.	Contar con los resultados de una evaluación externa de la satisfacción de los beneficiarios y el impacto que tiene el programa en la población objetivo para los Desayunos Escolares en la modalidad fría y modalidad caliente.	1.- Solicitar evaluaciones externas para el programa. 2.- Solicitar se incluya en la evaluación externa la medición de resultados del programa. 3.- Solicitar se incluya la medición de la satisfacción de los beneficiarios. 4.- Comparar los informes internos con los externos a cerca de la satisfacción de los beneficiarios. 5.- Elabora un informe de los resultados obtenidos de la evaluación.	1.- Operativas, implica la participación en la evaluación externa. 2.- Administrativa, se tiene que coadyuvar en la documentación de evidencias para la evaluación externa. 3.- Financieras, implica el pago de la evaluación externa, para conocer los resultados del programa.
8	Se recomienda diseñar una metodología de medición sobre la satisfacción de los beneficiarios, a través de modelos estadísticos con validez científica, que permitan una mejor toma de decisiones sobre los resultados y procesos del programa.	Contar con la información de la satisfacción de los beneficiarios, que permita diseñar estrategias de mejora al programa Desayunos Escolares.	1.- Determinar el número de beneficiarios actualmente. 2.- Analizar el procedimiento que se sigue actualmente para la selección de beneficiarios a encuestar. 3.- Establecer el método de selección de acuerdo a los procedimientos estadísticos establecidos. 4.- Documentar la selección de beneficiarios de acuerdo al método establecido.	1.- Operativas, implica el trabajo del personal del departamento de nutrición escolar en la selección de beneficiarios. 2.- Jurídico-Administrativa, se tiene que diseñar el método de selección. 3.- Financieras, implica el pago del salario del personal.
9	Se recomienda constituir los Comités de Contraloría Social conforme a lo establecido en las Reglas de Operación, en los plateles que reciben los beneficios del programa, para dar seguimiento al programa, ya que actualmente se cuenta únicamente con Comités de	Se tengan instituidos los comités y contraloría social, quienes tendrán las funciones de vigilancia, seguimiento y evaluación, de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Contraloría del Estado de Jalisco.	1.- Solicitar a los DIF Municipales la evidencia de la conformación de los comités. 2.- Verificar que los sistemas DIF hayan llevado a cabo las convocatorias de instalación de los comités. 3.- En los casos de municipios con dificultad para llevar a cabo	1.- Operativas, implica el trabajo del personal del departamento. 2.- Jurídico-Administrativa, implica formar comités. 3.- Financieras, implica el pago del personal en la actividad.

**Evaluación de procesos y resultados del programa:  
Desayunos Escolares.**

<b>Tabla de Recomendaciones de la Evaluación de Procesos del Programa Desayunos Escolares.</b>				
<b>Consecutivo por prioridad</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Mejora esperada</b>	<b>Actividades por recomendación</b>	<b>implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas y/o financieras)</b>
	Participación Ciudadana.		esta actividad apoyar con personal de la dependencia en el marco de las supervisiones.	
10	Es recomendable establecer un mecanismo institucionalizado para la recepción, trámite y seguimiento de las quejas y sugerencias o denuncias que se presentan por los beneficiarios, utilizando esta información para la mejora del programa, actualmente el Departamento de Aseguramiento de la Calidad es responsable de atender las quejas y sugerencias, sin embargo no dispone de un procesamiento para tal efecto.	Se dispondrá de un mecanismo institucionalizado por medio del cual los beneficiarios presentaran las quejas y sugerencias o denuncias, obteniendo respuesta por escrito, además la información obtenida sea utilizada para la mejora del programa.	1.- Analizar el mecanismo con que se cuenta para la recibir las quejas y sugerencias o denuncias. 2.- Determinar los conductos por los cuales se canalizarán las quejas, sugerencias o denuncias. 3.- Determinar los pasos a seguir en la atención y seguimiento de las quejas y sugerencias o denuncias presentadas por el departamento d aseguramiento a la calidad. 4.- Dar respuesta por escrito a los beneficiarios que presentaron la queja o denuncia. 5.- Documentar los resultados de las quejas, sugerencias o denuncias, para utilizar la información en la mejora del programa.	1.- Operativas, implica el trabajo del departamento de aseguramiento a la calidad. 2.- Jurídico-Administrativa, puesto que implica atender y dar seguimiento a las quejas, sugerencias o denuncias presentadas por los beneficiarios.

**10. Principales Recomendaciones de la “Evaluación de Resultados” del Programa Desayunos Escolares.**

<b>Tabla de Recomendaciones “Evaluación de Resultados ”Programa Desayunos Escolares.</b>				
<b>Consecutivo por prioridad</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Mejora esperada</b>	<b>Actividades por recomendación</b>	<b>implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas y/o financieras)</b>
1	Se recomienda analizar el marco normativo del programa (Reglas de Operación) con el objeto de prolongar –en medida de lo posible- el tiempo de permanencia de los beneficiarios en el programa Desayunos Escolares, con finalidad de consolidar la seguridad alimentaria de los beneficiarios que reciben los apoyos; esto podría generar un impacto relevante en el cumplimiento del objetivo del programa.	Consolidar la seguridad alimentaria de los beneficiarios, que reciben los bienes y servicios del programa.	1.- Revisar el marco jurídico del programa. 2.- Analizar la factibilidad de incrementar el tiempo de permanencia de los beneficiarios que cumplan con los requisitos para ingresaren el programa. 3.- Modificar las Reglas de Operación del programa, en la temporalidad de pertenencia de los beneficiarios.	1.- Operativas, implica el trabajo del departamento. 2.- Jurídico-Administrativa, puesto implica la modificación del marco jurídico del programa.
2	Se recomienda analizar los estudios internos y externos que disponga el programa para determinar los retos a corto,	Se implementen las mejoras derivadas de las evaluaciones contemplando los retos de corto, mediano y largo	1.- Analizar los Estudios que se tienen del programa. 2.- Determinar los retos del programa. 3.- Llevar a cabo la	1.- Operativas, implica el trabajo del departamento. 2.- Jurídico-Administrativa, puesto implica la modificación del marco

**Evaluación de procesos y resultados del programa:**  
Desayunos Escolares.

<b>Tabla de Recomendaciones "Evaluación de Resultados" Programa Desayunos Escolares.</b>				
<b>Consecutivo por prioridad</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Mejora esperada</b>	<b>Actividades por recomendación</b>	<b>implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas y/o financieras)</b>
	mediano y largo plazo, para el cumplimiento del objetivo del programa en atención al problema público diagnosticado.	plazo para el cumplimiento de los objetivos del programa.	implementación de las mejoras a partir de los retos detectados.	jurídico del programa.
3	Se recomienda analizar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo para ampliar la entrega de los apoyos que ofrece el programa Desayunos Escolares.	Se establezca la posibilidad de un incremento el padrón de beneficiarios del programa.	1.- Analizar el presupuesto que se dispone para el programa. 2.- Analizar el número de beneficiarios en los últimos años. 3.- Analizar los aspectos técnicos que dispone el programa. 4.- Diseñar una proyección de incremento de beneficiarios.	1.- Operativas, implica el trabajo del departamento. 2.- Jurídico-Administrativa, puesto implica la modificación del marco jurídico del programa.
4	Se recomienda establecer un mecanismo institucionalizado propio del programa para la toma de peso y talla, en el cual se describan los lineamientos de acuerdo al Manual de Procedimientos para Proyectos de Salud.	Se cuente con un Manual Institucional Propio del Sistema DIF Jalisco, para la toma de peso y talla.	1.- Analizar los datos contenidos en el Manual de procedimientos para proyectos de Salud. 2.- Analizar las normas de la Secretaría de Salud, en materia de peso y talla. 2.- Elabora con la información del Sistema DIF Jalisco.	1.- Operativas, implica el trabajo del departamentos 2.- Jurídico-Administrativa, puesto implica la modificación del marco jurídico del programa.
5	Se recomienda implementar mecanismos institucionales de verificación de la calidad de los productos y de retroalimentación con los beneficiarios, con la finalidad de conocer los aspectos que generan que 11% de entrevistados califique de regular a pésimo la calidad de los alimentos que ofrece el programa, con la encuesta de satisfacción a beneficiarios se podrá dictaminar cuales son los alimentos que no gustan a los beneficiarios con la argumentación de porque se otorga dicha calificación.	Mejorar la percepción que se tienen de la calidad, de los productos alimenticios que ofrece el programa Desayunos Escolares.	1.- Implementar un mecanismo institucionalizado para conocer la satisfacción de los beneficiarios. 2.- analizar los resultados obtenidos de la opinión de los productos que se ofrecen. 3.- Determinar que problemas dan origen para que se tenga una mala percepción de los productos que se ofrecen. 4.- aplicar las acciones pertinentes en la solución del problema.	1.- Operativas, será necesario utilizar personal de la dependencia. 2.- Jurídico-Administrativas, revisar la calidad de los productos que entregan los proveedores. 3.- Financieras, implica ejercer recursos en el seguimiento a beneficiarios.
6	Se recomienda supervisar y ajustar los tiempos de la entrega de los Desayunos Escolares a las niñas y niños beneficiarios en sus planteles, debido que se observa que 22% de los alumnos entrevistados mencionaron que algunas ocasiones no reciben los desayunos en tiempo y forma, por lo que existen aspectos que estén retrasando la entrega de los alimentos a la población escolar beneficiada por el programa.	Que los desayunos sean entregados en tiempo y forma a los alumnos que son beneficiarios del programa.	1.- Supervisar en qué condiciones se entregan los Desayunos Escolares en sus dos modalidades. 2.- Solicitar que se ajusten los tiempos de entrega de los Desayunos Escolares. 3.- Verificar constantemente que se cumpla con la calidad y tiempo de entrega de los Desayunos Escolares en los planteles.	1.- Operativas, implica el trabajo del departamento. 2.- Financieras, implica la aplicación de recursos presupuestarios en la supervisión.
7	Es recomendable fortalecer la platicas de orientación alimentaria que se imparten a los padres de las niñas y niños beneficiarios del programa, para modificar los hábitos alimenticios en los hogares de los infantes que	Que niñas, niños y adolescentes se mantengan en el peso ideal de acuerdo a su IMC, a partir de la orientación alimentaria que se imparte a los padres, para aplicar	1.- Analizar la temática de las pláticas de orientación alimentaria que actualmente se imparten. 2.- Incorporar en las pláticas temas de corresponsabilidad en hábitos alimenticios en los	1.- Operativas, será necesario utilizar personal de la dependencia. 2.- Jurídico-Administrativas, implica la modificación de las temáticas de las pláticas de orientación alimentaria.

## Evaluación de procesos y resultados del programa:

### Desayunos Escolares.

Tabla de Recomendaciones "Evaluación de Resultados" Programa Desayunos Escolares.				
Consecutivo por prioridad	Recomendación	Mejora esperada	Actividades por recomendación	implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas y/o financieras)
	reciben los apoyos de Desayunos Escolares.	en sus hogares.	hogares. 3.- Impartir las pláticas a los padres de los beneficiarios del programa.	3.- Financieras, implica ejercer recursos para impartición de las pláticas.
8	Se recomienda supervisar en coordinación con los SMDIF, que los apoyos que ofrece el programa sean entregados en tiempo y forma, de acuerdo al trabajo de campo se observó que en algunos casos no se realiza la entrega de manera pertinente.	Se entreguen los Desayunos Escolares a los alumnos en tiempo y forma dando cumplimiento con el objetivo del programa.	1.- Coordinar con los Sistemas DIF Municipales un calendario de Supervisión a planteles. 2.- Elaborar el calendario de supervisiones. 3.- Realizar las supervisiones en los planteles al momento de la entrega de los desayunos. 4.- Elaborar el reporte de la supervisión.	1.- Operativas, será necesario utilizar personal de la dependencia. 2.- Jurídico-Administrativas, implica levantar reportes de supervisión 3.- Financieras, implica ejercer recursos en el pago de los salarios de los empleados, y las provisiones para las supervisiones.

## 11. Tabla de Recomendaciones para Agenda de Mejora

Recomendaciones Agenda de Mejora, programa Desayunos Escolares.				
Consecutivo por prioridad	Recomendación	Mejora esperada	Actividades por recomendación	implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas y/o financieras)
1	Se recomienda elaborar un manual de procedimientos que institucionalice el desarrollo de los diversos procesos del programa Desayunos Escolares (planeación, difusión, solicitud de apoyo, selección de beneficiarios, producción de bienes, distribución de bienes, entrega de apoyos, seguimientos a beneficiarios, monitoreo y evaluación).	Institucionalizar el adecuado desarrollo de los procesos del programa, de manera que describan todas las actividades para cada proceso logrando la optimización de los mismos.	1.- Analizar el procedimiento con el que se realiza el proceso actualmente. 2. Enlistar todas las actividades que se involucran en los procesos. 3. Determinar quiénes son los actores involucrados en los procesos. 4. Elaborar un manual de procedimientos para los procesos del programa.	1.- Operativas, implica el trabajo del departamento. 2.- Jurídico-Administrativas, implica la operación del nuevo Manual de procedimientos.
2	Se recomienda diseñar una metodología de medición sobre la satisfacción de los beneficiarios, a través de modelos estadísticos con validez científica, que permitan una mejor toma de decisiones sobre los resultados y procesos del programa.	Contar con la información de la satisfacción de los beneficiarios, que permita diseñar estrategias de mejora al programa Desayunos Escolares.	1.- Determinar el número de beneficiarios actualmente. 2.- Analizar el procedimiento que se sigue actualmente para la selección de beneficiarios a encuestar. 3.- Establecer el método de selección de acuerdo a los procedimientos estadísticos establecidos. 4.- Documentar la selección de beneficiarios de acuerdo al método establecido.	1.- Operativas, implica el trabajo del departamento. 2.- Jurídico-Administrativa, puesto implica la modificación del marco jurídico del programa.
3	Se recomienda contar con un	Atender de manera	1.- Analizar el mecanismo	1.- Operativas, implica

**Evaluación de procesos y resultados del programa:  
Desayunos Escolares.**

<b>Recomendaciones Agenda de Mejora, programa Desayunos Escolares.</b>				
<b>Consecutivo por prioridad</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Mejora esperada</b>	<b>Actividades por recomendación</b>	<b>implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas y/o financieras)</b>
	mecanismo institucionalizado, que permita integrar la información sobre la recepción, trámite y seguimiento de quejas, sugerencias o denuncias, a los procesos de mejora del programa Desayunos Escolares.	oportuna las quejas, sugerencias o denuncias que presenten los beneficiarios, dando respuesta según sea el caso, además de contar con información para la mejora del programa.	con que se cuenta para la recibir las quejas y sugerencias o denuncias. 2.- Determinar los conductos por los cuales se canalizarán las quejas, sugerencias o denuncias. 3.- Determinar los pasos a seguir en la atención y seguimiento de las quejas y sugerencias o denuncias presentadas por el departamento d aseguramiento a la calidad. 4.- Dar respuesta por escrito a los beneficiarios que presentaron la queja o denuncia. 5.- Documentar los resultados de las quejas, sugerencias o denuncias, para utilizar la información en la mejora del programa.	el trabajo del departamento de aseguramiento a la calidad. 2.- Jurídico-Administrativa, puesto que implica atender y dar seguimiento a las quejas, sugerencias o denuncias presentadas por los beneficiarios.
4	Se recomienda constituir los Comités de Contraloría Social conforme a lo establecido en las Reglas de Operación, en los plateles que reciben los beneficios del programa, para dar seguimiento al programa, ya que actualmente se cuenta únicamente con Comités de Participación Ciudadana.	Se tengan instituidos los comités y contraloría social, quienes tendrán las funciones de vigilancia, seguimiento y evaluación, de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Contraloría del Estado de Jalisco.	1.- Solicitar a los DIF Municipales la evidencia de la conformación de los comités. 2.- Verificar que los sistemas DIF hayan llevado a cabo las convocatorias de instalación de los comités. 3.- En los casos de municipios con dificultad para llevar a cabo esta actividad apoyar con personal de la dependencia en el marco de las supervisiones.	1.- Operativas, implica el trabajo del personal del departamento. 2.- Jurídico-Administrativa, implica formar comités. 3.- Financieras, implica el pago del personal en la actividad.
5	Se recomienda realizar un análisis diagnóstico sobre la estrategia de cobertura de mediano y largo plazo, que permita -en medida de lo posible- justificar o ampliar la entrega de los apoyos que ofrece el programa, ya que los últimos tres años no se ha incrementado el padrón.	Contar con datos que sustenten la correcta determinación de la cobertura y/o ampliación en su caso, de acuerdo a las necesidades del programa público.	1.- Analizar la cobertura actual del programa. 2.- Analizar los aspectos financieros y técnicos del programa. 3.- Diseñar una estrategia de cobertura para la ampliación de los apoyos del programa.	1.- Operativas, implica el trabajo del personal del departamento en la elaboración del diagnóstico de cobertura. 2.- Jurídico-Administrativa, implica modificar el número de apoyos del programa.

**12. Conclusiones de la Evaluación de Procesos del Programa Desayunos Escolares.**

A continuación, se detallan las principales conclusiones y hallazgos de la evaluación, derivados del análisis de cada objetivo de investigación.

## Evaluación de procesos y resultados del programa:

### Desayunos Escolares.

---

Se observa que el programa realiza una buena práctica en el desarrollo del proceso de planeación, ya que este, se lleva a cabo durante los meses de noviembre y diciembre, de manera que le permite elaborar con anticipación el Plan Anual de Trabajo, mediante el cual se obtiene como resultado la elaboración de cuatro documentos denominados: Plan de Acciones de la Dirección, Plan de Acciones de Jefaturas, Plan de Supervisión y Agenda Anual.

Se registró que durante el proceso de planeación se establecen las metas del programa Desayunos Escolares, esto permite iniciar de manera pertinente los procesos de producción y distribución de los apoyos que entrega el programa.

El documento denominado Plan de Supervisiones determina las actividades dirigidas a la supervisión de la operación del programa: Revisión de expediente, rezago de dotaciones, visitas a planteles para revisar la operatividad y seguimiento a los acuerdos y compromisos. Estas acciones no necesariamente optimizan los procesos de seguimiento a beneficiarios y monitoreo y evaluación.

Los insumos y recursos de los que dispone el programa para llevar a cabo el proceso de planeación son adecuados y suficientes, siendo estos los siguientes, Normatividad Federal y Estatal, Presupuesto (Aportación Federal Ramo 33), Reglas de Operación, Manual Operativo del Programa y Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA).

El proceso de difusión se realiza de manera adecuada por el Sistema DIF Jalisco, debido que la dependencia hace pública la información como, Reglas de Operación, Padrón de beneficiarios, Formatos, Avance en el gasto de ejecución, los avances del cumplimiento de metas y objetivos, dicha información se encuentra publicada en el portal de transparencia del Sistema DIF Jalisco, en este sentido el programa cumple de manera pertinente en materia de transparencia y rendición de cuentas.

El subproceso de licitación establece en sus bases que el proveedor que resulte ganador además de proveer los productos para los Desayunos Escolares en las modalidades caliente y fría, tendrá la obligación de distribución a los Sistemas DIF Municipales, para lo cual se elabora un calendario de entrega a los municipios.

La Matriz de Indicadores de Resultados es inadecuada, ya que a nivel de actividades no se enlistan las suficientes para determinar el cumplimiento de los componentes, por lo tanto, la MIR resulta ambigua para medir los objetivos del programa, de acuerdo a lo que dicta la metodología del marco lógico.

El programa Desayunos Escolares no contaba con los Comités de Contraloría Social constituidos en la totalidad de los municipios donde se lleva a cabo la entrega de Desayunos Escolares, lo que puede ralentizar la atención y seguimiento a las quejas y sugerencias presentadas por los beneficiarios, entre otros aspectos relacionados, cabe mencionar que al corte de la evaluación mayo 2018, se presentaba un avance en la constitución de dichos comités.

### **13. Conclusiones de la Evaluación de Resultados del Programa Desayunos Escolares.**

Se observa que el programa impacta de manera positiva en la población objetivo, dado que de acuerdo a los datos recabados en el estudio cuasi-experimental, 85% de los beneficiarios presentaron un nivel de Seguridad Alimentaria segura o leve antes de ingresar al programa; mientras que después de ser tratados, por el programa este porcentaje correspondió a 94%, en este sentido se corrobora la mejoría en los beneficiarios del programa.

El programa Desayunos Escolares cuenta con un padrón de 203,148 beneficiarios, cuyo presupuesto total anual asciende a los \$221, 452,718, con base en los datos antes mencionados se calculó el costo – eficiencia del programa, es decir, (el costo que tiene producir una unidad), para este caso el costo que representa para el programa cada beneficiario, (costo total/total de beneficiarios), el cual correspondió a \$1,091.1 por cada beneficiario apoyado por Desayunos Escolares.

En Costo – Efectividad se obtuvo que por cada \$100,000 pesos invertidos en el programa, mejora su condición en la escala Alimentaria, 8.3 beneficiarios, dando un total de 18,282 beneficiarios impactados positivamente, es decir, 85% de los beneficiarios que iniciaron en condiciones de seguridad alimentaria (segura/leve) logró mantenerse dentro de estos niveles de seguridad.

La mejoría anteriormente señalada se corrobora con los resultados obtenidos en el comparativo de la muestra realizada entre los beneficiarios del programa y el grupo de control, debido a que en el grupo de control 5% de las personas presentaron seguridad alimentaria (segura), mientras que con la intervención del programa 28% tienen seguridad alimentaria (segura), así mismo, en el grupo de control 52% de las personas presentan seguridad alimentaria (leve), y con la intervención del programa 66% de los entrevistados presenta esta misma condición de seguridad alimentaria (leve).

En la encuesta realizada a los beneficiarios del programa Desayunos Escolares se observó que el 22% de los entrevistados mencionaron no recibir los apoyos en tiempo y forma, de manera que los beneficiarios identifican un retraso en la entrega de los alimentos algunos planteles educativos que otorgan los apoyos de Desayunos Escolares.

### **14. Glosario de términos.**

SEDIF	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Estado de Jalisco DIF
SEPAF	Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas
Contraloría Estatal	Contraloría del Gobierno del Estado de Jalisco

## Evaluación de procesos y resultados del programa:

### Desayunos Escolares.

DSA	Dirección de Seguridad Alimentaria (Sistema DIF Jalisco)
DP	Departamento de Planeación
DAC	Departamento de Aseguramiento de la Calidad (Dirección de Seguridad Alimentaria / Sistema DIF Jalisco)
SMDIF	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en los Municipios del Estado de Jalisco
DNEX	Departamento de Nutrición Extraescolar
SNDIF	Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia
Junta de Gobierno SEDIF	Junta de Gobierno del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Estado de Jalisco DIF
Directores	Directores de planteles Educativos
Comité de Padres	Padres de familia de alumnos beneficiarios de los planteles educativos
SPE	Subsecretaría de Planeación y Evaluación (Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas)
DISP	Dirección de Informática (Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas)
DTSI	Dirección de Tecnologías y Sistemas de Información (Sistema DIF Jalisco)
DT	Dirección de Transparencia (Sistema DIF Jalisco)
CEB	Coordinación de Educación Básica
Planteles educativos	Escuelas localizadas en zonas de alta y muy alta marginación
DRM	Dirección de Recursos Materiales (Sistema DIF Jalisco)
DC	Departamento de Compras (Dirección de Recursos Materiales / Sistema DIF Jalisco)
Proveedores	Proveedor de productos y servicios
Contraloría Interna	Contraloría del Sistema DIF Estatal
Beneficiarios	Beneficiarios del programa
Laboratorio certificado	Laboratorio certificado encargado de realizar las pruebas de calidad a los productos alimenticios

## 15. Anexos.

### Anexo 1: instrumento de entrevistas a beneficiarios del programa Desayunos Escolares.

#### Instrumento de medición: Desayunos Escolares

¿El hogar cuenta con un  \_ Si  \_ No (grupo de control) *Pasar al módulo de*

## Evaluación de procesos y resultados del programa:

Desayunos Escolares.

beneficiario del programa Desayunos Escolares?	<i>seguridad alimentaria, columna 2 (En el último año).</i>
¿Tiempo desde que ingresó al programa?	___ años ___ meses <i>No aplica para grupo de control.</i>
¿Cómo califica la calidad de los alimentos que recibe por parte del programa?	Excelente 1 2 3 4 5 Pésimo <i>No aplica para grupo de control.</i>
A nivel general, ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el programa?	Excelente 1 2 3 4 5 Pésimo <i>No aplica para grupo de control.</i>
¿El alumno beneficiario recibe los alimentos en tiempo y forma?	_ Siempre _ en algunas ocasiones _ Nunca

### Instrumento para determinar la seguridad alimentaria.

Módulo de Seguridad Alimentaria	Temporalidad	
<p>Responda de acuerdo a la siguiente escala:                      Nunca=0 Pocas / raras veces=1 Algunas veces/ algo frecuente=2 Siempre=3.</p>	1. Antes de pertenecer al programa (sólo quienes pertenecen al prog.):	2. En el último año:
¿En su hogar faltó dinero para comprar alimentos?		
¿Le ha preocupado a usted o a algún adulto de su familia que la comida se acabe en su hogar?		
¿Usted o algún adulto de su familia se quedó sin comer todo el día por falta de dinero?		
¿Usted o algún adulto de su familia ha dejado de comer en el desayuno, comida o cena por falta de dinero?		
¿Usted o algún adulto de su familia consumió el mismo alimento por varios días por que no pudieron obtener otro por falta de dinero?		
¿Usted o algún adulto de su familia ha desayunado, comido o cenado menos de lo que acostumbra por falta de dinero?		
¿Usted o algún adulto de su familia sintió o se quedó con hambre por falta de comida?		
¿Usted o algún adulto de su familia se ha ido a dormir con hambre por falta de comida?		
¿Se compraron menos alimentos de los necesarios para los niños de su hogar por que el dinero no alcanzó?		
¿Algún menor de 18 años de su hogar se ha quedado sin comer todo el día por falta de dinero?		
¿Algún menor de 18 años de su hogar dejo de desayunar, comer o cenar por falta de dinero?		
¿Algún menor de 18 años de su hogar consumió el mismo alimento por varios días por que no pudieron obtener otro por falta de dinero?		
¿Algún menor de 18 años de su hogar ha desayunado, comido o cenado menos de lo que acostumbra por falta de dinero?		
¿Algún menor de 18 años de su hogar se ha quejado de hambre por falta de comida?		
¿Algún menor de 18 años de su hogar se ha ido a dormir con hambre por falta de comida?		
<b>TOTAL (sumatoria de puntos) el investigador lo obtiene posteriormente.</b>		

Nota metodológica: El presente instrumento fue basado en la Escala Latinoamericana y del Caribe de Seguridad Alimentaria (ELCSA), a través de la validación realizada 'Validation of The Latin American and Caribbean Food Security Scale (ELCSA) in rural and urban context of Veracruz, Mexico' el 21 de noviembre de 2014, extraído de [https://www.uv.mx/rm/num\\_anteriores/revmedica\\_vol14\\_num2/articulos/validacion.pdf](https://www.uv.mx/rm/num_anteriores/revmedica_vol14_num2/articulos/validacion.pdf); para efectos del presente estudio se modificó la temporalidad de 3 meses a 12 meses para ser apropiada al periodo de evaluación anual, así mismo, se agregó un apartado de respuesta denominado 'antes de pertenecer al programa', con el cual se pretende contar con la respuesta retrospectiva que permita

## Evaluación de procesos y resultados del programa:

### Desayunos Escolares.

---

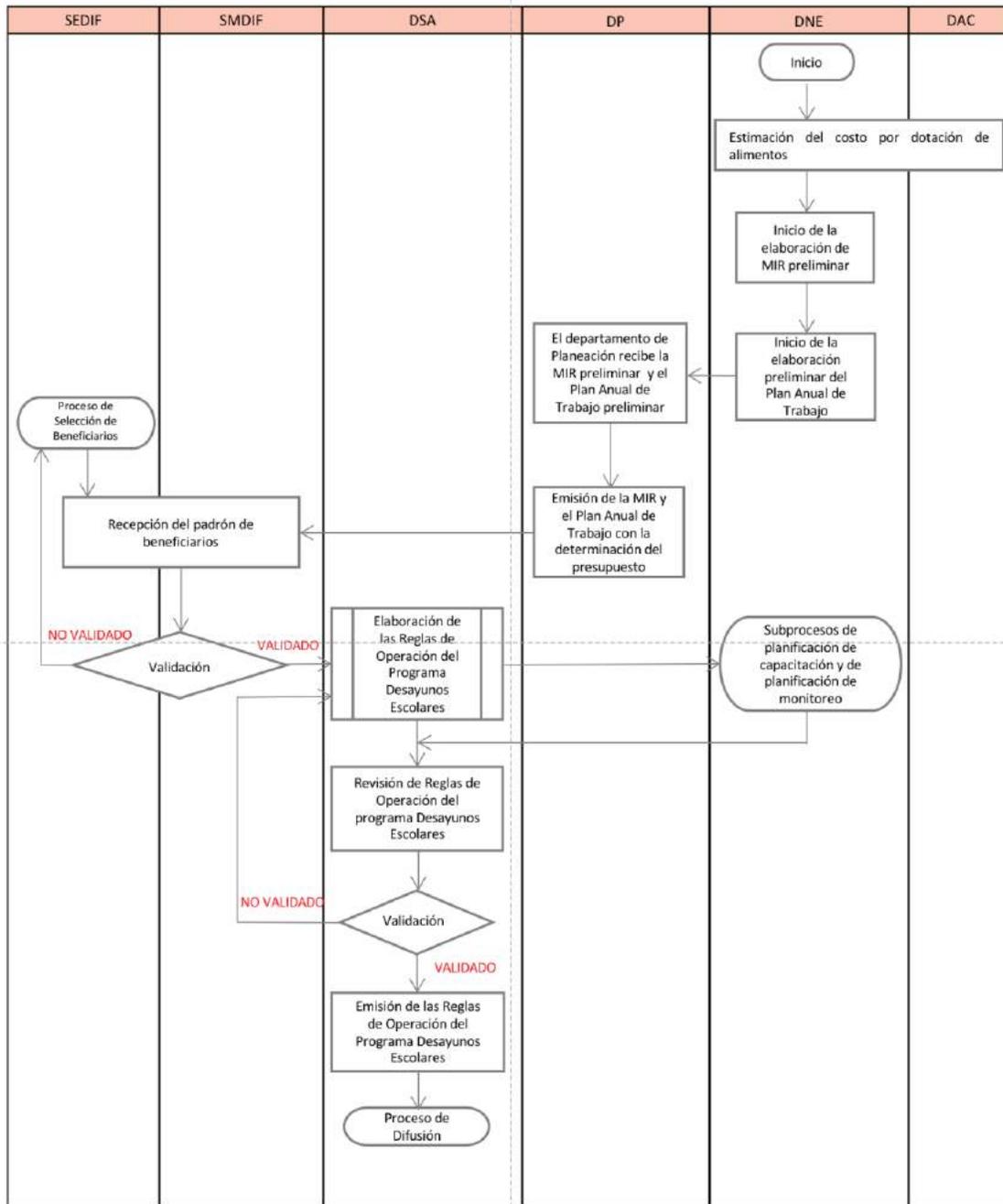
identificar movimientos en la escala de medición a partir de la intervención del programa. Así mismo, se realizaron modificaciones a la etiqueta de las escalas de respuesta para hacerlas más claras:

Nunca=0 Pocas / raras veces=1 Algunas veces/ algo frecuente=2 Siempre=3. (Original: Nunca= 0 Rara vez=1 A veces=2 Siempre=3).

La escala de Seguridad Alimentaria será estimada por elemento de acuerdo a los puntos obtenidos en los siguientes rangos: Seguro (0 ptos.); Leve (1 a 15 ptos); Moderado 16 a 30 ptos.); Severa (31 a 45 ptos.)

## Anexo 2: Diagramas de flujo Proceso de Planeación.

**PROCESO DE PLANEACIÓN**  
Proceso general del Programa Desayunos Escolares



Tiempo de duración (estimado) del proceso: En los meses de enero-abril de cada periodo.  
Algunas actividades específicas no disponen de tiempos específicos dada su naturaleza.

## PROCESO DE PLANEACIÓN

### Proceso general del Programa Desayunos Escolares

#### RESPONSABLES

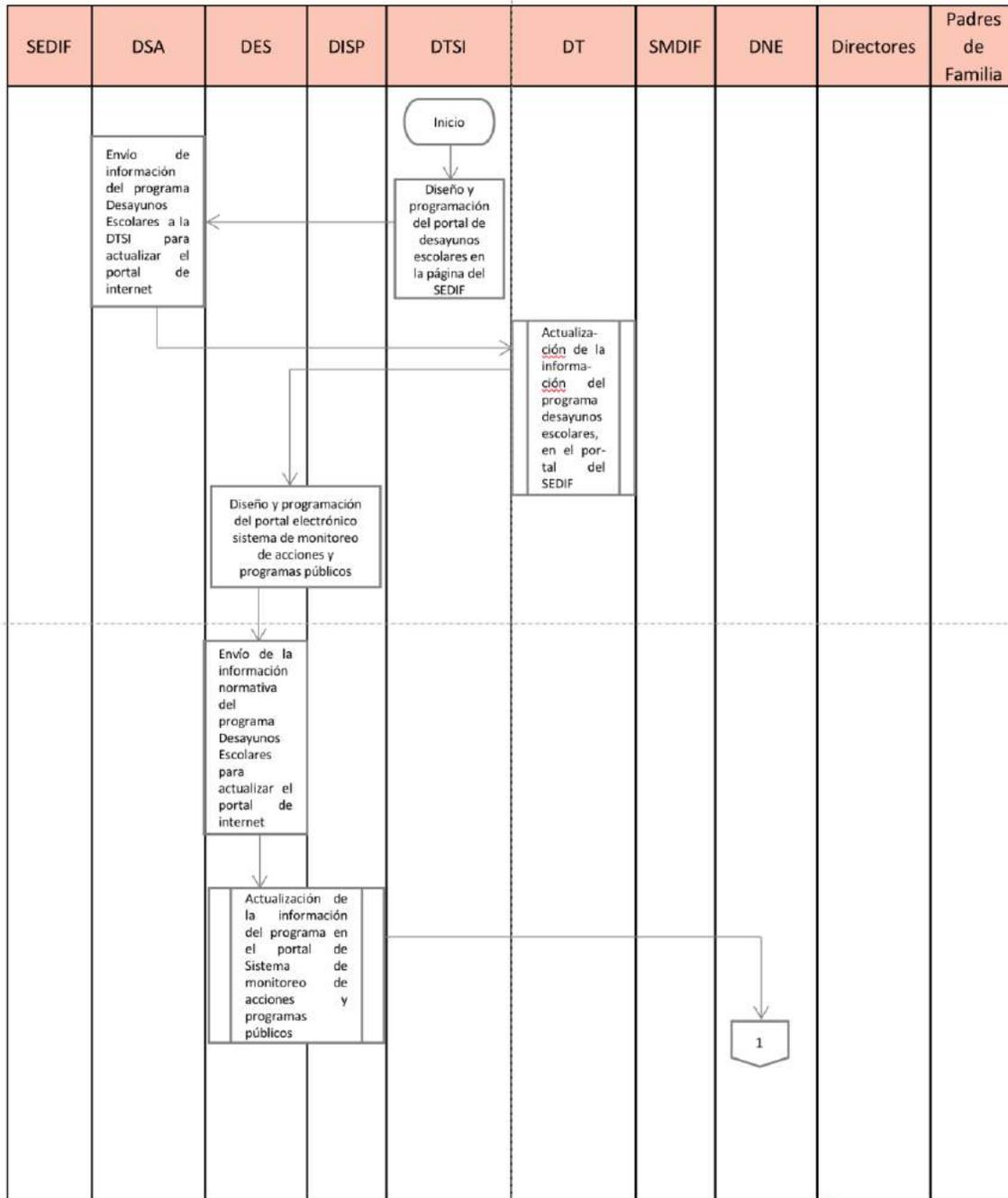
SEDIF	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Estado de Jalisco DIF
DSA	Dirección de Seguridad Alimentaria (Sistema DIF Jalisco)
DP	Departamento de Planeación
DNE	Departamento de Nutrición Escolar
DAC	Departamento de Aseguramiento de la Calidad (Dirección de Seguridad Alimentaria / Sistema DIF Jalisco)
SMDIF	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en los Municipios del Estado de Jalisco

#### SIMBOLOGÍA

	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representa una conexión o enlace con otra página diferente en la que continúa en flujograma
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

Diagramas de flujo de Difusión:

**PROCESO DE DIFUSIÓN**  
Proceso general del Programa Desayunos Escolares



**PROCESO DE DIFUSIÓN**  
Proceso general del Programa Desayunos Escolares

SEDIF	DSA	DES	DISP	DTSI	DT	SMDIF	DNE	Directores	Padres de Familia
							<pre> graph TD     A[1] --&gt; B[Invitación a curso de capacitación a encargados del programa en los SMDIF]     B --&gt; C[Impartición de los cursos de capacitación a los SMDIF]     C --&gt; D[Entrega de reglas de operación del programa Desayunos Escolares]     D --&gt; E[Fin]                     </pre>		

## PROCESO DE DIFUSIÓN

### Proceso general del Programa Desayunos Escolares

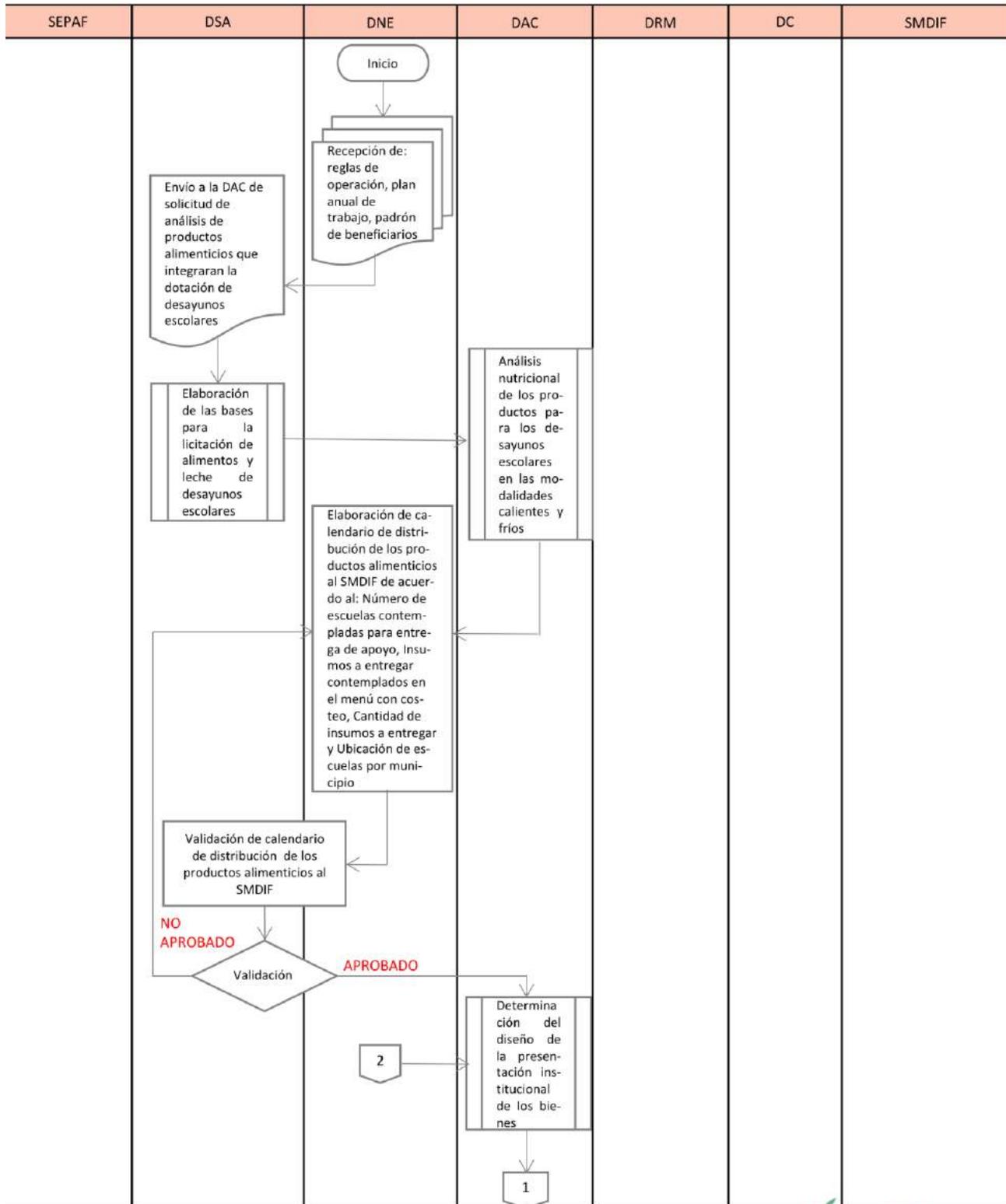
#### RESPONSABLES

SEDIF	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Estado de Jalisco DIF
DES	Dirección de Evaluación y Seguimiento (Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas)
DSA	Dirección de Seguridad Alimentaria (Sistema DIF Jalisco)
DISP	Dirección de Informática (Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas)
DTSI	Dirección de Tecnologías y Sistemas de Información (Sistema DIF Jalisco)
DT	Dirección de Transparencia (Sistema DIF Jalisco)
SMDIF	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en los Municipios del Estado de Jalisco
DNE	Departamento de Desayunos Escolares
Directores	Directores de planteles Educativos
Padres de Familia	Padres de familia de alumnos de los planteles educativos

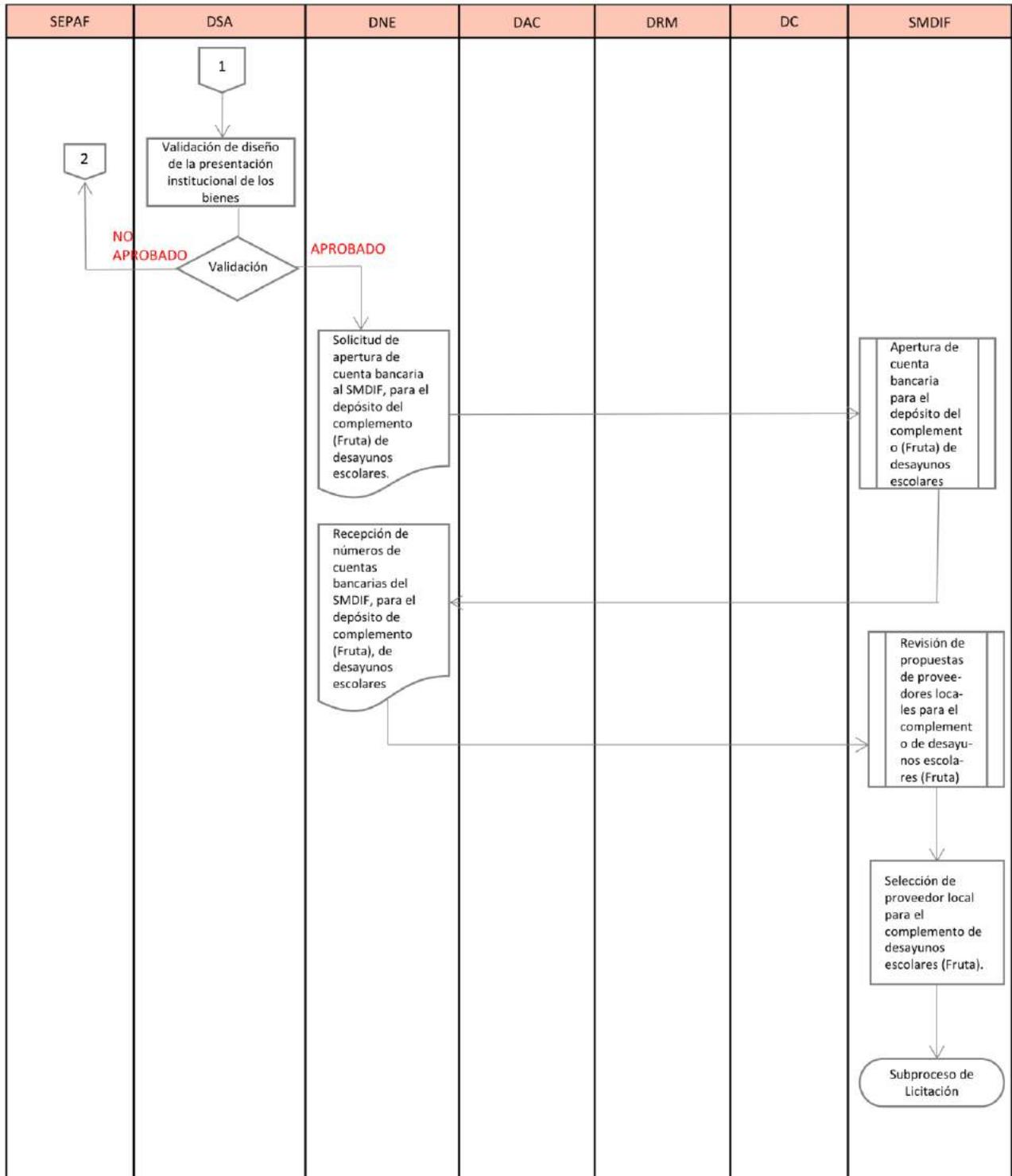
#### SIMBOLOGÍA

	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representa una conexión o enlace con otra página diferente en la que continúa en flujograma
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

**PROCESO DE PRODUCCION DE BIENES O SERVICIOS**  
**Proceso general del Programa Desayunos Escolares**



**PROCESO DE PRODUCCION DE BIENES O SERVICIOS**  
**Proceso general del Programa Desayunos Escolares**



## PROCESO DE PRODUCCION DE BIENES O SERVICIOS

### Proceso general del Programa Desayunos Escolares

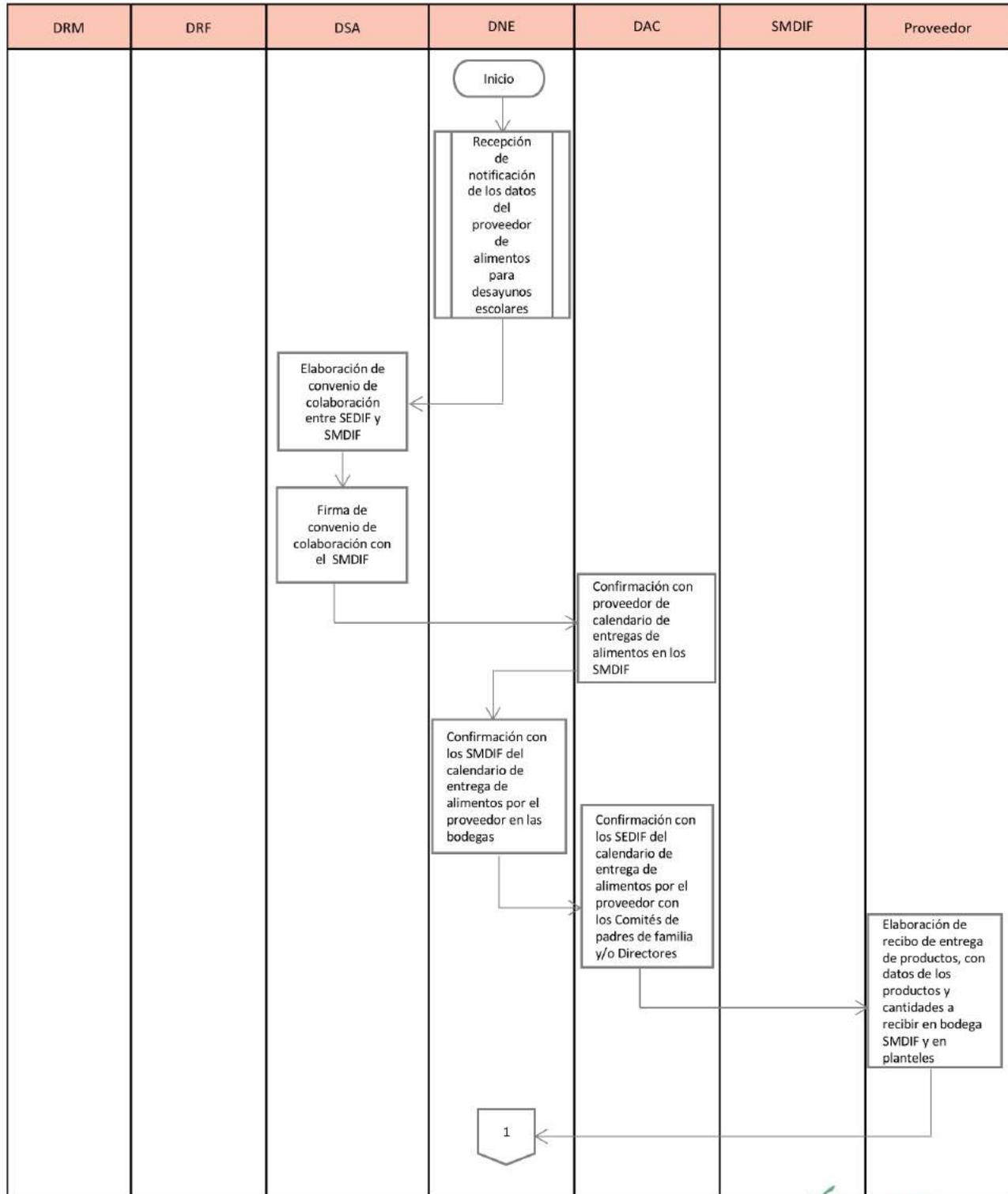
#### RESPONSABLES

SEPAF	Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas
DSA	Dirección de Seguridad Alimentaria (Sistema DIF Jalisco)
DNE	Departamento de Nutrición Escolar
DAC	Departamento de Aseguramiento de la Calidad (Dirección de Seguridad Alimentaria / Sistema DIF Jalisco)
DRM	Dirección de Recursos Materiales (Sistema DIF Jalisco)
DC	Departamento de Compras (Dirección de Recursos Materiales / Sistema DIF Jalisco)
SMDIF	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en los Municipios del Estado de Jalisco

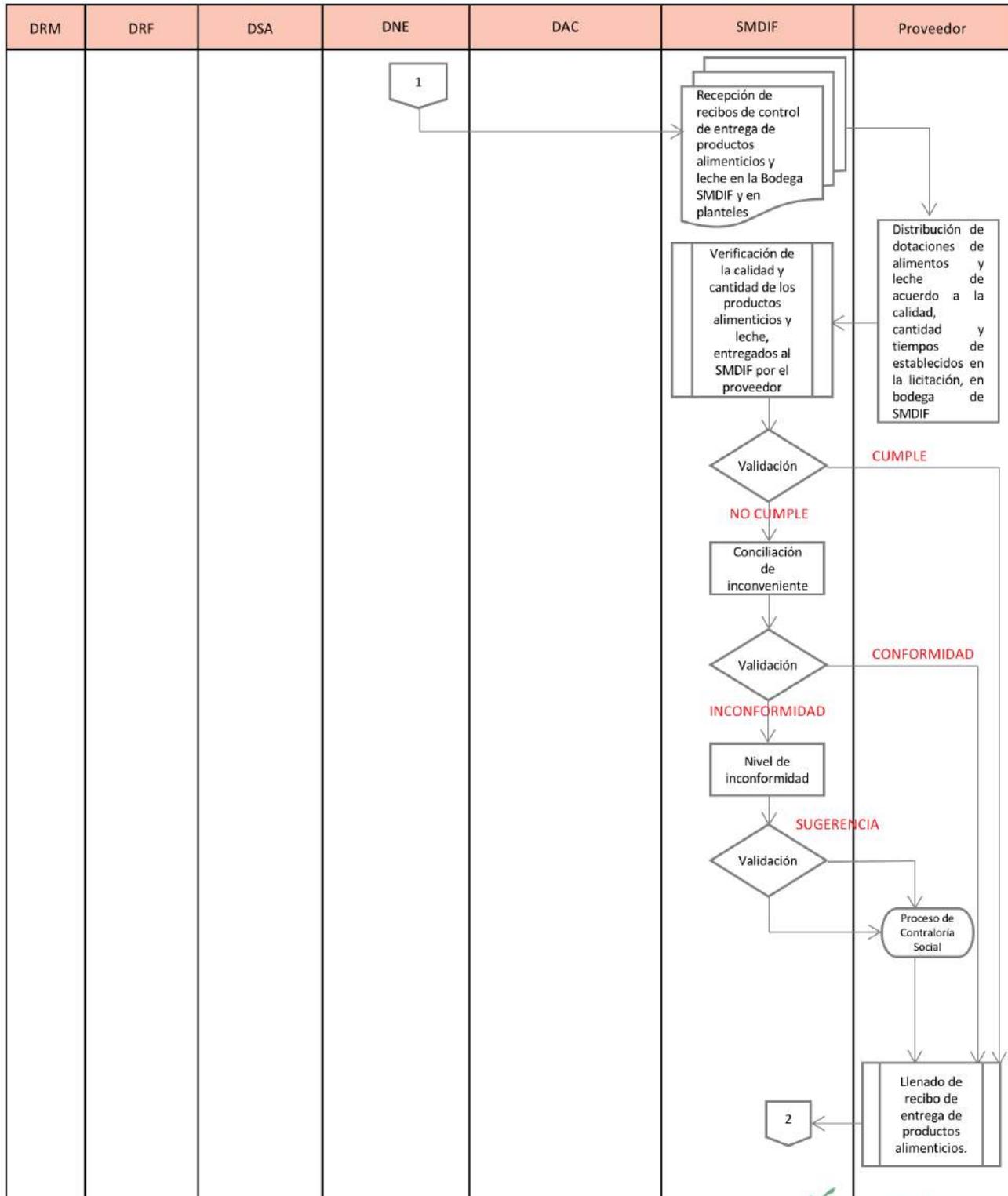
#### SIMBOLOGÍA

	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representa una conexión o enlace con otra página diferente en la que continúa en flujograma
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

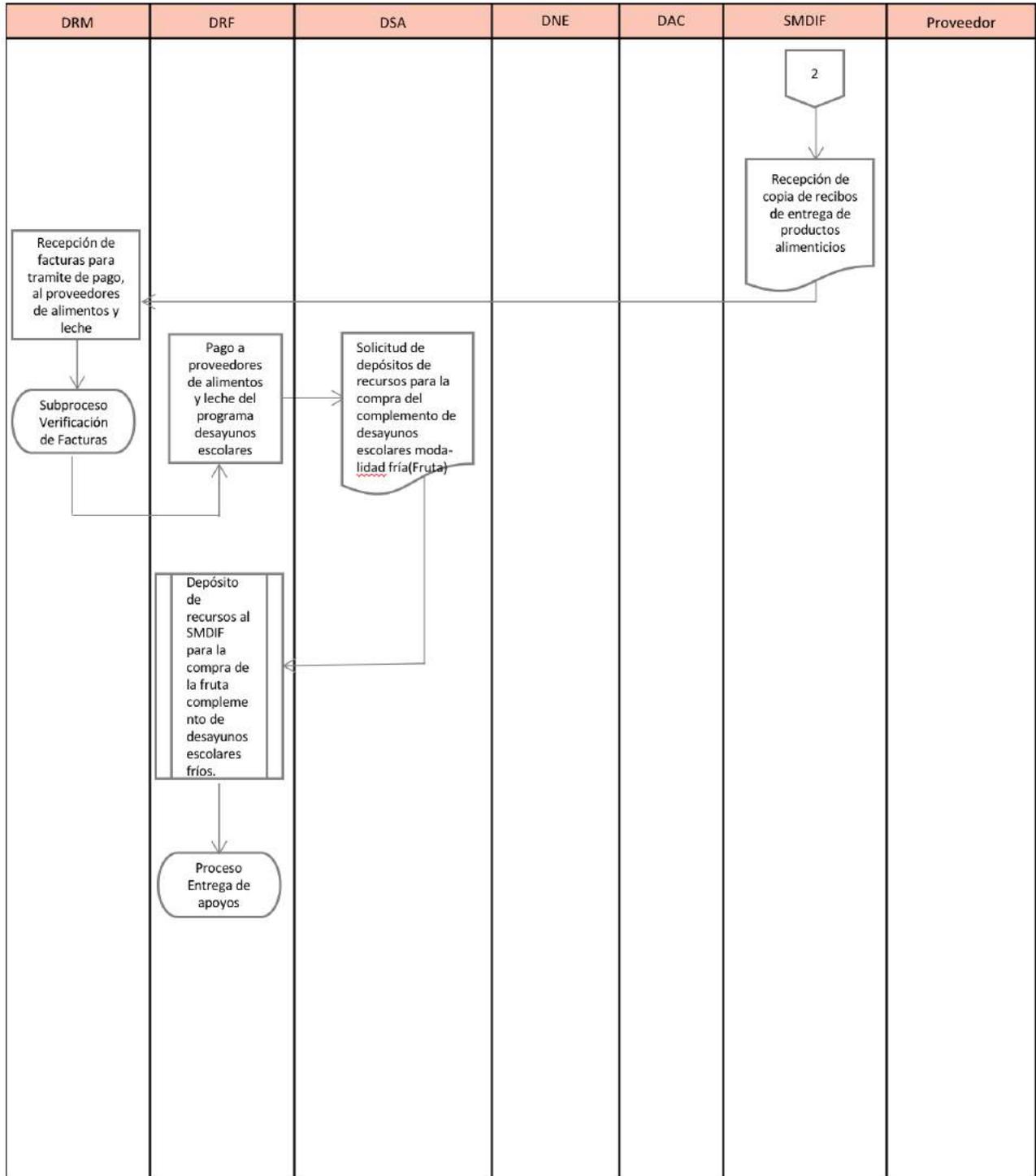
**PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE APOYOS**  
Proceso general del Programa Desayunos Escolares



### PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE APOYOS Proceso general del Programa Desayunos Escolares



**PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE APOYOS**  
Proceso general del Programa Desayunos Escolares



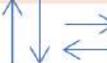
## PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE APOYOS

### Proceso general del Programa Desayunos Escolares

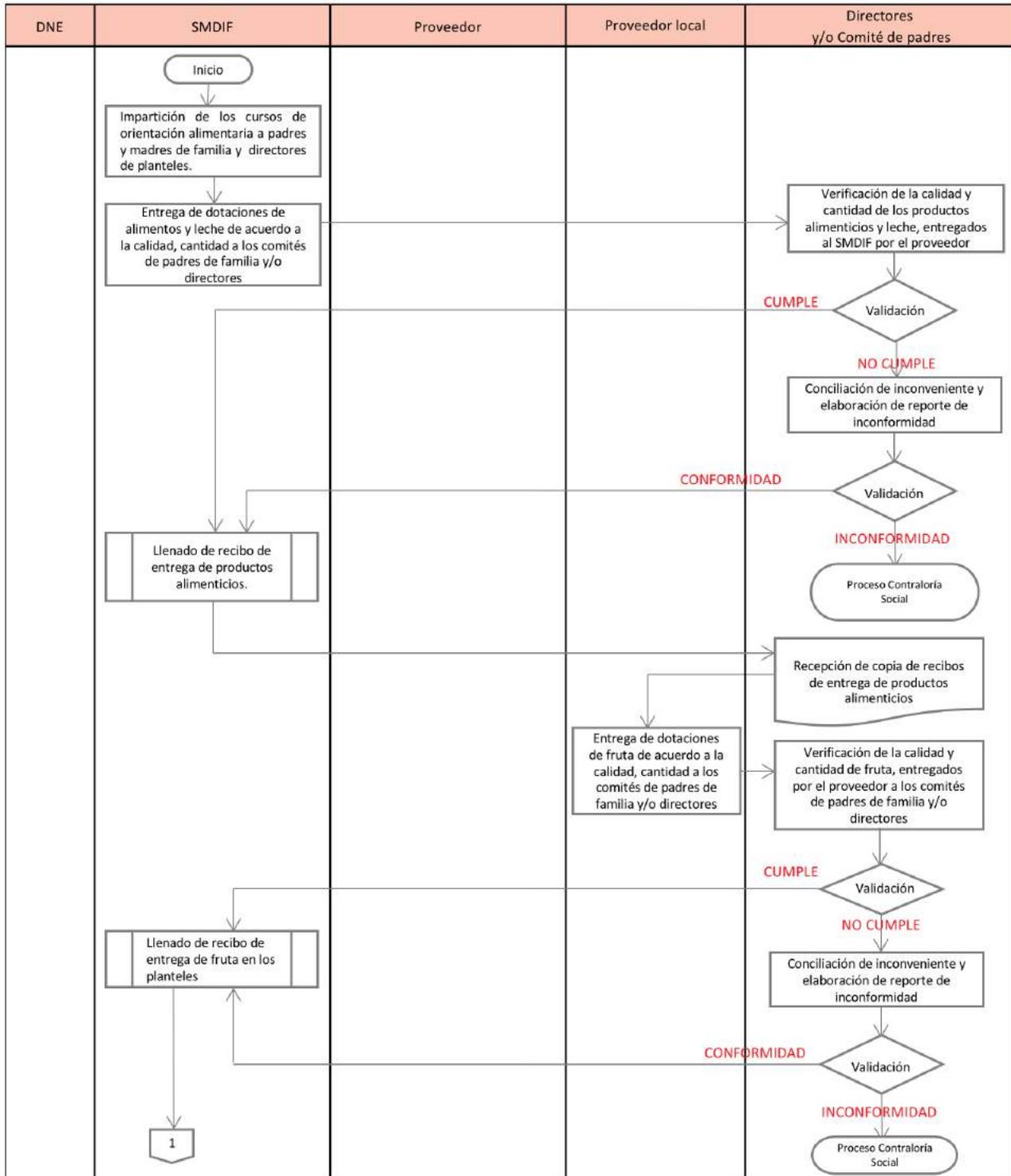
#### RESPONSABLES

DRM	Dirección de Recursos Financieros (Sistema DIF Jalisco)
DRF	Dirección de Recursos Materiales (Sistema DIF Jalisco)
DSA	Dirección de Seguridad Alimentaria (Sistema DIF Jalisco)
DNE	Departamento de Nutrición Escolar
SMDIF	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en los Municipios del Estado de Jalisco
Proveedores	Proveedor de productos alimenticios y leche
Comité de Padres	Padres de familia de alumnos beneficiarios de los planteles educativos

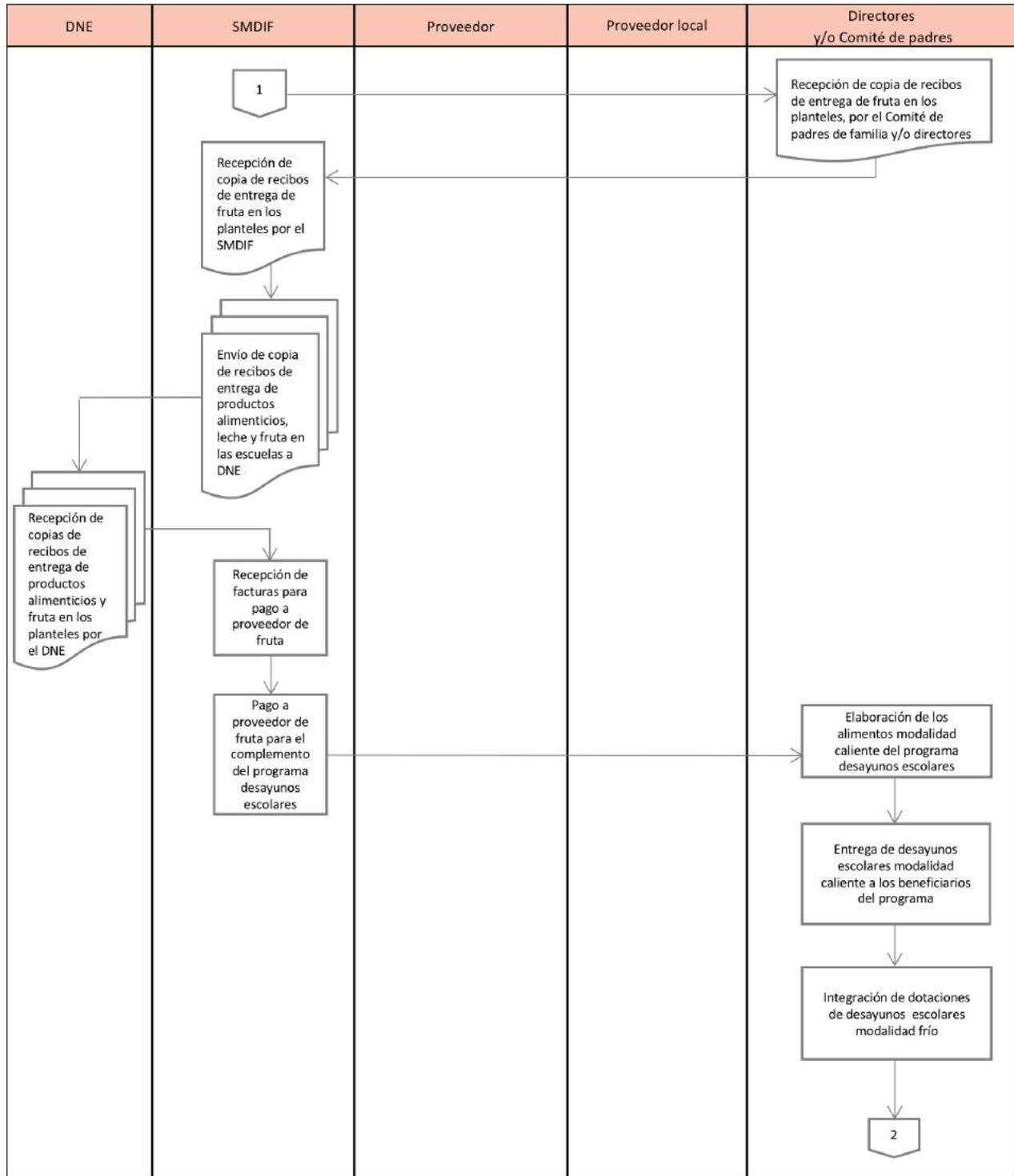
#### SIMBOLOGÍA

	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representa una conexión o enlace con otra página diferente en la que continúa en flujograma
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

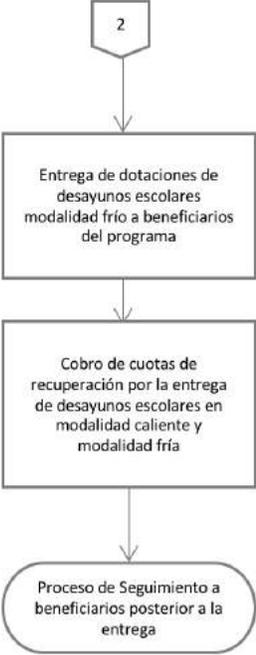
**PROCESO DE ENTREGA DE APOYOS**  
Proceso general del Programa Desayunos Escolares



**PROCESO DE ENTREGA DE APOYOS**  
Proceso general del Programa Desayunos Escolares



**PROCESO DE ENTREGA DE APOYOS**  
Proceso general del Programa Desayunos Escolares

DNE	SMDIF	Proveedor	Proveedor local	Directores y/o Comité de padres
				 <pre> graph TD     A{{2}} --&gt; B[Entrega de dotaciones de desayunos escolares modalidad frío a beneficiarios del programa]     B --&gt; C[Cobro de cuotas de recuperación por la entrega de desayunos escolares en modalidad caliente y modalidad fría]     C --&gt; D([Proceso de Seguimiento a beneficiarios posterior a la entrega])             </pre>

## PROCESO DE ENTREGA DE APOYOS

### Proceso general del Programa Desayunos Escolares

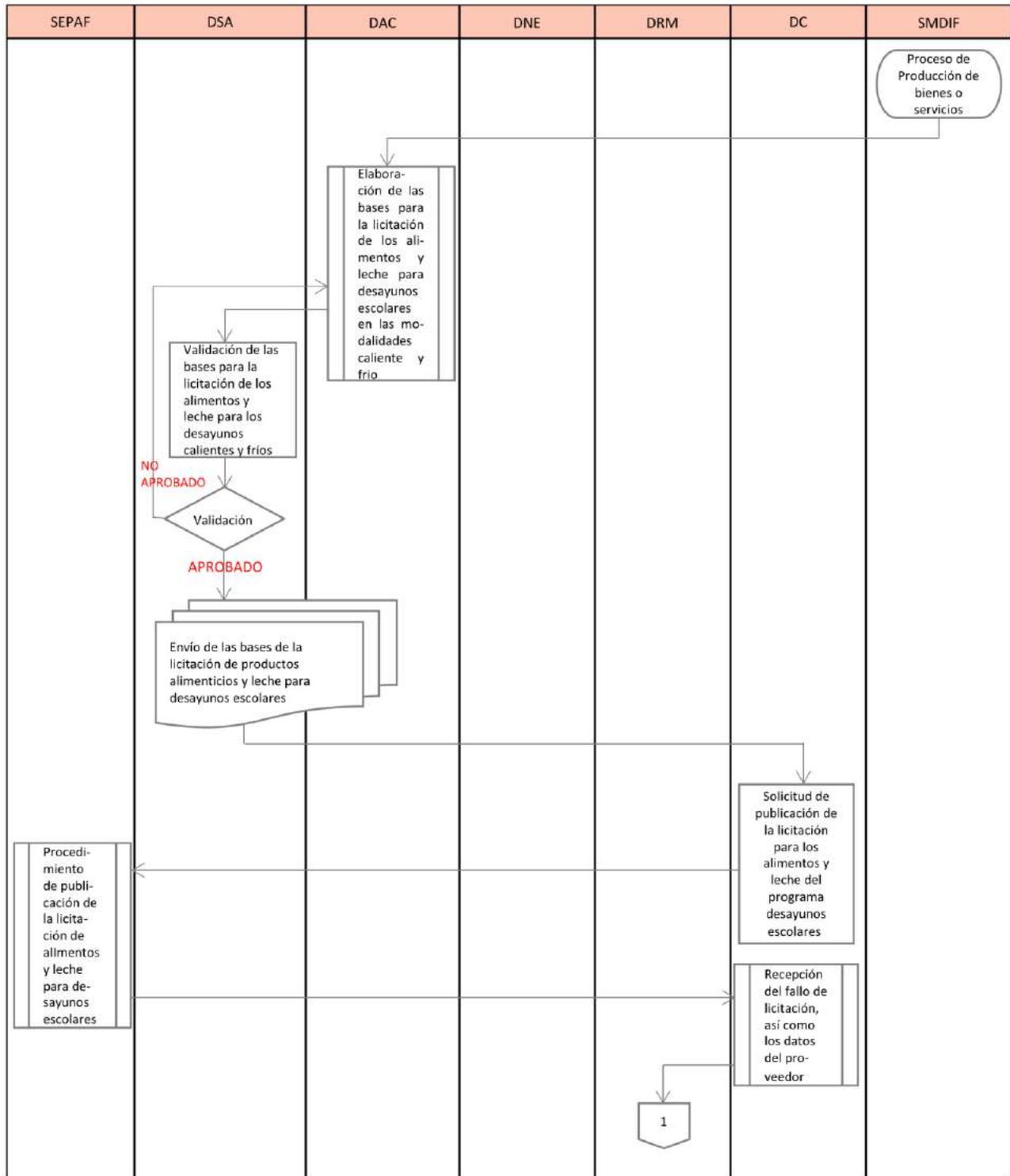
#### RESPONSABLES

DNE	Departamento de Nutrición Escolar
SMDIF	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en los Municipios del Estado de Jalisco
Proveedor	Proveedor encargado de entregar alimentos y leche
Proveedor local	Proveedor local de cada Municipio, quien será el encargado de entregar el complemento (Fruta) a los planteles
Directores	Directores de planteles Educativos
Comité de Padres	Padres de familia de alumnos beneficiarios de los planteles educativos

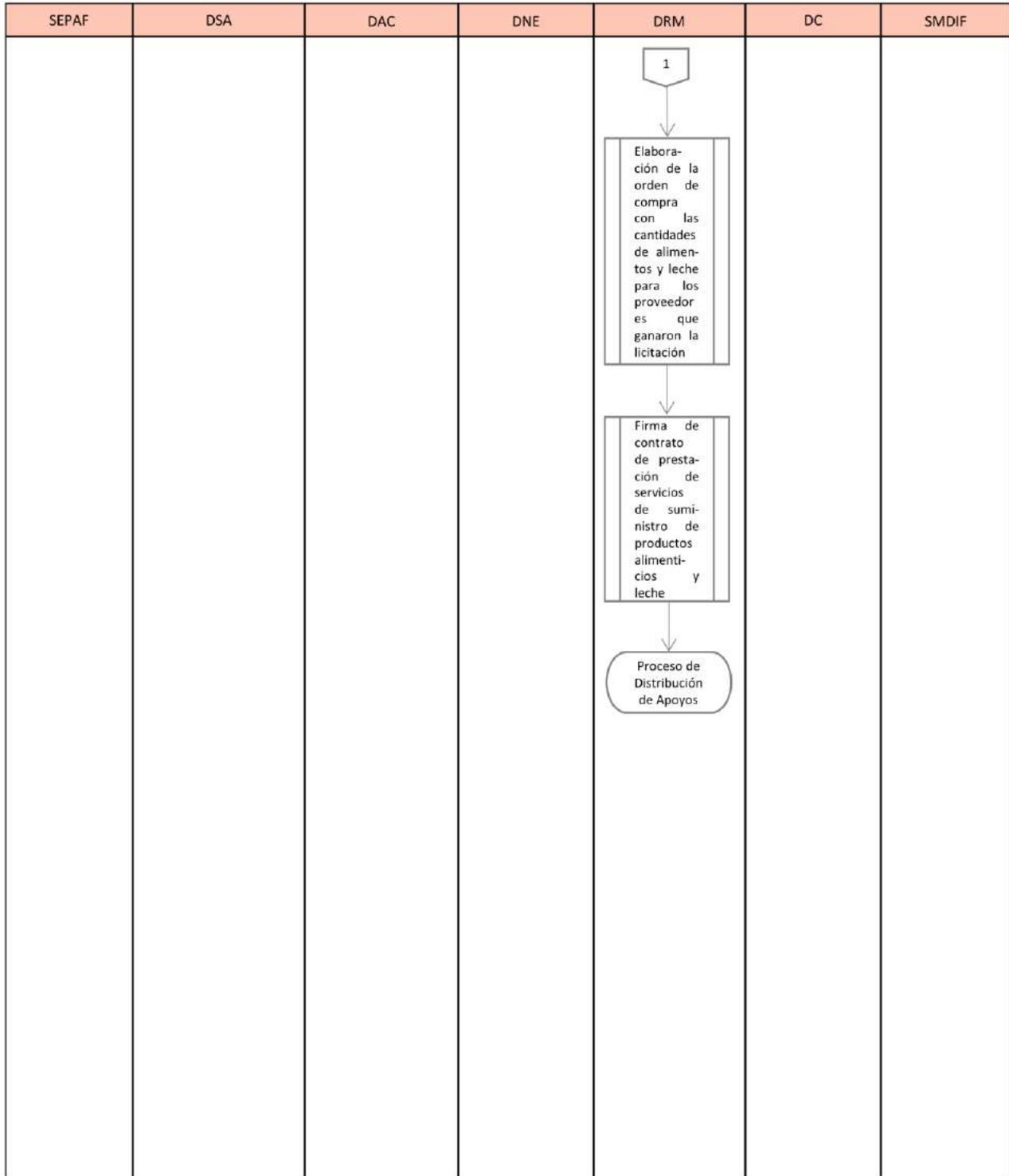
#### SIMBOLOGÍA

	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representa una conexión o enlace con otra página diferente en la que continúa en flujograma
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

**SUBPROCESO DE LICITACIÓN**  
Proceso general del Programa Desayunos Escolares



**SUBPROCESO DE LICITACIÓN**  
Proceso general del Programa Desayunos Escolares



## SUBPROCESO DE LICITACIÓN

### Proceso general del Programa Desayunos Escolares

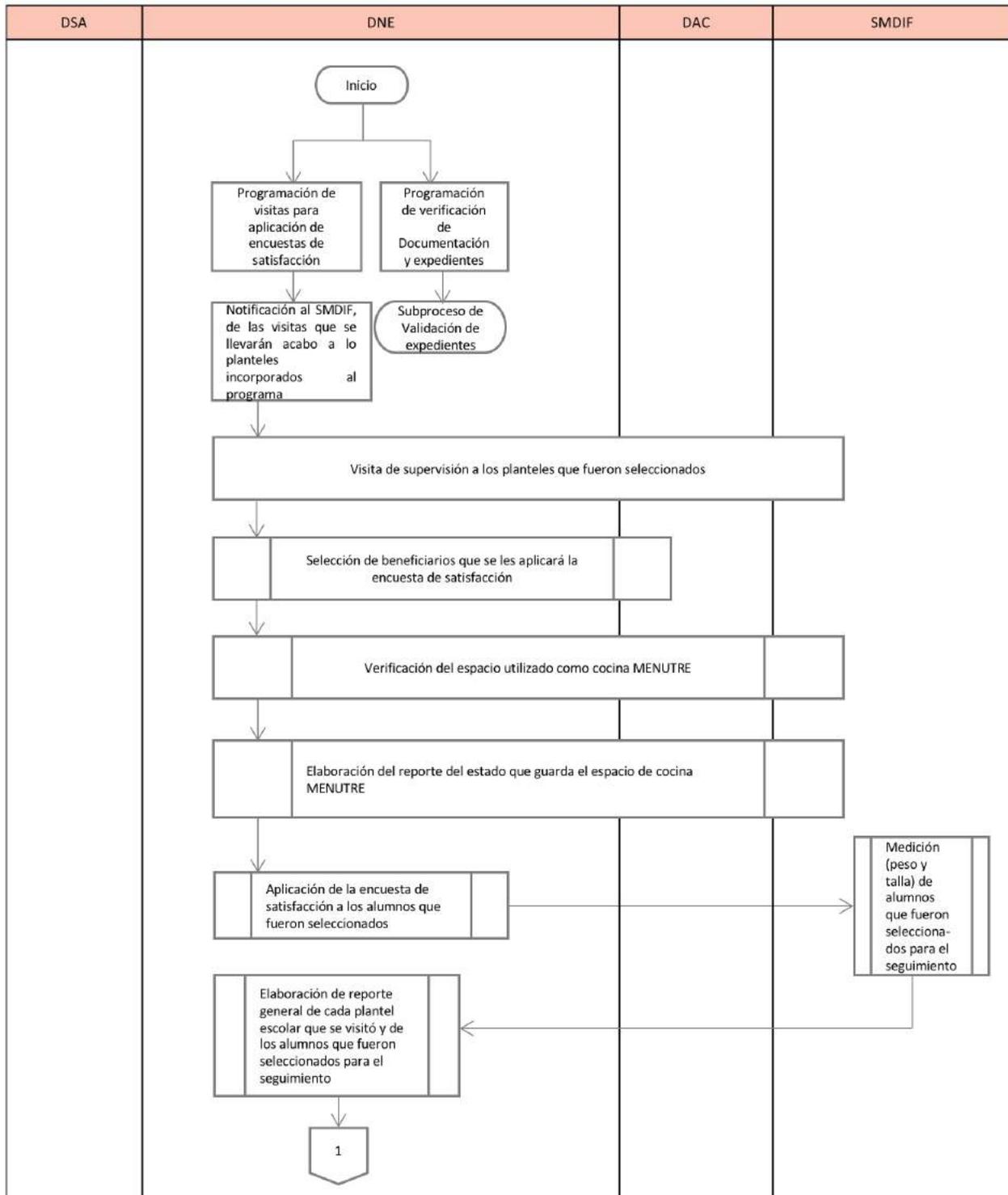
#### RESPONSABLES

SEPAF	Secretaría de Planeación, Administración y Finanzas
DSA	Dirección de Seguridad Alimentaria (Sistema DIF Jalisco)
DNE	Departamento de Nutrición Escolar
DAC	Departamento de Aseguramiento de la Calidad (Dirección de Seguridad Alimentaria / Sistema DIF Jalisco)
DRM	Dirección de Recursos Materiales (Sistema DIF Jalisco)
DC	Departamento de Compras (Dirección de Recursos Materiales / Sistema DIF Jalisco)
SMDIF	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en los Municipios del Estado de Jalisco

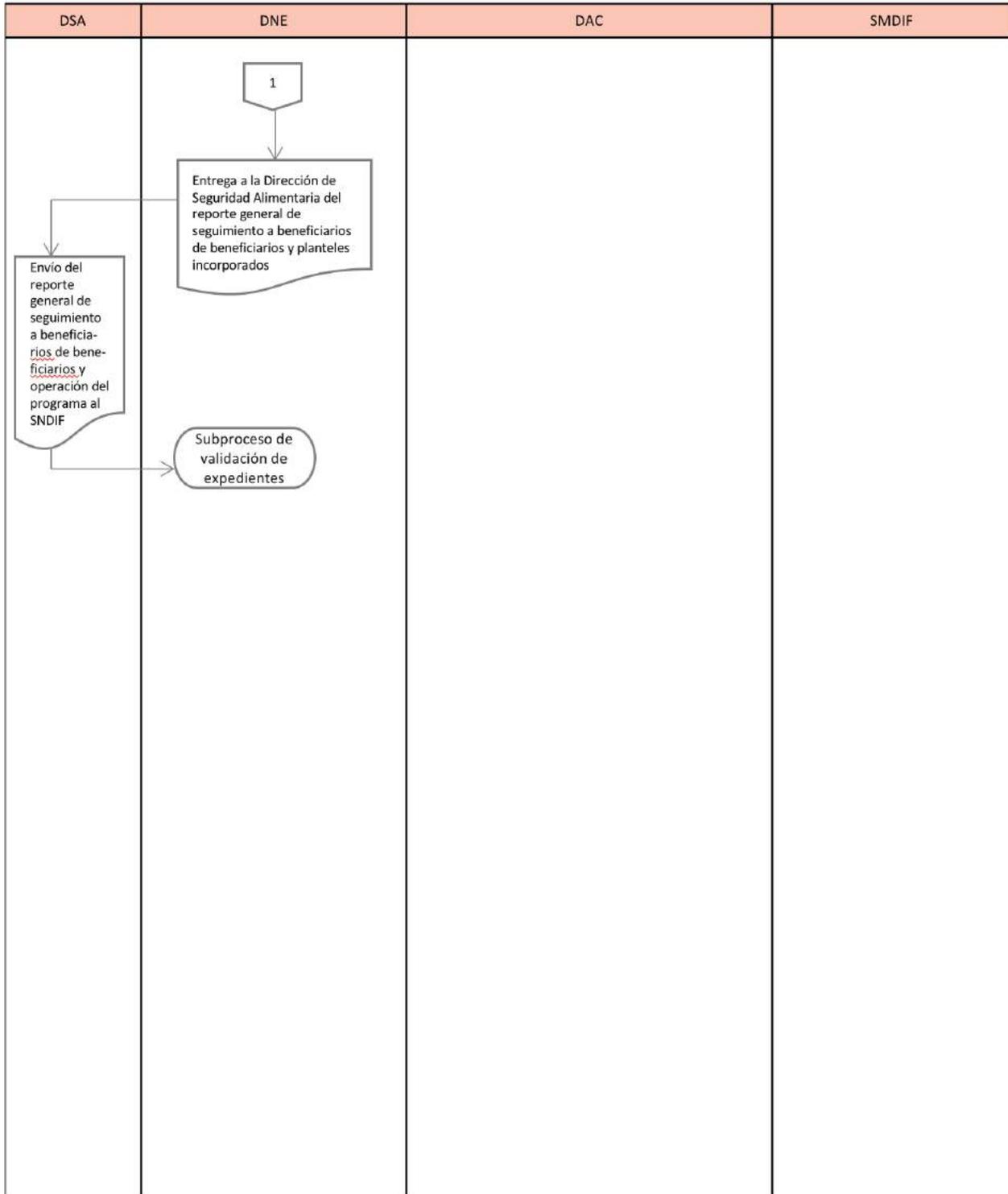
#### SIMBOLOGÍA

	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representa una conexión o enlace con otra página diferente en la que continúa en flujograma
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

**PROCESO DE SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS POSTERIOR A LA ENTREGA**  
Proceso general del Programa Desayunos Escolares



**PROCESO DE SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS POSTERIOR A LA ENTREGA**  
Proceso general del Programa Desayunos Escolares



## PROCESO DE SEGUIMIENTO A BENEFICIARIOS POSTERIOR A LA ENTREGA

### Proceso general del Programa Desayunos Escolares

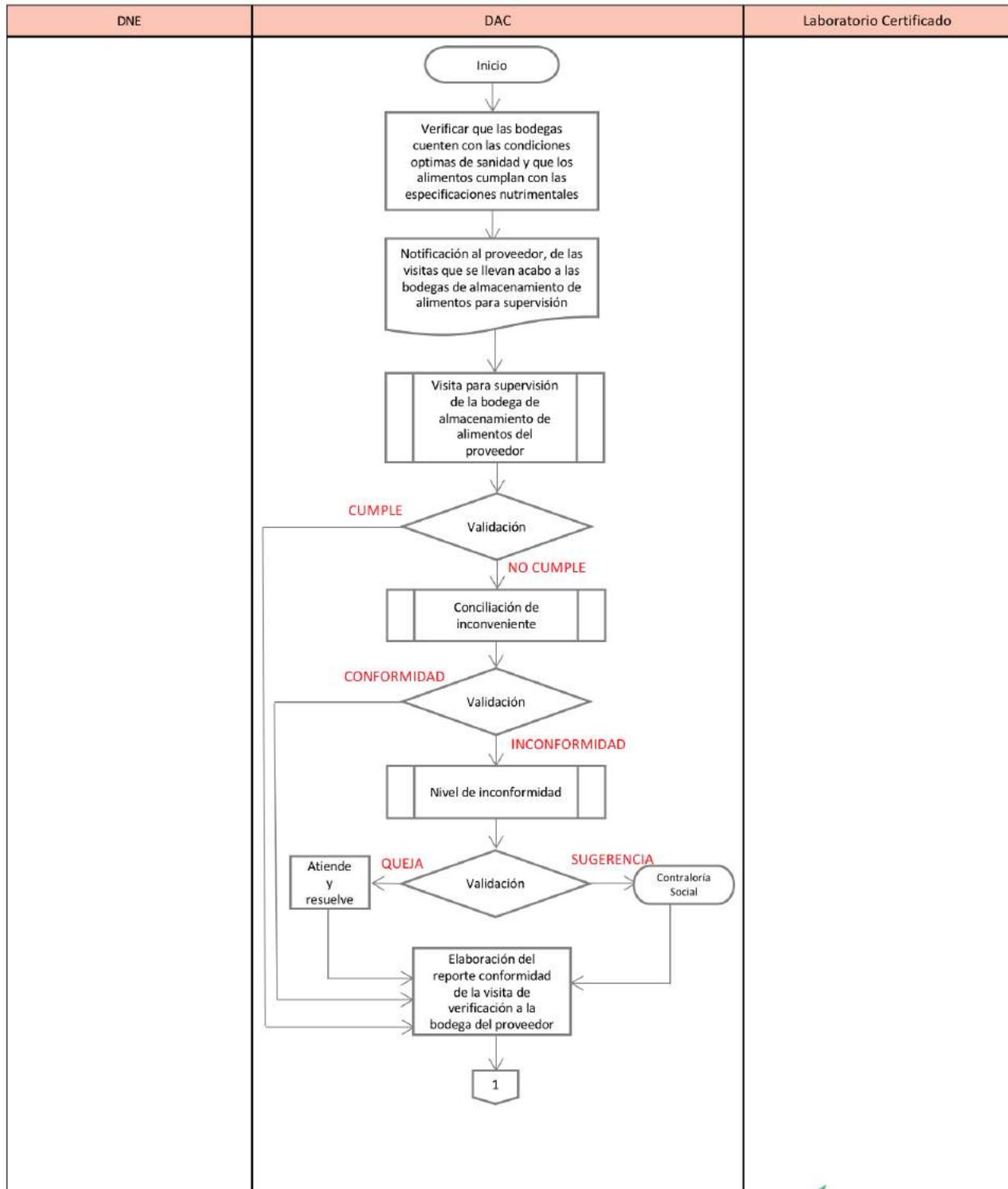
#### RESPONSABLES

DNE	Departamento de Nutrición Escolar
DAC	Departamento de Aseguramiento de la Calidad (Dirección de Seguridad Alimentaria / Sistema DIF Jalisco)
Contraloría Estatal	Contraloría del Gobierno del Estado de Jalisco
Contraloría Interna	Contraloría del Sistema DIF Estatal
SMDIF	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en los Municipios del Estado de Jalisco
Directores	Directores de las escuelas incorporadas en el programa Desayunos Escolares
Beneficiarios	Alumnos beneficiados con el programa Desayunos Escolares

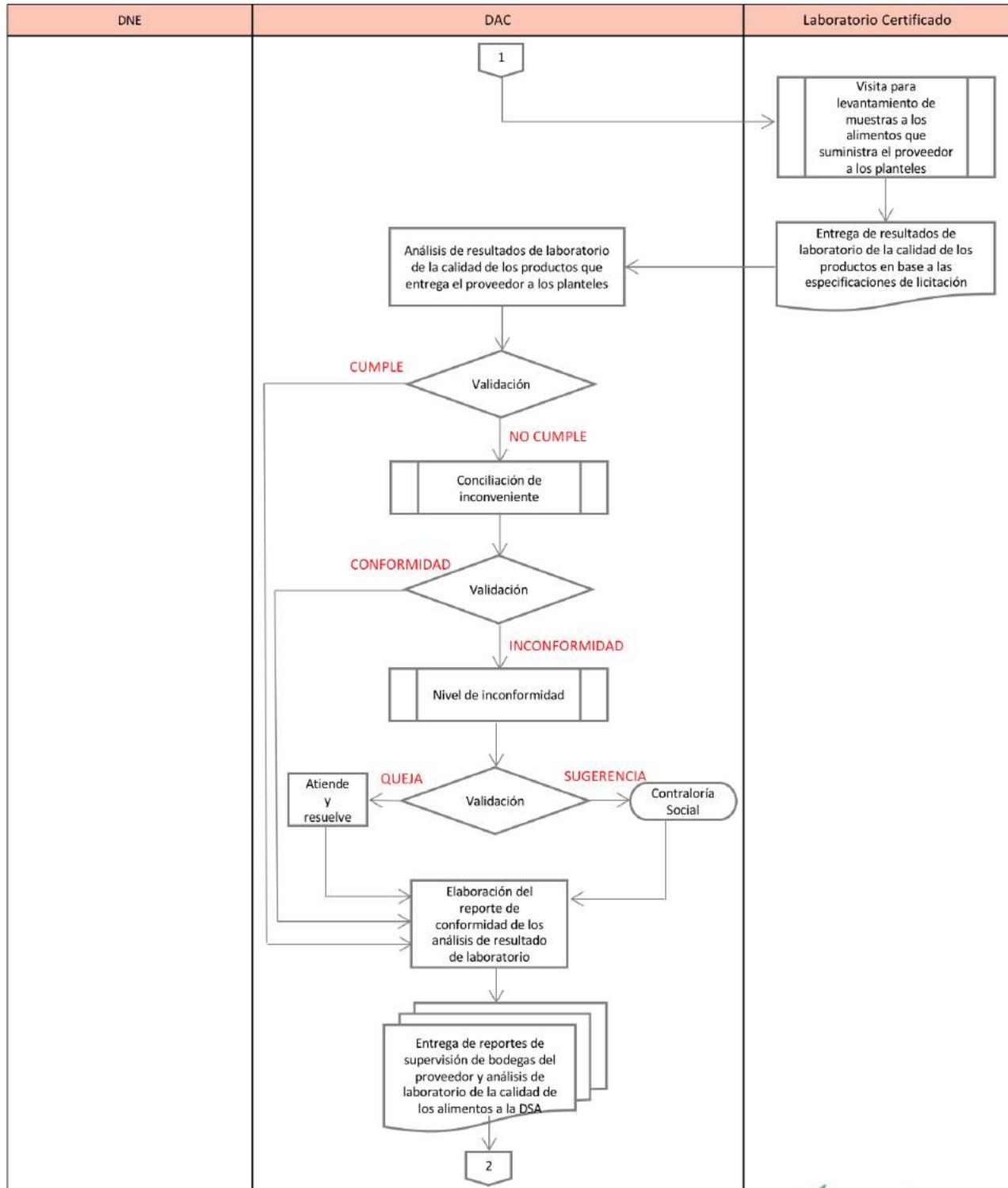
#### SIMBOLOGÍA

	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representa una conexión o enlace con otra página diferente en la que continúa en flujograma
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso

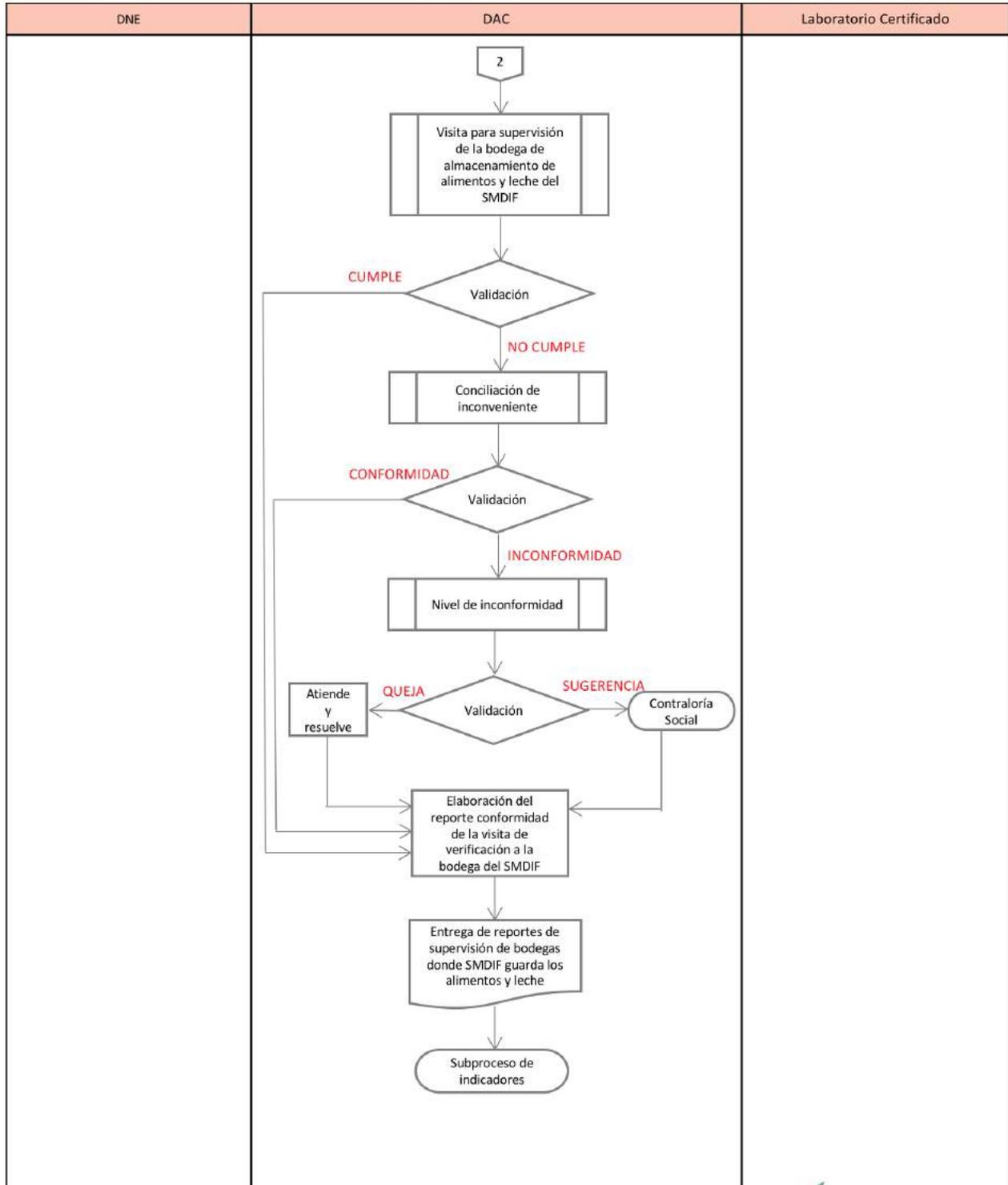
**PROCESO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN**  
**Proceso general del Programa Desayunos Escolares**



**PROCESO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN**  
Proceso general del Programa Desayunos Escolares



**PROCESO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN**  
Proceso general del Programa Desayunos Escolares



## PROCESO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

### Proceso general del Programa Desayunos Escolares

#### RESPONSABLES

DNE	Departamento de Nutrición Escolar
DAC	Departamento de Aseguramiento de la Calidad (Dirección de Seguridad Alimentaria / Sistema DIF Jalisco)
Laboratorio certificado	Laboratorio certificado encargado de realizar las pruebas de calidad a los productos alimenticios

#### SIMBOLOGÍA

	Representa el inicio o final de un proceso
	Representa el análisis de una situación y toma de decisión de dos posibles caminos
	Representa un conjunto de documentos, se utilicen, se generen o salgan del proceso
	Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genere o salga del proceso
	Representa una actividad llevada a cabo en el proceso
	Representa un procedimiento documentado dentro del proceso
	Representa una conexión o enlace con otra página diferente en la que continúa en flujograma
	Representan el sentido o seguimiento lógico del flujo del proceso