



GOBIERNO DEL  
ESTADO DE MÉXICO



# Evaluación de Procesos

---

**Programa de Desarrollo Social Seguridad  
Alimentaria del Estado de México**

## Tabla de contenido

Introducción .....	4
General .....	5
Específicos .....	5
II. Evaluación de Procesos de Programas de Desarrollo Social (CONEVAL).....	7
III. Metodología y diagnóstico .....	10
Metodología .....	10
Problemática que debe atender el Programa.....	12
Principales procesos en la normatividad vigente.....	14
Grado de consolidación operativa del Programa.....	17
Descripción global de los procesos.....	19
IV. Descripción y análisis de procesos del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México .....	25
Planeación.....	25
Difusión del Programa.....	38
Solicitud de apoyos.....	42
Selección de beneficiarios .....	45
Producción de bienes o servicios .....	48
Distribución de apoyos .....	53
Entrega de apoyos.....	56
Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.....	60
Contraloría social y satisfacción de usuarios .....	64
Monitoreo y Evaluación.....	67
IV. Hallazgos y resultados.....	71
Valoración global de la operación del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.....	71
Buenas prácticas y fortalezas identificadas en los procesos operativos del Programa.....	72
Detección de áreas de oportunidad .....	74

Cuellos de botella detectados en los procesos operativos del Programa .....	76
VI. Propuesta de indicadores para los procesos del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México .....	78
VII. Conclusiones y recomendaciones .....	98
Conclusiones generales de los procesos del Programa.....	98
Conclusiones por Proceso.....	99
Recomendaciones .....	104
Bibliografía .....	108
Anexos.....	110

## Introducción

La evaluación de Procesos es el medio que permite ponderar la eficiencia y eficacia de la estructura de una organización en la utilización de sus recursos, desde la óptica de funcionamiento y entrega de resultados. Para el caso de la Dirección General de Programas Sociales (DGPS), organismo responsable del Programa Seguridad Alimentaria en el Estado de México, es de vital importancia conocer las posibles áreas de oportunidad que saldrán de la evaluación.

También detallar el funcionamiento de sus oficinas regionales, de su propia oficina central, como un medio para lograr centros eficaces y de calidad, a través de un sistema que permita controlar, valorar y tomar decisiones en un proceso continuo y sistemático que facilite un desarrollo progresivo en el logro de los objetivos y de este modo avanzar y construir procesos de calidad, como meta final.

De tal forma que la operación del Programa de Seguridad Alimentaria cuente con un instrumento metodológico que permita acentuar temas como el resultado de la evaluación, conocimiento de los procesos internos, los manuales, procedimientos y criterios en la forma en que se realizan las actividades, las entradas y salidas de insumos, personal y recursos enfocados al Programa de salud alimentaria y lo más importante, la relación entre la organización y el factor humano.

Es por ello que, pensando en la importancia de dicha investigación, se utilizó la metodología del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) donde explicita las características de una evaluación de procesos. En ese mismo sentido es importante resaltar que se realizó trabajo de campo con los operadores del Programa social y consultaron documentos que dan cuenta de la gestión operativa. De igual forma se trabajó en la normatividad vigente aplicada a dicho Programa.

## I. Objetivos de la Evaluación de Procesos

### General

Realizar el análisis sistemático, mediante trabajo de campo y de gabinete, sobre la operación del Programa, con la finalidad de conocer cómo sus procesos conducen al logro de la meta a nivel propósito, así como detectar los problemas operativos que enfrenta y las buenas prácticas realizadas, de manera que puedan emitirse recomendaciones que permitan mejorar su gestión.

### Específicos

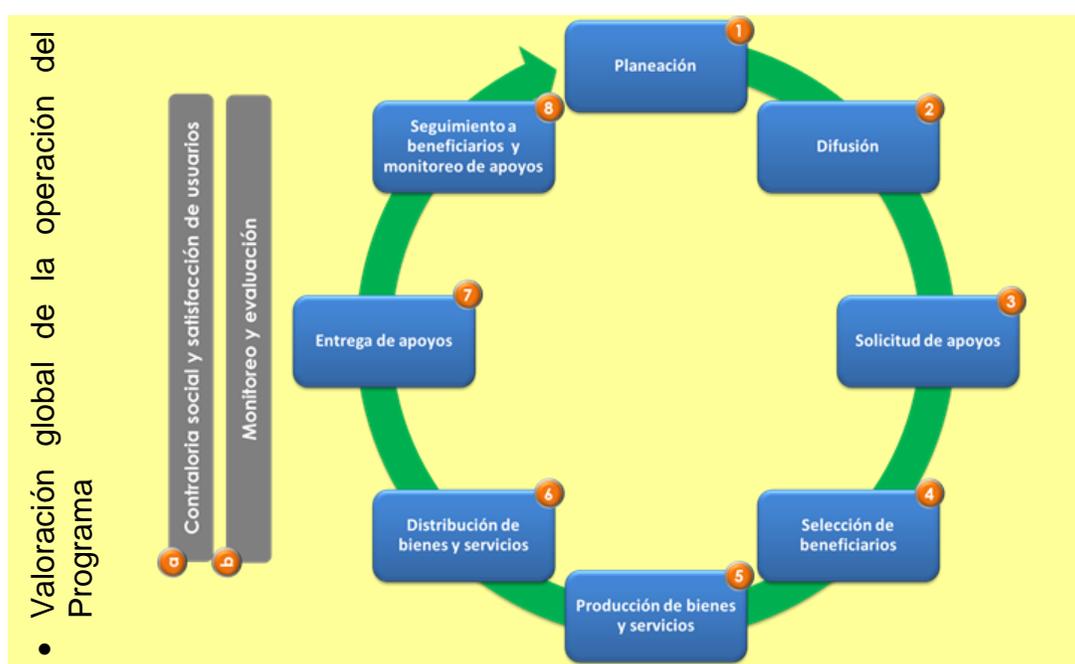
- Describir la operación del Programa, por medio de sus procesos operativos, en las distintas áreas de la Dirección General de Programas Sociales, en las que se diseñan estrategias que permiten su mejora.
- Detectar aquellos procesos operativos en los cuales existan fallas que afecten en alguna medida el desempeño eficaz del Programa, para corregirlos durante esta etapa.
- Identificar en qué medida los procesos operativos del Programa son eficaces y suficientes, que permitan incrementar su eficiencia.
- Conocer la manera en que los procesos manifestados en diferentes documentos e instrumentos normativos de la operación del Programa son adecuados para lograr los objetivos planteados.
- Identificar y describir los problemas que obstaculizan la operación del Programa, así como las fortalezas y buenas prácticas que mejoran la capacidad de operación de los mismos.
- Determinar los factores principales que permitan obtener elementos para definir la readecuación, tanto de las Reglas de Operación, como de otros instrumentos normativos en la operación del mismo.

- Elaborar recomendaciones específicas para que el Programa ponga en operación o mejore sistemas de monitoreo de procesos internos, que le permitan detectar las áreas de oportunidad para la mejora de sus procesos, con el fin de alcanzar sus objetivos de manera eficaz y eficiente.

## II. Evaluación de Procesos de Programas de Desarrollo Social (CONEVAL)

La evaluación del Programa se realizó de acuerdo a los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos propuesto por CONEVAL en 2013, cuyo esquema está indicado en el siguiente cuadro.

**Cuadro 1. Esquema de la valoración global de la operación del Programa**



Fuente: CONEVAL (2013).

En la descripción y análisis de los procesos de Programas de Desarrollo Social, se consideraron los siguientes tópicos, en los que está implícito el aspecto de insumo-producto en la interrelación de los procesos detectados, así como los pasos y actividades que deben realizarse.

- Describir las actividades, componentes y actores que intervienen en el desarrollo del proceso, identificando su participación y función.

- Especificar los límites de los procesos y su articulación.
- Determinar si los insumos y los recursos disponibles son suficientes y adecuados para el funcionamiento del proceso, tomando en consideración los siguientes elementos:
  - El tiempo en el que se realiza el proceso es el adecuado y acorde a lo planificado.
  - El personal es suficiente y sí cuenta con el perfil y con la capacitación que le permita realizar sus funciones.
  - Los recursos financieros son suficientes para la operación del proceso.
- La infraestructura es adecuada en capacidad instalada y suficiente para llevar a cabo el proceso.
- Referir si los productos del proceso sirven de insumo para ejecutar el proceso subsecuente.
- Identificar la existencia de sistemas de información en las distintas etapas del Programa y si funcionan como fuente de información para los sistemas de monitoreo a nivel central y para los ejecutores.
- Describir si la coordinación entre actores o dependencias involucradas es adecuada para la implementación del proceso.
- Evaluar la pertinencia del proceso en el contexto donde se desenvuelven y desarrollan dentro de las condiciones imperantes.
- Identificar las características relacionadas con la importancia estratégica del proceso.
- Describir la opinión de los actores sobre la eficiencia y calidad del proceso, producto o servicio.
- Identificar la existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de los beneficiarios, respecto de los bienes y servicios que ofrece el Programa.

## **Alcance de la evaluación de procesos del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México**

La evaluación de procesos del Programa se realizó con el objetivo de analizar de manera sistemática su operación y ratificar si cumple con los elementos necesarios para el logro de las metas y el objetivo del mismo, así como para emitir recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras, por lo que se efectuó un estudio cualitativo con una estrategia de trabajo en dos etapas descritas a continuación:

- Análisis de Gabinete, donde se analizó la información recopilada y documental disponible sobre el contexto, normatividad, operación y resultados del Programa.
- Trabajo de campo, que consideró la realización de un grupo focal, establecido con funcionarios que operan el Programa en la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Estado de México, mediante una entrevista semiestructurada.

### **III. Metodología y diagnóstico**

#### **Metodología**

La evaluación de procesos se trabajó con un método deductivo, partiendo de lo general a lo particular, en la revisión y entendimiento de los procesos del Programa, es por ello que el modelo de pregunta-respuesta sirve de guía para el contenido de dicha evaluación, a raíz de las siguientes actividades:

- Descripción de la operación del Programa, donde se detallaron las principales características de este y su operación en general.
- Descripción de los procesos del Programa, tomando en consideración cada uno de los elementos operativos detectados.
- Identificación y clasificación de los procesos, de acuerdo con el Modelo de Términos de Referencia de la Evaluación de Procesos de CONEVAL para 2013.
- Análisis y medición de atributos de los procesos, donde los correspondientes a eficacia y suficiencia fueron determinantes.
- Análisis global de la operación del Programa, verificando si los procesos son adecuados para el logro de la meta a nivel propósito del Programa y en su caso, analizar por qué ciertos procesos conducen de manera insuficiente al logro de resultados de la meta a nivel propósito de este.
- Desarrollo de los temas y preguntas de investigación que orientan la evaluación.

#### **Análisis de gabinete**

La evaluación inició con la solicitud de documentos y bases de datos ante la Dirección General de Programas Sociales de la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Estado de México (SEDESEM), para obtener la información normativa,

como reportes, evaluaciones y otros documentos internos y externos, consultándose los siguientes:

- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
- Plan Estatal de Desarrollo 2011-2017.
- Reglas de Operación 2014 del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.
- Informes trimestrales y de labores del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.
- Municipios de la cruzada contra el hambre.
- Municipios donde opera el Programa.
- Procedimiento de ejecución del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México (GEM, 2013).

### **Estudio Cualitativo**

La investigación cualitativa se define como una categoría de diseño de investigación para la recolección, el análisis y la interpretación de datos que no son objetivamente mensurables. Ofrece técnicas para obtener respuestas de fondo y comprender mejor las actitudes, creencias, motivos y comportamientos de los sujetos (Hernández *et al.*, 2010).

La técnica de Grupos Focales utilizada en la presente evaluación, es la empleada en las investigaciones cualitativas y consiste en entrevistas con personas que tienen vínculos particulares dentro de la investigación planteada, y en las que los participantes expresan sus opiniones sobre las preguntas realizadas por el moderador del grupo de manera libre; esta técnica cualitativa a través de entrevistas, permite enriquecer las opiniones que comparten los individuos respecto

a un mismo tema, lo cual a su vez fortalece la información obtenida en la revisión de documentos normativos.

De esta manera, en la presente evaluación de procesos, la información complementaria se obtuvo a partir de entrevistas con funcionarios que actualmente operan los procesos del Programa.

Por esta razón se propuso realizar un grupo focal para conocer con mayor detalle las actividades del Programa, con los funcionarios que lo operan; en esta reunión asistieron los funcionarios operativos del Programa que fueron indicados por la DGPS, en la que para obtener los mejores resultados, proponiéndose que fuera una sesión completamente abierta, donde las opiniones fueran vertidas en total libertad y de manera anónima, con el fin de lograr una mayor objetividad en las participaciones, por lo que no se documentaron los nombres y cargos de los asistentes.

Complementariamente a esta actividad y con el fin de contrastar los resultados obtenidos en la realización de este grupo focal, en el transcurso del levantamiento de las encuestas, efectuadas en diversas localidades donde habitan los beneficiarios del Programa, se dispuso a entrevistar al personal que lo opera en esos municipios, logrando de este modo verificar en campo la información obtenida en un principio. Asimismo, estas entrevistas fueron realizadas bajo el principio de que los informes acopiados fueran realizados libremente y de manera anónima.

### **Problemática que debe atender el Programa**

El Programa tiene como objetivo general “favorecer el acceso a alimentos en personas que viven en condición de pobreza multidimensional, mediante la entrega de canastas alimentarias; adicionalmente, contribuir a la organización comunitaria,

a mejorar los hábitos de nutrición y consumo, así como al apoyo solidario en casos de contingencia o vulnerabilidad” (GEM, 2014a).

Es por ello que, como parte de la problemática que enfrenta el Gobierno del Estado de México, se atiende a la pobreza alimentaria, definida como “la incapacidad para obtener una canasta básica alimentaria, aún si se hiciera uso de todo el ingreso disponible del hogar para comprarla” (CONEVAL, 2010).

Por esta razón, la política social del Estado de México tiene, entre otros retos, la atención urgente y prioritaria de la pobreza alimentaria, para lo cual implementó el Programa como parte de una estrategia de la Política Integral de Combate a la Desigualdad Social.

## **Contexto y condiciones en las que opera el Programa**

### **Antecedentes**

En términos de pobreza y marginación, se consideraron las siguientes estadísticas para que el Gobierno del Estado de México conformara una política social dirigida a combatir la problemática de la pobreza alimentaria.

En el año de 2001, el Instituto de Salud del Estado de México (ISEM) determinó que la desnutrición ocupaba el sexto lugar entre las causas de muerte en niños y niñas mexiquenses. Para el año 2005, el Consejo Estatal de Población identificó que 1.8 millones de mexiquenses se encontraban en condiciones de alta y muy alta marginación, el 13.2% de la población total en el Estado.

En este mismo año, el CONEVAL reportó que el Estado de México estaba en el grupo de 26 entidades federativas que observaron disminución significativa en cuanto a incidencia de pobreza alimentaria, al pasar de 17.6% en el 2000, a 14.3% del total de su población en 2005.

Asimismo, en 2005 el CONEVAL reportó que 14.3% de la población total del Estado de México vivía en condiciones de pobreza alimentaria, una de las expresiones de la privación por falta o insuficiencia de ingresos. En términos absolutos, esta cifra equivalía a casi dos millones de personas. Cabe destacar que la entidad mexiquense se encontraba por debajo del promedio nacional, que era de 18.2% en este tipo particular de pobreza. De acuerdo con información del Consejo Nacional de Población correspondiente al 2005, el Estado de México se encontraba en la posición 21 en relación al resto de las entidades federativas del país en cuanto a marginación. De igual forma, en materia de desarrollo humano, la entidad ocupaba el lugar 18, con respecto al resto de los estados, según datos del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

En resumen, en 2006 los problemas de baja talla y peso, desnutrición, sobrepeso y obesidad, así como anemia, estaban presentes en los diferentes grupos de edad de la población mexiquense, en grados de incidencia distintos. Por lo que era necesario que la política social considerara estos fenómenos para atender a la población a través de Programas sociales orientados especialmente a los grupos de población en condiciones de vulnerabilidad.

De acuerdo con estas circunstancias, el Gobierno del Estado de México, a partir del año 2006 empieza a estructurar los Programas de Seguridad Alimentaria con un enfoque de mejorar la ingesta de alimentos en personas que viven en condición de pobreza multidimensional (CIEPS, 2014).

### **Principales procesos en la normatividad vigente**

El cuadro 2 muestra los principales procesos, procedimientos y objetivos que se identificaron en las entrevistas realizadas a los sujetos de estudio, dentro de los grupos focales.

**Cuadro 2. Matriz de procesos/ procedimientos  
del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México**

Procesos	Procedimientos	Objetivo
Planeación	Actualización de normatividad	Actualización de las Reglas de Operación del Programa Seguridad Alimentaria para el siguiente ejercicio fiscal.
	Formular el anteproyecto presupuestal del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México	Establecer calendarios fiscales y metas operativas del Programa.
	Formular el cierre operativo del ejercicio en operación	Generar el informe final del cierre operativo del ejercicio en operación.
	Establecer los componentes de la canasta básica alimentaria	Integración de productos de la canasta básica alimentaria para el siguiente ejercicio fiscal.
	Validar el padrón de beneficiarios del Programa Social Seguridad Alimentaria del Estado de México	Conocer el padrón de beneficiarios del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México en el cierre del ejercicio actual y anteproyecto del siguiente ejercicio fiscal.
	Elaboración del expediente técnico del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México	Integrar expediente técnico para autorización de recursos presupuestales para su operación en el siguiente ejercicio fiscal.
	Elaborar propuesta de convocatoria del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México para el siguiente ejercicio fiscal	Elaborar convocatoria del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México para el siguiente ejercicio fiscal.
Difusión del Programa	Difundir las Reglas de Operación	Garantizar que la población de la entidad mexiquense se informe sobre los contenidos del Programa y los beneficios que ofrece a través de la Gaceta Oficial del Gobierno del Estado.
	Difundir la convocatoria para ingresar al Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México	Garantizar que la población conozca los requisitos y tiempos para solicitar su ingreso al Programa mediante la elaboración de contenidos informativos, así como productos gráficos y electrónicos.
Solicitud de apoyos	Instalación de módulos receptores de solicitudes de apoyo	Otorgar a la población la certeza de contar en su municipio con una ventanilla para solicitar su ingreso al Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México

	Recepción y validación de solicitudes de apoyo	Conformar una base de datos de candidatos a ingresar al Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.
Selección de beneficiarios	Análisis y autorización de la solicitud de ingreso al Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México en alguna de sus vertientes	Integrar el padrón de beneficiarios del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México para el siguiente ejercicio fiscal.
Producción de bienes y servicios	Elaborar la solicitud de autorización de recursos ante la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, para la operación del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México	Contar con la autorización de los recursos para implementar licitaciones y/o convenios de los productos y servicios de la canasta básica alimentaria.
	Autorizar las bases de licitación y/o convenio para la adquisición de productos de la canasta básica alimentaria y operar la plataforma informática soporte del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México	Emitir la convocatoria para la realización de la licitación y/o convenio para la adquisición de productos de la canasta básica alimentaria y operar la plataforma informática soporte del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.
Distribución de bienes y servicios	Elaboración de calendario de distribución de la canasta básica alimentaria del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México	Contar con la calendarización de distribución por municipio de la canasta básica alimentaria del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.
Entrega de apoyos	Definir e instalar los centros de entrega de la canasta básica alimentaria del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México	Garantizar que los beneficiarios del Programa cuenten con un lugar para la entrega de la canasta básica alimentaria del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.
Seguimiento a beneficiarios	Obtención de reportes del sistema informático transaccional de las entregas de la canasta básica alimentaria del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Validar el número de canasta básica alimentarias entregadas para emitir reportes de pagos a DICONSA.</li> <li>• Actualización del padrón de beneficiarios.</li> <li>• Obtener el avance físico del Programa.</li> <li>• Obtener el avance financiero del Programa.</li> </ul>
Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios	Recepción de quejas y denuncias de los beneficiarios del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer las deficiencias del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.</li> <li>• Mejorar la operación del Programa.</li> </ul>

Monitoreo y Evaluación	Atender observaciones sobre el comportamiento de la operación del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México	Conocer los avances de los principales indicadores del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.
	Instrumentar la atención de evaluaciones internas y externas al Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México	Conocer el comportamiento de la operación del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México, que conducen de manera principal al logro del propósito del Programa.

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### **Grado de consolidación operativa del Programa**

Para estar en condiciones de evaluar el grado de consolidación operativa del Programa, se requirió de un análisis exhaustivo de la información documental que evidencia que los procesos realizados de manera sistemática y recurrente.

La construcción del cuadro 3 fue realizada a partir de la metodología propuesta por el CONEVAL, que muestra la comparación de los procesos detectados en el Programa, así como el análisis de los procesos detectados en torno a la documentación y su estandarización en todas las fases del proceso.

### Cuadro 3. Matriz de Consolidación de Procesos

Proceso CONEVAL	Proceso Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México					
		Existen documentos que norman los procesos	Los procesos están estandarizados	Los procesos están documentados y son del conocimiento de todos los operadores	Cuenta con un sistema de monitoreo e indicadores de gestión	Cuenta con mecanismos para la implementación sistemática de mejoras
Planeación:	Planeación	No	No	No	No	No
Proceso en el cual se determinan misión, visión, fin, objetivos y metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos financieros y humanos necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del Programa.						
Difusión del Programa	Difusión del Programa	No	No	No	No	No
Proceso sistemático e institucionalizado de información sobre las principales características del Programa, sus beneficios y requisitos de inscripción, dirigido hacia un público determinado.						
Solicitud de apoyos	Solicitud de apoyos	No	No	No	No	No
Conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos que ejecutan los operadores del Programa con el objetivo de registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.						
Selección de beneficiarios	Selección de beneficiarios	No	No	No	No	No
Proceso realizado por los operadores de los Programas para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.						
Producción de bienes y servicios	Producción de bienes y servicios	No	No	No	No	No
Herramientas, acciones y mecanismos a través de los cuales se obtienen los bienes y servicios que serán entregados a los beneficiarios del Programa.						
Distribución de bienes y servicios	Distribución de bienes y servicios	No	No	No	No	No
Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen (en donde se obtuvo dicho bien o servicio) al punto de destino final (en donde se encuentra el beneficiario del Programa).						
Entrega de apoyos	Entrega de apoyos	No	No	No	No	No
Conjunto de instrumentos, mecanismos y acciones por los cuales los beneficiarios o afiliados reciben los diferentes servicios o tipos de apoyo.						
Seguimiento a beneficiarios	Seguimiento a beneficiarios	No	No	No	No	No
Acciones y mecanismos mediante los cuales el Programa comprueba que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo al objetivo planteado.						

Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios	Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios	No	No	No	No	No
Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan del Programa.						
Monitoreo y Evaluación	Monitoreo y Evaluación	No	No	No	No	No
Proceso a través del cual el Programa implementa ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como el monitoreo en el avance de sus indicadores, metas, etcétera.						

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### Descripción global de los procesos

La relación entre los procesos mínimos que requiere CONEVAL y los que muestra la DGPS, indica que sí existe una estructura administrativa de carácter operativo y que sólo hace falta documentación actualizada que los tipifique con mayor detalle, en este sentido es importante describirlos de forma global y conocer cuáles conducen a la generación y entrega de los apoyos, que contribuyen al logro de los objetivos del Programa de Seguridad Alimentaria.

#### Proceso de Planeación

- Revisa y en su caso propone la actualización de la normatividad requerida para la operación del Programa.
- Actualiza las Reglas de Operación para su publicación y operación en el siguiente ejercicio fiscal.
- Formula el anteproyecto presupuestal en el que se Programan los calendarios fiscales y metas operativas.
- Formula el cierre del ejercicio vigente para obtener un informe final de cierre operativo del ejercicio actual.

- Establece los componentes de la canasta básica alimentaria para la integración de productos para el siguiente ejercicio fiscal.
- Valida las peticiones de ingreso y baja de beneficiarios para conocer el padrón de beneficiarios en el cierre del ejercicio actual y obtener el anteproyecto del siguiente ejercicio fiscal.
- Elabora el expediente técnico del Programa para su autorización por parte de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado, para la obtención de recursos presupuestales para su operación en el siguiente ejercicio fiscal.
- Desarrolla la propuesta de convocatoria del Programa para la autorización del Comité de Admisión y Seguimiento del Programa (Comité) para el siguiente ejercicio fiscal.

#### Proceso de Difusión

- Difunde las Reglas de Operación para que la población de la entidad mexiquense se informe sobre los contenidos del Programa y los beneficios que ofrece a través de la Gaceta de Gobierno del Estado.
- Difunde la convocatoria para ingresar al Programa, a fin de que la población conozca los requisitos y tiempos para solicitar su ingreso al mismo, mediante la elaboración de contenidos informativos, así como productos gráficos y electrónicos.
- Difunde la información referente al Programa social en la página electrónica de la DGPS y del mismo Gobierno del Estado de México.

#### Proceso de solicitud de apoyos

- Instala módulos receptores de solicitudes de apoyo para que la población cuente, en su municipio, con una ventanilla para solicitar su ingreso al Programa.

- Recibe y valida las solicitudes de apoyo y conforma una base de datos de candidatos a ingresar al Programa.

#### Proceso de selección de beneficiarios

- Analiza y autoriza las solicitudes de ingreso al Programa en alguna de sus vertientes e integra el padrón de beneficiarios para el siguiente ejercicio fiscal.

#### Procesos de producción de bienes y servicios

- Elabora la solicitud de autorización de recursos ante la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, para la operación del Programa y autorización de los recursos para implementar licitaciones y/o convenios de los productos y servicios de la canasta básica alimentaria.
- Autoriza las bases de licitación y/o convenio para adquirir los productos de la canasta básica alimentaria y la operación de la plataforma informática soporte del Programa, y así estar en condiciones de emitir la convocatoria para la realización de la licitación y/o convenio para adquirir los productos y operar la plataforma informática soporte.

#### Proceso de distribución de bienes y servicios

- Elabora el calendario de distribución de la canasta básica alimentaria del Programa, para contar con la calendarización de distribución por municipio de la canasta básica alimentaria del mismo.
- Genera la distribución de las canastas alimentarias en las diferentes sedes regionales.

## Entrega de apoyos

- Define e instala los centros de entrega de la canasta básica alimentaria del Programa para que los beneficiarios cuenten con un lugar para su entrega.
- Entrega las canastas alimentarias de acuerdo a las vertientes del Programa.

## Procesos de seguimiento a beneficiarios

- Obtiene reportes del sistema informático transaccional de las entregas de la canasta básica alimentaria del Programa, con lo que pueden realizarse las siguientes acciones:
  - Se valida el número de canastas básicas alimentarias entregadas para emitir reportes de pagos a DICONSA, S.A. de C.V. (DICONSA).
  - Se actualiza el padrón de beneficiarios.
  - Se obtiene el avance físico del Programa.
  - Se obtiene el avance financiero del Programa.

## Procesos de Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios

- Recibe quejas y denuncias de los beneficiarios del Programa para realizar las siguientes actividades:
  - Conocer las deficiencias del Programa.
  - Mejorar la operación del Programa.

## Procesos de Monitoreo y Evaluación

- Realiza observaciones sobre el comportamiento de la operación del Programa para conocer los avances de los principales indicadores.

- Instrumenta la realización de evaluaciones internas y externas al Programa para conocer el comportamiento de la operación y orientar la correcta operación que conduzca al logro de su propósito.

### **Valoración general del Programa**

De acuerdo con el análisis de gabinete, se observó que los procesos del Programa no cuentan con procedimientos normados, bajo mecanismos homologados para todos los responsables.

Al comparar los procesos detectados en el análisis de gabinete con los establecidos por el Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de CONEVAL en 2013, existen algunos subprocesos que complementan la normatividad específica del Programa proporcionada por la DGPS, los cuales se consideran importantes para la obtención del cumplimiento de los objetivos.

El Programa cuenta con dos fichas técnicas de indicadores, uno estratégico y otro de gestión, referente al padrón de beneficiarios y a las canastas alimentarias entregadas respectivamente, éstos corresponden al ejercicio fiscal de 2012 y están referidos en los reportes de avances trimestrales del citado ejercicio presupuestal. Aquí es importante mencionar que dichas fichas deben actualizarse y que también deben existir indicadores para cada uno de los procesos enunciados anteriormente.

Como resultado del análisis de gabinete y del estudio cualitativo, se observó que el Programa presenta actividades, procedimientos y subprocesos, los cuales se tomaron en cuenta para medir los apoyos que entrega el Programa.

Se detectó que, en particular para los procesos y subprocesos del Programa, es necesario contar con un sistema de monitoreo de la gestión operativa de los

procesos con indicadores de gestión y estratégicos, orientados a desarrollar un adecuado seguimiento del desempeño específico de cada uno de ellos y aunque se cuenta con registros; sin embargo, estos no son considerados como sistemas eficientes de monitoreo de gestión.

De acuerdo con lo observado en la revisión documental, existen importantes oportunidades de mejora de los procesos dentro del Programa, mediante el fortalecimiento de la normatividad de los procesos en su conjunto y no sólo de manera parcial, así como la definición de un sistema de monitoreo que permita a los responsables incrementar la eficiencia y eficacia de cada uno de los procesos en lo particular y del Programa en general.

#### **IV. Descripción y análisis de procesos del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México**

En este capítulo se detallan las actividades, componentes y actores que integran los procesos operativos del Programa; asimismo se analizan y valoran los siguientes aspectos para cada uno de ellos, considerados en la metodología que establece el CONEVAL para la evaluación de procesos:

- a) Los límites del proceso y su articulación con otros
- b) Los insumos y recursos empleados, así como su suficiencia y pertinencia para el funcionamiento del proceso
- c) Los productos generados por cada proceso, su utilidad y su pertinencia en el flujo operativo
- d) Los sistemas de información utilizados y su contribución para simplificar las actividades y flujos
- e) La coordinación entre los actores, órdenes de gobierno o dependencias

Además, se evalúa la pertinencia del proceso en el contexto y las condiciones desarrolladas, identificando las características relacionadas con la importancia estratégica del mismo y haciendo referencia a la opinión que en general tienen los actores sobre la eficiencia y calidad del proceso, así como de sus productos.

##### **Planeación**

Este proceso considera actividades de planeación, programación y presupuesto, mediante el cual se determinan metas en tiempos establecidos, los indicadores de seguimiento verificables, los recursos humanos, financieros y materiales necesarios, y las principales actividades y métodos a seguir para el logro de los objetivos del Programa.

## 1. Actividades, componentes y actores

En la etapa de planeación, se agruparon los principales procedimientos y actividades que en su conjunto contribuyen a establecer las características normativas y los compromisos que conforman el Programa, asimismo se valoraron los productos del proceso y la oportunidad con que son elaborados para facilitar su operación, así como los mecanismos de coordinación para el logro de su objetivo.

Posteriormente, fueron identificadas las actividades y procedimientos que se clasificaron en siete subprocesos:

- a. Actualizarla normatividad
- b. Formular el anteproyecto del Programa
- c. Formular el cierre operativo del ejercicio en operación
- d. Establecer los componentes de la canasta básica alimentaria
- e. Validar el padrón de beneficiarios del Programa
- f. Elaborar el expediente técnico del Programa
- g. Elaborar la propuesta de convocatoria del Programa para el siguiente ejercicio fiscal

### Actualización de Normatividad

Este rubro comprende las actividades que llevan a la actualización y publicación de las Reglas de Operación del Programa, así como las leyes o reglamentos que se relacionan con la planeación, operación y cierre del Programa, los comentarios y observaciones realizadas por el personal del Programa y de otras áreas de la SEDESEM e incluso de actores externos, incluyendo las evaluaciones externas; donde el Comité del Programa en Sesión plenaria analiza y autoriza las nuevas Reglas de Operación, las cuales se publican en la Gaceta del Gobierno.

## Formulación de anteproyecto presupuestal del Programa

Este apartado, comprende las actividades para la elaboración del anteproyecto de presupuesto del Programa para el siguiente ejercicio operativo. Sus insumos son los resultados operativos del Programa del ejercicio anterior, el padrón de beneficiarios actualizado, las opiniones de la Secretaría de Finanzas y del Área Jurídica, así como las recomendaciones emitidas de evaluaciones externas. El producto de este subproceso es el anteproyecto presupuestal del mismo.

## Formulación del cierre operativo del ejercicio en operación

Las actividades desarrolladas en este proceso, se orientan principalmente a formular los documentos definitivos de cierre de la operación del Programa del ejercicio actual. Este subproceso tiene como insumos los datos de resultados de las metas físicas y presupuestales alcanzadas, así como del padrón de beneficiarios definitivo. El producto del subproceso es el anteproyecto de presupuesto del Programa para su autorización del ejercicio entrante.

## Establecimiento de los componentes de la canasta básica alimentaria

Para determinar los alimentos con contenido nutricional y características que deben integrar la canasta básica alimentaria, se acudió a facultad de medicina de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMéx) y el ISEM para su integración al Programa. De ahí que el Comité del Programa en Sesión es quien autoriza los componentes de la canasta básica alimentaria.

## Validación del padrón de beneficiarios del Programa

Se refiere a las actividades que llevan a la actualización y cierre del padrón de beneficiarios del presente ejercicio del Programa. Los insumos para elaboración son

los informes de cierres de entregas de los apoyos, debidamente validados con DICONSA y con los reportes de la plataforma informática transaccional. Como producto final de este subproceso se tiene el padrón de beneficiarios validado del presente ejercicio presupuestal.

#### Elaboración del expediente técnico del Programa

Se considera como insumos para integrar el expediente técnico del Programa, el cierre presupuestal y operativo del ejercicio anterior, para solicitar los apoyos presupuestales, materiales y humanos, para la operación del Programa en el siguiente ejercicio. Como producto final de este subproceso se tiene el expediente técnico actualizado y en condiciones para trámite de autorización ante la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México.

#### Elaboración de la propuesta de convocatoria del Programa de Seguridad Alimentaria para el siguiente ejercicio fiscal

Este proceso tiene como insumo las Reglas de Operación del Programa autorizadas, convocatoria dirigida fundamentalmente a la población objetivo que desee inscribirse para recibir los apoyos. El producto final de este subproceso es la convocatoria autorizada para inscribirse y recibir los apoyos del Programa.

## **2. Límites del proceso y articulación con otros**

Los subprocesos detectados comprenden desde la actualización y publicación de las Reglas de Operación en la Gaceta del Gobierno, la elaboración del anteproyecto presupuestal del Programa, la integración final de la canasta básica alimentaria, el padrón final de beneficiarios del presente ejercicio presupuestal, la elaboración del expediente técnico actualizado en condiciones para trámite de autorización ante la

Secretaría de Finanzas y la convocatoria para inscribirse y recibir los apoyos del Programa de Seguridad Alimentaria.

Los subprocesos analizados se articulan entre ellos, donde el producto final de un subproceso es insumo de otro subproceso; así, por ejemplo, las Reglas de Operación son insumo para la actualización de la integración de la canasta básica alimentaria, del expediente técnico, y de la convocatoria. Los datos del anteproyecto presupuestal son la base para la formulación de las metas físicas y financieras.

Asimismo, los productos obtenidos en este proceso son los insumos para el desarrollo de posteriores procesos operativos del Programa, como es el caso de los procesos de recepción de solicitudes y de la selección de beneficiarios.

### **3. Insumos y recursos**

#### **a. Tiempos**

Durante el análisis de los subprocesos se observó que la aplicabilidad de la normatividad que indica la precisión de los tiempos de las actividades. De esta manera, los subprocesos de actualización y publicación de las Reglas de Operación en la Gaceta de Gobierno, la elaboración del anteproyecto presupuestal del Programa, la integración final de la canasta básica alimentaria, y el padrón final de beneficiarios del presente ejercicio presupuestal, se realizan aproximadamente durante el mes de octubre de cada año, para que los anteproyectos del Programa estén en condiciones de ser incluidos en el presupuesto de egresos de la entidad federativa del siguiente ejercicio presupuestal.

Asimismo, se observó que en la elaboración y autorización del expediente técnico se sujetan a la definición de los tiempos para la autorización ante la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado.

En general y de acuerdo a lo observado, el tiempo de las actividades de estos subprocesos está en función de las cargas de trabajo de los funcionarios responsables de su ejecución. Adicionalmente es importante considerar que las metas definidas en este subproceso son sólo las que dependen de los recursos que la administración estatal autorice al Programa, por lo que las metas adicionales que podrían programarse están sujetas a los incrementos que se autorizan a la ejecución del Programa.

#### b. Personal

La mayoría de los subprocesos son atendidos por el personal de la DGPS, dependencia que opera el Programa; observándose también que se cuenta con los recursos de personal indispensables para el cumplimiento del proceso planeación en general, ya que el personal involucrado también cumple con otras funciones propias de sus puestos, lo que implica cargas de trabajo intensas.

#### c. Recursos financieros

Para cumplir con los subprocesos de planeación, los recursos financieros asignados se consideran en términos generales suficientes y con oportunidad de programación y calendarización para cumplir con los objetivos planteados. Sin embargo, en el presupuesto considerado para las actividades correspondientes al personal operativo de áreas centrales y de las coordinaciones regionales, los recursos financieros son los programados para cubrir las funciones operativas, como de los apoyos necesarios en recursos materiales, por ejemplo.

#### d. Infraestructura

En cuanto a la infraestructura disponible para este proceso en general, las áreas de las oficinas de la DGPS, dependencia responsable de la operatividad del Programa, cuentan con sus espacios de trabajo, los cuales son los indispensables para el desempeño de sus funciones, tanto en mobiliario como en equipo informático.

### 4. Productos

Como ya se ha reportado con anterioridad, los productos de este proceso son los siguientes:

- Reglas de Operación actualizadas y en condiciones para ser publicadas en la Gaceta del Gobierno, en el subproceso de Actualización de Normatividad.
- Anteproyecto presupuestal del Programa, para el subproceso de formular el anteproyecto presupuestal.
- El cierre operativo definitivo del Programa del ejercicio en vigor, para la autorización del subproceso y formular el cierre operativo del ejercicio en operación.
- La canasta básica alimentaria del Programa, como producto del subproceso, estableciendo los componentes de dicha canasta.
- El padrón de beneficiarios del presente ejercicio presupuestal del Programa, como producto final del subproceso de validar el padrón de beneficiarios.
- El expediente técnico actualizado en condiciones para su trámite de autorización ante la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, como producto del subproceso de elaboración del expediente técnico del Programa.

- La convocatoria para inscribirse y recibir los apoyos del Programa, como producto final del subproceso elaborar la propuesta de convocatoria del Programa para el siguiente ejercicio fiscal.

## **5. Sistemas de información**

### a. Actualización de Normatividad

Para este subproceso se observó que la operación del Programa está sujeta a la actualización de las Reglas de Operación y a la actualización del marco jurídico.

### b. Formular el anteproyecto del Programa

Para este subproceso se observó que utilizan los sistemas informáticos de datos que sirven como herramientas para el proceso de Programación-presupuestación del Gobierno del Estado, así como los reportes del sistema informático transaccional que registra las entregas de las canastas alimentarias a los beneficiarios del Programa.

### c. Formular el cierre operativo del ejercicio en operación

Para este subproceso se utiliza el sistema informático transaccional que registra las entregas de las canastas alimentarias a los beneficiarios del Programa; lo cual facilita su operatividad.

### d. Establecer los componentes de la canasta básica alimentaria

Para este subproceso se observó que se emplea un sistema informático específico con respecto al seguimiento de los comentarios y sugerencias de los beneficiarios.

e. Validar el padrón de beneficiarios del Programa

Para este subproceso se utiliza el sistema informático transaccional que registra las entregas de las canastas básicas alimentarias a los beneficiarios del Programa.

f. Elaboración del expediente técnico del Programa

Para este subproceso se observó que se utilizan los sistemas informáticos de datos que sirven como herramientas para el proceso de Programación-presupuestación del Gobierno del Estado, así como los reportes del sistema informático transaccional que registra las entregas de las canastas básicas alimentarias a los beneficiarios del Programa.

g. Elaboración de la propuesta de convocatoria del Programa para el siguiente ejercicio fiscal

Para este subproceso se observó que se emplea la página web de la SEDESEM.

## **6. Coordinación**

a. Actualización de normatividad

Se observó que en este subproceso se lleva una buena coordinación entre las diferentes áreas que intervienen en este proceso, al interior de la DGPS y con otras áreas de la SEDESEM y del Gobierno del Estado. Tal es el caso del CIEPS, quien tiene un papel fundamental en el desarrollo de este subproceso y del área Jurídica, entre otras áreas.

b. Formulación del anteproyecto del Programa

Este subproceso cuenta con una buena coordinación entre las áreas participantes, tanto al interior de la SEDESEM, como de otras áreas del Gobierno del Estado, tal es el caso de la Secretaría de Finanzas, lo cual facilita su formulación.

c. Formulación del cierre operativo del ejercicio en operación

Por su parte, la coordinación entre los participantes en este subproceso es adecuada, ya que permite el flujo de las actividades de manera que se cumple con el producto para apoyar los siguientes procesos operativos.

d. Establecimiento de los componentes de la canasta básica alimentaria

Este subproceso se realiza con una apropiada coordinación de las áreas del Gobierno del Estado y las áreas externas que intervienen en la opinión de la integración de productos de la canasta básica alimentaria, como son la UAEMéx y el ISEM quienes participan a petición de la DGPS y del Comité del Programa, quién autoriza la integración de los componentes finales de la canasta.

e. Validación del padrón de beneficiarios del Programa

Se observó que en este subproceso se lleva una aceptable relación entre las áreas participantes tanto al interior de la SEDESEM, como de otras áreas del Gobierno del Estado, así como de las empresas externas que participan en el subproceso, como son DICONSA y la empresa encargada de proporcionar los servicios de la plataforma informática transaccional.

f. Elaboración del expediente técnico del Programa

La coordinación entre los participantes en este subproceso es buena y permite el flujo de las actividades de manera que se cumple con el producto en los tiempos adecuados para apoyar los siguientes procesos operativos.

Sin embargo, se observó que, debido a cargas de trabajo en la Secretaría de Finanzas, el tiempo de autorización del expediente genera tiempos de retraso esporádicamente.

g. Elaboración de la propuesta de convocatoria del Programa para el siguiente ejercicio fiscal

En esta actividad pudo observarse que la coordinación entre los participantes en este subproceso es adecuada y permite el flujo de las actividades, de manera que se cumple con el producto para apoyar los siguientes procesos operativos.

## **7. Pertinencia del proceso**

En esta etapa de planeación se contemplan los siguientes elementos que permitirán la pertinencia del proceso.

a. Actualización de normatividad

En el subproceso de la actualización de las Reglas de Operación del Programa, se detectó que el procedimiento conlleva una fuerte inercia, que deriva en incluir o modificar solamente algunos aspectos señalados por las fuentes que proporcionan los insumos, como son las observaciones resultantes del ejercicio operativo o las derivadas de evaluaciones externas.

Por otro lado, es importante mencionar que este subproceso es fundamental en la operación del Programa. En lo que se refiere al procedimiento, las áreas implicadas están coordinadas para efectuar el análisis de los cambios y/o actualizaciones en las Reglas de Operación de años anteriores.

b. Formulación del anteproyecto del Programa

Este subproceso es fundamental para determinar los recursos presupuestales y cantidades de apoyos que pueden ofrecerse a los beneficiarios y sobre todo la orientación de los apoyos del Programa, por lo que su producto es fundamental para cumplir anualmente con los objetivos del mismo.

c. Formulación del cierre operativo del ejercicio en operación

El producto de este subproceso es fundamental para obtener los cierres de metas físicas y financieras del ejercicio en operación.

d. Establecimiento de los componentes de la canasta básica alimentaria

Este subproceso es fundamental en la estrategia del Programa, ya que en él se definen los productos y los nutrientes que debe contener la canasta básica alimentaria para el cumplimiento de los objetivos del Programa.

e. Validación del padrón de beneficiarios del Programa

Este subproceso es fundamental en la operación del Programa; pues sin un padrón validado y actualizado, no se tendrían los elementos suficientes y necesarios para operar el mismo y lograr los objetivos.

f. Elaboración del expediente técnico del Programa

Este subproceso es clave en la operación del Programa, ya que, sin los elementos técnicos, programático-presupuestales no se podría obtener la autorización de los recursos financieros para su operación.

g. Elaboración de la propuesta de convocatoria del Programa para el siguiente ejercicio fiscal

Sin este subproceso, los beneficiarios potenciales no tendrían la oportunidad de enterarse de los apoyos que brinda el Programa.

## **8. Importancia estratégica**

El proceso de planeación y subprocesos son de máxima importancia estratégica, ya que es en este donde se definen las actualizaciones a las reglas operativas, establecen las solicitudes de las asignaciones presupuestales, de recursos humanos y de recursos materiales, así como las metas programáticas contenidas en el expediente técnico, para su autorización y aplicación en el siguiente ejercicio operativo del Programa.

De esa manera, puede reconocerse el padrón de beneficiarios debidamente validado; se actualiza el contenido de la canasta básica alimentaria y se da a conocer el contenido de la convocatoria dirigida a la población objetivo del Programa.

Finalmente la eficiencia y eficacia de la operación del Programa dependen en gran medida de la calidad de ejecución de este proceso y de sus productos.

## 9. Opinión de los actores

En general, los responsables de este proceso en el nivel de las dependencias centrales del Gobierno del Estado, consideran que la operación del Programa es suficiente y adecuada, ya que los mecanismos mediante los cuales se determinan los montos y metas para el siguiente ejercicio presupuestal son presentados y autorizados en tiempo para operarlo.

### Difusión del Programa

Proceso sistemático e institucionalizado mediante el cual se proporciona información sobre las principales características del Programa, sus beneficios y requisitos de inscripción y está dirigido hacia una población determinada. Aquí también pudo observarse que existen dos subprocesos en la difusión del Programa: la difusión de las Reglas de Operación y la convocatoria para ingresar al mismo.

Para facilitar el análisis de estos subprocesos, ligados entre sí durante la operación del Programa, se hará mención de ambos en los siguientes subtemas.

#### 1. Actividades, componentes y actores

La difusión del Programa es un proceso importante, ya que a través del mismo las personas con necesidades de recibir apoyos de esta naturaleza pueden enterarse del contenido de dicho Programa, en términos de tipos de apoyos y requisitos para ser elegibles como beneficiarios. El análisis de este proceso consideró medios y estrategias para presentar en tiempo y forma la información relevante del mismo, el cual estuviera al alcance de los interesados en solicitar los apoyos.

Por otro lado, en el análisis realizado no se detectaron evidencias de distribución de productos gráficos orientados a la difusión del Programa; sólo existe evidencia detallada de los contenidos de información sobre él en el portal electrónico del

Gobierno del Estado y de la SEDESEM, que incluyen las Reglas de Operación y la convocatoria con los requisitos de admisión al mismo.

## **2. Límites del proceso y articulación con otros**

Las actividades desarrolladas durante esta etapa del proceso consisten en dar a conocer el contenido y requisitos del Programa a los beneficiarios potenciales. También debe destacarse que en su operación el proceso muestra una articulación con su proveedor, el proceso de planeación, ya que en él se autorizan tanto las Reglas de Operación como el contenido de la convocatoria y su proceso siguiente, que es el de solicitud de apoyos.

## **3. Insumos y recursos**

### **a. Tiempos**

Se observó que existe la definición de los tiempos para este proceso; en cuanto a la difusión de las Reglas de Operación de cada ejercicio fiscal, éstas se encuentran disponibles en el portal electrónico de la SEDESEM, durante el año que corresponde (Programas Sociales. Disponible en: <http://sedesem.edomex.gob.mx/>). Para el caso de la difusión de la convocatoria, se encontró información en las mismas Reglas de Operación contenidas en el portal web citado.

### **b. Personal**

El personal adscrito a la Dirección de Programas Sociales asume la elaboración de medios gráficos y electrónicos, por lo que es el mismo personal de la DGPS de la SEDESEM, la encargada de cubrir estas actividades, los que a su vez coordinan y capacitan a los coordinadores regionales para realizar esta actividad.

### c. Recursos financieros

Para la elaboración de materiales de difusión del Programa entre los beneficiarios, no pudo cuantificarse el aspecto de recursos financieros, puesto que sólo existen evidencias de la publicación de las Reglas de Operación en el portal del Gobierno del Estado, más no de otro tipo de material de difusión. Para las actividades de difusión de las Reglas de Operación entre el personal del Programa, los recursos con los que se cuenta son suficientes de acuerdo con los entrevistados, los cuales provienen del propio presupuesto operativo asignado a este Programa.

### d. Infraestructura

El proceso de difusión se apoya en el personal de la DGPS de la SEDESEM, el cual cuenta con los espacios físicos y equipo de cómputo para sus labores en general, incluyendo este proceso.

## 4. Productos

El producto más importante en el proceso de difusión fue la publicación de las Reglas de Operación en el portal del Gobierno del Estado; también se informó que realizaron diversas reuniones con el personal de las coordinaciones regionales, mismas que coadyuvan en la operación de este Programa, para su operación en los municipios.

## 5. Sistemas de información

Para el proceso de difusión es utilizado el portal web del Gobierno del Estado. El contenido del portal es claro en cuanto a la descripción del Programa y de los requisitos para solicitar los apoyos.

## **6. Coordinación**

Para el proceso de difusión de las Reglas de Operación entre el personal del Programa se observó la existencia de una adecuada coordinación para el desarrollo de estas actividades.

## **7. Pertinencia del proceso**

Este proceso es importante para el logro de los objetivos del Programa, en función de que es a través de este medio donde se proporciona a los interesados un mecanismo de comunicación más detallada del tipo de apoyos que brinda el Programa y de los requisitos específicos que deberán cubrir.

## **8. Importancia estratégica**

Es importante el proceso de la difusión del Programa, ya que este es el mecanismo de comunicación que acerca los contenidos del mismo a la población objetivo.

## **9. Opinión de los actores**

De acuerdo con información obtenida de las entrevistas logradas a la población beneficiada, se requiere ampliar la cobertura y diseño de un medio de difusión adecuado al contexto al cual va orientado, lo que permitiría enterar a más interesados en recibir este tipo de apoyos, dado que en la actualidad la única información disponible sobre este Programa está en medios electrónicos y de manera general para todo tipo de público.

## **Solicitud de apoyos**

Proceso que consiste en desarrollar un conjunto de acciones, instrumentos y mecanismos, con el objetivo de recibir, registrar y/o sistematizar la información de las solicitudes de apoyo de los posibles beneficiarios.

### **1. Actividades, componentes y actores**

En este proceso se detectaron dos subprocesos: el de Instalación de módulos receptores de solicitudes de apoyo y el de recepción y validación de solicitudes de apoyo.

Se reconoció que la operación del proceso incluye las actividades que van desde la instalación del módulo receptor de las solicitudes, que en algunos casos se evidencia con la intervención de Notarios Públicos que dan fe de su instalación y hasta las actividades del subproceso de la recepción propia de los formatos que entrega la población que solicita recibir los apoyos que ofrece el Programa.

### **2. Límites del proceso y articulación con otros**

Pudo identificarse que incluye desde la instalación de los módulos receptores de las solicitudes, hasta la validación y registro de los formatos de solicitudes presentados por los interesados en ingresar a este Programa.

De esta manera, el proceso se encuentra articulado con su proveedor, que es la difusión del Programa y hasta su cliente que es la selección de beneficiarios por la instancia respectiva, lo cual favorece al proceso.

### 3. Insumos y recursos

Se consideró en esta etapa de solicitud de apoyos, los siguientes elementos:

#### a. *Tiempos*

Se identificó que las Reglas de Operación no establecen tiempos fijos específicos para la instalación de módulos y la recepción de las solicitudes, por lo que este proceso se realiza en un periodo de tiempo variable en cada municipio.

Asimismo, no se detectó un tiempo establecido para la notificación sobre la aceptación o rechazo de la solicitud, por lo que los interesados pasan a formar parte de una lista de espera que no tiene tiempos determinados de información de la aceptación del ingreso a este Programa.

#### b. *Personal*

Al inicio del proceso interviene personal que opera el Programa en los municipios y posteriormente el personal de las coordinaciones regionales. Es importante destacar que el personal asignado a estas tareas es insuficiente, ya que atiende todas las actividades de los diversos Programas de apoyo social que se tienen implementados por parte del Gobierno del Estado de México, por lo que sus cargas de trabajo son muy importantes.

#### c. *Recursos financieros*

Los recursos financieros utilizados para este proceso provienen en parte de los asignados para el Programa, los cuales se integran a los asignados a los diversos Programas que se manejan, por lo que es imposible detectar si los recursos propios son suficientes para su operación.

#### *d. Infraestructura*

Se observó que en los municipios requieren de un espacio propio para la operación del Programa, por lo que en la mayoría de los casos se opera en espacios asignados en forma temporal, como pudiera ser el caso de los módulos receptores de solicitudes, situación que es incluyente a mobiliario y equipo de oficina e informático.

#### **4. Productos**

Los productos finales de este proceso, para ambos componentes, son: la instalación del módulo receptor de solicitudes y la recepción de los formatos por parte de la población interesada en ingresar al mismo. Las solicitudes recibidas son registradas y pasan a formar el insumo para el siguiente proceso de selección de beneficiarios.

#### **5. Sistemas de información**

Se observó que para este proceso no se utiliza en los módulos receptores equipo informático.

#### **6. Coordinación**

El proceso de solicitud de apoyos se realiza coordinadamente entre los funcionarios que en él participan, se observó la falta de personal para su operación.

#### **7. Pertinencia del proceso**

Este proceso es estratégico que brinda mayor certidumbre para la operación del Programa.

## **8. Importancia estratégica**

Este proceso tiene alta importancia estratégica, ya que es el paso por el cual los interesados ingresan las solicitudes de apoyos que ofrece el Programa, bajo un ambiente transparente y sin discriminaciones de ningún tipo.

## **9. Opinión de los actores**

De acuerdo con la opinión de los funcionarios que operan el Programa, el proceso de solicitud de apoyos es ágil y claro, pero el que no exista un tiempo claramente definido para recibir solicitudes y dar a conocer su aprobación lo vuelve complejo y problemático, sobre todo para los interesados en recibir este tipo de apoyos, con la claridad y calidad requerida.

### **Selección de beneficiarios**

Proceso realizado para seleccionar a los beneficiarios y obtener finalmente el padrón actualizado y validado.

#### **1. Actividades, componentes y actores**

El proceso de selección de beneficiarios es el conjunto de actividades de análisis y autorización de la solicitud de ingreso, que llevan a definir quiénes serán los beneficiados con recursos del Programa a partir de las solicitudes recibidas, actividad realizada por el Comité.

Se detectó que la normatividad existente es la incluida en las Reglas de Operación, pero que no es lo suficientemente clara, transparente y adecuada para la selección de los beneficiarios, es decir, no se detectó que hubiera procedimientos específicamente diferentes para la selección de la vertiente en la que recibirán el

apoyo que se brinda, además de la ausencia de los procedimientos normados para dar la notificación a los interesados de la aceptación o no al mismo y la pertinencia de los tiempos en que se desarrolla este proceso.

## **2. Límites del proceso y articulación con otros**

Se observó que el proceso del Programa abarca desde el análisis de las solicitudes, la detección de necesidades en los municipios y localidades y la integración de las propuestas a apoyar, hasta la notificación de autorización. Los insumos para este proceso son los productos del proceso anterior, solicitud de apoyos, y el producto de este proceso es el insumo para el siguiente, de producción y distribución de los apoyos.

Esto denota que existe una cordial articulación entre los procesos mencionados en el sentido del encadenamiento insumo-producto; lo cual permite el flujo adecuado de los procesos de operación.

## **3. Insumos y recursos**

### *a. Tiempos*

El tiempo es variable y depende de que el Comité sesione, para efectuar el análisis y autorización, en su caso, de las solicitudes presentadas.

### *b. Personal*

Para este proceso en la primera etapa interviene el personal de la DGPS y posteriormente los funcionarios que integran el Comité.

### *c. Recursos financieros*

Los recursos financieros para realizar este proceso provienen en primera instancia del presupuesto asignado a las dependencias de los funcionarios integrantes de la DGPS y del Comité, complementados con recursos del propio Programa. Se observó que este presupuesto es el mínimo indispensable para realizar estas actividades.

### *d. Infraestructura*

Hay espacios pequeños para el personal y el equipo de cómputo de la DGPS, lo que implica insuficiente espacio físico para los responsables de la revisión de la documentación de las solicitudes y el mínimo suficiente en el lugar donde sesiona el Comité.

## **4. Productos**

Como producto final de este proceso, están las autorizaciones de las solicitudes de ingreso al Programa. Este producto es el insumo del siguiente proceso operativo de producción de bienes y servicios.

## **5. Sistemas de información**

La utilización de sistemas de información sólo aplica a ciertas etapas del proceso.

## **6. Coordinación**

Se apreció que para este proceso existe clara comunicación, lo cual permite una mayor coordinación entre el personal de la DGPS y el del Comité.

## **7. Pertinencia del proceso**

Este proceso establece la selección de los beneficiarios para las vertientes que maneja el Programa, bajo los criterios que establecen las Reglas de Operación.

## **8. Importancia estratégica**

Este proceso reviste una importancia estratégica relevante para el cumplimiento del objetivo establecido en las Reglas de Operación del Programa.

## **9. Opinión de los actores**

En términos generales, la opinión de los actores del proceso indica que es adecuado el Programa de Seguridad Alimentaria, ya que brinda amplios beneficios a los actores

### **Producción de bienes o servicios**

En este proceso se incluyen las acciones y mecanismos, a través de los cuales se obtienen los productos que serán entregados a los beneficiarios del Programa, y se determina la forma, una vez que son seleccionados los beneficiarios, las instancias participantes se coordinan y desarrollan las actividades para acercar de manera ágil y oportuna a los municipios y localidades, las canastas básicas alimentarias para su entrega.

### **1. Actividades, componentes y actores**

En esta etapa del proceso se detectaron dos subprocesos: la elaboración de la solicitud de autorización de recursos ante la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, para la operación del Programa y la autorización de las bases

de licitación y/o convenio para la adquisición de productos de la canasta básica alimentaria y operar la plataforma informática soporte.

Por consiguiente, es relevante describir y detallar las actividades y los participantes en cada uno de estos subprocesos.

- a. La elaboración de la solicitud de autorización de recursos ante la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, para la operación del Programa de Seguridad Alimentaria.

Este subproceso abarca las actividades para elaborar la solicitud de autorización de recursos ante la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, para la autorización y liberación de los recursos para la operación del Programa.

Finalmente, como resultado en este subproceso, la emisión de los oficios de autorización de los recursos para estar en posibilidades de realizar los trámites administrativos para la operación del Programa.

- b. Autorización de las bases de licitación y/o convenio para la adquisición de productos de la canasta básica alimentaria y operación de la plataforma informática, reconocida como el soporte del Programa de Seguridad Alimentaria.

Por lo tanto, este subproceso abarca las actividades para autorizar las bases de licitación y/o convenio para la adquisición de productos de la canasta básica alimentaria y operar la plataforma informática soporte del Programa.

El resultado final del proceso son las autorizaciones correspondientes de las bases de licitación y/o convenio para continuar con los procedimientos y estar en posibilidades de contratar la adquisición de las canastas básicas alimentarias y la

operación del sistema informático transaccional para el seguimiento operativo de entregas de las mismas.

## **2. Límites del proceso y articulación con otros**

Esta etapa del proceso abarca procedimientos y actividades que van desde el establecimiento de las propuestas de bases de licitación y/o convenios hasta la firma de las mismas para la adquisición de productos de la canasta básica alimentaria y operación de la plataforma informática soporte del Programa.

## **3. Insumos y recursos**

De esta manera, se incluyen los componentes y recursos, mismos que son considerados en el proceso:

### *a. Tiempos*

Se observó que los tiempos empleados en este proceso no están normados como parte del Programa.

Sin embargo, de acuerdo con la información obtenida en las entrevistas con los funcionarios que lo operan, este subproceso contiene tiempos variables de acuerdo con las actividades que realizan otros órdenes de gobierno encargados de la autorización de las propuestas presentadas, como son áreas de recursos materiales y jurídicos del Gobierno del Estado.

### *b. Personal*

En cuanto al proceso de producción de bienes y servicios, participa de manera coordinada el personal que opera el Programa de la DGPS y de otros órdenes de

gobierno del Estado de México, como son los de la Secretaría de Finanzas y de la Consejería Jurídica, entre los más importantes para su operatividad.

*c. Recursos financieros*

Este proceso implica el uso de los recursos debidamente autorizados del Programa para la adquisición de las canastas básicas alimentarias y el costo de operación del Programa informático transaccional.

*d. Infraestructura*

Por su parte, las necesidades de infraestructura son mínimas para este proceso y son cubiertas adecuadamente en cada instancia participante.

#### **4. Productos**

Como productos de este proceso se obtienen la autorización de recursos para la operación del Programa y la aprobación de las bases de licitación y/o convenio para la adquisición de productos de la canasta básica alimentaria y operar la plataforma informática del soporte.

#### **5. Sistemas de información**

Para realizar este proceso no se observó la utilización de sistemas informáticos que apoyen a lo largo de todo el proceso. Se usan computadoras personales de las propias áreas que intervienen en el proceso, de acuerdo a sus actividades generales.

## **6. Coordinación**

La coordinación es importante para el adecuado flujo de este proceso y de cada uno de los subprocesos que lo componen. Esta actividad se realiza en términos generales de manera coordinada y sólo se observó que su conclusión depende de las diversas cargas de trabajo de cada una de ellas.

## **7. Pertinencia del proceso**

Se considera que las actividades y procedimientos contenidos en los subprocesos contribuyen a la obtención del producto final de este proceso, que son los convenios y/o contratos firmados para la operación del Programa, de los cuales se incluyen las listas para la entrega a los beneficiarios de la canasta básica alimentaria.

Por lo tanto, este proceso a su vez permite conectar con otros procesos como son el de Contraloría Social para la verificación de las entregas y con el subproceso de seguimiento y supervisión, fundamentales para verificar la calidad y oportunidad de entregas de canastas básicas alimentarias.

## **8. Importancia estratégica**

La importancia estratégica que tiene este proceso radica en la realización oportuna de los procedimientos contenidos en cada uno de los subprocesos, así como de otros procesos alternos como son los de Contraloría Social y seguimiento y supervisión, lo cual se refleja en un impacto en la calidad de los apoyos entregados, en este caso las canastas básicas alimentarias, que deberían mejorar la situación nutricional y satisfacción de los beneficiarios y para aportar al cumplimiento de los objetivos y propósito del Programa.

## **9. Opinión de los actores**

De acuerdo con lo comentado por funcionarios que operan el Programa, en términos generales, las actividades contenidas en este proceso se desarrollan de manera fluida sin grandes contratiempos, salvo que en ocasiones los tiempos requeridos para las autorizaciones de las propuestas presentadas, generan contratiempos por carga de trabajo de las áreas que participan.

### **Distribución de apoyos**

Proceso a través del cual se envía el apoyo del punto de origen donde se adquirió, hacia el punto de destino final, en donde está el beneficiario del Programa.

#### **1. Actividades, componentes y actores**

Este subproceso abarca las actividades coordinadas con la empresa encargada de proveer e integrar la canasta básica alimentaria y con la empresa que opera el sistema informático transaccional, para estar en condiciones de efectuar la distribución en calidad, cantidad y oportunidad necesarias hacia los municipios donde se encuentran los beneficiarios y así, tener la información cargada en el sistema informático para realizar la entrega física de la canasta al beneficiario de manera oportuna, de acuerdo a su planeación.

#### **2. Límites del proceso y articulación con otros**

Para la realización de este proceso se observó que existe una articulación con el subproceso proveedor que es el padrón de beneficiarios debidamente autorizado por el Comité de este Programa y el subproceso cliente que es la entrega de canastas básicas alimentarias a los beneficiarios.

### 3. Insumos y recursos

En cuanto a estos, se identificó la operatividad de lo siguiente:

#### *a. Tiempos*

Se detectó que los tiempos destinados para operar este proceso están sujetos a la programación del ejercicio del presupuesto y la planeación de la Dirección de Programas Sociales. No obstante, en función de lo obtenido en las entrevistas con los funcionarios que lo operan, los tiempos de las actividades se realizaron con la debida oportunidad y calidad, de tal manera que sus productos siempre están en los tiempos requeridos.

#### *b. Personal*

En el proceso de distribución de apoyos participa exclusivamente personal de las empresas que proporcionan el servicio de integración y distribución de la canasta básica alimentaria y el de la empresa encargada de operar el sistema informático transaccional, mediante el cual se registran las entregas físicas del apoyo a los beneficiarios del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.

#### *c. Recursos financieros*

En este proceso se detectó que los recursos debidamente autorizados del Programa de Seguridad Alimentaria se utilizaron para cubrir los servicios de la distribución de las canastas básicas alimentarias y el de operación del Programa informático transaccional.

#### *d. Infraestructura*

La utilización de infraestructura para realizar este proceso es exclusivo de las empresas que proporcionan el servicio en esta etapa de distribución del apoyo a beneficiarios, como parte global de los servicios contratados con ellos, y son cubiertas adecuadamente por cada empresa participante.

#### **4. Productos**

Los productos resultantes de este proceso son la cantidad de canastas básicas alimentarias requeridas en tiempo y forma en cada lugar de entrega a los beneficiarios del Programa y la información de los beneficiarios cargada correctamente en el sistema informático transaccional, listo para la entrega de los apoyos.

#### **5. Sistemas de información**

Para este proceso no se utilizan sistemas informáticos propios del Programa, sino que son proporcionados por cada una de las empresas que participan en este proceso. Por su parte el personal de la DGPS que opera este Programa, utiliza computadoras personales de la propia área, de acuerdo a sus actividades generales.

#### **6. Coordinación**

Se observó que en este proceso se efectúa, en términos generales, un adecuado flujo de actividades de manera debidamente coordinada entre las empresas que proporcionan sus servicios en esta etapa y la DGPS, encargada de operar el Programa.

## **7. Pertinencia del proceso**

Las actividades y procedimientos contenidos en este proceso aportan debidamente a la obtención del producto final de este proceso, que es la entrega a los beneficiarios de la canasta básica alimentaria.

## **8. Importancia estratégica**

La importancia estratégica que tiene el proceso de distribución de apoyos, radica básicamente en la entrega física de la canasta básica alimentaria a cada uno de los beneficiarios del mismo, con la debida oportunidad y calidad, lo cual se refleja en un cumplimiento del objetivo fundamental del Programa.

## **9. Opinión de los actores**

De acuerdo a las entrevistas realizadas al personal que opera el Programa, se comenta que las actividades contenidas en este proceso se desarrollan de manera fluida y sin contratiempos.

### **Entrega de apoyos**

Dentro de este proceso se analizan las actividades y procedimientos por los cuales se entregan las canastas básicas alimentarias y estas son recibidas por los beneficiarios del Programa, formalizado el proceso a través de los reportes emitidos por el sistema informático transaccional, mediante la utilización de una tarjeta plástica con banda magnética.

## **1. Actividades, componentes y actores**

La realización de este proceso involucra fundamentalmente la participación de las empresas que proporcionan el servicio de integración y distribución de la canasta básica alimentaria y la que opera el sistema informático transaccional.

## **2. Límites del proceso y articulación con otros**

En el proceso de entrega de apoyos se consideran las acciones por medio de las cuales se formaliza la entrega física de las canastas básicas alimentarias a los beneficiarios. Este proceso, se articula adecuadamente con el proceso proveedor anterior que es el de producción y distribución de apoyos, el cual constituye el insumo de este proceso. Por su parte, el producto de este proceso, que son los reportes emitidos por el sistema informático transaccional de las entregas de canastas básicas alimentarias, es necesario para los procesos subsecuentes, como son el de seguimiento y evaluación y el propio pago de las canastas entregadas y el servicio informático recibido.

## **3. Insumos y recursos**

### *a. Tiempos*

El proceso de Entrega de Apoyos tiene en general, un tiempo determinado para que el beneficiario reclame su canasta básica alimentaria, que es de 20 días en el mes que le corresponde.

### *b. Personal*

En cuanto al personal involucrado en este proceso, es fundamental el de las empresas que proporcionan el servicio de integración y distribución de la canasta

básica alimentaria y la que opera el sistema informático transaccional. Se observó que es adecuado y suficiente para este efecto.

*c. Recursos financieros*

Para la realización de este proceso se observó que los recursos utilizados para la entrega de las canastas básicas alimentarias y el costo operativo del Programa informático transaccional, se encuentran cubiertos por los contratos y/o convenios firmados con las empresas respectivas, cuyo origen son recursos autorizados del Programa.

*d. Infraestructura*

En la entrega del apoyo a los beneficiarios, se utiliza exclusivamente infraestructura de las empresas que proporcionan el servicio en esta etapa, considerados como parte de los servicios contratados con ellos y se consideraron suficientes en calidad y cantidad, por lo que son cubiertas adecuadamente por cada empresa participante.

#### **4. Productos**

El producto final de este proceso es el reporte emitido por el sistema informático transaccional, que reflejó la cantidad de canastas básicas entregadas y el tipo de beneficiario al que se le otorgó, además incluye información de los datos del lugar, fecha y hora de la entrega, y en la mayoría de los casos; se realiza en tiempo real por la utilización del sistema de posicionamiento global GPS, lo cual abona a la transparencia de la operación y entrega del apoyo al beneficiario de este Programa.

## **5. Sistemas de información**

Para operar este proceso no se utilizan sistemas informáticos propios del Programa, sino que son proporcionados por cada una de las empresas que participan en este proceso. El personal de la DGPS que opera este Programa, utiliza computadoras personales de la propia área, de acuerdo a sus actividades generales.

Es importante mencionar que la utilización del sistema informático transaccional es fundamental para la operación del Programa, ya que emite reportes detallados y la entrega de las canastas básicas alimentarias se puede conocer en tiempo real.

Se conoció por funcionarios que operan el Programa que en 80 centros de entrega, el registro de la operación tiene problemas de recepción por el sistema de localización que se utiliza, es decir el GPS.

La información emitida por el sistema informático transaccional sobre este proceso de entrega de apoyos al beneficiario, tiene utilidad para los siguientes procesos y/o subprocesos, integrar de manera oportuna el expediente para el pago de las canastas efectivamente entregadas a los beneficiarios, así como a la empresa proveedora de las mismas y a la actualización del padrón de beneficiarios del Programa.

## **6. Coordinación**

La mayor coordinación en este proceso se presenta entre las empresas externas que participan en este proceso y la DGPS, además de considerarse adecuada, ya que no se observaron ambigüedades en este proceso.

## **7. Pertinencia del proceso**

En cuanto a las actividades y los procedimientos contenidos en este proceso son pertinentes para verificar con el objetivo del Programa, debido a que cumple en los periodos de tiempo establecidos para la entrega de los apoyos a los beneficiarios.

## **8. Importancia estratégica**

En este proceso se realiza la entrega de los apoyos a los beneficiarios y queda registrado en el sistema transaccional para la posterior aplicación de los recursos del Programa, al gestionarse el pago de las canastas efectivamente entregadas, con lo cual se da cumplimiento de los objetivos de este Programa.

## **9. Opinión de los actores**

La opinión emitida por los funcionarios que operan el Programa, se manifiestan de acuerdo con los procedimientos realizados, y que han permitido la simplificación de las actividades de este proceso, de tal manera que su cumplimiento es oportuno y eficaz.

### **Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos**

En este proceso se examinan a las acciones y mecanismos mediante los cuales los responsables de la operación del Programa comprueban que los apoyos entregados a los beneficiarios son utilizados y funcionan de acuerdo con el objetivo planteado, es decir, que el seguimiento es una actividad que se desarrolla en un tiempo posterior a la entrega de los apoyos, por consiguiente, pueden encontrar evidencias de su utilización por parte de los beneficiarios.

## **1. Actividades, componentes y actores**

Se observó que el Programa no cuenta con un proceso normado para el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, sin embargo, se observó que personal de la DGPS realiza esta actividad mediante el análisis de los reportes obtenidos del sistema informático transaccional, en el que se registran las entregas físicas de las canastas a los beneficiarios.

## **2. Límites del proceso y articulación con otros**

El proceso de seguimiento de los apoyos y la satisfacción de los usuarios es un proceso que se articula al de la entrega de apoyos, a través de los reportes del sistema informático transaccional que es el insumo para realizar las actividades de seguimiento y recabar la información sobre el uso de los apoyos del Programa.

## **3. Insumos y recursos**

### *a. Tiempos*

Se ratifica que los tiempos están sujetos a la programación presupuestal y a la planeación de la propia Dirección de Programas Sociales.

### *b. Personal*

En cuanto a la información recibida por parte de funcionarios que operan el Programa, se detectó que el personal de la DGPS sólo realiza una revisión a los reportes emitidos por el sistema informático transaccional, por lo tanto, da por cubierto este proceso.

### *c. Recursos financieros*

Se observó que el ejercicio de los recursos es canalizado para la entrega de apoyos y el servicio a los beneficiarios del Programa.

### *d. Infraestructura*

Para el proceso de “seguimiento físico”, el personal responsable de la operación del Programa sólo cuenta con sus espacios de oficina y equipo de cómputo para realizar sus funciones en forma general.

## **4. Productos**

Los productos actuales del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, son los informes elaborados por el personal operativo tomados de los reportes emitidos por el sistema informático transaccional; con ello se da por sentado el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

## **5. Sistemas de información**

Se observó que el Programa no cuenta con un sistema informático propio para la elaboración del proceso de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos.

## **6. Coordinación**

La coordinación se da en forma sistemática entre la empresa que realiza el servicio de registro de la canasta básica al beneficiario y el personal de la DGPS, de manera regular y eficiente, una vez que se cuenta con los reportes obtenidos del sistema informático transaccional.

## **7. Pertinencia del proceso**

Este proceso se sujeta a los lineamientos y uso generalmente establecidos para el seguimiento a los apoyos y satisfacción de usuarios. Sin embargo, se observó que las actividades realizadas en este apartado de “seguimiento” se orientan en mayor medida a verificar el correcto ejercicio de entregas físicas de las canastas alimentarias.

## **8. Importancia estratégica**

Para el caso del seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos para verificar su correcta operación, es fundamental la supervisión para garantizar que el acceso al apoyo sea a satisfacción de los beneficiarios. La no ejecución del proceso puede generar desviaciones en el destino final de la canasta.

De esta forma, el seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, se entiende como la práctica de visitas posteriores a la entrega de las canastas a los beneficiarios, ya que es de gran importancia estratégica, como un proceso que coadyuva a en la retroalimentación a los responsables del proceso de planeación del Programa.

## **9. Opinión de los actores**

En las opiniones recibidas por parte de funcionarios responsables del Programa, se detectó que se cuenta con el personal requerido para las coordinaciones regionales en la realización de este proceso, sin embargo, consideran de mucho valor este procedimiento.

## **Contraloría social y satisfacción de usuarios**

Proceso a través del cual los beneficiarios pueden realizar las quejas o denuncias que tengan sobre la operación del Programa.

### **1. Actividades, componentes y actores**

El Programa se sujeta a las Reglas de Operación vigentes para su operatividad, que oriente a los usuarios sobre los procedimientos necesarios para presentar sus quejas, denuncias o sugerencias, en caso de que las hubiera, sobre la operación del mismo.

Se observó de manera general, las referencias en las Reglas de Operación y en el portal informático del Gobierno de Estado y de la SEDESEM, los links que remiten a páginas de otras instancias gubernamentales del Estado de México, donde podrían realizar esta actividad, las cuales abarcan quejas y denuncias en contra de servidores públicos, servicio de denuncia anónima 089, denuncia vía telefónica, sistema de atención mexiquense, a través de las siguientes direcciones electrónicas:  
[http://www.secogem.gob.mx/SAM/sit\\_atn\\_mex.asp](http://www.secogem.gob.mx/SAM/sit_atn_mex.asp) y  
<http://sistemas.edomex.gob.mx/TramitesyServicios/jsp/Contenido.jsp>.

### **2. Límites del proceso y articulación con otro**

Los límites de este proceso son los informes/reportes del proceso de entregas de apoyos a beneficiarios y el proceso siguiente de planeación.

### **3. Insumos y recursos**

#### *a. Tiempos*

El personal responsable del Programa atiende, en la mayoría de los casos, en el tiempo establecido por los requerimientos de información y/o atención que le llegan de instancias externas a su estructura funcional, como puede ser de los sistemas de quejas y denuncias de órganos fiscalizadores del Gobierno del Estado, o de organismos evaluadores externos.

#### *b. Personal*

El personal que realiza las actividades para atender los requerimientos de información solicitados por los sistemas estatales de fiscalización y control es insuficiente, además de realizar diversas funciones en sus áreas, ello no les permite atender de manera eficiente este proceso.

#### *c. Recursos financieros*

En la realización de las actividades de este proceso no se aplican recursos financieros específicos para su atención.

#### *d. Infraestructura*

El personal responsable de la operación del Programa correspondiente a este proceso solo cuenta con sus espacios de oficina y equipo de cómputo para realizar sus funciones en forma general, por lo que el resultado operativo es insuficiente a las actividades relativas a esta actividad.

#### **4. Productos**

El producto específico resultado de este proceso es, básicamente, la contestación a requerimientos del sistema de atención de quejas y denuncias del Gobierno del Estado que en forma genérica se contestan.

#### **5. Sistemas de información**

Para la realización de estas actividades, no se dispone de un sistema informático propio del Programa y por ende, no se cuenta con información sistematizada para este proceso, como ya se mencionó.

#### **6. Coordinación**

Los procedimientos de coordinación en este proceso están enfocados a atender las observaciones de instancias fiscalizadoras y de control a nivel estatal y de instancias externas, de acuerdo a los tiempos que se establecen en ellos.

#### **7. Pertinencia del proceso**

La realización de los procedimientos de este proceso es pertinente, en vista de que su producto es un insumo para otros procesos de mejora en la operación del Programa, consiguiendo que la entrega de la canasta básica alimentaria se realice en tiempo y forma, de modo que se logren los objetivos del mismo.

#### **8. Importancia estratégica**

Por su parte, el proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios es parte determinante en términos de la satisfacción de los beneficiarios y del fomento a la participación ciudadana en las actividades para el desarrollo social.

## **9. Opinión de los actores**

Es relevante la opinión de los funcionarios consultados, los cuales coinciden que este es un proceso que les permite atender de forma inmediata, oportuna y a satisfacción de los beneficiarios, cualquier problemática o anomalía que se presente en la operación del Programa.

### **Monitoreo y Evaluación**

El análisis de este proceso comprende la verificación de la implementación de ejercicios sistemáticos de evaluación de sus procesos o resultados, así como del monitoreo en el avance de los indicadores y metas operativas establecidas en el Programa.

#### **1. Actividades, componentes y actores**

En cuanto a las actividades identificadas en este subproceso existen las siguientes:

- a. Atender observaciones sobre el comportamiento de la operación del Programa

En este subproceso, se identificó la importancia de atender observaciones sobre el comportamiento de la operación del Programa, en el cual se identificó la utilización de reportes de los avances trimestrales para alimentar de información a los indicadores de cumplimiento de metas físicas y de metas financieras. Se informó que la información obtenida de este subproceso también se utiliza para elaborar diferentes reportes solicitados por diferentes instancias internas y externas, que así lo requieren.

- b. Instrumentar la atención de evaluaciones internas y externas al Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México

En este subproceso se realizan las actividades necesarias que apoyan las evaluaciones que se efectúan en el Programa por parte de entidades evaluadoras externas, fundamentalmente, para conocer el comportamiento de la operación del mismo, que permitan realizar los ajustes necesarios, en su caso, para el logro del propósito del Programa.

## **2. Límites del proceso y articulación con otros**

El proceso normativamente debe articularse con sus proveedores, que son los procesos de planeación, con el de seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos, y el de reportes de contraloría social y satisfacción de usuarios. A su vez, su proceso cliente es fundamentalmente el de planeación, donde se tendrían que efectuar todos los ajustes resultantes de la evaluación integral del Programa para aplicar las medidas correctivas y de mejora para el siguiente ejercicio fiscal.

## **3. Insumos y recursos**

### *a. Tiempos*

Con base en las recomendaciones del diagnóstico y de las evaluaciones realizadas se logra tener claro las áreas de oportunidad que pueden mejorar la operatividad del Programa.

### *b. Personal*

El proceso de monitoreo y evaluación, al no estar normado dentro del Programa, es retomado por funcionarios del CIEPS y de la DGPS, que implementan lo conducente

para su realización; en la práctica y con la participación de evaluadores externos, los procesos previos y posteriores a la evaluación son atendidos con el personal con que se cuenta, el cual es el mínimo indispensable para atender estas y otras responsabilidades.

#### *c. Recursos financieros*

Se detectó que el Programa no cuenta con recursos financieros provenientes de su presupuesto operativo para cumplir con las actividades de monitoreo, ni para la contratación de instancias evaluadoras externas al mismo.

Sin embargo, se observó que se cuenta con recursos para cumplir con este proceso en otras instancias del Gobierno del Estado de México, con lo que se cumple con ese proceso estratégico, que coadyuva para el cabal cumplimiento del objetivo del Programa.

#### *d. Infraestructura*

La infraestructura con la que se cuenta en el área responsable de la operación del Programa para llevar a cabo las actividades del proceso, se observa suficiente.

### **4. Productos**

El producto resultante son los informes de evaluaciones internas y externas del Programa.

### **5. Sistemas de información**

Para la realización de estas actividades, el Programa no dispone de sistemas de información específicos.

## **6. Coordinación**

Para la realización de las actividades de la evaluación de procesos, se observó que existe una aceptable coordinación entre los funcionarios responsables de la operación del Programa y la instancia externa encargada de su realización, que ha permitido que el flujo de las actividades se lleve a cabo.

## **7. Pertinencia del proceso**

Se considera pertinente este procedimiento, ya que posibilita contar con indicadores para monitorear la gestión operativa y los resultados del Programa.

## **8. Importancia estratégica**

En cuanto al proceso de monitoreo y evaluación, es de importancia estratégica, debido a que ambos son fuentes de información para retroalimentar la operación del Programa y permiten llevar a cabo acciones de mejora continua, con el objetivo de incrementar su eficiencia y eficacia y así contribuir más al cumplimiento de los objetivos y del propósito del mismo.

## **9. Opinión de los actores**

De acuerdo a la opinión de los funcionarios responsables de la operación del Programa, consideran que la realización de evaluaciones externas al mismo es un buen procedimiento para monitorear los avances y su desempeño.

#### **IV. Hallazgos y resultados**

La presente evaluación se realizó al final del ejercicio fiscal de 2014, fecha donde aún no se contaba con información precisa para determinar el cierre de resultados del ejercicio. El análisis debiera valorar fundamentalmente los aspectos normativos, además del marco contextual en el que se desarrolla el Programa.

Las reuniones con los funcionarios de la SEDESEM y del CIEPS, dependientes del Gobierno del Estado de México, sirven para constar que existe una buena orientación por parte de funcionarios responsables de la operación del Programa, con una constante comunicación para resolver los problemas operativos.

##### **Valoración global de la operación del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México**

La presente evaluación se enfocó a analizar los procesos y actividades operativas del Programa que se pudieron detectar y recuperar, los cuales se consideran prioritarios para el cumplimiento de sus objetivos y metas anuales.

Se observó que la mayoría de los procedimientos operativos muestran fortalezas y están articulados, lo que ha permitido hasta la fecha un flujo operativo con resultados positivos, que se puede considerar suficiente.

## **Buenas prácticas y fortalezas identificadas en los procesos operativos del Programa**

En la evaluación a los procesos operativos del Programa efectuada, se identificaron buenas prácticas y fortalezas en la mayoría de ellos, mismos que se comentan enseguida.

### Articulación de procesos operativos

Del análisis de las actividades que se realizaron de los procesos, resalta que existe una articulación entre ellos, durante el desarrollo de su operación. La articulación se observa cuando el producto de un proceso es el insumo directo del proceso siguiente o de algún otro de la cadena de procesos, lo cual se identificó en general qué sucede en todos ellos.

La articulación procede de la experiencia operativa de los responsables que progresivamente ajustan sus procesos de manera informal para facilitar el flujo de sus actividades.

### **1. Planeación**

El proceso de planeación presenta una fortaleza para el Programa, el cual se mejora continuamente; se observó que participaron en su desarrollo representantes de diversas instancias de nivel decisorio integrados en el Comité de Admisión y Seguimiento, fundamentalmente de la SEDESEM, así como de la DGPS, de la Secretaría de Finanzas y del área jurídica, entre otras, donde se analizan y autorizan, por ejemplo, las Reglas de Operación del siguiente ejercicio presupuestal, las cuales presentan inmejorables condiciones de mejora.

## **2. Difusión del Programa**

La difusión del Programa se realizó fundamentalmente en la página web de la SEDESEM, lo que en principio se considera una buena práctica que permite a la población objetivo conocer sobre los apoyos que pueden recibir, así como los requisitos que deben cumplir para tener acceso a ellos.

Sin embargo, se considera como una condición de mejora, dotar a las coordinaciones regionales y municipales de materiales de difusión gráficos y audiovisuales, que presenten la información sobre el Programa de forma sencilla y accesible a la población objetivo.

## **3. Solicitud de apoyos**

En cuanto a la instalación de los módulos para recepción de solicitudes de apoyo, permitió acercar las ventanillas a la población objetivo del Programa; en este proceso se constató la fortaleza que tiene al acercar las ventanillas a las localidades más necesitadas, por lo que se consideró adecuada a la presentación de mayor número de solicitudes en las localidades más necesitadas.

## **4. Selección de beneficiarios**

Se apreció una gran fortaleza en este procedimiento, al contar con un cuerpo colegiado que analice y autorice las solicitudes de ingreso al Programa. Sin embargo, se detectó que contar con un calendario formal de sesiones de este Comité para el análisis y autorización de altas y bajas podría hacer más ágil el proceso de selección de beneficiarios.

## **5. Producción y distribución de bienes y servicios, y entrega de apoyos**

En los procesos de producción y distribución de bienes y servicios y, el de la entrega de apoyos, se observó una fortaleza para el cumplimiento del Programa, en donde participan empresas con amplia experiencia en sus ámbitos de responsabilidad, y en la práctica los resultados son los esperados. Puesto que, al contar con los componentes de la canasta básica alimentaria en calidad y oportunidad, y el registro de su entrega garantizado, dan certidumbre a los objetivos del Programa.

### **Detección de áreas de oportunidad**

#### **1. Normatividad integral de las actividades y procesos**

Derivado de los procesos, se observó que actualmente el Programa cuenta con un procedimiento documentado; asimismo se identificó que corresponden a la lógica del flujo de la cadena operativa del Programa, lo que representa un área de oportunidad para el desarrollo de una normativa integral y completa del mismo que desemboque en procesos normados y homologados para todas las áreas que en ella intervienen, lo cual mejoraría la articulación de sus procesos y lograría mejores resultados y productos de cada uno de ellos y en consecuencia del Programa en general.

Por consiguiente, se detectó que la documentación normada del flujo de la cadena operativa del Programa que coordine las actividades entre las diferentes áreas, facilitará el flujo de información y los procedimientos operativos internos.

Esta normativa integral debe comprender el total de los procesos operativos del Programa, incluyendo otros procesos que son responsabilidad del personal en las coordinaciones regionales y en las instancias ejecutoras externas, mediante Guías

de Procedimientos, que orienten de manera homologada los criterios de ejecución de dichos procesos y procedimientos.

## **2. Optimizar los tiempos de la planeación**

Actualmente el proceso de planeación del Programa abarca un tiempo programado con base en las metas anuales y a la programación presupuestal, ya que se efectúa en actividades de gestión de los funcionarios de la DGPS, de la Secretaría de Finanzas y mediante sesiones del Comité del Programa, lo que deja un tiempo justo a las actividades operativas.

Otro aspecto de área de oportunidad es la conveniencia de realizar una planeación multianual, que permita una continuidad operativa, sobre todo en los aspectos de la adquisición de los productos y del servicio del sistema informático, fundamentales en la operación del Programa.

## **3. Difusión**

Actualmente la difusión del Programa es uno de los procesos operativos que ofrece un área de oportunidad, ya que la difusión se enfoca principalmente en la comunicación de las Reglas de Operación del Programa en los portales electrónicos de las dependencias del Gobierno del Estado de México, en los municipios se realiza a través de los medios propios de la localidad.

## **4. Selección de beneficiarios**

El proceso de selección de beneficiarios es fundamental para el logro de los objetivos y el propósito del Programa, el área de oportunidad se presenta en mejorar la claridad en los criterios de selección y definición de ubicación de la vertiente en la que se autorizan los apoyos, sobre todo cuando existen solicitudes en la misma

localidad con las vertientes de FAO y Seguridad Alimentaria, lo cual abonará a la transparencia del mismo.

## **5. Seguimiento de beneficiarios y monitoreo de apoyos**

Se detectó que el Programa se sustenta en el padrón de beneficiarios, propios de la SEDESEM. Esta información retroalimenta al proceso de planeación, principalmente, para realizar modificaciones operativas y normativas que fortalezcan el mejor aprovechamiento de estos apoyos por los beneficiarios y mejorar el impacto en términos de bienestar alimenticio de sus familias, así como poder contar con información sobre el destino de los recursos públicos.

## **6. Contraloría social**

El Programa está vinculado con las observaciones y sugerencias realizadas por la Contraloría social, valorando estas para el fortalecimiento de la operatividad del Programa y la eficiencia de la entrega del apoyo a los beneficiarios.

### **Cuellos de botella detectados en los procesos operativos del Programa**

#### **1. Insuficiencia de recursos humanos**

Uno de los principales cuellos de botella detectados en los procesos operativos es la duplicidad de actividades que llega a cubrir el personal que opera el Programa de Desarrollo Social Seguridad Alimentaria.

## **2. Insuficiente difusión del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México para los beneficiarios potenciales**

Se requiere de un medio de comunicación estratégico que vincule el Programa con la población de áreas rurales del Estado, sobre todo en áreas con limitación a la información (medios electrónicos). No se observaron evidencias de que el Programa sea comunicado a estratos de población indígena mediante materiales traducidos a lenguas propias de estos grupos, ni de acciones de comunicación en lenguaje accesible a los interesados en localidades de alta y muy alta marginación.

## **3. Tiempos de respuesta a solicitudes de apoyo**

En las Reglas de Operación se establecen los requisitos y criterios de selección para ser beneficiario del Programa; así como los criterios de priorización.

## **4. Entrega de productos a beneficiarios**

En el desarrollo de este proceso, se detectó que en alrededor de 80 localidades se presenta un cuello de botella en los centros de entrega donde por su ubicación geográfica existen dificultades para recibir la señal vía GPS, por lo cual se dificulta el registro en línea y en tiempo real, lo que incide en los tiempos de entrega de las canastas a los beneficiarios, los cuales se alargan de cinco minutos programados hasta en más de 20 en la mayoría de los casos; lo anterior repercute en que la información de estas entregas se realicen manualmente, para después incorporarlas a la base de datos del sistema, situación que podría tomarse como falta de transparencia en la operación de este sistema.

## **VI. Propuesta de indicadores para los procesos del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México**

Este capítulo contiene las propuestas de monitoreo e indicadores para la cadena de procesos de acuerdo a la metodología según instancias especializadas en evaluaciones de Programas gubernamentales (CONEVAL, 2013), los cuales fueron identificados en la evaluación de procesos del Programa y se consideran pertinentes, prácticos y viables de ser adoptadas para mejorar la operación del mismo.

Se destaca que uno de los hallazgos de la presente evaluación es que en el Programa existen áreas de oportunidad en el seguimiento y monitoreo de sus procesos, para fortalecer su sistema de indicadores, que permita dar cuenta de distintos aspectos del desempeño en cada etapa operativa. De esta forma, para fortalecer los resultados obtenidos en el Programa, se sugiere la implementación de un sistema de monitoreo e indicadores de gestión para que se cuente con un conjunto de herramientas que permitan realizar un monitoreo de la gestión en general y para los procesos, lo que permitirá a cada responsable contar con un registro preciso y medible de los resultados que se están obteniendo, a través de indicadores diseñados para medir dimensiones operativas de eficiencia y eficacia.

Esta propuesta de mecanismo de monitoreo, permitirá contar con las herramientas de medición y se estaría en posibilidades de sentar las bases para que en el Programa se desarrolle e implemente uno propio, adaptado a sus propias necesidades y posibilidades reales de obtención de información, mediante los propios procesos operativos, lo que posibilitará que se instrumente un ejercicio permanente de reflexión para una mejora continua de cada uno de los procesos.

La propuesta de monitoreo e indicadores para la cadena de procesos de acuerdo a la metodología del CONEVAL, se presenta a través de los siguientes cuadros que se presentan a continuación.

**Cuadro 4. Indicadores del proceso planeación. Actualización de normatividad**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Planeación</b>					
Actualización de normatividad	Eficiencia	Tiempo promedio de actualización de las Reglas de Operación del Programa Seguridad Alimentaria	Promedio de días desde el inicio de la actualización hasta la publicación de las Reglas de Operación en la Gaceta del Gobierno del Estado de México.	Publicación de las Reglas de Operación en la Gaceta del Gobierno del Estado de México. Informe anual.	Actualización de las Reglas de Operación del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México, por el Comité, para el siguiente ejercicio fiscal.
	Eficacia	Grado de participación de funcionarios en las actividades de actualización de las Reglas de Operación del Programa	(No. de funcionarios que participan en procedimientos de actualización de normatividad / Total de beneficiarios del Programa) * 100	Informe anual	Participación porcentual de funcionarios en la actualización de las Reglas de Operación del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México, por el Comité, para el siguiente ejercicio fiscal.

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 5. Indicadores del proceso planeación. Formular el anteproyecto presupuestal del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Planeación</b>					
Formular el anteproyecto presupuestal del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México	Eficiencia	Tiempo promedio de Programación y presupuestación del Programa Seguridad Alimentaria	Promedio de días transcurridos desde el inicio de la Programación presupuestación hasta la obtención del Oficio de liberación de recursos	Anteproyecto presupuestal autorizado. Informe anual	Conocer el tiempo necesario para obtener la autorización de recursos para operar el Programa.
	Eficacia	Grado de participación de funcionarios y operadores en las actividades de Programación presupuestación del Programa Seguridad Alimentaria	(No. de funcionarios y operadores que participan en procedimientos de Programación presupuestación / Total de beneficiarios) * 100	Informe anual	Participación porcentual de funcionarios en el anteproyecto presupuestal del Programa para el siguiente ejercicio fiscal.

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 6. Indicadores del proceso planeación. Validar el padrón de beneficiarios del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Planeación</b>					
Validar el padrón de beneficiarios del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México	Eficiencia	Tiempo promedio de validación del padrón de beneficiarios del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México	Promedio de días transcurridos desde la recepción por el Comité hasta la autorización del padrón del Programa	Padrón de beneficiarios del Programa autorizado. Informe por Sesión del Comité	Conocer el tiempo necesario para obtener el padrón de beneficiarios definitivo del Programa.
	Eficacia	Grado de participación de funcionarios en las actividades de validar el padrón de beneficiarios del Programa	(No. de funcionarios que participan en actividades de validar el padrón de beneficiarios del Programa / Total de beneficiarios) * 100	Informe por Sesión del Comité	Participación porcentual de funcionarios para validar el padrón de beneficiarios del Programa

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 7. Indicadores del proceso planeación. Elaboración del expediente técnico del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Planeación</b>					
Elaboración del expediente técnico del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México	Eficiencia	Tiempo promedio de autorización del expediente técnico del Programa	Promedio de días transcurridos desde el inicio de la elaboración del expediente técnico del Programa hasta su autorización	Oficio de autorización del Expediente técnico. Informe anual	Conocer el tiempo necesario para obtener la autorización del expediente técnico del Programa
	Eficacia	Grado de participación de funcionarios en las actividades de elaboración y autorización del expediente técnico del Programa	(No. de funcionarios que participan en actividades de elaboración y autorización del expediente técnico del Programa / Total de beneficiarios) * 100	Informe anual	Participación porcentual de funcionarios para la autorización del expediente técnico del Programa

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 8. Indicadores del proceso difusión. Difundir las Reglas de Operación**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Difusión</b>					
Difundir las Reglas de Operación	Eficiencia	Porcentaje de productos gráficos y electrónicos elaborados y distribuidos para difundir las Reglas de Operación	(No. de productos gráficos y electrónicos distribuidos / Total de productos gráficos y electrónicos elaborados Programados)*100	Publicación de las Reglas de Operación en diversos medios de comunicación en las localidades del estado. Informe anual.	Medir el grado porcentual de cumplimiento de la elaboración de productos gráficos y electrónicos para difundir las Reglas de Operación
	Eficacia	Porcentaje de funcionarios y personal de apoyo que revisaron previamente el material de difusión	(No. de funcionarios y de apoyo que revisaron previamente material gráfico o electrónico del Programa / Total de beneficiarios)*100	Informe anual	Participación porcentual de funcionarios y de personal de apoyo en la elaboración de productos gráficos y electrónicos para difundir las Reglas de Operación

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 9. Indicadores del proceso difusión. Difundir la convocatoria para ingresar al Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Difusión</b>					
Difundir la convocatoria para ingresar al Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México	Eficiencia	Porcentaje de productos gráficos y electrónicos elaborados y distribuidos para difundir la convocatoria del Programa	$(\text{No. de productos gráficos y electrónicos distribuidos} / \text{Total de productos gráficos y electrónicos Programados}) * 100$	Convocatoria para ingresar al Programa difundida en diversos medios de comunicación	Conocer el porcentaje de cumplimiento de los productos gráficos y electrónicos elaborados y distribuidos para difundir la convocatoria del Programa
	Eficacia	Porcentaje de funcionarios y de apoyo que revisaron previamente el material de difusión	$(\text{No. de funcionarios y de apoyo que revisaron previamente material gráfico o electrónico del Programa} / \text{Total de beneficiarios}) * 100$	Informe anual	Participación porcentual de funcionarios en la difusión de la convocatoria para ingresar al Programa
	Eficiencia	Porcentaje de reuniones de difusión de normatividad impartidas en los municipios	$(\text{No. de reuniones de difusión de normatividad en los municipios} / \text{Total de reuniones Programadas}) * 100$	Fotografías, videos y listas de asistencia de las reuniones efectuadas en el estado	Conocer el porcentaje de cumplimiento de realización de reuniones de difusión de normatividad impartidas en los municipios

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 10. Indicadores del proceso solicitud de apoyos. Instalación de módulos receptores de solicitudes de apoyo**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Solicitud de apoyos</b>					
Instalación de módulos receptores de solicitudes de apoyo	Eficiencia	Costo promedio anual por modulo receptor de solicitudes de apoyo	(Total del costo de instalación de módulos receptores de solicitudes de apoyo en el año / Total de módulos receptores de solicitudes de apoyo instalados en el año	Actas de instalación de los módulos receptores de solicitudes de apoyo	Conocer el costo de la instalación de los módulos receptores de solicitudes de apoyo
	Eficacia	Porcentaje de cumplimiento de instalación de módulos receptores de solicitudes de apoyo	(Total de módulos receptores de solicitudes instalados dentro del plazo en el año / Total de módulos receptores de solicitudes Programados en el año) * 100	Actas de instalación de los módulos receptores de solicitudes de apoyo. Informe anual	Conocer el porcentaje de cumplimiento en la Programación de la instalación de los módulos receptores de solicitudes de apoyo

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 11. Indicadores del proceso solicitud de apoyos. Recepción y validación de solicitudes de apoyo**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Solicitud de apoyos</b>					
Recepción y validación de solicitudes de apoyo	Eficiencia	Porcentaje de solicitudes recibidas y validadas	$(\text{Total de solicitudes validadas dentro del plazo en el año} / \text{Total de solicitudes recibidas en el año}) * 100$	Relación de recepción y validación de solicitudes de apoyo	Conocer el porcentaje de solicitudes validadas en los módulos receptores
	Eficacia	Tiempo promedio de respuesta en ventanilla para el rechazo o registro de solicitudes presentadas	Promedio de días transcurridos entre recepción de solicitud de apoyo y notificación de rechazo o registro en el Sistema del Programa	Informe de la coordinación municipal	Conocer el tiempo de respuesta a solicitantes de la validación de su documentación, en los módulos receptores.
	Eficiencia	Incremento de solicitudes completas recibidas en relación al año anterior	$(\text{Total de solicitudes completas recibidas en el año} / \text{Total de solicitudes completas recibidas en el año anterior}) * 100$	Relación de recepción y validación de solicitudes de apoyo	Conocer el porcentaje de incremento de solicitudes de ingreso al Programa de un año a otro.
	Eficacia	Porcentaje de cumplimiento del plazo normativo para la validación de las solicitudes presentadas	$(\text{Total de solicitudes validadas en el plazo en el año} / \text{Total de solicitudes recibidas en el año}) * 100$	Informe de la coordinación municipal sobre la validación del total de solicitudes de apoyo	Conocer el porcentaje de cumplimiento de los plazos normativos para la validación de las solicitudes presentadas

	Eficacia	Promedio estatal de solicitudes de apoyo recibidas en los módulos receptores municipales que reciben número de folio de registro en el sistema del Programa	Promedio estatal de solicitudes de apoyo recibidas en módulos receptores que reciben número de folio de registro en el sistema / Total estatal de solicitudes de apoyo recibidas	Relación del número de solicitudes de apoyo recibidas a nivel estatal con número de folio de registro en el sistema del Programa	Conocer el número de solicitudes de apoyo recibidas a nivel estatal con número de folio de registro en el sistema del Programa
	Eficacia	Porcentaje de solicitudes validados con relación al total de solicitudes recibidos completos	(Total de solicitudes validados en el año / Total de solicitudes completos recibidos en el año) * 100	Informe de solicitudes validados	Conocer el porcentaje de solicitudes validados en relación al total de solicitudes recibidos completos
	Eficacia	Porcentaje de solicitudes respondidas en un año respecto de las solicitudes aceptadas	(Total de solicitudes respondidas en el año / Total de solicitudes aceptadas en el año) * 100	Informe del número de solicitudes con respuesta	Conocer el porcentaje de solicitudes con respuesta en un año respecto de las solicitudes aceptadas
	Eficacia	Porcentaje de solicitudes de apoyo con cumplimiento de normatividad en su primera revisión	(No. de solicitudes de apoyo que cumplen con lo establecido en la normatividad en su primer revisión / Total de solicitudes recibidas en prerregistro) * 100	Informe del número de solicitudes de apoyo que cumple con la normatividad en su primera revisión	Conocer el porcentaje de solicitudes de apoyo que cumple con la normatividad en su primera revisión

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 12. Indicadores del proceso selección de beneficiarios. Análisis y autorización de la solicitud de ingreso al Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México en alguna de sus vertientes**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Selección de beneficiarios</b>					
Análisis y autorización de la solicitud de ingreso al Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México en alguna de sus vertientes	Eficiencia	Porcentaje de beneficiarios seleccionados en relación a las solicitudes recibidas	(Total de beneficiarios seleccionados dentro del plazo en el año / Total de solicitudes recibidas en el año) * 100	Informe de beneficiarios seleccionados	Conocer el porcentaje de beneficiarios seleccionados en relación a las solicitudes recibidas
	Eficacia	Tiempo promedio de emisión de oficios de aprobación de solicitudes de apoyo	Suma de días transcurridos desde el ingreso de la solicitud de apoyo hasta la emisión de los oficios de aprobación / Total de respuestas	Informe del número de oficios de aprobación de solicitudes de apoyo	Conocer el tiempo promedio de emisión de oficios de aprobación de solicitudes de apoyo
	Eficacia	Solicitudes tramitadas por funcionario	(Total de beneficiarios seleccionados dentro del plazo en el año / Total de solicitudes recibidas en el año) * 100	Informe de solicitudes tramitadas	Conocer el porcentaje de solicitudes tramitadas por funcionario

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 13. Indicadores del proceso producción de bienes y servicios.  
Elaborar la solicitud de autorización de recursos ante la Secretaría de  
Finanzas del Gobierno del Estado de México, para la operación del Programa  
Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Producción de bienes y servicios</b>					
Elaborar la solicitud de autorización de recursos ante la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, para la operación del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México	Eficiencia	Tiempo promedio de autorización de recursos para la operación del Programa	Suma de días transcurridos promedio desde el inicio de la gestión de los recursos hasta su autorización	Oficios de solicitud y de autorización de recursos para la operación del Programa	Conocer los tiempos promedio necesarios para la autorización de recursos para la operación del Programa
	Eficacia	Porcentaje de oficios autorizados para dotar de recursos al Programa	(No. de oficios autorizados con recursos para operar el Programa en el tiempo establecido / Total de oficios de solicitud) *100	Oficios autorizados	Porcentaje de oficios autorizados para dotar de recursos al Programa

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 14. Indicadores del proceso producción de bienes y servicios.  
Autorizar las bases de licitación y/o convenio para la adquisición de  
productos de la canasta básica alimentaria y operar la plataforma informática  
soporte del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Producción de bienes y servicios</b>					
Autorizar las bases de licitación y/o convenio para la adquisición de productos de la canasta básica alimentaria y operar la plataforma informática soporte del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México	Eficiencia	Tiempo promedio de autorización de las bases de licitación y/o convenios para adquirir los apoyos y contratar el sistema informático para el Programa	Suma de días transcurridos promedio desde el inicio de la gestión de la autorización de las bases de licitación y/o convenios para adquirir los apoyos y contratar el sistema informático para el Programa / Total de autorizaciones	Oficios autorizados	Conocer el tiempo promedio de autorización de las bases de licitación y/o convenios para adquirir los apoyos y contratar el sistema informático para el Programa
	Eficacia	Porcentaje de licitaciones y/o convenios firmados en el tiempo establecido	(No. de licitaciones y/o convenios firmados en el período de tiempo establecido / Total de gestiones de licitación y/o convenios firmados) *100	Informe de licitaciones y firma de contratos o convenios realizados y firmados	Porcentaje de licitaciones y/o convenios firmados en el tiempo establecido

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 15. Indicadores del proceso distribución de bienes y servicios.  
Elaboración de calendario de distribución de la canasta básica alimentaria  
del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Distribución de bienes y servicios</b>					
Elaboración de calendario de distribución de la canasta básica alimentaria del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México	Eficiencia	Tiempo promedio de elaboración del calendario de distribución de la canasta alimentaria del Programa	Suma de días transcurridos promedio desde el inicio de la gestión de los recursos hasta su autorización	Calendario de distribución debidamente autorizado de la canasta alimentaria del Programa	Conocer los tiempos promedio de elaboración del calendario de distribución de la canasta alimentaria del Programa
	Eficacia	Porcentaje mensual de canastas alimentarias distribuidas en los centros de entrega respecto de lo Programado	Número de canastas entregadas en el tiempo establecido en el mes / Total de canastas Programadas a entregar en un mes	Informe de distribución y recepción mensual de canastas alimentarias en los centros de entrega	Conocer el porcentaje mensual de canastas alimentarias distribuidas con oportunidad en los centros de entrega respecto de lo Programado

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 16. Indicadores del proceso entrega de apoyos. Definir e instalar los centros de entrega de la canasta básica alimentaria del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Entrega de apoyos</b>					
Definir e instalar los centros de entrega de la canasta básica alimentaria del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México	Eficiencia	Tiempo promedio entre la autorización de instalación de centros de entrega y fechas de inicio de operaciones de los centros	Suma de días transcurridos entre la autorización de instalación de centros de entrega y fechas de inicio de operaciones de los centros / total de centros de entrega instalados	Informe de instalación de centros de entrega y fechas de inicio de operaciones de los centros	Conocer los tiempos entre la autorización de instalación de centros de entrega y fechas de inicio de operaciones de los centros
	Eficacia	Porcentaje de centros de entrega en operación al inicio del Programa	Centros de entrega en operación al inicio del Programa / Centros de entrega en Programados para operar	Relación de centros de entrega en operación al inicio del Programa	Porcentaje de centros de entrega en operación al inicio del Programa en relación al Programa establecido
	Eficacia	Promedio de canastas alimentarias entregadas en un mes por funcionario participante en el Programa	(No. de canastas alimentarias entregadas en el mes / Total de funcionarios asignados a esta actividad)	Informe del número de canastas alimentarias entregadas	Número de canastas alimentarias entregadas en un mes por funcionario participante en el Programa
	Eficacia	Porcentaje de canastas alimentarias entregadas a los beneficiarios en el tiempo establecido	(No. de canastas alimentarias entregadas a los beneficiarios en el tiempo establecido / Total de canastas alimentarias entregadas) *100	Informe del número de canastas alimentarias entregadas a los beneficiarios en el tiempo establecido	Porcentaje del cumplimiento de canastas alimentarias entregadas a los beneficiarios en el tiempo establecido

	Eficacia	Cursos sobre alimentación y nutrición para beneficiarios del Programa realizados	(No. de cursos sobre alimentación y nutrición realizados / No. de cursos sobre alimentación y nutrición Programados) *100	Informe del número de cursos realizados sobre alimentación y nutrición para beneficiarios del Programa	Cursos realizados sobre alimentación y nutrición para beneficiarios del Programa
	Eficacia	Talleres de capacitación para preparar alimentos dirigidos a beneficiarios, madres y padres de familia, líderes comunitarios y autoridades locales	(No. de talleres de capacitación para preparar alimentos realizadas / No. de talleres de capacitación para preparar alimentos Programadas) *100	Informe del número de talleres de capacitación realizados	Porcentaje de talleres de capacitación realizados para preparar alimentos dirigidos a beneficiarios, madres y padres de familia, líderes comunitarios y autoridades locales
	Eficacia	Porcentaje de distribución de folletos y cuadernillos relativos al mejoramiento nutricional a beneficiarios del Programa	(No. de folletos y cuadernillos relativos al mejoramiento nutricional entregados / No. de folletos y cuadernillos relativos al mejoramiento nutricional Programados) *100	Informe de la distribución de folletos y cuadernillos relativos al mejoramiento nutricional	Porcentaje de cumplimiento en la distribución de folletos y cuadernillos relativos al mejoramiento nutricional a beneficiarios del Programa

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 17. Indicadores del proceso seguimiento a beneficiarios. Obtención de reportes del sistema informático transaccional de las entregas de la canasta básica alimentaria del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Seguimiento a beneficiarios</b>					
Obtención de reportes del sistema informático transaccional de las entregas de la canasta básica alimentaria del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México	Eficacia	Porcentaje de reportes del sistema informático transaccional de las entregas de la canasta alimentaria obtenidos	$(\text{No. de reportes del sistema informático transaccional obtenidos} / \text{No. reportes del sistema informático transaccional Programados}) * 100$	Informe de contenidos de los reportes informáticos	Porcentaje de cumplimiento en la obtención de reportes del sistema informático transaccional de las entregas de la canasta alimentaria
	Eficiencia	Promedio de visitas a beneficiarios efectuadas en un mes	$(\text{No. de visitas a beneficiarios efectuadas en un mes} / \text{No. visitas a beneficiarios Programadas en un mes}) * 100$	Relación de visitas a beneficiarios efectuadas en un mes	Número de visitas a beneficiarios efectuadas en un mes
	Eficacia	Porcentaje de beneficiarios que manifiestan satisfacción con la canasta alimentaria recibida	$(\text{No. de beneficiarios que manifiestan satisfacción con la canasta alimentaria recibida en un mes} / \text{Total de beneficiarios visitados en un mes}) * 100$	Informe de beneficiarios encuestados que manifiestan satisfacción con la canasta alimentaria recibida	Número de beneficiarios con satisfacción en un mes

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 18. Indicadores del proceso contraloría social y satisfacción de usuarios. Recepción de quejas y denuncias de los beneficiarios del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios</b>					
Recepción de quejas y denuncias de los beneficiarios del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México	Eficiencia	Proporción de quejas y denuncias presentados por los beneficiarios de todos los integrantes del padrón del Programa	$(\text{Número de quejas y denuncias presentadas por los beneficiarios en un mes} / \text{Total de beneficiarios del padrón del Programa}) \times 100$	Informe del número de quejas y denuncias presentados	Porcentaje de quejas y denuncias presentados por los beneficiarios
	Eficacia	Proporción de quejas y denuncias resueltas presentados por los beneficiarios del padrón del Programa	$(\text{Número de quejas y denuncias resueltas} / \text{Total de quejas y denuncias presentados por los beneficiarios del padrón del Programa}) \times 100$	Informe de quejas y denuncias resueltas	Porcentaje de quejas y denuncias resueltas presentados por los beneficiarios
	Eficiencia	Proporción de beneficiarios satisfechos	$\text{N}^{\circ} \text{ de beneficiarios satisfechos con el trato en la atención} / \text{Total de beneficiarios del padrón del Programa}$	Informe del número de beneficiarios satisfechos	Número de beneficiarios satisfechos
	Eficacia	Porcentaje de encuestas realizadas	$(\text{N}^{\circ} \text{ de encuestas realizadas en el periodo} / \text{Total de encuestas Programadas en el periodo}) * 100$	Informe del número de encuestas realizadas	Porcentaje de encuestas realizadas

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 19. Indicadores del proceso monitoreo y evaluación. Realizar observaciones sobre el comportamiento de la operación del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México**

Proceso/ subproceso	Indicador				
	Dimensión	Nombre	Fórmula	Verificación	Descripción
<b>Monitoreo y Evaluación</b>					
Realizar observaciones sobre el comportamiento de la operación del Programa Social de Seguridad Alimentaria del Estado de México	Eficiencia	Tiempo promedio entre la recepción de los informes de la situación del Programa y la determinación de efectuar ajustes en el Programa	Suma del no. de días transcurridos entre la recepción de los informes sobre la situación del Programa y la determinación de efectuar ajustes en el Programa / Total de observaciones recibidas	Informe de atención a observaciones recibidas sobre la situación del Programa	Tiempo de atención de los informes de sobre la situación del Programa y la determinación de efectuar ajustes
	Eficacia	Porcentaje de reportes con resultados positivos sobre el desarrollo de los procesos del Programa en el periodo reportado	(No. de reportes con resultados positivos sobre el desarrollo de los procesos del Programa en el periodo reportado / Total de reportes de los procesos del Programa en el periodo reportado) *100	Informe del número de reportes positivos de los procesos del Programa	Porcentaje de reportes con resultados positivos sobre el desarrollo de los procesos del Programa en el periodo reportado
	Eficiencia	Porcentaje de opinión sobre la eficiencia de los mecanismos de evaluación	(No. de operadores que opinan que el mecanismo es eficiente o muy eficiente / Total de respuestas) *100	Informe de la opinión de la eficiencia de los mecanismos de evaluación	Opinión de la eficiencia de los mecanismos de evaluación
	Eficacia	Porcentaje de evaluaciones externas realizadas en el periodo	No. de evaluaciones externas realizadas en el periodo / Total de evaluaciones externas Programadas en el periodo	Informe de la evaluaciones externas realizadas en el periodo	Porcentaje de evaluaciones externas realizadas en el periodo

	Eficacia	Nivel de sistematización de las recomendaciones de las evaluaciones externas y su utilización para mejora del Programa	(No. de recomendaciones emitidas por las evaluaciones externas que se incluyeron en un proceso de sistematización para su implementación / Total de recomendaciones emitidas por las evaluaciones externas) * 100	Informe del número de recomendaciones sistematizadas de las evaluaciones externas	Porcentaje de recomendaciones sistematizadas de las evaluaciones externas
--	----------	--	---	---	---

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

## VII. Conclusiones y recomendaciones

Este apartado contiene las conclusiones generales para los principales procesos evaluados del Programa, así como recomendaciones que se consideran pertinentes, prácticas y viables de ser adoptadas para mejorar la operación del Programa en su conjunto.

### Conclusiones generales de los procesos del Programa

Es importante resaltar conforme lo señala la metodología específica del CONEVAL, que se realizó la evaluación al presente Programa a través de información detallada de cada uno de los procesos, bajo los siguientes elementos:

- Normatividad de Procesos del Programa
- Área de oportunidad: Generación de una normativa específica del Programa

De acuerdo con lo observado en la evaluación del Programa, y con los comentarios de funcionarios responsables de la operación; así como la documentación consultada, se tiene que la lógica de operación del Programa funciona con lo establecido por el Manual de procedimientos de este Programa, teniendo una lógica de los procesos y del circuito operativo, basándose en la información de varios documentos que conforman la normatividad del presente documento.

**Conclusión:** El Programa tiene una normativa general que regula todos sus procesos.

**Recomendación:** Generar una normatividad específica para cada etapa del proceso, en sus distintos niveles operativos y por cada uno de los procesos detectados, a fin de institucionalizar y sistematizar la operación a nivel estatal.

## Conclusiones por Proceso

- **Planeación**

Este proceso consideró como uno de sus productos la actualización de las Reglas de Operación del Programa, del cual se observó que los criterios para su actualización siguen una lógica inercial en la revisión y actualización, cuyo resultado ha sido que se realicen las modificaciones de forma más que de fondo, como por ejemplo los criterios de selección y ubicación de los beneficiarios en alguna de las vertientes que ofrece el Programa.

Por consiguiente, para la mejora de este producto, se requiere un ejercicio por parte de los responsables del propio Programa, que retroalimiente el proceso de planeación y la definición de metas, en función de las necesidades que debe atender el objetivo del mismo.

El cierre operativo del ejercicio en operación, es otro de los productos del proceso de planeación, que consiste en la formulación del reporte con la información definitiva sobre el comportamiento del Programa en el transcurso del ejercicio, como son las metas físicas y los montos presupuestales erogados, así como del padrón de beneficiarios con que se cierra el ejercicio. El subproceso de definir los componentes de la canasta básica alimentaria se realiza con una coordinación aceptable en tiempo y forma.

El subproceso para validar y autorizar el padrón de beneficiarios del Programa, es responsabilidad del Comité, el cual en coordinación con funcionarios de la SEDESEM-DGPS, realizan la revisión de informes, la validación y autorización. Al igual que otros subprocesos, es recomendable la documentación de estas actividades.

También se observó que el subproceso de elaboración del expediente técnico del Programa es dependiente de los tiempos para gestionar las autorizaciones que se realizan en conjunto con otras áreas, principalmente en la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado, donde existen procedimientos que consideran aspectos presupuestales, fundamentalmente para la operación del mismo.

Las actividades del subproceso consistentes en elaborar la propuesta de convocatoria del Programa, están vinculadas a lo descrito en sus Reglas de Operación, las cuales están dirigidas fundamentalmente a los nuevos beneficiarios que deseen inscribirse para recibir los apoyos y se refieren solamente a la mención puntual de su contenido, y son aprobadas por los integrantes del Comité en la sesión Programada para tal efecto. Por lo tanto, se sugiere documentar este proceso para darle mayor certidumbre y delimitar responsabilidades, como parte de la cadena de procesos de la metodología CONEVAL.

El análisis del proceso planeación en general, denota un problema o cuello de botella, en las etapas de las gestiones que se realizan en los otros órdenes de gobierno encargados de la autorización de las propuestas para su operación.

En general se identifican acciones de mejora en este proceso, las cuales radican en documentar integralmente todas las actividades en un manual de procedimiento del Programa, que sea consistente con la cadena de procesos recomendada por el CONEVAL, lo cual debe incluir aquellos procedimientos que dependen de los tiempos para gestionar las diversas autorizaciones que se realizan en conjunto con otras áreas, lo cual permitirá una mayor claridad y aportaría mayor transparencia al proceso.

- **Difusión**

La estrategia de difusión se adapta a las características de las instancias ejecutoras, lo que propicia que exista una comunicación limitada respecto a la información que se proporciona a la población objetivo y los beneficios que ofrece el Programa.

Un área de oportunidad de este proceso se da en la información, la cual se puede mejorar con un lenguaje y contenido más apropiado para todo tipo de público, que en principio visita el portal informático de los operadores del Programa; se debe considerar asimismo, el nivel educativo que presenta la población de los municipios que se pretende beneficiar, particularmente de aquellas localidades de muy alta marginación, mediante la elaboración de materiales más amigables y con lenguaje simplificado para este tipo de audiencias, como pueden ser la elaboración y distribución de información en medios escritos como trípticos y folletos, así como del uso de medios masivos de comunicación como la radio y televisión locales.

- **Solicitud de apoyos**

Como ya se apuntó en el apartado de conclusiones generales del Programa, este proceso requiere documentar los procedimientos que deben realizar los responsables y operadores del mismo; aquellos para la recepción de las solicitudes de apoyo se pueden fortalecer conjuntamente con los procesos de la difusión del Programa, a través de convocatorias que describan claramente los procedimientos, para dar mayor certidumbre a los solicitantes sobre el curso que deberá seguir su solicitud.

- **Selección de beneficiarios**

Este proceso requiere claridad respecto a los criterios de autorización de las solicitudes para ubicarlos en las diferentes vertientes que se ofrecen, principalmente en los municipios donde se opera con las vertientes más comunes, la de FAO y la de Seguridad Alimentaria. Lo anterior se presenta debido a que existen tres vertientes dentro del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México, para determinar sistemáticamente cómo deben atenderse estas solicitudes, basándose en lo establecido en los criterios de prioridad integrados dentro de las Reglas de Operación.

- **Producción y distribución de apoyos**

Estos procesos se realizan mediante la participación externa de una empresa que proporciona y distribuye los productos que integran la canasta básica de alimentos. El principal cuello de botella detectado en estos procesos, radica en las autorizaciones para proceder a la licitación y posterior firma de los contratos respectivos, ya que se llevan a cabo en instancias externas al área responsable de la operación del Programa.

- **Entrega de apoyos**

Este proceso está documentado en las Reglas de Operación del Programa y se efectúa con agilidad, ya que las empresas contratadas para cumplir con la entrega realizan con oportunidad y calidad sus procedimientos. Una empresa es la que integra y traslada a los centros de entrega la canasta básica alimentaria y procede a la entrega física al beneficiario con previa identificación y verificación, y la otra empresa participante es la encargada de registrar que la entrega se realice al beneficiario correspondiente mediante un sistema informático transaccional, que

ocupa una tarjeta plástica magnética en poder del beneficiario y una terminal punto de venta que opera en los centros de entrega conectada en línea mediante la modalidad GPS.

- **Seguimiento a beneficiarios**

El seguimiento de los beneficiarios se da a través del registro en los formatos que tiene la Dirección General de Programas Sociales, dada la importancia de los apoyos del Programa, es indispensable contar con el proceso de seguimiento a los beneficiarios, sobre todo los que están en los padrones de años anteriores, lo cual permite verificar que el Programa está incidiendo en su objetivo medular, que es la mejoría de la ingesta de alimentos de los beneficiarios y su familia, y no sólo efectuar un seguimiento de carácter administrativo.

Este seguimiento aporta información sobre la calidad de los apoyos que el Programa entrega y sobre la satisfacción de los beneficiarios, información que es valiosa para retroalimentar el diseño, planeación, tipos de apoyo, Reglas de Operación, metas y operación del mismo.

Es conveniente resaltar que la no aplicación de este proceso puede generar desviaciones respecto al objetivo del Programa mismo.

- **Contraloría social y satisfacción de usuarios**

El fomento a la vigilancia del ejercicio de los recursos gubernamentales aporta transparencia a los Programas de carácter social; independientemente de que no existe una normatividad documentada sobre este proceso, de acuerdo con lo aportado por funcionarios que operan el Programa, la actividad realizada es la verificación de la entrega del apoyo al beneficiario correspondiente, por lo que se considera que una acción de mejora propuesta es proporcionar capacitación a los

beneficiarios para que utilicen los medios que existen al respecto y valoren los beneficios recibidos, con lo cual se lograría un mayor impacto de la participación ciudadana y en la vigilancia de la entrega de estos apoyos.

- **Monitoreo y evaluación**

Al no contar el Programa con una normatividad documentada, el monitoreo se realiza esporádicamente por instancias externas, y la información utilizada son los avances trimestrales para proporcionar información actualizada a los indicadores de cumplimiento de metas físicas y de metas financieras, fundamentalmente. Asimismo, en el caso de la evaluación, se realizan las actividades necesarias por parte de entidades evaluadoras externas, para conocer el comportamiento de la operación del Programa, que conducen a realizar los ajustes necesarios, en su caso, para el logro de su propósito.

### **Recomendaciones**

Para las áreas de oportunidad detectadas, se recomienda en principio, el análisis de las actividades y procedimientos que actualice y organice las acciones de la cadena de procesos del Programa, con ello, se mejorarán los tiempos de planeación, difusión, la especificación de los tiempos para recepción de solicitudes de apoyo y su registro, clarificar los criterios de priorización de solicitudes y las necesidades detectadas, así como definir un proceso de seguimiento de apoyos a beneficiarios.

Para solucionar los cuellos de botella encontrados, se recomienda:

- Efectuar un análisis de los tiempos de los funcionarios de la SEDESEM, que regularmente se dedican a cada uno de los Programas Sociales de la Secretaría,

- para reorganizarlos y se dé una atención oportuna a cada uno de ellos, con lo que se mejorarán los aspectos de diseño planeación y operación del Programa.
- Mejorar la coordinación con las áreas externas a la DGPS, que regulan las actividades de licitaciones y contratación, principalmente, para definir estos tiempos y mejorar la eficiencia del Programa.
  - Es pertinente establecer un calendario de sesiones y temas a tratar del Comité para desahogar con eficiencia los asuntos que en él se tramitan, como solicitudes y bajas de beneficiarios del Programa, entre otros aspectos.
  - Para mejorar los tiempos de entrega de canastas a beneficiarios y los reportes en línea al sistema transaccional en localidades con problemas de recepción de señal por GPS, se recomienda que las terminales de punto de venta de esas áreas estén precargadas con la información del padrón de beneficiarios para que la entrega sea mediante el sistema y con posterioridad se descargue toda la información para solamente actualizar los datos correspondientes.
  - Otra acción de mejora en este proceso, fundamentalmente en las localidades con dificultades en la comunicación vía GPS, es el dotar a estos centros de entrega de equipos de comunicación satelital, lo cual resolvería esta problemática.

Enseguida se presenta una recomendación fundamental, derivada del análisis realizado, donde se observó que los procesos del Programa pueden lograr mejorar mediante las áreas de oportunidad que aportarán fortalezas, es decir, se contribuirá a incrementar el cumplimiento del objetivo del Programa.

## **Proceso: TODOS LOS PROCESOS**

### **Recomendación a implementar:**

Actualizar el Manual de Procedimientos del Programa, que se complemente con Guías para hacer más eficiente los procesos realizados.

### **Análisis de viabilidad de implementación:**

Completamente viable la elaboración de un Manual tomando como modelo el Circuito Operativo de Procesos de CONEVAL y auxiliándose con la información contenida en este informe de evaluación.

Este manual se complementa con Guías de Procedimientos Específicos para los procesos que se desarrollan en las Instancias Ejecutoras.

### **Principales Responsables:**

El titular de la DGPS y sus áreas de apoyo en las coordinaciones regionales.

### **Situación actual:**

Actualmente se cuenta con una normatividad documentada, específicamente para la operación del Programa que contenga de forma integral los procesos y procedimientos operativos.

### **Metas y efectos potenciales esperados:**

Se documentarán todos los procesos y procedimientos para facilitar el flujo operativo entre ellos, agilizando la consecución de los resultados esperados del Programa y contribuyendo al cumplimiento de los objetivos del mismo.

También se espera incrementar la eficiencia de los recursos disponibles y la eficacia del Programa en su conjunto.

**Medio de verificación:**

Manual de Procedimientos del Programa.

Guías de Procedimientos Específicos de los procesos en las coordinaciones regionales y en instancias municipales para la operación del Programa.

**Nivel de priorización:**

Medio

## Bibliografía

- Conde, C. (2007), *Evaluación de Programas sujetos a reglas de operación. ¿Un ejemplo de rendición de cuentas horizontal?*, Zinacantepec, México, El Colegio Mexiquense, disponible en: <file:///C:/Users/CONSEJO2/Downloads/DI1230420.pdf>, consulta: 4 de octubre de 2014.
- Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social (2014), *Alimentación, Nutrición y Desarrollo Social en el Estado de México 1999-2012*, Toluca, México.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2010), *Metodología para la Medición Multidimensional de la Pobreza en México*, México, DF, disponible en: [http://www.coneval.gob.mx/Informes/Coordinacion/INFORMES\\_Y\\_PUBLICACIONES\\_PDF/Metodologia\\_Multidimensional\\_web.pdf](http://www.coneval.gob.mx/Informes/Coordinacion/INFORMES_Y_PUBLICACIONES_PDF/Metodologia_Multidimensional_web.pdf), consulta: 30 de septiembre de 2014.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2010), *Resultados de pobreza por municipio 2010*, México, DF, disponible en: <http://www.coneval.gob.mx/Medicion/Paginas/Medici%C3%B3n/Anexo-estad%C3%ADstico-municipal-2010.aspx>, consulta: 30 de septiembre de 2014.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2013), *Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Programas de Desarrollo Social*, México, DF, disponible en: [http://www.coneval.gob.mx/rw/resource/coneval/EVALUACIONES/NORMATIVIDAD/TdR\\_Procesos\\_2013/TdR\\_Procesos%202013\\_Oficio.pdf](http://www.coneval.gob.mx/rw/resource/coneval/EVALUACIONES/NORMATIVIDAD/TdR_Procesos_2013/TdR_Procesos%202013_Oficio.pdf), consulta: 30 de septiembre de 2014.
- Consejo Nacional de Población (2013), *Índice Absoluto de Marginación 2000-2010*, disponible en: [http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Indice\\_Absoluto\\_de\\_Marginacion\\_2000\\_2010](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Indice_Absoluto_de_Marginacion_2000_2010), consulta: 4 de octubre de 2014
- Fuentes, G. (2009), *Reglas de Operación de los Programas del Gobierno Federal. Una Revisión de su Justificación y su Diseño*, Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, México, DF, disponible: [file:///C:/Users/CONSEJO2/Downloads/Reeglas\\_Operacion\\_docto%2071.pdf](file:///C:/Users/CONSEJO2/Downloads/Reeglas_Operacion_docto%2071.pdf), consulta: 5 de octubre de 2014.
- Gentilini, U. (2007), *Introducción a la Transferencia de Dinero y de Alimentos*, Programa Mundial de Alimentos, Roma, disponible en: [https://www.wfp.org/sites/default/files/OP\\_18\\_Spanish\\_1.pdf](https://www.wfp.org/sites/default/files/OP_18_Spanish_1.pdf), consulta: 5 de octubre de 2014.

- Gobierno del Estado de México (2013), *Procedimiento de Ejecución del Programa de Seguridad Alimentaria del Estado de México*, oficio número 203432-04/2013, 7 de enero de 2013, Toluca, México (Documento administrativo).
- Gobierno del Estado de México (21014b), *Tercer Informe de Resultados: Eruviel Ávila*, Toluca, México, disponible en: [http://edomex.gob.mx/sites/edomex.gob.mx/files/files/3er\\_Informe\\_2014.pdf](http://edomex.gob.mx/sites/edomex.gob.mx/files/files/3er_Informe_2014.pdf), consulta: 10 de diciembre de 2014.
- Gobierno del Estado de México. (2014a), "Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Social Seguridad Alimentaria del Estado de México", en *Gaceta del Gobierno*, 30 de enero de 2014 pp. 2-14, disponible en: <http://www.edomex.gob.mx/legistelfon/doc/pdf/gct/2014/ene306.PDF>, consulta 15 de septiembre de 2014.
- Hernández, *et al.* (2010), *Metodología de la Investigación*, cuarta edición, México, Mc. Graw Hill.

## Anexos

### **Anexo 1. Preguntas para la evaluación por procesos del Programa de Seguridad Alimentaria**

La evaluación por procesos del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México considera las siguientes preguntas:

#### **A. Descripción de la operación del Programa**

1. ¿En qué contexto general y bajo qué condiciones –externas o internas que afectan la operación del Programa en los órdenes de gobierno estatal y municipal, así como en los ámbitos de operación específica de cada uno de los Programas? Por ejemplo, condiciones políticas, culturales o financieras.
  - Respuesta. El Programa Seguridad Alimentaria opera desde el inicio de la presente administración gubernamental estatal, normalmente con recursos del presupuesto de la entidad federativa, y es coordinado por la SEDESEM, a través de la DGPS, en la totalidad de los municipios de la entidad federativa.
  
2. ¿Cuáles son las instituciones, dependencias u organizaciones que intervienen en la operación de los Programas y cuál es el principal papel de cada una?
  - Respuesta. La SEDESEM, a través de la DGPS, quienes son las responsables de la operación y de los resultados del mismo. El CIEPS, quien funge como asesor en la implementación y desarrollo de los Programas sociales implementados por el Gobierno del Estado de México. La Secretaría de Finanzas estatal, es la instancia gubernamental que aprueba los recursos con que operan los Programas sociales. El área jurídica del gobierno estatal es la responsable de asesorar los lineamientos jurídico y legal. La UAEMex, es la institución educativa que asesora en materia nutricional para la integración de los productos de la canasta básica alimentaria, que forman parte del apoyo proporcionado por el Programa y por último, el ISEM, se encarga de asesorar en las características nutricionales de los productos de la canasta básica alimentaria, que forma parte del apoyo proporcionado por el Programa.

3. ¿Cómo se da la coordinación interinstitucional entre las dependencias involucradas?

- Respuesta. Se observó que las relaciones de coordinación institucional tienen una buena relación y sus representantes participan para el logro de los objetivos del Programa.

4. ¿Con qué recursos (financieros, humanos, infraestructura, entre otros) cuentan los Programas para operar y cuáles han sido sus avances más importantes en los últimos años?

- Respuesta. La operación del Programa Seguridad Alimentaria tiene su propio presupuesto, que es autorizado por la Cámara de Diputados en el Estado de México.
- Los recursos complementarios para su operación corresponden a los radicados para la DGPS, dependiente de la SEDESEM, bajo los rubros de recursos humanos, infraestructura, entre otros.
- El Programa ha mantenido una cobertura de apoyo a un padrón de beneficiarios constante en los últimos tres años. En términos generales de atención social, considerando el periodo 2012-2014, el Ejecutivo Estatal ha realizado una entrega de 12.8 millones de canastas alimentarias, con una inversión de 4.9 miles de millones de pesos (GEM, 2014b).

5. ¿Cómo está estructurada la operación del Programa?

- Respuesta. El Programa Seguridad Alimentaria opera bajo la estructura organizacional de la DGPS, dependiente de la SEDESEM, quien es la responsable operativa del Programa.

6. ¿Cuál es la secuencia de los procesos operativos y en qué órdenes de gobierno se llevan a cabo?

- Respuesta. En términos generales, se observó que la secuencia de los procesos sigue el modelo del Circuito Operativo de Procesos propuesto por el CONEVAL.

- El proceso operativo del Programa se lleva a cabo bajo la supervisión directa de la DGPS, es decir, opera en el orden de gobierno estatal.

#### 7. ¿Cómo se articulan los procesos entre sí?

- Respuesta. Se observó que los procesos operativos del Programa, a pesar de no contar con una normatividad expresa y actualizada para su realización, en la práctica se llevan a cabo con una buena articulación y se obtienen los productos requeridos por cada proceso.

#### 8. ¿Cuántos tipos de apoyo entrega el Programa a sus beneficiarios?

- Respuesta. El Programa canaliza la ayuda bajo tres vertientes:
  - La FAO, favorece el acceso a alimentos en hogares que se encuentren en condición de pobreza multidimensional y que se ubiquen en municipios con el menor Índice de Desarrollo Humano, pudiendo acceder a la dotación mensual de una canasta básica alimentaria durante un año (GEM, 2014a). Esta línea de atención también se enfoca en orientar sobre hábitos de alimentación, desde la elaboración, nutrición y consumo de éstos; incrementar los niveles de participación ciudadana a través de los Comités de Gestión Comunitaria y fomentar la accesibilidad a productos alimenticios perecederos de primera necesidad (GEM, 2014a).
  - En cuanto a Seguridad alimentaria: favorece el acceso a alimentos en los hogares que se encuentran en condición de pobreza multidimensional, a través de la dotación de una canasta básica alimentaria en forma trimestral, hasta por un lapso de un año. También orienta sobre hábitos de alimentación, elaboración, nutrición y consumo (GEM, 2014a).
  - Estratégica, que a su vez se subdivide en tres ámbitos:
    - Por contingencia o vulnerabilidad: el apoyo consiste en el otorgamiento de una canasta básica alimentaria por única ocasión a la población que resulte afectada por algún desastre natural, percance, siniestro, condiciones climáticas adversas o padezca vulnerabilidad.
    - Por necesidades nutricionales específicas: favorece el acceso a alimentos en personas adultas que viven con VIH/SIDA o cáncer, siempre que sean vulnerables. El apoyo consiste en la

- entrega de una canasta básica alimentaria específica, de acuerdo a sus requerimientos nutricionales particulares, mensualmente durante un periodo de un año (GEM, 2013: 3).
- Por cohesión social: apoyo a organizaciones de la sociedad civil inscritas en el registro social estatal, cuyo objeto sea atender a personas en situación de pobreza multidimensional.
9. ¿Estos tipos de apoyos implican distintos procesos de solicitud, de selección de beneficiarios, de producción o compra, de distribución, de entrega, de seguimiento a beneficiarios y de supervisión?
- Respuesta. En las dos primeras vertientes, se realizan los mismos procesos, la diferencia radica en la situación que se encuentren los solicitantes, pudiendo ser en condición de pobreza multidimensional y que se ubiquen en municipios con el menor Índice de Desarrollo Humano para la vertiente FAO o que se encuentran solamente en condición de pobreza multidimensional para la vertiente de seguridad alimentaria.
  - Los procesos de la tercera vertiente radican en la situación específica en que se encuentran los solicitantes, sujetos a la presentación del formato respectivo y cubrir los requisitos señalados en cada uno de ellos.

## **B. Descripción de los procesos del Programa**

10. ¿En qué contexto y bajo qué condiciones –externas o internas– se desarrolla el proceso? Importante considerar que puede tratarse de características propias del Programa que dificulten el desarrollo del proceso.
- Respuesta. El Programa Seguridad Alimentaria opera desde el inicio de la presente administración gubernamental estatal, normalmente con recursos del presupuesto de la entidad federativa, y es coordinado por la SEDESEM, a través de la DGPS, en la totalidad de los municipios de la entidad federativa.

11. ¿En qué órdenes de gobierno se desarrolla dicho proceso?

- Respuesta. En el orden del gobierno estatal y las dependencias centralizadas y desconcentradas, que intervienen a lo largo de la cadena de procesos son: La SEDESEM, a través de la DGPS, quienes son las responsables de la operación y de los resultados del mismo. El CIEPS, quien funge como asesor en la implementación y desarrollo de los Programas sociales implementados por el Gobierno del Estado de México. La Secretaría de Finanzas estatal, es la instancia gubernamental que aprueba los recursos con que operan los Programas sociales. El área jurídica del gobierno estatal es la responsable de asesorar los lineamientos jurídico y legal. La UAEMex, es la institución educativa que asesora en materia nutricional para la integración de los productos de la canasta básica alimentaria, que forman parte del apoyo proporcionado por el Programa y por último, el ISEM, se encarga de asesorar en las características nutricionales de los productos de la canasta básica alimentaria, que forma parte del apoyo proporcionado por el Programa.

12. ¿Cómo se desarrolla el proceso?

- Respuesta. El proceso del Programa se desarrolla con una buena articulación; se observó que la secuencia de los procesos sigue el modelo del Circuito Operativo de Procesos propuesto por el CONEVAL, en términos generales.

13. ¿Cuáles son los principales insumos para el desarrollo del proceso?

- Respuesta. El proceso general del Programa sigue el esquema de insumo-producto; se observó en el desarrollo de la evaluación, que para la realización de un proceso, su insumo es el producto del resultado de un proceso anterior, y a su vez, el producto obtenido es el insumo de procesos siguientes.
- Los insumos se detallan en el Capítulo III. Descripción y análisis de procesos del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México de esta evaluación.

14. ¿Cuáles son los principales productos que arroja el proceso?

- Respuesta. Como se detalló en la pregunta anterior, el proceso general del Programa sigue el esquema de insumo-producto, donde el producto de un proceso es el insumo de otros.
- Los productos se detallan en el Capítulo III. Descripción y análisis de procesos del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México de esta evaluación.

15. ¿Cuáles son los principales actores involucrados en el proceso?

- Respuesta. Los principales actores son los funcionarios de la DGPS que operan el Programa y las empresas que proporcionan la canasta básica alimentaria y el sistema informático transaccional.

16. ¿Qué opinan dichos actores sobre la eficacia y suficiencia del proceso?

- Respuesta. La opinión de los actores sobre la articulación del proceso con otros procesos se detalla en el Capítulo III. Descripción y análisis de procesos del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México de esta evaluación, en cada uno de los subprocesos identificados.

17. ¿Qué opinan dichos actores sobre la articulación del proceso con otros procesos?

- Respuesta. La opinión de los actores sobre la articulación del proceso con otros procesos se detalla en el Capítulo III. Descripción y análisis de procesos del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México de esta evaluación, en cada uno de los subprocesos identificados.

### **C. Identificación y clasificación de los procesos**

Para facilitar el análisis de procesos en el Programa, estos se identificaron y clasificaron de acuerdo al Modelo de Procesos diseñado por el CONEVAL. El producto derivado de este componente, facilitó la comprensión de la operación en general y de los procesos en particular. Esta clasificación también permitió la

medición homogénea del desempeño de los procesos operativos y la comparación de los resultados en el tiempo (CONEVAL, 2013).

#### **D. Análisis y medición de atributos de los procesos**

#### **En materia de planeación estratégica, Programación y presupuesto.**

18. ¿El acceso a los documentos de planeación estratégica es adecuado?

- Respuesta. Sí, parcialmente. Al realizar la evaluación de este proceso, solamente se pudo tener acceso a algunos documentos que integran el Programa. Fue necesario realizar diversas reuniones con los funcionarios responsables del Programa, para reconstruir verbalmente el desarrollo de este proceso.

19. ¿Es oportuno el tiempo con el que se dan a conocer las metas al interior del Programa para el nuevo ciclo de operación (por ejemplo, año fiscal)?

- Respuesta. Sí, parcialmente. De acuerdo a información obtenida de los funcionarios responsables, el proceso de planeación se realiza durante el mes de octubre de cada año, en el que se dan a conocer los anteproyectos presupuestales, que es el punto de partida para establecer las metas y calendarios físicos y financieros, y no de acuerdo a las necesidades de la población objetivo a la que está dirigido el Programa.

20. ¿Es adecuado el periodo utilizado para realizar la planeación del Programa?

Respuesta. Sí, parcialmente.

21. ¿La planeación está vinculada con el cumplimiento de los componentes del Programa?

- Respuesta. Sí, parcialmente, ya que la planeación de las metas físicas y financieras depende del presupuesto asignado al Programa Seguridad Alimentaria y no a los requerimientos específicos de una planeación dirigida a disminuir el problema en los hogares que se encuentren en condición de pobreza

multidimensional y que se ubiquen en municipios con el menor Índice de Desarrollo Humano, objeto fundamental del Programa.

22. ¿Las metas establecidas son factibles y pertinentes?

- Respuesta. Sí, parcialmente, ya que son cumplibles en términos del presupuesto que se asigna para la operación del Programa, pero no son pertinentes ya que están dirigidas fundamentalmente a cumplir presupuestalmente y no al objetivo fundamental, razón de ser del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.

23. ¿Los actores y/o áreas son los necesarios y suficientes para la elaboración de la planeación?

- Respuesta. Sí.

24. ¿Existe un área dentro del Programa dedicada a la realización de la planeación estratégica?

- Respuesta. El CIEPS.

25. ¿Es adecuado su funcionamiento?

- Respuesta. Sí.

26. ¿En el proceso de planeación estratégica se considera a otros actores involucrados necesarios para el cumplimiento de los objetivos del Programa?

- Respuesta. Sí, mediante la integración del Comité.

27. ¿La coordinación entre actores es adecuada?

- Respuesta. Sí.

28. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

- Respuesta. Que el Comité realice sus sesiones de trabajo de acuerdo al calendario que se apruebe, ya que en diversas ocasiones se modifican las fechas Programadas.

29. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?

- Respuesta. No se observó normatividad actualizada y documentada al respecto.

30. ¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

- Respuesta. La buena práctica se proporcionó en la integración de un cuerpo colegiado de funcionarios que analizan y toman decisiones sobre el desarrollo y operación del Programa Seguridad Alimentaria
- Por lo tanto, El área de oportunidad se da en la necesidad de elaborar la normatividad específica del proceso de planeación y documentarla.

31. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

- Respuesta. Sí, parcialmente, ya que se realiza en los tiempos en que paralelamente se efectúa la aprobación del presupuesto estatal del siguiente ejercicio fiscal, y en este sentido los tiempos son muy justos para la realización de este proceso.

### **En materia de difusión del Programa**

32. ¿Se considera oportuna la frecuencia con la que se difunde el Programa?

- Respuesta. Sí, parcialmente, ya que fundamentalmente la difusión se realiza mediante las páginas electrónicas del Gobierno del Estado de México, y solamente una vez en los municipios donde se aplica el Programa.

33. ¿Es el tiempo apropiado para que los posibles beneficiarios puedan informarse del Programa?

Respuesta. Sí, parcialmente, ya que fundamentalmente el tiempo de la difusión es permanente en el medio de las páginas electrónicas del Gobierno del Estado de México, pero es muy breve en los municipios donde se aplica el Programa, por lo que limita su difusión.

34. ¿Es la estrategia de difusión adecuada para llegar a la población objetivo del Programa?

- Respuesta. Sí, parcialmente, ya que se observó que existe un área de mejora para llegar con mejor calidad y claridad a la población objetivo a la que está dirigido el Programa.

35. ¿Se consideran pertinentes los medios utilizados?

- Respuesta. Sí, parcialmente, ya que se observó que existe un área de mejora para llegar con mejor calidad y claridad a la población objetivo a la que está dirigido el Programa.

36. ¿Se considera adecuada la coordinación entre las oficinas estatales y otros actores necesarios involucrados para la realización de este proceso?

- Respuesta. Sí.

37. ¿Considera que el lenguaje de los mensajes es comprensible para todos aquellos posibles beneficiarios?

- Respuesta. Sí, parcialmente, ya que se observó que existe un área de mejora para llegar con mejor calidad y claridad en el lenguaje a la población objetivo a la que está dirigido el Programa, ello permitirá mayor comprensión por el segmento al cual va orientado.

38. ¿Considera que el mensaje persuade al posible beneficiario para buscar apoyo del Programa?

- Respuesta. Sí.

39. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

- Respuesta. Las actividades se desarrollan sistemáticamente sin una norma documentada, solo en función de pláticas realizadas con el personal operativo.

40. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?

- Respuesta. No existe una normatividad actualizada específica perteneciente al Programa Seguridad Alimentaria que permita su operatividad en los procesos y subprocesos.

41. ¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

- Respuesta. Se observó que existe un área de mejora para llegar con mejor calidad y claridad a la población objetivo a la que está dirigido el Programa.

42. En general, ¿es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

Respuesta. Si, parcialmente, ya que fundamentalmente la difusión se realiza mediante las páginas electrónicas del Gobierno del Estado de México, y solamente una vez en los municipios donde se aplica el Programa.

### **En materia de solicitud de apoyos**

43. ¿Los puntos de recepción de solicitudes son accesibles y suficientes?

- Respuesta. Sí.

44. ¿Los requisitos para solicitar el apoyo se presentan de manera clara y completa?

- Respuesta. Sí.

45. ¿Existen mecanismos para revisar que la documentación entregada por los posibles beneficiarios este completa?

- Respuesta. Sí.
- ¿Son estos mecanismos adecuados?
- Respuesta. Sí.

46. ¿El periodo y horarios de recepción de documentación son pertinentes?

- Respuesta. Sí, parcialmente.

47. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

- Respuesta. Las actividades se desarrollan sistemáticamente sin una norma actualizada y documentada, solo en función de pláticas realizadas con el personal operativo.

48. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?

- Respuesta. No existe una normatividad actualizada y específica perteneciente al Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.

49. ¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

- Respuesta. Las áreas de oportunidad radican en documentar las diversas fases de este proceso.

50. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

- Respuesta. Sí, parcialmente.

### **En materia de selección de beneficiarios**

51. ¿Existe una metodología o método para la selección de beneficiarios?

- Respuesta. Sí, parcialmente. Se realiza una verificación contra los registros que se tienen en el padrón de beneficiarios autorizados, para evitar duplicidades.
- ¿Es explícita y replicable?
- Respuesta. Sí.
- ¿Es adecuada?
- Respuesta. Sí, parcialmente.

52. ¿Existen mecanismos de validación de la información recibida sobre los posibles beneficiarios?

- Respuesta. Sí, parcialmente.
- ¿Estos mecanismos son pertinentes?
- Respuesta. Al no estar documentados los procedimientos de este proceso, los mecanismos son lo suficientemente claros.

53. ¿Existen mecanismos para validar el padrón de beneficiarios?

- Respuesta. Sí, parcialmente.
- ¿Estos mecanismos son pertinentes?
- Respuesta. Al no estar documentados los procedimientos de este proceso, los mecanismos se realizan de la mejor manera posible.

54. ¿Los mecanismos mediante los cuales el beneficiario se entera de que es o no beneficiario de los Programas son adecuados?

- Respuesta. Sí.

55. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

- Respuesta. Las actividades se desarrollan sistemáticamente sin una norma actualizada y documentada, solo en función de prácticas realizadas con el personal operativo.

56. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?

- Respuesta. No existe una normatividad actualizada y específica perteneciente al Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México, lo cual no permite la operatividad eficiente de los procesos de gestión.

57. ¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

- Respuesta. Las áreas de oportunidad radican en documentar las diversas fases de este proceso.

58. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

- Respuesta. Sí, parcialmente.

### **En materia de producción o compra de apoyos**

59. ¿El Programa tiene mecanismos para estimar la producción necesaria de acuerdo con la demanda?

- Respuesta. Sí.

- ¿Es adecuado este mecanismo?
  - Respuesta. Sí.
60. ¿Existen mecanismos de control de calidad de los bienes y servicios (documentos que especifiquen las características y necesidades que debe satisfacer el apoyo)?
- Respuesta. Sí.
  - ¿Estos mecanismos son pertinentes?
  - Respuesta. Sí.
61. ¿Se cuenta con los insumos (infraestructura, proveedores, personal, etc.) suficientes para obtener la producción necesaria?
- Respuesta. Sí.
62. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?
- Respuesta. Las actividades se desarrollan sistemáticamente sin una norma actualizada y documentada, solo en función de pláticas realizadas con el personal operativo.
63. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?
- Respuesta. No existe una normatividad específica perteneciente al Programa.
64. ¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?
- Respuesta. Las áreas de oportunidad radican en documentar las diversas fases de este proceso.

65. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

- Respuesta. Sí, parcialmente.

### **En materia de la distribución de apoyos**

66. ¿Existen especificaciones (Programas o planes de trabajo) sobre la forma en que se debe distribuir el bien o servicio para asegurar su adecuada entrega al punto de destino?

- Respuesta. Sí.
- ¿Son adecuadas estas especificaciones?
- Respuesta. Sí.

67. ¿Los bienes y servicios llegan completos y en tiempo al punto de destino?

- Respuesta. Sí.
- En caso de no ser así, ¿por qué?

68. ¿El Programa cuenta con los insumos suficientes para la distribución de los apoyos (infraestructura, equipo de transporte, personal, etc.)?

- Respuesta. Los responsables de la operación del Programa, tienen contratado a la empresa DICONSA para compra y distribución de los apoyos.
- ¿Estos insumos son adecuados?
- Respuesta. Sí.

69. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

- Respuesta. Las actividades se desarrollan sistemáticamente sin una norma documentada, solo en función de pláticas realizadas con el personal operativo.

70. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?

- Respuesta. No existe una normatividad específica perteneciente al Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.
- ¿A qué se deben?

71. ¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

- Respuesta. Las áreas de oportunidad radican en documentar las diversas fases de este proceso.

72. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

- Respuesta. Sí, parcialmente.

### **En materia de la entrega de apoyos**

73. ¿El Programa cumple con las especificaciones sobre la forma en que se debe realizar la entrega de apoyos?

- Respuesta. Sí.
- ¿Son éstas adecuadas?

Respuesta. Sí.

74. ¿El Programa cuenta con los insumos suficientes para la entrega de los apoyos (infraestructura, equipo de transporte, personal, etc.)?

- Respuesta. Los responsables de la operación del Programa, tienen contratado a la empresa DICONSA para compra, distribución y entrega de los apoyos.
  - ¿Estos insumos son adecuados?
  - Respuesta. Sí.
75. ¿Existen procedimientos estandarizados que verifiquen el cumplimiento de la corresponsabilidad u obligatoriedad por parte del beneficiario?
- Respuesta. No existe una normatividad actualizada y específica perteneciente al Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.
  - ¿son pertinentes?
  - Respuesta. Sí.
76. ¿Existen mecanismos para verificar que los apoyos realmente lleguen a la población que debe ser beneficiada?
- Respuesta. Sí. Mediante los reportes del sistema informático transaccional, que registra electrónicamente hora, fecha y lugar de la entrega del apoyo.
  - ¿Estos mecanismos son adecuados?
  - Respuesta. Sí.
77. ¿Se observaron presiones por parte de grupos de influencia (partidos políticos, grupos religiosos, asociaciones de colonos, entre otros) para condicionar los apoyos?
- Respuesta. No.
78. ¿Los puntos de entrega de apoyos son adecuados (suficientes, cercanos a los beneficiarios, y de fácil acceso, entre otras características)?

- Respuesta. Sí, parcialmente.

79. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

- Respuesta. Las actividades se desarrollan sistemáticamente sin una norma documentada, solo en función de pláticas realizadas con el personal operativo.

80. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?

- Respuesta. No existe una normatividad actualizada y específica perteneciente al Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.

81. ¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

- Respuesta. Las áreas de oportunidad radican en documentar las diversas fases de este proceso.

82. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

- Respuesta. Sí, parcialmente.

### **En materia del seguimiento a beneficiarios**

83. ¿El Programa tiene mecanismos para monitorear que los beneficiarios utilicen el apoyo?

- Respuesta. No existe una normatividad actualizada y específica perteneciente al Programa.
- ¿Estos mecanismos son adecuados?

- Respuesta. Al no existir una normatividad específica no pude haber un punto de análisis y opinión.

84. ¿El tiempo con que se realiza el proceso de seguimiento es pertinente?

- Respuesta. No se realizan propiamente los procedimientos para efectuar el seguimiento. No se cuenta con una normatividad actualizada y específica perteneciente al Programa.

85. ¿La cobertura del proceso de monitoreo (número de beneficiarios a los que se les dará seguimiento después de la entrega del apoyo) para verificar el uso de los mismos es adecuada?

- Respuesta. No se realizan propiamente los procedimientos para efectuar el seguimiento. No existe una normatividad actualizada y específica perteneciente al Programa Seguridad Alimentaria.

86. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

- Respuesta. El procedimiento no se realiza al no existir una normatividad actualizada y específica a este respecto.

87. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?

- Respuesta. No existe una normatividad actualizada y específica perteneciente al Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.

88. ¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

- Respuesta. Las áreas de oportunidad radican en documentar las diversas fases de este proceso.

89. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

- Respuesta. Sí, parcialmente.

### **En materia de Contraloría Social**

90. ¿Los mecanismos para conocer la percepción que el beneficiario tiene sobre el Programa son adecuados?

- Respuesta. No se realizan los procedimientos para conocer la percepción de los beneficiarios. No existe una normatividad actualizada y específica perteneciente al Programa.

91. ¿Los mecanismos para recibir las quejas e inconformidades que tengan los beneficiarios con respecto al Programa son pertinentes?

- Respuesta. No se realizan los procedimientos para conocer la percepción de los beneficiarios. No existe una normatividad específica perteneciente al Programa.
- Los mecanismos que el beneficiario tiene para formular las posibles quejas y denuncias, son los establecidos por las instancias fiscalizadoras y de control, dependientes del Gobierno de Estado de México.

92. ¿Existen mecanismos para que el Programa pueda conocer la satisfacción del beneficiario respecto a los bienes o servicios que ofrece?

- Respuesta. No se realizan los procedimientos para conocer la satisfacción del beneficiario. No existe una normatividad específica perteneciente al Programa Seguridad Alimentaria.
- Los mecanismos que el beneficiario tiene para formular las posibles quejas y denuncias, son los establecidos por las instancias fiscalizadoras y de control, dependientes del Gobierno de Estado de México.

- ¿Son adecuados estos mecanismos?

- Respuesta. Sí.

93. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

- Respuesta. El procedimiento no se realiza al no existir una normatividad actualizada y específica a este respecto.

94. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?

- Respuesta. No existe una normatividad actualizada y específica perteneciente al Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.

95. ¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

- Respuesta. Las áreas de oportunidad radican en documentar las diversas fases de este proceso.

96. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

### **En materia de Supervisión y Monitoreo**

97. ¿El Programa cuenta con un sistema informático de apoyo para el proceso de supervisión y monitoreo?

- Respuesta. No existe una normatividad actualizada y específica perteneciente al Programa.

- ¿Es adecuado este sistema?

- Respuesta. Al no existir una normatividad específica no pude haber un punto de análisis y opinión.

98. ¿Existe, de manera sistematizada, un documento que dé cuenta de los resultados de supervisión y entrega de apoyos?

- Respuesta. No.
- ¿Este documento es adecuado?
  - Respuesta. Al no existir una normatividad específica no pude haber un punto de análisis y opinión.
- ¿Se utiliza para implementar mejoras en la operación de los Programas?
  - Respuesta. Al no existir una normatividad específica no pude haber un punto de análisis y opinión.

99. ¿Cuál es el mayor obstáculo que los actores enfrentan en el desarrollo del proceso?

- Respuesta. El procedimiento no se realiza al no existir una normatividad actualizada y específica a este respecto.

100. ¿En este proceso existen diferencias significativas entre lo señalado en la normatividad y lo realizado en la práctica?

- Respuesta. No existe una normatividad actualizada y específica perteneciente al Programa.

101. ¿Cuáles fueron las buenas prácticas y áreas de oportunidad detectadas en este proceso?

- Respuesta. Las áreas de oportunidad radican en documentar las diversas fases de este proceso.

102. ¿Es pertinente el tiempo en el que se realiza este proceso para el logro de su objetivo?

- Respuesta. Al no existir una normatividad específica no pude haber un punto de análisis y opinión.

## **Anexo 2. Instrumento de recolección**

En este anexo se presenta el instrumento de recolección para levantamiento de información mediante la realización de grupos focales, utilizada como parte de las actividades para obtener información complementaria, tal y como se refiere en el Capítulo III. Metodología y Diagnóstico, de la presente evaluación.

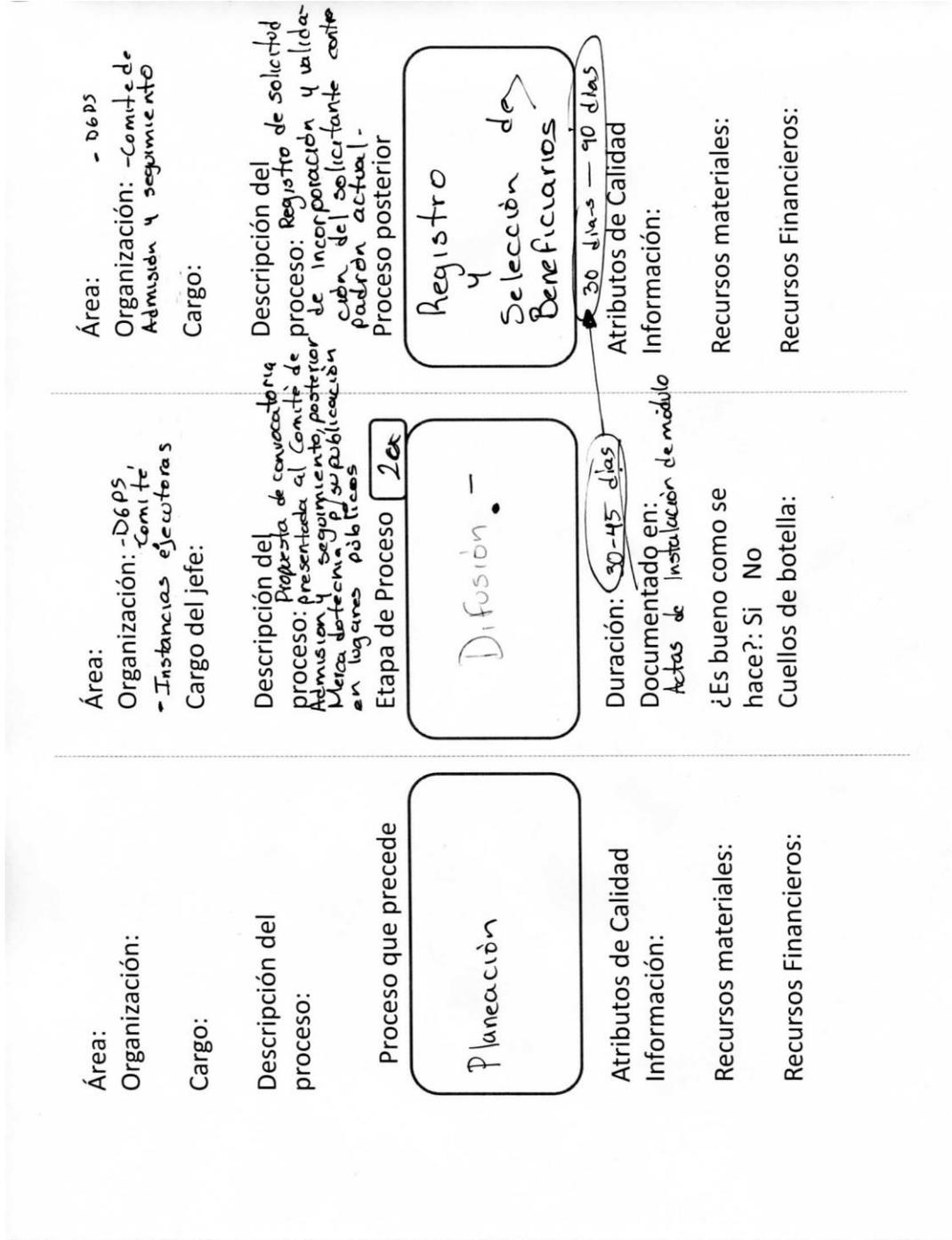
## Proceso planeación

<p>- CIEPS - Unidad de Asuntos Jurídicos</p> <p>Área: D6PS Organización: DGPS Carga del jefe: Integración de canasta UAEM</p>	<p>Área: D6PS Organización: DGPS Carga del jefe: Integración de canasta UAEM</p>	<p>Área: D6PS Organización: DGPS Carga del jefe: Integración de canasta UAEM</p>	<p>Área: D6PS Organización: DGPS Carga del jefe: Integración de canasta UAEM</p>
<p>Descripción del proceso: Conforme al presupuesto asignado se planea la distribución de canastas a mentarías y el No de personas beneficiarias</p>	<p>Descripción del proceso: Conforme al presupuesto asignado se planea la distribución de canastas a mentarías y el No de personas beneficiarias</p>	<p>Descripción del proceso: Una vez informado el presupuesto, se realiza la planeación conforme al plan actual</p>	<p>Descripción del proceso: Una vez informado el presupuesto, se realiza la planeación conforme al plan actual</p>
<p>Proceso posterior</p> <p>Difusión Proceso adquisitivo</p>	<p>Etapa de Proceso I</p> <p>Planeación</p>	<p>Proceso que precede</p> <p>Integración del Padón de Beneficiarios Evaluaciones</p>	<p>Proceso que precede</p> <p>Integración del Padón de Beneficiarios Evaluaciones</p>
<p>Atributos de Calidad</p> <p>Información: Lugares de mayor afluencia, colocar móviles, conformar convocatoria</p> <p>Recursos materiales: Convocatorias, Formatos de registro</p> <p>Recursos Financieros: Peajes</p>	<p>Duración:</p> <p>Documentado en: Expediente técnico</p> <p>¿Es bueno como se hace?: No</p> <p>Cuellos de botella: Tiempo en que se libera el presupuesto.</p>	<p>Atributos de Calidad</p> <p>Información: Tres</p> <p>Benef. presupuesto anterior</p> <p>Resultado de evaluaciones</p> <p>Recursos materiales: Reglas de Operación.</p> <p>Recursos Financieros:</p>	<p>Atributos de Calidad</p> <p>Información: Tres</p> <p>Benef. presupuesto anterior</p> <p>Resultado de evaluaciones</p> <p>Recursos materiales: Reglas de Operación.</p> <p>Recursos Financieros:</p>

## Proceso adquisitivo

<p> <b>Área:</b>  <b>Organización:</b>  <b>Cargo:</b> </p>	<p> <b>Área:</b>  <b>Organización:</b>  <b>Cargo del jefe:</b> </p>	<p> <b>Área:</b>  <b>Organización:</b>  <b>Cargo:</b> </p>
<p> <b>Descripción del proceso:</b> </p>	<p> <b>Descripción del proceso:</b> </p>	<p> <b>Descripción del proceso:</b> </p>
<p> <b>Proceso que precede</b> </p>	<p> <b>Etapa de Proceso</b> </p>	<p> <b>Proceso que precede</b> </p>
<p> <b>Atributos de Calidad Información:</b> </p>	<p> <b>Duración:</b>  <b>Documentado en:</b> </p>	<p> <b>Atributos de Calidad Información:</b> </p>
<p> <b>Recursos materiales:</b> </p>	<p> <b>¿Es bueno como se hace?:</b> </p>	<p> <b>Recursos materiales:</b> </p>
<p> <b>Recursos Financieros:</b> </p>	<p> <b>Cuellos de botella:</b> </p>	<p> <b>Recursos Financieros:</b> </p>

## Proceso difusión



## Proceso selección de beneficiarios

<p>Área: Organización:</p> <p>Cargo:</p> <p>Descripción del proceso:</p> <p>Proceso que precede</p> <p>Difusión</p> <p>Atributos de Calidad Información:</p> <p>Recursos materiales:</p> <p>Recursos Financieros:</p>	<p>Área: Organización:</p> <p>Cargo del jefe:</p> <p>Descripción del proceso:</p> <p>Etapa de Proceso <b>3a</b></p> <p>Selección de Beneficiarios.</p> <p>Duración: Documentado en:</p> <p>¿Es bueno como se hace?: Si No</p> <p>Cuellos de botella:</p>	<p>Área: Organización:</p> <p>Cargo:</p> <p>Descripción del proceso:</p> <p>Proceso posterior</p> <p>Distribución de apoyos</p> <p>Atributos de Calidad Información:</p> <p>Recursos materiales:</p> <p>Recursos Financieros:</p>
---	--	---

## Proceso distribución de apoyos

<p>Área: Organización:</p>	<p>Área: Organización:</p>	<p>Área: Organización:</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Cargo del jefe:</p>	<p>Cargo:</p>
<p>Descripción del proceso: Proceso que precede [2]</p>	<p>Descripción del proceso: Conforme a los beneficiarios que son aprobados, se realiza la distribución de canastas por Centro de Distribución de Apoyos. Etapa de Proceso [3]</p>	<p>Descripción del proceso: Proceso posterior</p>
<p>Selección de Beneficiarios</p>	<p>Distribución de Apoyos</p>	<p>Entrega de Apoyos ① Medios de pago ② Canasta alimentaria</p>
<p>Atributos de Calidad Información:</p>	<p>Duración: Documentado en:</p>	<p>Atributos de Calidad Información:</p>
<p>Recursos materiales:</p>	<p>¿Es bueno como se hace?: Si No Cuellos de botella: Dist. Selección</p>	<p>Recursos materiales:</p>
<p>Recursos Financieros:</p>	<p>Recursos Financieros:</p>	<p>Recursos Financieros: Entrega Apoyos</p>

## Proceso entrega de apoyos

<p>Área: Organización:</p>	<p>Área: Organización: <u>DICONDA</u></p>	<p>Área: Organización:</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Cargo del jefe:</p>	<p>Cargo:</p>
<p>Descripción del proceso:</p>	<p>Descripción del <u>proceso</u> <u>alimentaria</u> <u>proceso</u>: a través de una tarjeta se entrega magnética, registrando la transacción electrónica mediante la terminal punto de venta. Etapa de Proceso <b>4</b></p>	<p>Descripción del proceso:</p>
<p>Proceso posterior</p>	<p>Proceso que precede</p>	<p>Proceso que precede</p>
<p>Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de Apoyos</p>	<p>Entrega de Apoyos</p>	<p>Distribución de apoyos</p>
<p>Atributos de Calidad Información:</p>	<p>Duración: Documentado en:</p>	<p>Atributos de Calidad Información:</p>
<p>Recursos materiales: Recursos Financieros:</p>	<p>¿Es bueno como se hace?: Si No Cuellos de botella: • Limitantes en la línea, ya sea por intermitencia o nulidad • La manera en que se ha atendido con padrones fuera de línea, sin embargo el registro no es en tiempo real. • Activo 80 logares Fuera de línea.</p>	<p>Recursos materiales: - Plataforma Transaccional. - Terminal Punto de Venta. Recursos Financieros:</p>

## Proceso seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos

Área:	Organización:	Carga:	Descripción del proceso:	Proceso que precede	Proceso posterior
Área:	Organización:	Carga:	Descripción del proceso:	Proceso que precede	Proceso posterior
- D6 PS	- Instancias Ejecutoras (Coordinaciones Regionales)		A través de la plataforma se monitorea el comportamiento de los beneficiarios informando a las Coordinaciones Regionales para su atención.	Entrega de Apoyos	Monitoreo y Evaluación
Etapa de Proceso	5				
Duración:	Documentado en:	¿Es bueno como se hace?:	Cuellos de botella:	Atributos de Calidad	Información:
Permanente	Posterior y registro de comportamiento a beneficiarios.	Si No		Información:	Recursos materiales:
				Recursos materiales:	Recursos Financieros:
				Recursos Financieros:	

- \* Para realizar de manera transparente la entrega de canastas alimentarias, se lleva a cabo el registro mediante la plataforma transaccional, quien valida los procesos de entrega, además de validar el registro de cada uno de los beneficiarios.
- Se prevé que a través de esta plataforma se pueda integrar el monitoreo de los Centros de Distribución a través del registro de inventarios.
- Actualmente para garantizar el servicio a los beneficiarios y vigilar el comportamiento de los Centros de Distribución, se realizan supervisiones físicas, verificando: Existencias, condiciones de higiene, procedimiento que sigue el encargado y el trato que brinda.

## Proceso monitoreo y evaluación

<p>Área:</p> <p>Organización:</p> <p>Cargo:</p> <p>Descripción del proceso:</p> <p>Proceso que precede</p>	<p>Área: Externo</p> <p>Organización: Contraloría Interna SISEM SRIA de la Contraloría</p> <p>Cargo del jefe:</p> <p>Descripción del proceso:</p> <p>Etapa de Proceso 6</p> <p>Duración:</p> <p>Documentado en:</p> <p>¿Es bueno como se hace?: Si No</p> <p>Cuellos de botella:</p>	<p>Área:</p> <p>Organización:</p> <p>Cargo:</p> <p>Descripción del proceso:</p> <p>Proceso posterior</p> <p>Atributos de Calidad</p> <p>Información:</p> <p>Recursos materiales:</p> <p>Recursos Financieros:</p>
<p>Seguimiento a beneficiarios y monitoreo de apoyos/Integración</p> <p>Atributos de Calidad</p> <p>Información:</p> <p>Recursos materiales:</p> <p>Recursos Financieros:</p>	<p>Monitoreo u Evaluación</p> <p>Atributos de Calidad</p> <p>Información:</p> <p>Recursos materiales:</p> <p>Recursos Financieros:</p>	<p>Contraloría Social</p> <p>Sistema de Vigilancia y de Noticias - Contraloría</p> <p>Atributos de Calidad</p> <p>Información:</p> <p>Recursos materiales:</p> <p>Recursos Financieros:</p>

## Proceso contraloría social

<p>Área: Organización:</p>	<p>Área: Organización:</p>	<p>Área: Organización:</p>
<p>Cargo:</p>	<p>Cargo del jefe:</p>	<p>Cargo:</p>
<p>Descripción del proceso:</p>	<p>Descripción del proceso:</p>	<p>Descripción del proceso:</p>
<p>Proceso que precede</p> <p>Monitoreo y Evaluación</p>	<p>Etapa de Proceso <span style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 2px;">7</span></p> <p>Contraloría Social</p>	<p>Proceso posterior</p> <p>Planeación</p>
<p>Atributos de Calidad Información:</p>	<p>Duración: Documentado en:</p>	<p>Atributos de Calidad Información:</p>
<p>Recursos materiales:</p>	<p>¿Es bueno como se hace?: Si No</p>	<p>Recursos materiales:</p>
<p>Recursos Financieros:</p>	<p>Cuellos de botella:</p>	<p>Recursos Financieros:</p>

### Anexo 3. Propuestas de actividades y procedimientos para el Programa

Con la finalidad de apoyar la integración de la documentación y consolidación de los procesos del Programa, con base a la metodología del CONEVAL, en este anexo se presenta cuadros y los principales diagramas, propuestas de actividades y procedimientos observadas en el transcurso de la evaluación, con la finalidad que sirva de punto de partida para la realización de la documentación de todos los procesos, por lo que fundamentalmente se enlistan las principales actividades detectadas en cada uno de ellos, las cuales pueden variar en el momento en el que se realice el análisis de cada una de ellas en las áreas donde se efectúan.

#### Cuadro 20. Principales actividades propuestas del proceso de planeación- Actualización de normatividad

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Elabora proyecto de Reglas de Operación. Solicita opinión del CIEPS.
2	El CIEPS recibe solicitud, analiza y opina sobre el proyecto de Reglas de Operación.
3	La DGPS recibe opinión e integra al proyecto de Reglas de Operación. Solicita Reunión del Comité para revisar y autorizar las Reglas de Operación del Programa.
4	El Comité recibe proyecto de Reglas de Operación del Programa. En Sesión de Comité analiza y de ser procedente, autoriza las Reglas de Operación del Programa.
5	La DGPS recibe las Reglas de Operación del Programa autorizadas y listas para su publicación. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### Cuadro 21. Principales actividades propuestas del Proceso de Planeación Formular el anteproyecto presupuestal del Programa Seguridad Alimentaria

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Formula el proyecto de Programación-presupuestación del Programa para el siguiente ejercicio fiscal.
2	Envía a la Secretaría de Finanzas para análisis y autorización.
3	La Secretaría de Finanzas recibe para revisión.
4	De ser procedente, autoriza el proyecto Programación-presupuestación del Programa.
5	La DGPS recibe la Programación-presupuestación del Programa autorizado. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### cuadro 22. Principales actividades propuestas del Proceso de Planeación. Formular el cierre operativo del ejercicio en operación

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Realiza análisis de resultados del Programa, de acuerdo a normatividad de la Secretaría de Finanzas, de la Contraloría.
2	La DGPS turna a la Secretaría de Finanzas para su análisis y autorización.
3	La Secretaría de Finanzas del Estado de México recibe para análisis los resultados del Programa, de acuerdo a normatividad.
4	Funcionarios de la Secretaría de Finanzas del Estado de México, efectúa revisión del proyecto de cierre del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México, con modificaciones y/o actualizaciones y de ser procedente autoriza el proyecto de cierre del Programa.
5	La DGPS recibe el cierre del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México, autorizado para su publicación en la Gaceta Oficial del Estado de México. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 23. Principales actividades propuestas del proceso de planeación.  
Establecer los componentes de la canasta básica alimentaria**

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Elabora proyecto de establecimiento de componentes de la canasta básica alimentaria del Programa.
	La DGPS solicita la opinión de diversas dependencias: el CIEPS, la Secretaría de Salud (SS), la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM).
3	El CIEPS, la Secretaría de Salud (SS), la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), reciben solicitud, analizan y opinan sobre la elaboración del proyecto de establecimiento de componentes de la canasta básica alimentaria.
4	La DGPS recibe propuestas, analiza e integra al proyecto.
5	La DGPS propone componentes para la canasta básica alimentaria al Comité para su análisis y de ser procedente su autorización.
6	El Comité recibe proyecto de componentes, en Sesión de Comité analiza y de ser procedente autoriza el proyecto de componentes de la canasta básica alimentaria.
7	La DGPS recibe el proyecto de componentes de la canasta básica alimentaria autorizado. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### Cuadro 24. Principales actividades propuestas del proceso de planeación- validar el padrón de beneficiarios del Programa Seguridad Alimentaria

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Elabora el proyecto para validar el padrón de beneficiarios del Programa, de acuerdo a las localidades de baja, media, alta o muy alta marginación
2	La DGPS solicita opinión del proyecto al CIEPS.
3	El CIEPS recibe proyecto, analiza y opina para la validación del padrón de beneficiarios del Programa.
4	La DGPS recibe opinión e integra al proyecto para validar el padrón de beneficiarios del Programa.
5	La DGPS solicita Reunión del Comité para revisar y autorizar el proyecto para validar el padrón de beneficiarios del Programa.
6	El Comité recibe proyecto para validar el padrón de beneficiarios del Programa.
7	El Comité en Sesión analiza y de ser procedente autoriza proyecto para validar el padrón de beneficiarios del Programa.
8	La DGPS recibe proyecto autorizado y validado del padrón de beneficiarios del Programa. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### Cuadro 25. Principales actividades propuestas del Proceso de Planeación. Elaboración del expediente técnico del Programa Seguridad Alimentaria

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Elabora el expediente técnico de acuerdo a la Apertura Programática del Programa.
2	La DGPS turna a la Secretaría de Finanzas para su autorización.
3	La Secretaría de Finanzas recibe expediente técnico del Programa para su análisis.
4	La Secretaría de Finanzas analiza y de ser procedente autoriza el expediente técnico de acuerdo a la Apertura Programática del Programa.
5	La DGPS recibe el expediente técnico autorizado, de acuerdo a la Apertura Programática del Programa. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### Cuadro 26. Principales actividades propuestas del proceso de planeación-elaborar propuesta de convocatoria del Programa Seguridad Alimentaria para el siguiente ejercicio fiscal

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Elabora propuesta de convocatoria de acuerdo a la relación de localidades de baja, media, alta o muy alta marginación, donde se aplicará el Programa.
2	La DGPS solicita opinión del CIEPS.
3	El CIEPS recibe propuesta, analiza y opina sobre la elaboración de la convocatoria de acuerdo a la relación de localidades de baja, media, alta o muy alta marginación, donde se aplicará el Programa. Turna opinión a la DGPS.
4	La DGPS recibe opinión e integra al proyecto para elaborar la convocatoria de acuerdo a la relación de localidades de baja, media, alta o muy alta marginación, donde se aplicará el Programa.
5	La SEDESEM/DGPS solicita reunión del Comité para revisar y autorizar el proyecto.
6	El Comité recibe solicitud, para analizar la convocatoria de acuerdo a la relación de localidades de baja, media, alta o muy alta marginación, donde se aplicará el Programa.
7	El Comité en sesión analiza y de ser procedente autoriza la convocatoria de acuerdo a la relación de localidades de baja, media, alta o muy alta marginación, donde se aplicará el Programa.
8	La DGPS recibe la convocatoria autorizada de acuerdo a la relación de localidades de baja, media, alta o muy alta marginación, donde se aplicará el Programa. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### Cuadro 27. Principales actividades propuestas del proceso de difusión del Programa difundir las reglas de operación

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Elabora propuesta para difundir las Reglas de Operación del Programa para el siguiente ejercicio fiscal.
2	Solicita opinión al CIEPS sobre el tema.
3	El CIEPS recibe solicitud, analiza y opina sobre la propuesta para difundir las Reglas de Operación del Programa.
4	La DGPS recibe opinión e integra al proyecto para difundir las Reglas de Operación del Programa.
5	Solicita reunión del Comité para revisar y autorizar el proyecto.
6	El Comité recibe proyecto para su análisis.
7	El Comité en sesión analiza y de ser procedente autoriza propuesta para Difundir las Reglas de Operación del Programa.
8	La DGPS recibe propuesta autorizada para difundir las Reglas de Operación del Programa. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### **Cuadro 28. Principales actividades propuestas del proceso de difusión del Programa: Difundir la convocatoria para ingresar al Programa Seguridad Alimentaria**

<b>No.</b>	<b>Descripción de Actividades</b>
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Elabora proyecto para difundir la convocatoria para ingresar al Programa, para el siguiente ejercicio fiscal.
2	La DGPS solicita opinión y relación de localidades al CIEPS, donde se aplicará el Programa.
3	El CIEPS recibe solicitud, analiza y proporciona relación de localidades donde se aplicará el Programa.
4	La DGPS recibe listado de localidades del CIEPS donde se aplicará el Programa e integra a la propuesta de difusión de la convocatoria.
5	Turna propuesta con material gráfico y audiovisual a las Subsecretarías Regionales para su difusión.
6	Integra la convocatoria a la página web de la SEDESEM/DGPS.
7	Las Subsecretarías Regionales reciben la convocatoria y material gráfico y audiovisual.
8	Turnan a las Coordinaciones Regionales y municipales para su difusión.
9	Las Coordinaciones Regionales y municipales reciben convocatoria y material gráfico y audiovisual para ingresar al Programa.
10	Las Coordinaciones Regionales y municipales proceden a difundir en las localidades seleccionadas. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### Cuadro 29. Principales actividades propuestas del proceso de solicitud de apoyos: Instalación de módulos receptores de solicitudes de apoyo

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> Las coordinaciones regionales y municipales inician el procedimiento. Elaboran proyecto para la instalación de módulos receptores de solicitudes de apoyo al Programa, para el siguiente ejercicio fiscal.
2	Las coordinaciones regionales y municipales turnan para su trámite a la Subsecretaría correspondiente.
3	Las Subsecretarías correspondientes reciben y dan el visto bueno al proyecto para la instalación de módulos receptores de solicitudes de apoyo al Programa.
4	Las Subsecretarías correspondientes turnan a la SEDESEM/DGPS para autorización.
5	La SEDESEM/DGPS recibe propuesta, analiza y de ser procedente autoriza proyecto para la instalación de módulos receptores de solicitudes de apoyo al Programa.
6	La DGPS turna a las Subsecretarías Regionales para la instalación de módulos.
7	Las Subsecretarías Regionales reciben proyecto autorizado para la instalación de módulos receptores de solicitudes de apoyo al Programa.
8	Las Subsecretarías Regionales turnan a las Coordinaciones regionales y municipales para la instalación de módulos.
9	Las Coordinaciones regionales y municipales reciben proyecto autorizado para la instalación de módulos receptores de solicitudes de apoyo al Programa. Proceden a la instalación de módulos de acuerdo a la Programación establecida. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### Cuadro 30. Principales actividades propuestas del proceso de solicitud de apoyos: Recepción y validación de solicitudes de apoyo

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> Las coordinaciones regionales y municipales inician el procedimiento. Inician la recepción, análisis y validación de solicitudes de apoyo al Programa, para el siguiente ejercicio fiscal. Turnan las solicitudes validadas a las Subsecretarías Regionales respectivas.
2	Las coordinaciones regionales y municipales turnan las solicitudes validadas a las Subsecretarías regionales respectivas.
3	Las Subsecretarías Regionales reciben solicitudes, analizan y validan. Turna a la SEDESEM/DGPS para visto bueno.
4	Las Subsecretarías Regionales turnan a la SEDESEM/DGPS para visto bueno.
5	La DGPS recibe solicitudes, analiza y valida. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### Cuadro 31. Principales actividades propuestas del proceso selección de beneficiarios: Análisis y autorización de la solicitud de ingreso al Programa Seguridad Alimentaria en alguna de sus vertientes

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Analiza y otorga el Visto Bueno a las relaciones de solicitudes de ingreso al Programa, para su autorización en alguna de sus vertientes, para el siguiente ejercicio fiscal.
2	La DGPS turna al Comité las relaciones de solicitudes de ingreso al Programa, para su autorización.
3	El Comité recibe relación de solicitantes, para su análisis.
4	El Comité en sesión analiza y en su caso, autoriza de acuerdo a las Reglas de Operación del Programa, las altas de nuevos beneficiarios, así como las bajas al padrón del Programa.
5	El Comité comunica a la SEDESEM/DGPS para los trámites posteriores.
6	La DGPS recibe relación de solicitantes autorizadas al padrón del Programa.
7	La DGPS turna a las Subsecretarías Regionales para la inclusión de los nuevos beneficiarios y las bajas registradas al padrón del Programa.
8	Las Subsecretarías Regionales reciben relación de solicitantes autorizadas y bajas registradas, revisa el padrón del Programa.
9	Las Subsecretarías Regionales turnan a las Coordinaciones Regionales y municipales para la inclusión de los nuevos beneficiarios al padrón del Programa.
10	Las Coordinaciones regionales y municipales reciben relación de solicitantes autorizadas y las bajas registradas y revisan para las gestiones posteriores.
11	Las Coordinaciones regionales y municipales proceden a notificar a los nuevos beneficiarios.
12	Las Coordinaciones regionales y municipales se preparan para Programar la solicitud y entrega de tarjetas magnéticas a los nuevos beneficiarios para la recepción del apoyo. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 32. Principales actividades propuestas del proceso de producción de bienes y servicios: Elaborar propuesta de la solicitud de autorización de recursos ante la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, para la operación del Programa Seguridad Alimentaria**

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Fórmula propuesta de autorización de recursos ante la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México, para la operación del Programa para el siguiente ejercicio fiscal.
2	La DGPS turna a la Secretaría de Finanzas para su autorización.
3	La Secretaría de Finanzas recibe propuesta de autorización de recursos para la operación del Programa para el siguiente ejercicio fiscal.
4	La Secretaría de Finanzas analiza y de ser procedente autoriza y ministra los recursos para la operación del Programa, de acuerdo a la calendarización establecida.
5	La Secretaría de Finanzas turna la autorización de recursos para la operación del Programa para el siguiente ejercicio fiscal, debidamente calendarizados.
6	La DGPS recibe la autorización de recursos para la operación del Programa para el siguiente ejercicio fiscal, debidamente calendarizados. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 33. Principales actividades propuestas del proceso de producción de bienes y servicios: Autorizar las bases de licitación y/o convenio para la adquisición de productos de la canasta básica alimentaria y operar la plataforma informática soporte del Programa Seguridad Alimentaria**

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Elabora proyecto de bases de licitación y/o convenio, para la adquisición de productos de la canasta básica alimentaria y operar la plataforma informática, para el siguiente ejercicio fiscal. Considera el padrón de beneficiarios autorizados, de acuerdo a las vertientes que corresponda.
2	La DGPS remite proyecto de bases de licitación y/o convenio, para la adquisición de productos de la canasta básica alimentaria y operar la plataforma informática, para el siguiente ejercicio fiscal a la Secretaría de Finanzas, para su análisis y autorización correspondiente.
3	La Secretaría de Finanzas recibe proyecto de bases de licitación y/o convenio, para la adquisición de productos de la canasta básica alimentaria y operar la plataforma informática, para el siguiente ejercicio fiscal.
4	La Secretaría de Finanzas analiza y de ser procedente autoriza la radicación de recursos para la operación del Programa.
5	La Secretaría de Finanzas remite a la SEDESEM/DGPS proyecto de bases de licitación y/o convenio, para la adquisición de productos de la canasta básica alimentaria y operar la plataforma informática, debidamente autorizados.
6	La DGPS recibe las autorizaciones correspondientes y realiza los procedimientos de bases de licitación y/o convenio para la adquisición de productos de la canasta básica alimentaria y operar la plataforma informática soporte del Programa. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### Cuadro 34. Principales actividades propuestas del proceso de distribución de bienes y servicios: Elaboración de calendario de distribución de la canasta básica alimentaria del Programa Seguridad Alimentaria

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Elabora proyecto de calendario de distribución de la canasta básica alimentaria del Programa, con base al padrón de beneficiarios autorizados y de acuerdo a las vertientes que corresponda.
2	La DGPS remite a las Subsecretarías Regionales y empresas participantes, DICONSA y empresa que proporciona el servicio de plataforma informática, el calendario de distribución de apoyos.
3	Las Subsecretarías Regionales reciben calendario de distribución de canasta básica alimentaria del Programa, con base al padrón de beneficiarios autorizados. Turnan a las coordinaciones regionales y municipales para la entrega oportuna del apoyo a los beneficiarios.
4	Las empresas participantes, DICONSA y empresa que proporciona el servicio de plataforma informática, reciben el calendario de distribución de canasta básica alimentaria del Programa, con base al padrón de beneficiarios autorizados. Preparan su operación interna para la entrega oportuna del apoyo a los beneficiarios.
5	Las Subsecretarías Regionales turnan a las coordinaciones regionales y municipales para la entrega oportuna del apoyo a los beneficiarios.
6	Las coordinaciones regionales y municipales reciben calendario de distribución de canasta básica alimentaria del Programa, con base al padrón de beneficiarios autorizados.
7	Las coordinaciones regionales y municipales preparan las actividades necesarias para la entrega oportuna del apoyo a los beneficiarios. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### Cuadro 35. Principales actividades propuestas del proceso de entrega de apoyos. Definir e instalar los centros de entrega de la canasta básica alimentaria del Programa Seguridad Alimentaria

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Elabora proyecto para instalar centros de entrega de la canasta básica alimentaria del Programa para el siguiente ejercicio fiscal, con las justificaciones pertinentes y al padrón de beneficiarios autorizados, de acuerdo a las vertientes que corresponda.
2	La DGPS turna proyecto para instalar centros de entrega de la canasta básica alimentaria del Programa para el siguiente ejercicio fiscal, considerando el padrón de beneficiarios autorizados y de acuerdo a las vertientes que corresponda, a las Subsecretarías Regionales y empresas participantes para conocimiento y operación respectivas.
3	Las Subsecretarías Regionales reciben proyecto para instalar centros de entrega de la canasta básica alimentaria del Programa para el siguiente ejercicio fiscal, considerando el padrón de beneficiarios autorizados y de acuerdo a las vertientes que corresponda.
4	Las empresas participantes, DICONSA y empresa que proporciona el servicio de plataforma informática, reciben para conocimiento proyecto para instalar centros de entrega de la canasta básica alimentaria del Programa para el siguiente ejercicio fiscal, considerando el padrón de beneficiarios autorizados y de acuerdo a las vertientes que corresponda para su operación. Prepara su operación interna para la entrega oportuna del apoyo a los beneficiarios.
5	Las Subsecretarías Regionales turnan a las coordinaciones regionales y municipales para su operación.
6	Las coordinaciones regionales y municipales reciben proyecto para instalar centros de entrega de la canasta básica alimentaria del Programa para el siguiente ejercicio fiscal, considerando el padrón de beneficiarios autorizados y de acuerdo a las vertientes que corresponda. Preparan la instalación y operación.
7	Las empresas participantes, DICONSA y empresa que proporciona el servicio de plataforma informática, de acuerdo a su operación interna, proceden a la entrega física y oportuna del apoyo a los beneficiarios del Programa, en los centros de entrega establecidos, en función al calendario autorizado.
8	Las coordinaciones regionales y municipales supervisan en los centros de entrega de cada localidad que los beneficiarios del Programa reciban con oportunidad su apoyo y se registre la entrega en el sistema informático transaccional para los tramites subsecuentes de acuerdo a la operación del Programa. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**Cuadro 36. Principales actividades propuestas del proceso de seguimiento a beneficiarios Obtención de reportes del sistema informático transaccional de las entregas de la canasta básica alimentaria del Programa Seguridad Alimentaria**

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Elabora proyecto de obtención de reportes del sistema informático transaccional de las entregas físicas de la canasta básica alimentaria del Programa, de acuerdo a las vertientes que corresponda.
2	La DGPS efectúa análisis de reportes del sistema informático transaccional de las entregas de la canasta básica alimentaria del Programa y procede a elaborar informes de seguimiento y cumplimiento de entregas a beneficiarios, por localidad y vertiente de atención que corresponda.
3	La DGPS elabora la documentación correspondiente para el pago a las empresas DICONSA y a la que proporciona el servicio informático, por los productos y servicios proporcionados, con base a reportes informáticos obtenidos de las entregas de la canasta básica alimentaria del Programa.
4	La DGPS con base a informes obtenidos de las entregas de la canasta básica alimentaria del Programa, procede a aplicar las acciones preventivas y correctivas en los casos en que lo ameriten. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### **Cuadro 37. Principales actividades propuestas del proceso de contraloría social y satisfacción de usuarios. Recepción de quejas y denuncias de los beneficiarios del Programa Seguridad Alimentaria**

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Elabora proyecto de recepción de quejas y denuncias de los beneficiarios del Programa a través de un sistema de buzones en los puntos de entrega de la canasta básica alimentaria y del sistema de buzones en operación del Gobierno del Estado de México.
2	La DGPS recibe de la Contraloría Social, el envío de las quejas y denuncias de los beneficiarios del Programa que haya recibido para su atención.
3	La Contraloría Social, la Secretaría de la Contraloría estatal y el Órgano de Control Interno, captan las quejas y denuncias de los beneficiarios del Programa. Turna a la DGPS para su atención.
4	La Contraloría Social, la Secretaría de la Contraloría estatal y el Órgano de Control Interno turnan a la DGPS para su atención.
5	La DGPS recibe relación de quejas y denuncias presentadas por los beneficiarios del Programa y efectúa análisis.
6	La DGPS con base al análisis de las quejas y denuncias de los beneficiarios del Programa, procede a aplicar acciones preventivas y correctivas en los casos en que lo ameriten.
7	La DGPS informa a los órganos fiscalizadores sobre la aplicación de las acciones preventivas y correctivas en los casos en que lo ameriten. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

### **Cuadro 38. Principales actividades propuestas del proceso de monitoreo y evaluación. Atender observaciones sobre el comportamiento de la operación del Programa Seguridad Alimentaria**

<b>No.</b>	<b>Descripción de Actividades</b>
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Elabora proyecto para atender las observaciones sobre el comportamiento de la operación del Programa, resultado de la implementación de ejercicios sistemáticos de fiscalizaciones y evaluación de los procesos y/o resultados, así como del monitoreo en el avance de sus indicadores y metas.
2	La Secretaría de la Contraloría estatal, el Órgano de Control Interno, la Contraloría Social y el CIEPS, remite a la SEDESEM/DGPS, las observaciones obtenidas de las auditorías y revisiones realizadas al Programa, para su atención y solventación, de acuerdo a la normatividad establecida.
3	La SEDESEM/DGPS recibe observaciones sobre el comportamiento de la operación del Programa, resultado de auditorías y revisiones de los órganos fiscalizadores.
4	La DGPS con base al análisis de observaciones sobre el comportamiento de la operación del Programa, procede a solventar todas las observaciones presentadas por los órganos fiscalizadores, de acuerdo a la normatividad establecida.
5	La DGPS remite a los órganos fiscalizadores, los compromisos que solventan las observaciones presentadas para su análisis y visto bueno.
6	Los órganos fiscalizadores reciben los compromisos que solventan las observaciones presentadas, analizan y de ser procedente las autorizan y efectúan el seguimiento respectivo.
7	La DGPS recibe los compromisos que solventan las observaciones presentadas, debidamente autorizadas y procede a aplicar las acciones preventivas y correctivas. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

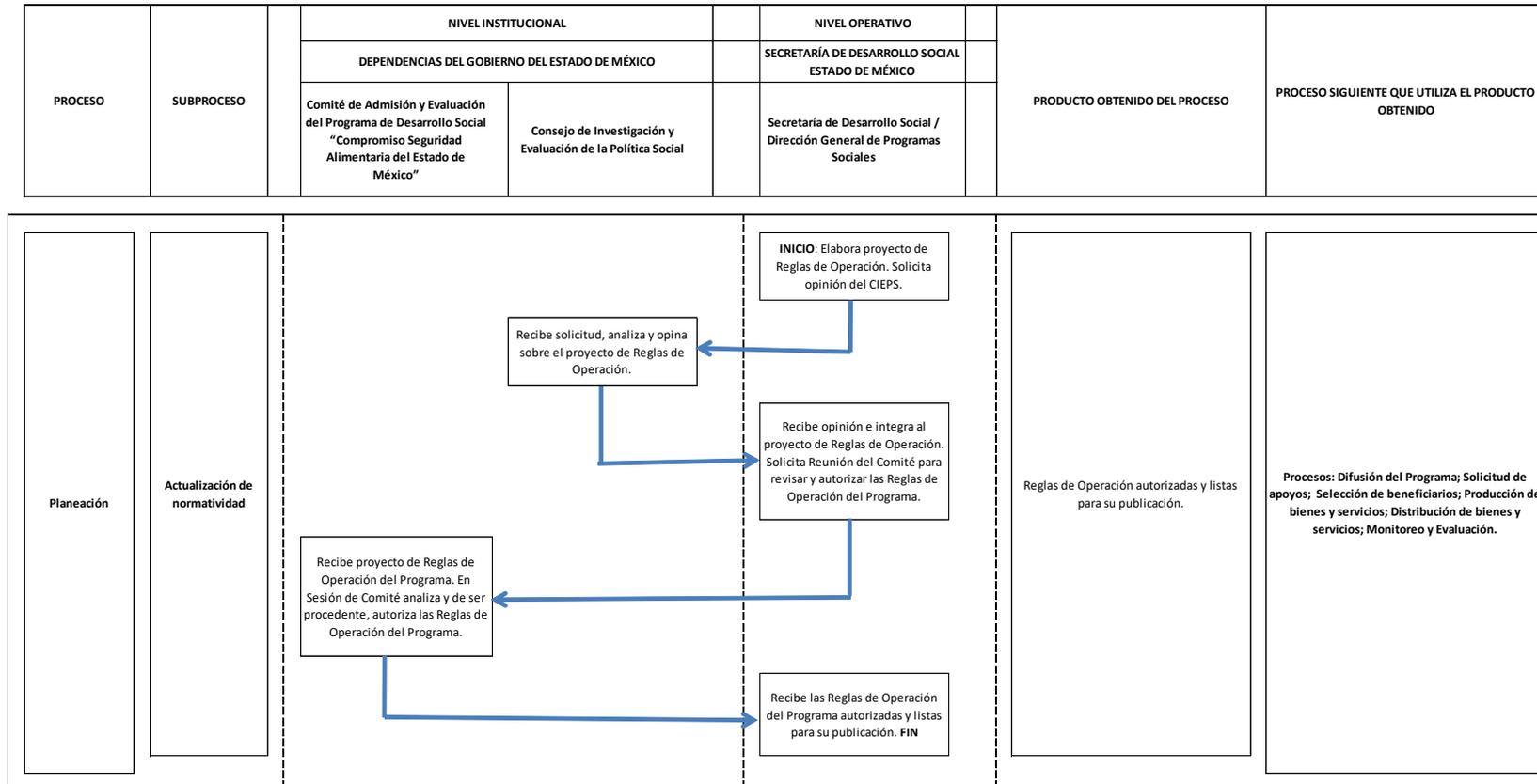
### Cuadro 39. Principales actividades propuestas del proceso de monitoreo y evaluación. Instrumentar la realización de evaluaciones internas y externas al Programa Seguridad Alimentaria

No.	Descripción de Actividades
1	<b>INICIO:</b> La SEDESEM/DGPS inicia el procedimiento. Elabora proyecto para instrumentar la atención de las observaciones de las evaluaciones al Programa, mediante la implementación de acciones preventivas y correctivas de los procesos operativos, realizadas por instancias dependientes del Gobierno del Estado de México, así como instancias externas al sector gubernamental.
2	La Secretaría de la Contraloría estatal, el Órgano de Control Interno, la Contraloría Social y el CIEPS, elaboran relación de observaciones obtenidas de las evaluaciones realizadas al Programa.
3	Los órganos fiscalizadores turnan a la SEDESEM/DGPS relación de observaciones obtenidas de las evaluaciones realizadas al Programa, para su atención y solventación.
4	La SEDESEM/DGPS recibe observaciones obtenidas de las evaluaciones realizadas al Programa.
5	La SEDESEM/DGPS procede al análisis de las observaciones sobre el comportamiento de la operación del Programa.
6	La DGPS turna a los órganos fiscalizadores solicitantes, los compromisos para solventar las observaciones de las evaluaciones realizadas al Programa.
7	Los órganos fiscalizadores reciben compromisos y proceden a su análisis, de ser procedente las autorizan.
8	Los órganos fiscalizadores comunican a la DGPS el visto bueno de los compromisos establecidos y efectúan el seguimiento de las mismas.
9	Recibe la autorización a las acciones preventivas y correctivas que solventan las observaciones sobre el comportamiento de la operación del Programa. Procede a aplicar acciones en los casos en que lo ameriten. <b>FIN</b>

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

## Anexo 4. Principales diagramas de los procesos detectados

**PROPUESTA**      **Diagrama No.1.- Diagrama General de procesos / subprocesos del Programa Social Seguridad Alimentaria del Estado de México**  
**Proceso: Planeación**      **Subproceso: Actualización de normatividad**



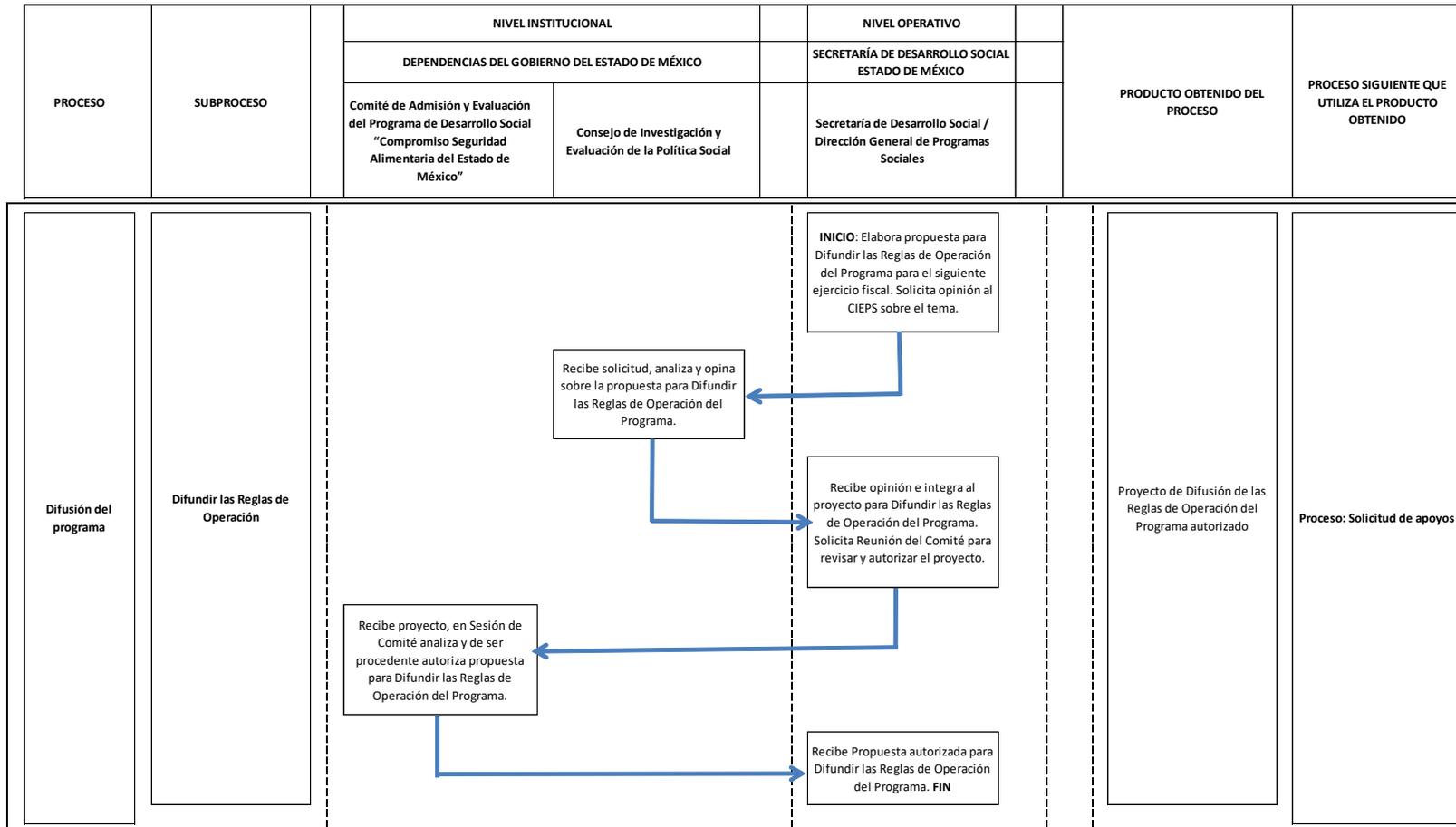
Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**PROPUESTA**

**Diagrama No.2.- Diagrama General de procesos / subprocesos del Programa Social Seguridad Alimentaria del Estado de México**

**Proceso: Difusión del programa**

**Subproceso: Difundir las Reglas de Operación**



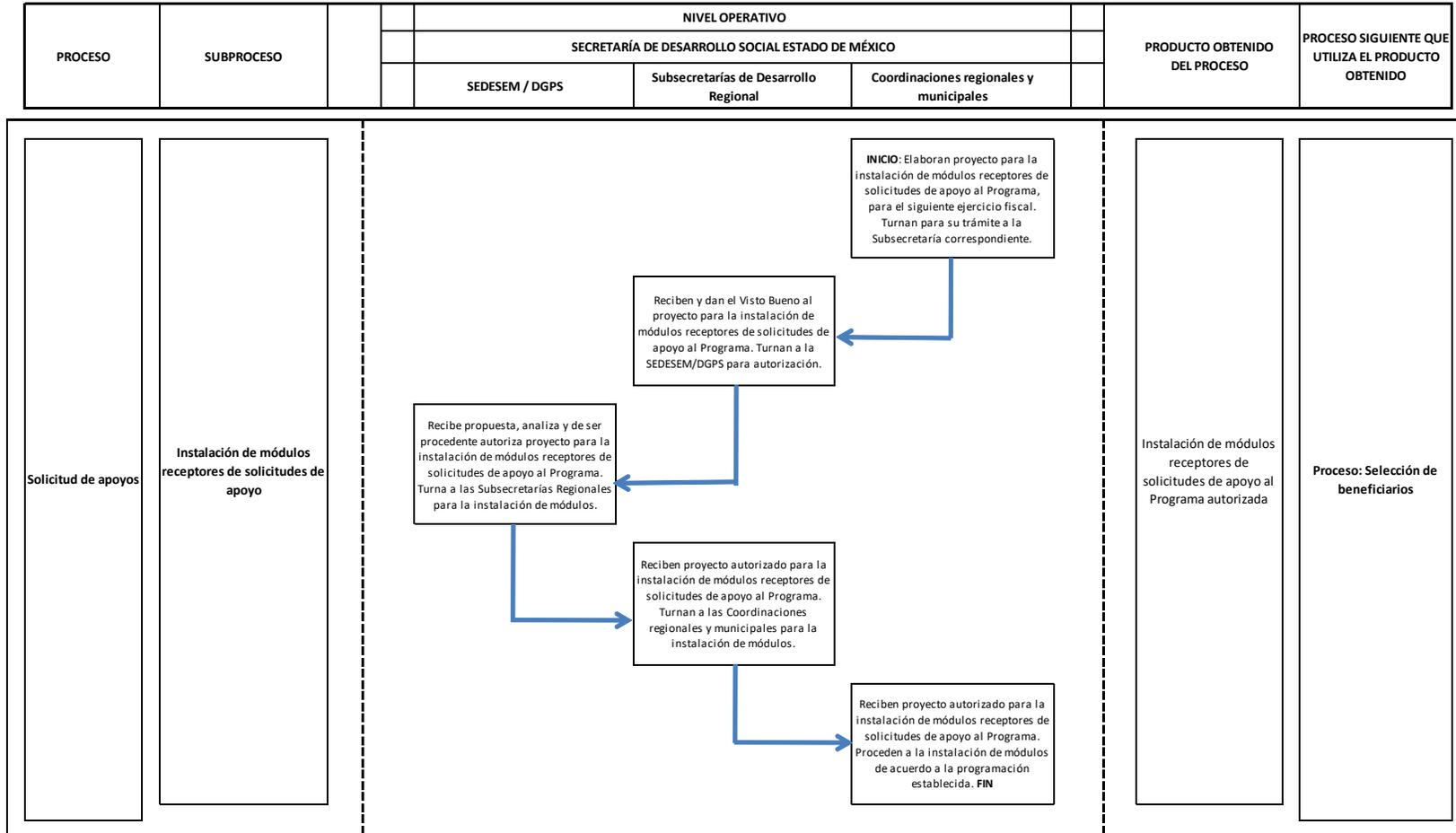
Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

PROPUESTA

Diagrama No. 3.- Diagrama General de procesos / subprocesos del Programa Social Seguridad Alimentaria del Estado de México

Proceso: Solicitud de apoyos

Subproceso: Instalación de módulos receptores de solicitudes de apoyo



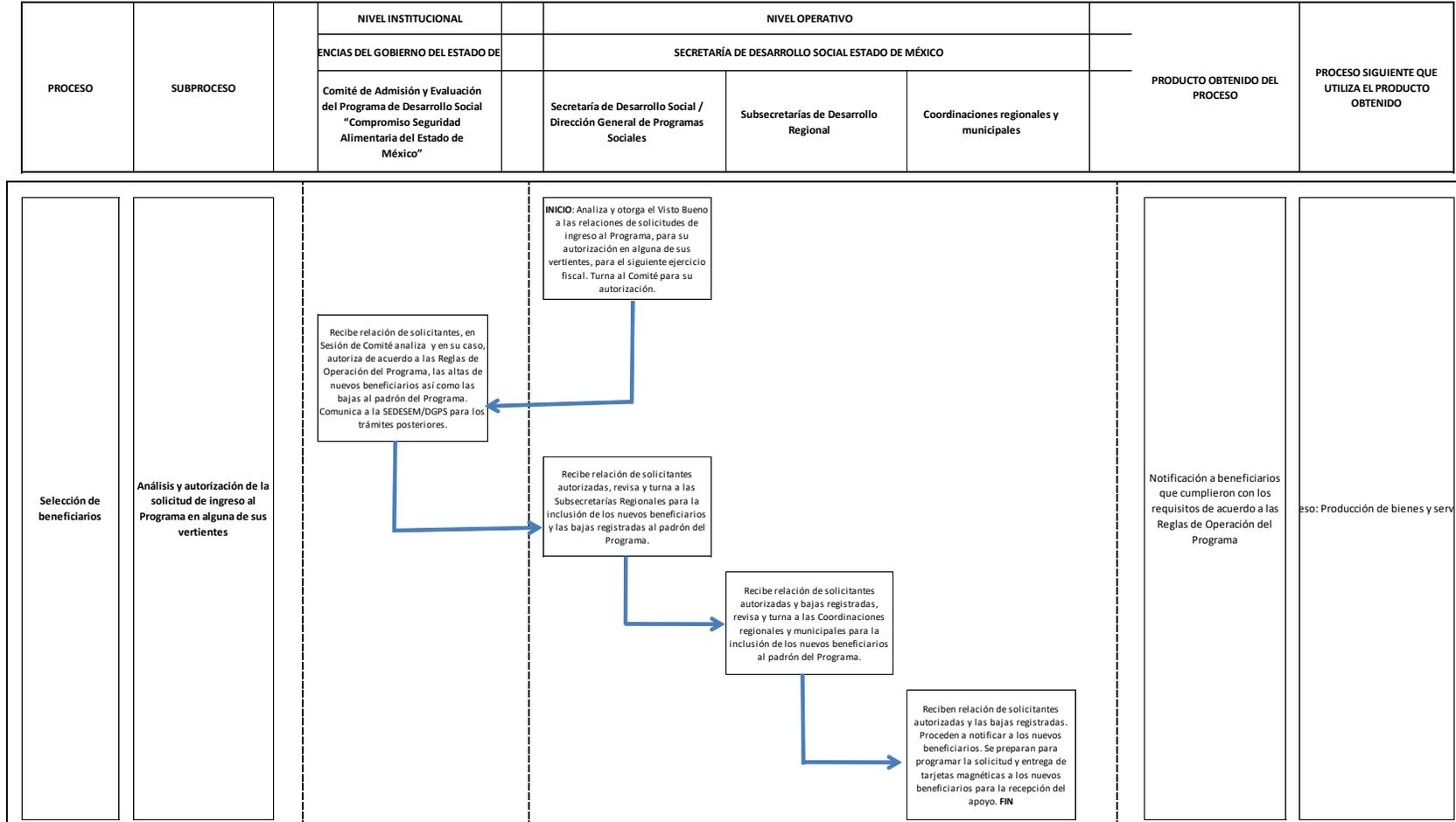
Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

PROPUESTA

Diagrama No. 4.- Diagrama General de procesos / subprocesos del Programa Social Seguridad Alimentaria del Estado de México

Proceso: Selección de beneficiarios

Subproceso: Análisis y autorización de la solicitud de ingreso al Programa en alguna de sus vertientes



Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

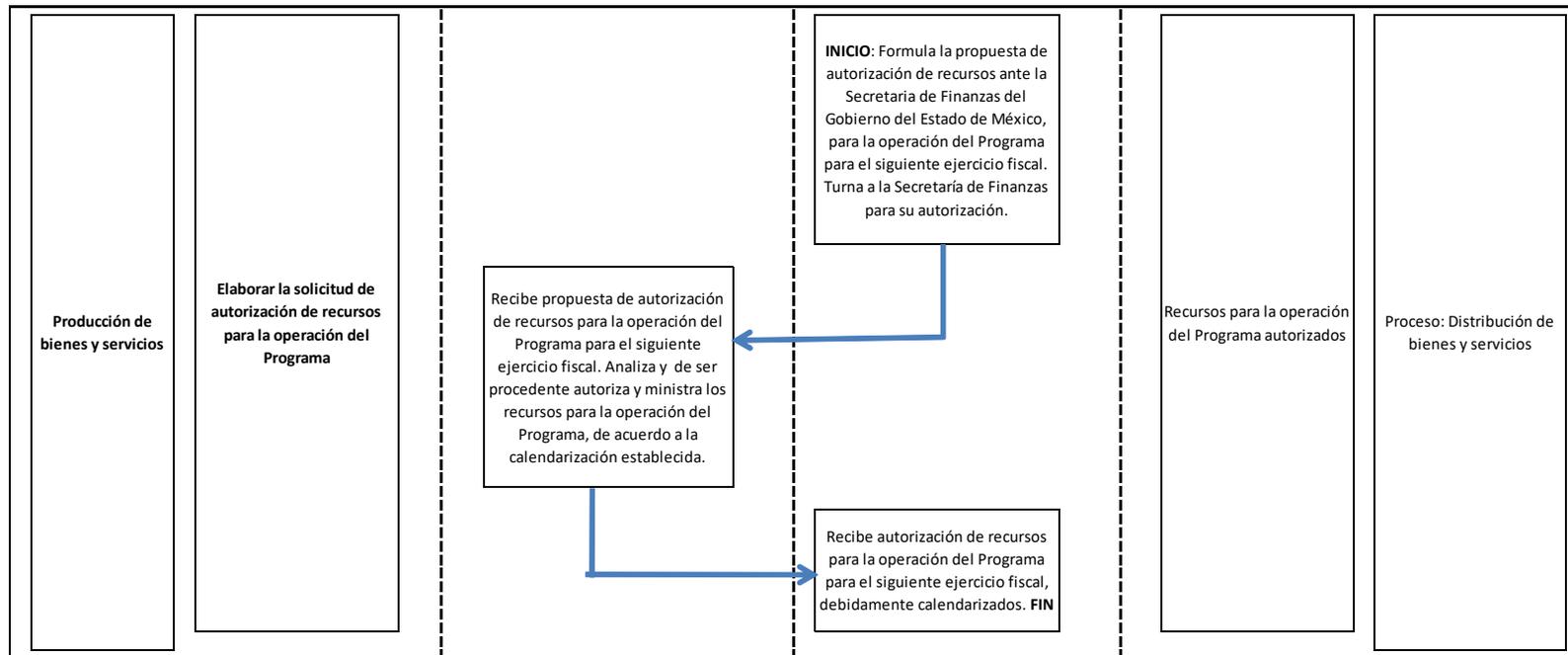
**PROPUESTA**

**Diagrama No. 5.- Diagrama General de procesos / subprocesos del Programa Social Seguridad Alimentaria del Estado de México**

**Proceso: Producción de bienes y servicios**

**Subproceso: Elaborar la solicitud de autorización de recursos para la operación del Programa**

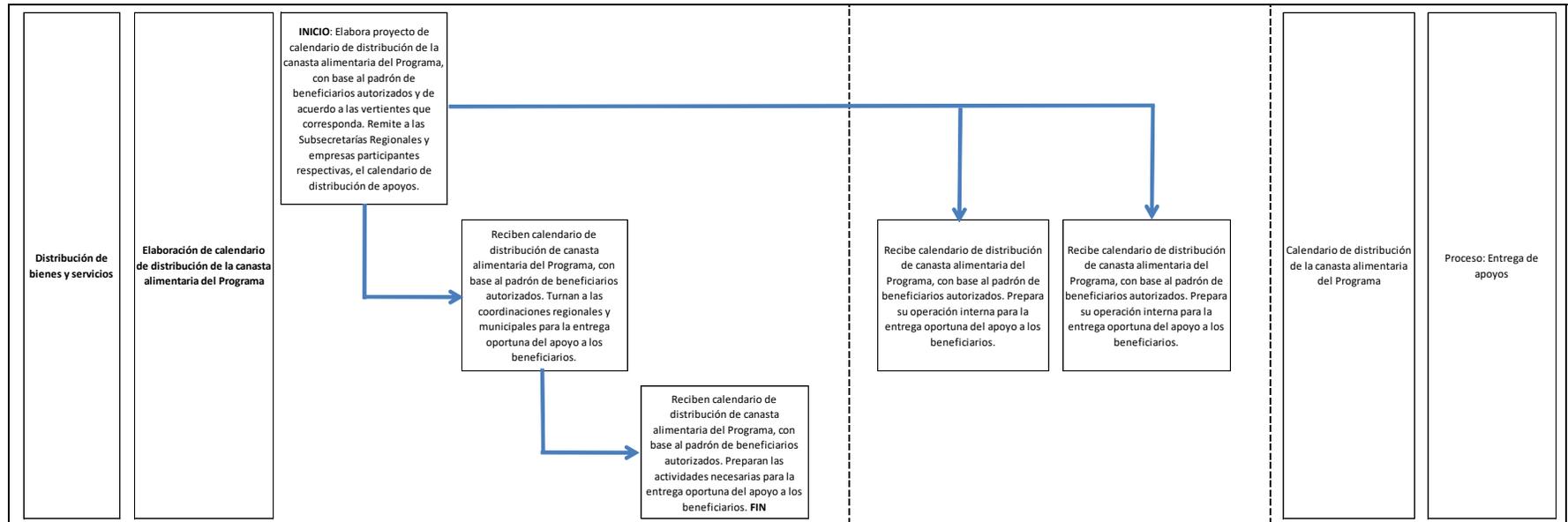
PROCESO	SUBPROCESO	NIVEL INSTITUCIONAL		NIVEL OPERATIVO		PRODUCTO OBTENIDO DEL PROCESO	PROCESO SIGUIENTE QUE UTILIZA EL PRODUCTO OBTENIDO
		DIRECCIONES DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO	SECRETARÍA DE FINANZAS	SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL ESTADO DE MÉXICO	SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL / Dirección General de Programas Sociales		
			Secretaría de Finanzas		Secretaría de Desarrollo Social / Dirección General de Programas Sociales		



Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

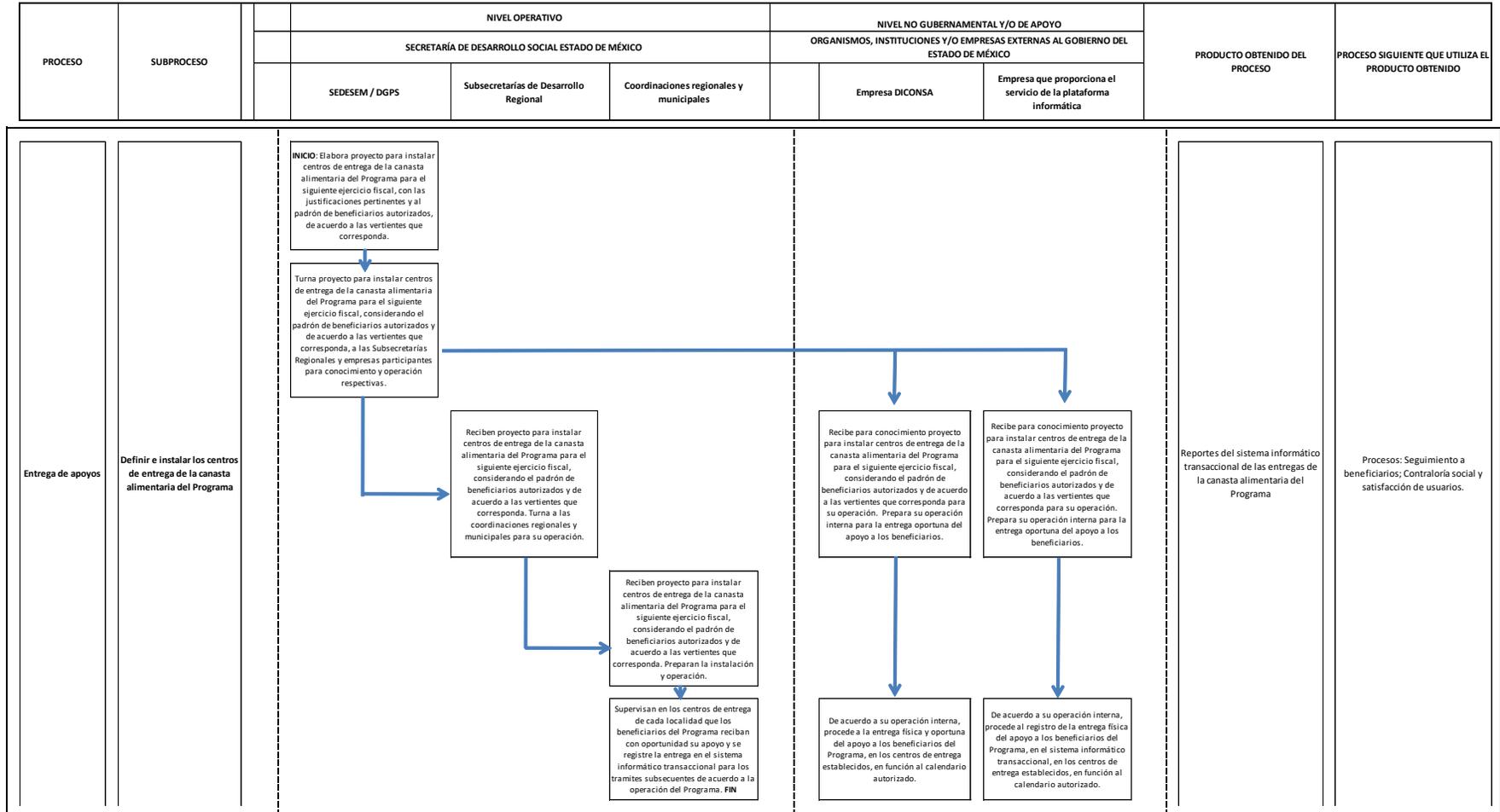
**PROPUESTA**                      **Diagrama No. 6.- Diagrama General de procesos / subprocesos del Programa Social Seguridad Alimentaria del Estado de México**  
**Proceso: Distribución de bienes y servicios                      Subproceso: Elaboración de calendario de distribución de la canasta alimentaria del Programa**

PROCESO	SUBPROCESO	NIVEL OPERATIVO			NIVEL NO GUBERNAMENTAL Y/O DE APOYO		PRODUCTO OBTENIDO DEL PROCESO	PROCESO SIGUIENTE QUE UTILIZA EL PRODUCTO OBTENIDO
		SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL ESTADO DE MÉXICO			ORGANISMOS, INSTITUCIONES Y/O EMPRESAS EXTERNAS AL GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO			
		Secretaría de Desarrollo Social / Dirección General de Programas Sociales	Subsecretarías de Desarrollo Regional	Coordinaciones regionales y municipales	Empresa DICONSA	Empresa que proporciona el servicio de la plataforma informática		



Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**PROPUESTA** Diagrama No. 7.- Diagrama General de procesos / subprocesos del Programa Social Seguridad Alimentaria del Estado de México  
 Proceso: Entrega de apoyos Subproceso: Definir e instalar los centros de entrega de la canasta alimentaria del Programa



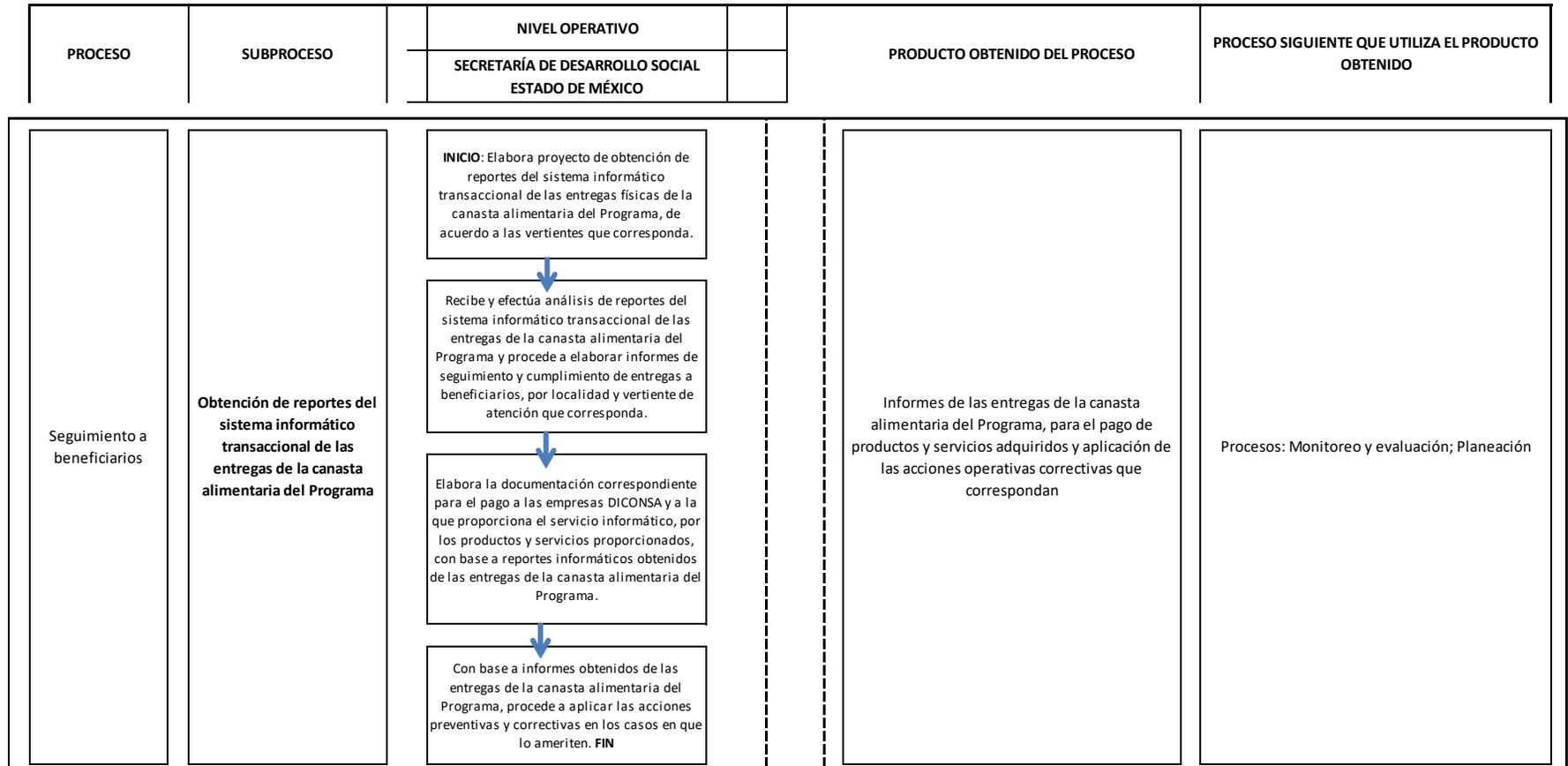
Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**PROPUESTA**

**Diagrama No. 8.- Diagrama General de procesos / subprocesos del Programa Social Seguridad Alimentaria del Estado de Mé:**

**Proceso: Seguimiento a beneficiarios**

**Subproceso: Obtención de reportes del sistema informático transaccional de las entregas d**



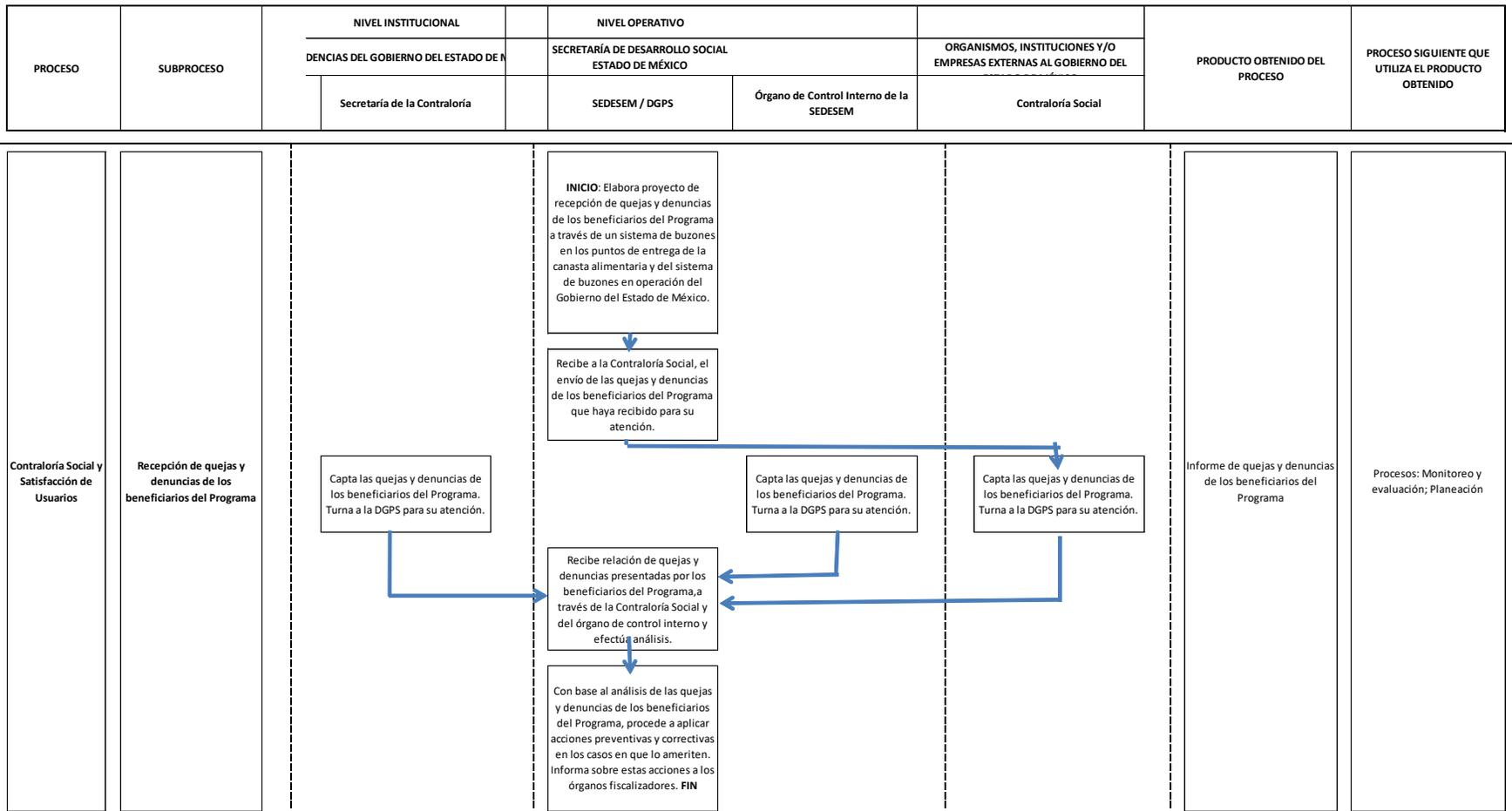
Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**PROPUESTA**

**Diagrama No. 9.- Diagrama General de procesos / subprocesos del Programa Social Seguridad Alimentaria del Estado de México**

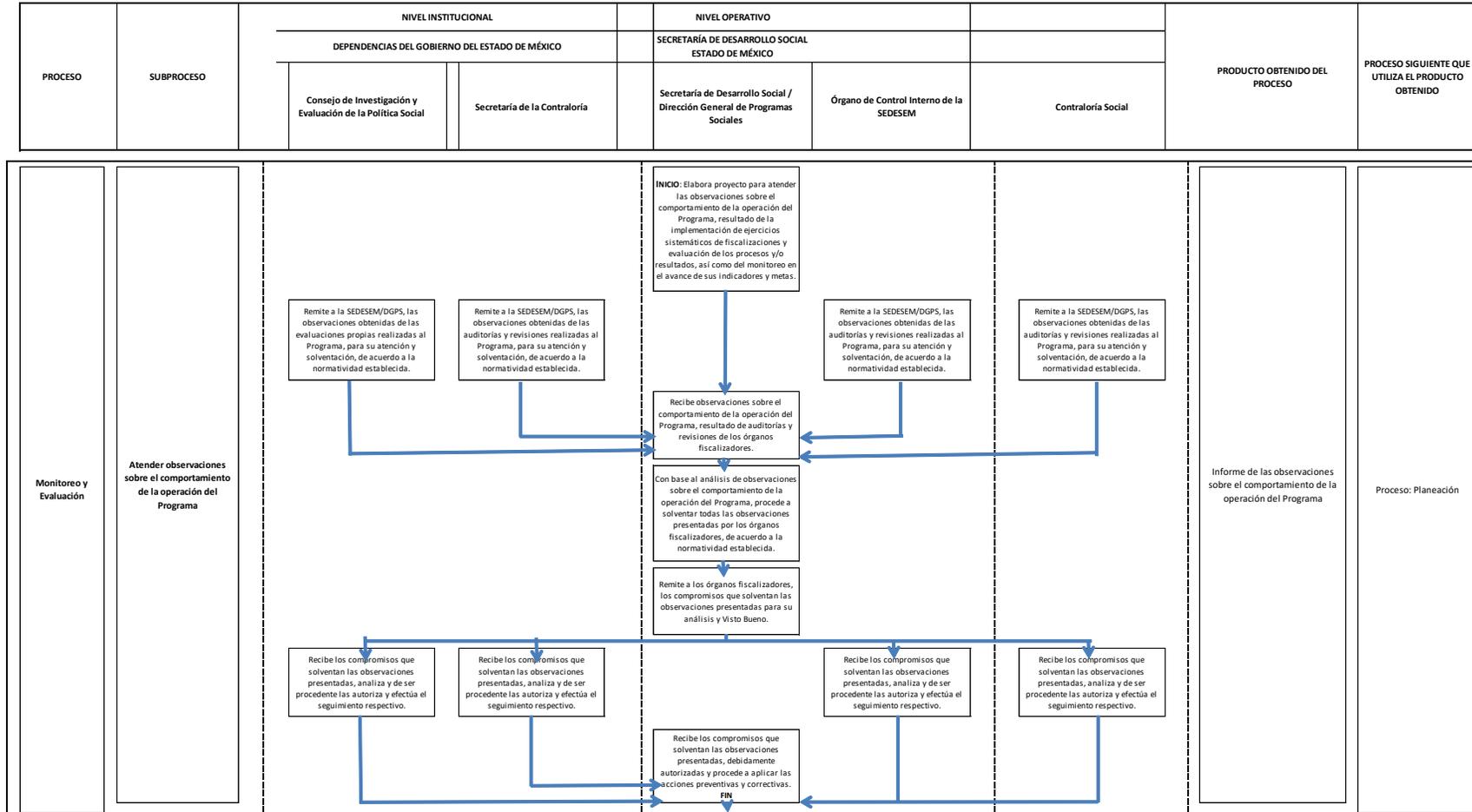
**Proceso: Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios**

**Subproceso: Recepción de quejas y denuncias de los beneficiarios del Programa**



Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

**PROPUESTA** Diagrama No. 10.- Diagrama General de procesos / subprocesos del Programa Social Seguridad Alimentaria del Estado de México  
Proceso: Monitoreo y Evaluación  
Subproceso: Atender observaciones sobre el comportamiento de la operación del Programa



Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

## Anexo 5. Bitácora de trabajo

Este apartado muestra el proceso evaluativo del Programa social; así como el cumplimiento de objetivos y conceptos donde la bitácora de trabajo señala en forma sintética las principales actividades y situaciones a las que se enfrentaron en la evaluación y las condiciones en que se desarrollaron, incluyendo las eventualidades y obstáculos para alcanzar el logro del objetivo.

**Cuadro 40. Bitácora de Trabajo de la Evaluación de procesos del Programa Social Seguridad Alimentaria**

CONCEPTO	OBJETIVO PARA LA EVALUACIÓN	SE CUMPLIÓ		OBSERVACIONES
		SI	NO	
Revisión de Términos de Referencia del Contrato	Conocer los términos solicitados para cumplir con la evaluación de procesos	X		
Preparación de actividades para la evaluación de procesos del Programa con base en la metodología CONEVAL	Cumplir con la evaluación de procesos, a través del acopio de las metodologías vigentes emitidas por el CONEVAL	X		
Solicitud de documentación al Gobierno del Estado de México del Programa, a través del CIEPS y SEDESEM	Contar con toda la documentación oficial y actualizada existente con que opera el Programa	X		
Revisión de los documentos proporcionados	Conocer y revisar la documentación proporcionada por los responsables de la operación del Programa, para iniciar las actividades de la evaluación de los procesos	X		

CONCEPTO	OBJETIVO PARA LA EVALUACIÓN	SE CUMPLIÓ		OBSERVACIONES
		SI	NO	
Localización y acopio de documentación complementaria a través de la web	Localizar y revisar la documentación que no fue proporcionada por los responsables de la operación del Programa, para iniciar las actividades de la evaluación de los procesos	X		
Análisis de la documentación que se entregó por parte de las dependencias del Gobierno del Estado de México y la localizada en la web	Analizar la documentación acopiada de la operación del Programa, para evaluar los procesos	X		
Evaluación de los procesos del Programa	Analizar la gestión operativa del Programa y valorar si cumple con lo necesario para el logro de sus metas y objetivos, de acuerdo a la metodología CONEVAL	X		
Preparación de cédulas de los instrumentos de recolección, para levantamiento de información mediante la realización de grupos focales	Formular las cédulas para realizar reuniones con los funcionarios responsables del Programa, con el fin de conocer la información de los procesos no documentados, pero que fueron identificados y que se realizan en la operación cotidiana del Programa	X		
Reunión del grupo focal con funcionarios que operan el Programa	Realizar actividades de campo mediante la técnica de grupos focales, con los funcionarios responsables del Programa, con el fin de conocer la información de los procesos no documentados, pero que fueron identificados que se realizan en la operación cotidiana del Programa	X		
Asistencia al levantamiento de encuestas con beneficiarios del Programa, en localidades clave para la evaluación	Realizar actividad de campo, para validar información con los responsables operativos, obtenida del análisis de la documentación y realización del grupo focal con funcionarios del Programa	X		

Continúa...

CONCEPTO	OBJETIVO PARA LA EVALUACIÓN	SE CUMPLIÓ		OBSERVACIONES
		SI	NO	
Análisis de la información acopiada del Programa	Integrar el documento de evaluación de los procesos del Programa	X		
Identificación de procesos no documentados	Complementar de acuerdo a la metodología del CONEVAL, los procesos no documentados	X		
Evaluación de los procesos documentados y no documentados	Cumplir con la metodología del CONEVAL, para integrar el documento correspondiente a la evaluación de procesos del Programa	X		
Formulación de observaciones, conclusiones y recomendaciones del Programa	Formular los apartados de observaciones, conclusiones y recomendaciones del Programa, en función al análisis realizado de los procesos detectados en la operación cotidiana	X		
Integración del documento de evaluación de los procesos del Programa	Revisar que el documento elaborado, cumpla con lo señalado en la metodología CONEVAL	X		
Elaboración de las síntesis de la evaluación de procesos del Programa, para integrar los documentos "Informe Final" y "Resumen Ejecutivo", de la evaluación integral del Programa	Integrar los documentos de evaluación integral del Programa	X		
Elaboración de la propuesta de actividades que se realizan en cada uno de los procesos y subprocesos identificados del Programa, para la integración del Manual de Procesos del Programa	Apoyar la documentación y consolidación de los procesos del Programa, con base a la metodología del CONEVAL	X		
Elaboración de los indicadores operativos de los procesos del Programa	Apoyar la documentación y consolidación de los procesos del Programa, con base a la metodología del CONEVAL	X		

Continúa...

CONCEPTO	OBJETIVO PARA LA EVALUACIÓN	SE CUMPLIÓ		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	
Elaboración del diagrama general de los procesos del Programa	Apoyar la documentación y consolidación de los procesos del Programa, con base a la metodología del CONEVAL	X		

Fuente: elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales (2014).

## **Anexo 6. Base de datos**

La información documental acopiada, y que fundamentalmente integró la base de datos para la realización de la presente evaluación, se relaciona en el apartado de Bibliografía, la cual puede ser consultada.

Sobre la información de la que no se pudo obtener evidencia documental, se expone que se elaboró un instrumento de recolección de información, que se aplicó bajo la modalidad de la realización de un grupo focal, con funcionarios responsables de la operación del Programa, en el que asistieron funcionarios de áreas centrales y regionales de la Subdirección de Programas Sociales Estratégicos, dependiente de la Dirección General de Programas Sociales de la SEDESEM, quienes proporcionaron verbalmente y en cédulas descriptivas, la información relativa a los procesos operativos.

Es importante mencionar que para reconstruir y recuperar la mayor información posible de la operatividad del Programa, se realizaron diversas actividades tanto en oficina como en campo, lo que dio como resultado allegarse de la información de forma empírica, para estar en posibilidades de realizar la evaluación de los procesos operativos, apegado fundamentalmente a la metodología señalada por el CONEVAL, de acuerdo a lo solicitado en el anexo único de la presente evaluación.

Las cédulas del instrumento de recolección de información, aplicadas en la realización del grupo focal, se localizan en el presente documento de evaluación de procesos, en el Anexo 2.

El cuadro 35, representa a la Matriz de información recopilada para conformar las bases de datos analizadas de los Procesos del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México.

**Cuadro 41. Matriz de información recopilada para conformar las bases de datos analizadas de los Procesos del Programa Seguridad Alimentaria del Estado de México \***

Procesos	Existen documentos normativos	Se realizan con un estándar	Sistema para el seguimiento de indicadores
Planeación:	Parcialmente **	Sí	No ***
Difusión del Programa	Parcialmente **	Sí	No ***
Solicitud de apoyos	Parcialmente **	Sí	No ***
Selección de beneficiarios	Parcialmente **	Sí	No ***
Producción de bienes y servicios	Parcialmente **	Sí	No ***
Distribución de bienes y servicios	Parcialmente **	Sí	No ***
Entrega de apoyos	Parcialmente **	Sí	No ***
Seguimiento a beneficiarios	Parcialmente **	Sí	No ***
Contraloría Social y Satisfacción de Usuarios	Parcialmente **	Sí	No ***
Monitoreo y Evaluación	Parcialmente **	Sí	No ***

Fuente: Elaboración propia con información de gabinete y entrevistas focales, (2014)

Notas:

\* Los documentos copiados para la realización de la presente evaluación, se relaciona en el apartado de Bibliografía de la presente evaluación de procesos.

\*\* Gobierno del Estado de México. 2013. Dirección de Organización. Procedimiento de Ejecución del Programa de Seguridad Alimentaria del Estado de México- Oficio No. 203432-04/2013, 7 de enero de 2013. Toluca de Lerdo, México.

\*\*\* En el Capítulo VI de este documento, se propone un sistema de monitoreo e indicadores para la cadena de procesos de acuerdo a la metodología del CONEVAL, los cuales fueron identificados en la Evaluación de Procesos del Programa y se consideran pertinentes, prácticos y viables de ser adoptadas para mejorar la operación del mismo.