

SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA DEL DISTRITO FEDERAL

“EVALUACIÓN 2013 AL PROGRAMA DESAYUNOS ESCOLARES, SISTEMATIZACIÓN DE LOS EJERCICIOS DE  
EVALUACIÓN INTERNA REALIZADOS CON ANTERIORIDAD”

JUNIO, 2013.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	5
LA EVALUACIÓN DE DISEÑO 2010: AÑO FISCAL 2009.....	6
1) Datos que evidencian el problema o necesidad social prioritaria que se busca atender (que servirán para la construcción de la línea de base).....	7
2) La población objetivo, la población potencial y la población beneficiaria del programa.....	9
3) La situación deseada que se lograra por la intervención del programa.....	9
4) Los derechos sociales que se garantizan o garantizaran a través del programa propuesto o en curso; y la forma en que el programa contribuye o contribuirá a los objetivos estratégicos del PGDDF 2007-2012, del PDSDF 2007-2012, y de los Compromisos de Gobierno de la nueva Administración en funciones. ....	9
SOBRE DISEÑO.....	10
5) Si la argumentación lógica muestra que el programa constituye una respuesta adecuada al problema previamente definido. ....	10
6) Si los objetivos planteados y las estrategias (medios y acciones) utilizadas o a utilizar permiten incidir efectivamente en la solución de problemas. ....	10
7) Si los resultados esperados al final de la ejecución del programa están claramente vinculados a los problemas y necesidades identificados en el diagnóstico. ....	10
8) Si el programa ha identificado adecuadamente a la población objetivo, potencial y beneficiaria. ....	10
9) Si existe coherencia entre los objetivos, estrategias y metas del programa. ....	11
10) Si los programas determinan mecanismos para garantizar la participación ciudadana (a través de qué órganos, formas y procedimientos, y en qué aspectos del ciclo del programa). ....	11
11) Si el programa se encuentra alineado con los principios, objetivos y metas de la Política de Desarrollo Social establecido en la Ley de Desarrollo Social y el Programa de Desarrollo Social 2007-2012, señalar con cuales de dichos principios, y con qué objetivos y metas.....	11
SOBRE OPERACIÓN.....	11
12) Cuáles fueron o son los recursos empleados (humanos, técnicos, materiales, financieros), y el plan maestro de instrumentación del programa de corto, mediano y largo plazo.....	11
13) Si está llevándose a cabo el programa tal como se diseñó. ....	12
14) Si el programa está alcanzando a su población objetivo. ....	12
15) Si existen indicadores construidos para el programa, si dan o darán cuenta de sus resultados y avances, y si permiten o permitirán supervisarlos y evaluarlos. ....	12
16) Si se dieron avances en la ampliación de la cobertura para atender al universo total de la población objetivo a la que está dirigido el programa. ....	12
17) Si hubo avances en la elaboración, seguimiento y depuración del padrón de beneficiarios (o derechohabientes) del programa.....	12
18) Si la evaluación identificó, midió y valoró los resultados alcanzados.....	12

19) Si se propusieron medidas correctivas o de reorientación para decidir si el programa continúa aplicándose de la misma manera o con modificaciones tendientes a resolver, o al menos reducir, los problemas identificados. ....	13
<b>SOBRE EVALUABILIDAD.....</b>	<b>13</b>
20) Si se valoró la medida en que los resultados esperados del programa son verificables de manera fiable y creíble. 13	
21) Si se establecieron los criterios y parámetros de medición cuantitativos que se utilizarán en la evaluación. ....	13
22) Si está definido un sistema y mecanismos de generación, recolección y registro de datos para generar información sobre indicadores del programa. ....	14
23) Si las fuentes de información están especificadas para todos los indicadores.....	14
24) Si hay una clara concatenación entre indicadores y objetivos del programa. ....	14
25) Si los indicadores establecidos son suficientes para medir los objetivos, estrategias, resultados y efectos directos del programa.....	14
26) Si hay algún plan de seguimiento y evaluación que incluya la divulgación de información a los involucrados....	14
27) Si se espera que los involucrados, incluyendo los beneficiarios, participen en el seguimiento y evaluación. ....	14
28) Si se valoró la disponibilidad de tiempo para realizar la evaluación. ....	15
<b>EVALUACIÓN DE OPERACIÓN 2011: AÑO FISCAL 2010.....</b>	<b>15</b>
1) Cuales fueron los principales hallazgos.- se deberá incluir una exposición breve y resumida de las fortalezas y oportunidades, de las debilidades y amenazas, de la operación del programa así como las recomendaciones pertinentes a los aspectos del programa que hayan sido analizados y evaluados. ....	15
2) Cuál fue la valoración de los sistemas de información.- esto es, una evaluación en torno a la información del programa: si es veraz y está completa, si su recolección es oportuna y regular, y si está organizada y sistematizada; una calificación relativa a la realización o no del seguimiento de un número limitado y suficiente de indicadores del programa; si éstos son claros, precisos, y adecuados y si reflejan significativamente el propósito del programa; y la estrategia de medición de los indicadores de cantidad, calidad, tiempo, lugar y grupo social de referencia.....	19
3) Cuáles fueron las principales conclusiones.- y si éstas permitieron tomar decisiones oportunas y pertinentes con compromisos institucionales que mejoren la gestión de los programas desde una perspectiva de derechos.....	34
4) Cuáles fueron las principales sugerencias y recomendaciones.-y si éstas son pertinentes a los aspectos de los programas que hayan sido analizados, evaluados y que pretendan ser modificados.” (P.46) .....	36
5) Cuál fue el Cronograma para la instrumentación de las sugerencias y recomendaciones. ....	38
1) Si el establecimiento de metas es correcto.....	39
2) Cuál es la brecha que puede existir entre las metas enunciadas en los documentos oficiales y las actividades que realmente ejecuta el programa.....	40
3) Cuáles son las debilidades y fortalezas del programa (planteando para ello hipótesis sobre la relación causa-efecto entre algunas características del programa y los resultados obtenidos y observados). ....	41
4) Cuál es la causalidad del programa, ubicándolo en su contexto para reconocer quienes son sus principales actores, y explicando cómo algunas variables pueden intervenir creando un distanciamiento entre lo que postula el programa y cómo se ejecutan en los hechos. ....	44
5) Cuáles son los resultados alcanzados atribuibles al programa, identificando los factores que acondicionaron el logro de los resultados. ....	45

6) Cuáles fueron o son las exigencias de los beneficiarios y derechohabientes y el grado en que se sienten satisfechos con los programas.....	48
7) Si se establecieron reuniones con el personal directivo para permitir una retroalimentación continúa con el trabajo de evaluación que, en caso de ser necesaria, facilite su reorientación.....	48
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	48
BIBLIOGRAFÍA .....	56

## INTRODUCCIÓN

La evaluación de los programas sociales es de importancia ya que nos permite identificar, valorar y medir, mediante la investigación, cuales son las fallas, debilidades, aciertos y oportunidades de una política implementada en la población. Asimismo, nos permite generar un proceso para tomar mejores decisiones, mejorar la gestión, transparentar la rendición de cuentas y verificar que esté dando cumplimiento a los objetivos sociales que se propuso el programa social. Siendo así, la evaluación es una tarea que cualquier encargado público tendrá que desarrollar a fin de mejorar su desempeño.

El presente trabajo muestra la cuarta Evaluación Interna 2013, del ejercicio fiscal 2012, que corresponde al Programa de Desayunos Escolares del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (DIF-DF) de acuerdo a los Lineamientos para la Evaluación Interna 2013 de los Programas Sociales emitidos por el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (Evalúa DF) y publicados en Gaceta Oficial del Distrito Federal el 26 abril del 2013.

Esta Evaluación, como lo señalan los lineamientos, tiene como objetivo: realizar una sistematización de los principales hallazgos de las Evaluaciones Internas realizadas al programa en los tres años anteriores (ejercicios fiscales 2009 a 2011).

Por ende, éste proceso de Evaluación Interno 2013 se ha desarrollado mediante dos pasos. En primer lugar, la sistematización de las Evaluaciones Internas realizadas al Programa de Desayunos Escolares por el DIF-DF. Y que responde a las administraciones anteriores. En segundo lugar, el seguimiento y formulación de nuevas recomendaciones que han surgido a partir de la sistematización de las evaluaciones internas realizadas al Programa y que requieren de la atención de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria (DEAA).

La sistematización de las 40 preguntas se realizó con base a los siguientes puntos:

- Mediante trabajo de gabinete con base a la información proporcionada por la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria.
- Las evaluaciones Internas requeridas fueron: (1) Evaluación de Diseño 2010, del ejercicio fiscal 2009; Evaluación de la Operación 2011, del ejercicio fiscal 2010; y Evaluación de Resultados de Satisfacción 2012, del ejercicio fiscal 2011.

## CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA

El Programa de Desayunos Escolares tiene como objetivo general “Proporcionar una ración alimenticia diaria, de lunes a viernes, durante el ciclo escolar y preferentemente al inicio del horario de clases a las niñas y los niños inscritos en escuelas públicas del Sistema Educativo Nacional del Distrito Federal en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial, con el propósito de promover una alimentación correcta en la población escolar, mediante desayunos fríos diseñados con criterios de calidad nutricional, y acompañados de acciones de orientación alimentaria, para contribuir a su crecimiento y desarrollo adecuados.” (Gaceta Oficial del Distrito Federal, 2013: 131). La población objetivo (2012) del programa son los niños y niñas que están inscritos en las escuelas públicas (preescolar, primaria y especial). En el nivel preescolar 1,191 escuelas con 193,051 beneficiarios y en el nivel primaria y especial 1,598 escuelas con 535,936 beneficiarios.

El programa brinda desayunos fríos según niveles escolares:

- Primer insumo.- Leche natural, leche saborizada o bebida de fruta. Al nivel inicial y preescolar se le proporciona leche los cinco días de la semana y a los niveles de primaria y educación especial cuatro días leche y el quinto día, bebida de fruta.
- Segundo insumo.- Galleta con fibra, cereal, barra de avena, barra de arroz inflado. Se distribuyen en todos los niveles para los cinco días de la semana.

- Tercer insumo.- Uva pasa, fruta mixta deshidratada, dulce tipo mazapán o cacahuete japonés y solo se distribuye a los niveles de primaria y educación especial, para los cinco días de la semana.

Los padres de familia aportan una cuota de \$0.50 a \$1.20.

Para el ejercicio fiscal 2012 se establece una meta física de 116 millones de raciones alimentarias durante el ciclo escolar. Para 720 mil 640 niños y niñas. Teniendo un presupuesto \$481, 569,901.00 (cuatrocientos ochenta y un millones, quinientos setenta y nueve mil, novecientos y un pesos 00/100 M. N.).

#### LA EVALUACIÓN DE DISEÑO 2010: AÑO FISCAL 2009

A partir de la creación del Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (EVALÚA DF), emite una serie de preguntas denominado “Lineamientos para Evaluar Internamente los Programas Sociales del Distrito Federal 2009”, del ejercicio fiscal 2009. Y para dar respuesta a lo estipulado la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria arrancó un primer ejercicio de Evaluación Interna del Programa de Desayunos Escolares (2010).

La Evaluación de Diseño del Programa de Desayunos Escolares (2010) se abordó mediante dos aristas.

Por un lado, se presentó una breve revisión del Desarrollo Económico y la Pobreza en el Distrito Federal. Que empieza recordando que el 20 por ciento de la población más rica concentra el 55 por ciento del ingreso, en tanto, el 20 por ciento más pobre sólo alcanza una participación en el ingreso del 5 por ciento en el Distrito Federal. Asimismo, se presenta una revisión de las líneas de pobreza (alimentaria, capacidades y patrimonial) de la Sedesol. Para argumentar que el bajo crecimiento económico, la desigualdad económica y la pobreza en el Distrito Federal hacen que la población tengan menores oportunidades de empleo y menores ingresos. Todo ello se hace para contextualizar el problema de alimentación que existe en la población del Distrito Federal. Así la desnutrición crónica los adolescentes de 12 a 19 años de edad alcanza la cifra de 80 mil personas, asimismo, la obesidad y el sobrepeso, para este grupo de edad, es de 400 mil personas en el 2004. Bajo estas cifras, no se menciona, pero deja entrever, que es necesario un programa alimentario para detener el deterioro que sufre la Población del Distrito Federal.

Una segunda arista que se realizó, en la evaluación, fue responder a una serie de preguntas que tratan sobre el diseño, la operación y la evaluabilidad del Programa de Desayunos Escolares.

En la Sección de Diseño se detectó que los principales problemas del programa: (1) No se dispone de la metodología para cuantificar los efectos del desayuno escolar en la nutrición; (2) El programa no tiene identificado a las poblaciones, objetivo y potencial; y (3) El programa es de carácter federal y mantiene limitaciones de cobertura de atención a segmentos de población infantil.

En tanto, en la Sección Operación se expresa que: (1) A partir de una revisión general del proceso operativo, se concluye que éste se lleva a cabo como se diseñó; (2) La programación y entrega de raciones alimentarias se realiza en cumplimiento de la normatividad legal establecida; (3) Se establecen dos indicadores de evaluación; (3) Se tiene que vincular las acciones de combate al sobrepeso y la obesidad con el tratamiento de trastornos alimenticios en los espacios de atención del DIF-DF.

Finalmente, en la parte de Evaluabilidad se señala que: (1) El programa cuenta con una infraestructura y el equipo de trabajo que permite sustentar todas las etapas de su operación; (2) Los indicadores no incluyen la referencia a sus fuentes de información; y (3) Actualmente no se cuenta con un equipo interdisciplinario de especialistas que puedan realizar la evaluación.

De esta manera, en el siguiente apartado (pregunta uno a la veinte y ocho), es el resultado de la Evaluación de Diseño (2010) realizada al Programa de Desayunos Escolares, elaborada por la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria (DEAA) del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal para el ejercicio fiscal 2009.

1) Datos que evidencian el problema o necesidad social prioritaria que se busca atender (que servirán para la construcción de la línea de base).

Conforme a la Sección “Justificación” de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” (2010), ejercicio fiscal 2009, se estructura la respuesta bajo dos elementos: (a) diagnóstico de la necesidad social prioritaria; y (b) datos que evidencian el problema.

En primer lugar, en la Sección “Justificación” arranca describiendo brevemente los principales problemas Macroeconómicos que actualmente enfrenta el País:

“Los resultados obtenidos de la Política Económica en los últimos años, distan mucho de lo proyectado; el crecimiento económico logrado durante las últimas décadas ha sido limitado; el repunte de las exportaciones no ha podido revertir el déficit histórico en la balanza comercial con el exterior; se han desmembrado las cadenas productivas con el consiguiente impacto negativo en la generación de empleos de calidad, la desarticulación productiva ha dejado al país, desde hace más de una década en una situación de dependencia alimentaria; la cobertura de los sistemas públicos de salud y educación sigue a la zaga del incremento de la población sin encontrar compensación en calidad y precio con las condiciones que ofrece la inversión privada en estos rubros; se han ampliado las brechas entre el reducido número de empresarios que han multiplicado sus capitales y las masas crecientes de desempleados, subempleados y campesinos desplazados.” (P. 2)

Asimismo, en la misma Sección se menciona el problema que existe entre el desarrollo económico y la pobreza en el Distrito Federal:

“...la combinación de un crecimiento económico lento en el país con una acentuada desigualdad de los beneficios de dicha expansión, han acentuado los contrastes. Así por ejemplo, en términos del ingreso monetario de las familias, captado a través de la Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto de los Hogares (ENIGH) que aplica el INEGI, la desigualdad se expresa en los siguientes datos duros:

Para 2002, el 10 % de los hogares más pobres recibía o generaba sólo el 1.6% del ingreso total del país, mientras que el 10% de las familias más ricas obtenía el 35%. (Hernández, 2005) Cabe señalar que, con la misma fuente, al comparar la situación 10 años atrás, la proporción que recibía el 10% de los hogares más pobres, solo se incrementó una décima de punto.

Esta desigualdad se atempera un tanto en la Ciudad de México, aunque no deja de ser preocupante. Según datos de diagnóstico del Programa General de Desarrollo del Gobierno del Distrito Federal, “En el Distrito Federal... el 20% de la población más rica concentra el 55% del ingreso, en tanto que el 20% más pobre, sólo alcanza una participación en el ingreso del 5%”(Programa General...2007, página 22).

Estamos pues ante dos situaciones convergentes: un modesto crecimiento económico que se expresa en menores oportunidades de empleo para la población y por ende en bajos ingresos para la mayoría de la población; y por otra parte, una desigual distribución del ingreso entre los factores de la producción (capital y trabajo), las regiones y los hogares.” (P. 4)

Una vez que se presenta la “Justificación” se presenta la Sección de “Pobreza y Alimentación” que dice:

a) Diagnóstico de la necesidad social prioritaria

“De cualquier modo que se enfoque, la pobreza, la marginación y el desempleo constituyen factores que impactan en la seguridad alimentaria en los hogares y afectan de manera directa la calidad de vida de las familias.

Para la FAO “... existe seguridad alimentaria cuando todas las personas tienen en todo momento acceso físico, social y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimenticias y su preferencia en cuanto a los alimentos, a fin de llevar una vida activa y sana.” (Declaración de la Cumbre Mundial sobre seguridad Alimentaria, 2009: [www.fao.org](http://www.fao.org).) La seguridad se basa en cuatro pilares: disponibilidad, acceso, utilización y estabilidad.

Por tanto la inseguridad alimentaria está determinada por múltiples causas, entre las que se encuentran factores externos al país (crisis, precios internacionales de los alimentos, proteccionismo y tipo de cambio), características del modelo de desarrollo y evolución de la economía y de la sociedad (especialización agropecuaria, falta de apoyos a la agricultura campesina, crisis, deficiencias en los sistemas de abasto, encarecimiento de los combustibles, ampliación de brechas en la distribución del ingreso, desempleo y narcotráfico). Para las familias, los cambios en el patrón de consumo se asocian no sólo a factores económicos, sino que intervienen modificaciones en los hábitos alimentarios y una creciente transculturización.

Por tanto, la inseguridad alimentaria y la dificultad creciente para que los ciudadanos puedan ejercer su derecho a la alimentación, en el plano familiar o individual, se estructura en una escala que va desde la percepción o la expectativa de una carencia futura hasta situaciones en las que se deja de comer por falta de alimentos y se padece hambre.” (P. 4)

#### b) Datos que evidencian el problema

En la Sección “Pobreza y Alimentación” se considera la información tabulada de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2006 que menciona:

“Preescolares (de 0 años a menos de 5 años):

La prevalencia de desnutrición crónica se ubicó en 11.9 por ciento, equivalente a poco más de 83 mil niños en dicho grupo de edad, aunque la Encuesta advierte que el tamaño de la muestra es pequeño por lo que se deben tomar las conclusiones con reserva.

El sobrepeso empieza a registrar valores importantes en este grupo poblacional (4.7%), aunque menor al resto del país. En particular vale destacar el subgrupo de 0 a 11 meses, donde se registró una prevalencia de 7.2 por ciento, ocupando esta región el primer lugar en este rubro.

Escolares (de 5 a 11 años)

La prevalencia de desnutrición crónica en dicho grupo de edad se ubicó en 4.4 por ciento para los niños (equivalente a poco más de 22 mil) y en 7.5 para las niñas (alrededor de 36 mil) aunque la Encuesta advierte que el tamaño de la muestra es pequeño por lo que se deben tomar las conclusiones con reserva. Llama la atención el sesgo negativo para las niñas en este rubro.

La Ciudad de México es la región con mayor prevalencia en sobrepeso, con el 25.8% para las niñas y el 22.1%, con respecto a su población en dichos grupos de edad. En términos absolutos, significa que alrededor de 133 mil niños y 109 mil niñas enfrentaban este padecimiento. La prevalencia de obesidad, se ubicaba en indicadores cercanos a la mitad de las tasas arriba referidas (10.3 y 12.1 por ciento, para niños y niñas, respectivamente). Agregando dicha información, se concluye que poco más de la tercera parte de los menores de 5 a 11 años, enfrentaban en 2006 problemas de obesidad o sobrepeso.

Adolescentes (12 a 19 años):

Llama la atención que la desnutrición crónica en los adolescentes varones es más del doble que las mujeres de este grupo poblacional (11.1 y 4.5 por ciento, respectivamente). En conjunto, poco más del 20 por ciento de los jóvenes de la Ciudad presentaban desnutrición crónica, alrededor de 80 mil adolescentes.

Contrario a la distribución por sexo de la desnutrición, referida en el párrafo anterior, una mayor cantidad de mujeres adolescentes enfrentan problemas de obesidad y sobrepeso con respecto a los hombres de este grupo etáreo (35.1 por ciento y 29.9 por ciento, respectivamente). En datos absolutos, con la expansión de la muestra se estima que poco más de 400 mil jóvenes de este grupo de edad tenían obesidad o sobrepeso. Por tipo de padecimiento, los casos de sobrepeso superan a los de obesidad en una proporción aproximada de 2 a 1.” (P.5).

2) La población objetivo, la población potencial y la población beneficiaria del programa.

Para responder a la pregunta es necesario verificar la información de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares”, sin embargo, se detectó que no existe evidencia de la Población Potencial (PO); por lo que se procede a responder de acuerdo a la Sección “Justificación”, inciso número 3, “Determinar dónde está localizado y a quien afecta” que señala:

“A los menores que se encuentran inscritos en algún plantel público de educación en los niveles inicial, preescolar, primaria y especial, aunque aplica un criterio de universalidad, también se incluye el criterio de prioridad en quienes habitan en unidades territoriales de muy alta, alta y media marginación.” (P.9)

Asimismo en la Sección “Diseño”, pregunta cuatro se indica:

“Esta claramente identificada la población objetivo, aunque por problemas de coordinación con la federación no se ha podido cuantificar la demanda potencia (total de la matrícula de inscritos en el sistema educativo nacional, educación inicial, básica y especial). Considerando el grupo de edad, existe un segmento de niños entre 3 y 5 años que no pueden ser atendidos por la rigidez de la normatividad de este Programa en el nivel federal, pues cursan sus estudios en centros comunitarios. De igual modo, se excluyen las niñas y los niños inscritos en escuelas privadas, aunque en este grupo poblacional es menos probable encontrar niños en situación vulnerable., siendo en resumen, la población objetivo.

Los niños y las niñas en condiciones de vulnerabilidad que asisten a escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional en el Distrito Federal, de educación inicial, preescolar, escolar y educación especial que, a través del padre, madre o tutor, soliciten su incorporación al Programa de Desayunos Escolares.

Para el ciclo escolar 2009-2010 se tiene registrada una cobertura inicial de 720,640 beneficiarias y beneficiarios atendidos diariamente en 2,890 escuelas de los niveles de Educación Inicial, Preescolar, Escolar y Especial.

Por nivel educativo, se atenderán 1,277 escuelas con 197,787 beneficiarios en preescolar y 1,613 escuelas con 522,853 beneficiarios, en educación primaria.” (P. 12)

3) La situación deseada que se lograra por la intervención del programa.

Para contestar esta pregunta, se remitirá a la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que menciona que la situación deseada del programa es:

“En el objetivo general y los específicos se indica con precisión el alcance del Programa, agregando a la variable nutricional el que con este tipo de apoyos los menores habrán de mejorar su rendimiento escolar. Cabe mencionar que en la descripción general del Programa, se menciona que el desayuno escolar proporciona a los beneficiarios del 20 al 33% de las recomendaciones diarias de nutrimentos indispensables para un mejor aprovechamiento y rendimiento escolar.” (P.9)

4) Los derechos sociales que se garantizan o garantizaran a través del programa propuesto o en curso; y la forma en que el programa contribuye o contribuirá a los objetivos estratégicos del PGDDF 2007-2012, del PDSDF 2007-2012, y de los Compromisos de Gobierno de la nueva Administración en funciones.

Para dar respuesta a la pregunta se verificará la Sección “Justificación” respuesta cuatro de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que señala:

“Las reglas hacen referencia explícita al Programa General de Desarrollo y al Programa de Desarrollo Social, en particular en lo relativo a la equidad, las políticas a favor de la infancia y en las acciones alimentarias, en específico el derecho a la seguridad alimentaria y a la nutrición.” (P.9)

## SOBRE DISEÑO

- 5) Si la argumentación lógica muestra que el programa constituye una respuesta adecuada al problema previamente definido.

Para contestar a la pregunta se remitirá a la Sección “Diseño” respuesta uno de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que menciona:

“Las reglas incorporan los conceptos del Programa General de Desarrollo en torno a trascendencia de la atención a la población infantil, considerando su grado de vulnerabilidad y partiendo del hecho de que el desarrollo integral que logren las niñas y los niños en las diversas etapas de su infancia determinará los logros que como sociedad alcancemos en el futuro. En tanto asuntos de salud pública ligados a la nutrición, también se abordan los problemas de desnutrición y obesidad como resultado de una deficiente alimentación. Por tanto, aunque se dedica poco espacio a este análisis se presenta una argumentación lógica del problema y de la respuesta que se da por medio del Programa.” (P.11)

- 6) Si los objetivos planteados y las estrategias (medios y acciones) utilizadas o a utilizar permiten incidir efectivamente en la solución de problemas.

Se responderá de acuerdo con la pregunta dos correspondiente a la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares”, Sección “Diseño”, que señala:

“El objetivo general está muy detallado con aspectos de forma que podrían corresponder más a los objetivos específicos o a la mecánica de operación del Programa, no tiene estrategias de trabajo explícitas. No se han planteado estrategias de trabajo de manera explícita, pero al abordar el esquema de operación se hace evidente que las acciones de involucramiento de las madres y los padres de familia, a través de las vocalías de desayunos escolares, las acciones de aseguramiento de la calidad y la orientación alimentaria, son aspectos que refuerzan la operación de la entrega del insumo a las y los niños, lo cual en conjunto garantiza mejores resultados en la operación.”(P.11)

- 7) Si los resultados esperados al final de la ejecución del programa están claramente vinculados a los problemas y necesidades identificados en el diagnóstico.

De acuerdo con la respuesta tres, Sección “Diseño”, de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” se justifica la respuesta de la siguiente manera:

“No se dispone de la infraestructura, la metodología y los recursos para comprobar y cuantificar los efectos del desayuno en la nutrición y el rendimiento escolar de las niñas y los niños.” (P.12)

- 8) Si el programa ha identificado adecuadamente a la población objetivo, potencial y beneficiaria.

Para dar respuesta a la pregunta ocho, se remitirá a lo que se menciona en la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares”, Sección “Diseño”, respuesta cuatro que dice:

“Esta claramente identificada la población objetivo, aunque por problemas de coordinación con la federación no se ha podido cuantificar la demanda potencia (total de la matrícula de inscritos en el sistema educativo nacional, educación inicial, básica y especial). Considerando el grupo de edad, existe un segmento de niños entre 3 y 5 años que no pueden ser atendidos por la rigidez de la normatividad de este Programa en el nivel federal, pues cursan sus estudios en centros comunitarios. De igual modo, se excluyen las niñas y los niños inscritos en escuelas privadas, aunque en este grupo poblacional es menos probable encontrar niños en situación vulnerable., siendo en resumen, la población objetivo.

Los niños y las niñas en condiciones de vulnerabilidad que asisten a escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional en el Distrito Federal, de educación inicial, preescolar, escolar y educación especial que, a través del padre, madre o tutor, soliciten su incorporación al Programa de Desayunos Escolares.

Para el ciclo escolar 2009-2010 se tiene registrada una cobertura inicial de 720,640 beneficiarias y beneficiarios atendidos diariamente en 2,890 escuelas de los niveles de Educación Inicial, Preescolar, Escolar y Especial.

Por nivel educativo, se atenderán 1,277 escuelas con 197,787 beneficiarios en preescolar y 1,613 escuelas con 522,853 beneficiarios, en educación primaria.” (P.12)

9) Si existe coherencia entre los objetivos, estrategias y metas del programa.

Se responderá de acuerdo con la Sección “Diseño”, respuesta cinco, correspondiente a la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que señala:

“Existe coherencia entre objetivos y metas, pues estas se desglosan por nivel escolar y considerando sus necesidades nutricias se diferencian los menús para preescolar y primaria. En las Reglas de Operación no son explícitas las estrategias, por lo que no es posible valorar su coherencia con los objetivos y metas. La ausencia de estrategias impide también determinar si son suficientes para enfrentar la problemática. Más allá de las formalidades del Programa, es pertinente señalar que los desayunos escolares no llegan a todas las niñas y los niños que se encuentran cursando algún nivel escolar o incluso a quienes por razones económicas o de desamparo jurídico no estudian, aspecto que requiere el diseño de otros modelos de intervención.”(P.13)

10) Si los programas determinan mecanismos para garantizar la participación ciudadana (a través de qué órganos, formas y procedimientos, y en qué aspectos del ciclo del programa).

De acuerdo con la Sección “Diseño”, respuesta siete, de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que indica:

“Este programa tiene muy definidas las formas de participación ciudadana en su operación. Por una parte, la recepción, almacenamiento y distribución de los desayunos se realiza con la intervención de las vocalías de desayunos escolares, lo cual garantiza que las madres y padres de familia están vigilantes de su correcta operación. De igual modo, las vocalías recolectan la cuota de recuperación y realizan su pago al DIF-DF. Así mismo, el Programa tiene un sistema de seguimiento a través del Módulo de Orientación y Quejas que capta todos los incidentes de calidad y operación del Programa, además de darle transparencia. En adición a lo anterior, el Programa Institucional prevé avanzar en las formas de involucramiento de la sociedad en la operación de los programas sociales a cargo de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria que pudiera derivar en un sistema de contraloría ciudadana.” (P. 14)

11) Si el programa se encuentra alineado con los principios, objetivos y metas de la Política de Desarrollo Social establecido en la Ley de Desarrollo Social y el Programa de Desarrollo Social 2007-2012, señalar con cuales de dichos principios, y con qué objetivos y metas.

Para contestar a la pregunta, se remitirá a la Sección “Diseño” respuesta ocho de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que dice:

“Las Reglas de Operación describen la vinculación del Programa de Desayunos Escolares con el Programa General de Desarrollo 2007-2012 y el Programa de Desarrollo Social 2007-2012, en los temas de combate a las desigualdades económicas y sociales, la atención a la infancia y la adopción de mejores prácticas alimentarias. Asimismo, el Programa de Desarrollo Social en su línea programática 1 “Ejercicio de los derechos sociales, combate a la desigualdad y la pobreza” establece como una de sus líneas de acción “ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los desayunos escolares”.” (P.14)

## SOBRE OPERACIÓN

12) Cuáles fueron o son los recursos empleados (humanos, técnicos, materiales, financieros), y el plan maestro de instrumentación del programa de corto, mediano y largo plazo.

De acuerdo a la Sección “Operación”, respuesta uno, de la Evaluación de Diseño del “Programa de Desayunos Escolares” se señala:

“Para el ejercicio fiscal 2010, se destinarán a este Programa \$470,969,967.00 (cuatrocientos setenta millones novecientos sesenta mil novecientos sesenta y siete pesos), no obstante no se cuenta con un plan maestro de instrumentación del Programa, de mediano y largo plazo, debido a que su operación depende de la asignación que se emita en el Presupuesto de Egresos de la Federación, en el Ramo 33. Se cuenta con una estructura

claramente definida a nivel de Dirección de Área y sus funciones están descritas en el Manual Administrativo. En cuanto a los recursos técnicos y materiales empleados en esta actividad no se tiene una descripción concentrada, únicamente están referidos los recursos impresos con los que cuenta para la participación social y para transparentar el ejercicio del recurso.” (P. 15)

13) Si está llevándose a cabo el programa tal como se diseñó.

Para dar respuesta a la pregunta trece, se remitirá a lo que se menciona en la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares”, Sección “Operación”, que dice:

“A partir de una revisión general del proceso operativo, se concluye que éste se lleva a cabo como se diseñó. Cabe mencionar que anualmente se reúne personal de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria con autoridades de la SEP para actualizar los lineamientos de operación del programa, lo que permite que desde un principio se tenga una visión común de los procesos.” (P. 15)

14) Si el programa está alcanzando a su población objetivo.

De acuerdo con la Sección “Operación”, respuesta tres, de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” se justifica la respuesta:

“Los recursos programados tienen aplicación concreta y llegan a la población objetivo, lo cual está sustentado en el padrón de beneficiarias y beneficiarios, en los listados que integran las escuelas y las notas de remisión que nos envían a la empresa distribuidora.” (P. 15)

15) Si existen indicadores contruidos para el programa, si dan o darán cuenta de sus resultados y avances, y si permiten o permitirán supervisarlo y evaluarlo.

Para dar respuesta a la pregunta quince, se revisará la respuesta cinco de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares”, Sección “Operación”, que dice:

“se integrarán los siguientes indicadores:

Insumos entregados en el periodo (mensual), siendo su fórmula:

Total de insumos entregados en las escuelas / total de insumos programados\*100

Tasa de variación trimestral de la población atendida (trimestral), siendo su fórmula:

Beneficiarios atendidos en un trimestre/beneficiarios atendidos en el trimestre anterior\*100-100.”(p. 16)

16) Si se dieron avances en la ampliación de la cobertura para atender al universo total de la población objetivo a la que está dirigido el programa.

De acuerdo a la Sección “Operación”, respuesta seis, de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” se señala:

“Debido a la complejidad de la operación (vinculación con la SEP, altas y bajas de escuelas, así como de niñas y niños en un ciclo escolar, medición del nivel de desnutrición de cada beneficiario), es complicado cuantificar la población objetivo del programa, lo que limita proyectar la ampliación de la cobertura para atender al universo total al que está dirigido el Programa. Se trabaja su ampliación a partir de la demanda real y de la suficiencia presupuestal.” (P. 16)

17) Si hubo avances en la elaboración, seguimiento y depuración del padrón de beneficiarios (o derechohabientes) del programa.

Se responderá de acuerdo con la pregunta siete correspondiente a la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares”, Sección “Diseño”, que dice:

“El padrón de beneficiarios se elabora cada ciclo escolar en cada una de las escuelas, el cual concentran en la SEP y entregan para su control anualmente.” (P. 17)

18) Si la evaluación identificó, midió y valoró los resultados alcanzados.

En la respuesta ocho, Sección “Operación” de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que menciona:

“Se dispone de indicadores generales de avance por delegación y nivel de marginación del domicilio de las escuelas.”  
(P.17)

19) Si se propusieron medidas correctivas o de reorientación para decidir si el programa continúa aplicándose de la misma manera o con modificaciones tendientes a resolver, o al menos reducir, los problemas identificados.

Para responder a la pregunta diecinueve se revisará la respuesta nueve, Sección “Operación” de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que señala:

“Institucionalizar el aseguramiento de la calidad de los programas sociales, a fin de asegurar que los alimentos que se entregan directa o indirectamente cumplen con los requerimientos de calidad nutrimental e inocuidad. Además, en este esquema se incorpora como un ejercicio obligatorio el seguimiento a la calidad del servicio, mediante la consulta a las y los beneficiarios de los diversos programas.

Integrar la información de avances e impacto en una sola base, de manera que se facilite la evaluación periódica, lo cual implica la creación de un área especializada de planeación y evaluación en la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria. De este modo, durante 2010 se avanzará en la generación de condiciones para realizar una evaluación integral de las acciones contenidas en este Programa.

Ampliar los alcances de la orientación alimentaria, mediante la suscripción de acuerdos institucionales con universidades, instituciones públicas, centros de investigación y organismos de la sociedad civil, que permitan el intercambio de experiencias, materiales y la realización de campañas de alto impacto. Esta labor incluye la inclusión de pasantes de servicio social que refuercen la labor de orientación y asesoría en los diversos programas.

Vincular las acciones de combate al sobrepeso y la obesidad con el tratamiento de trastornos alimenticios en los espacios de atención del DIF-DF, mediante el trabajo coordinado con las áreas que promueven la salud y la activación física.”(P.18)

## **SOBRE EVALUABILIDAD**

20) Si se valoró la medida en que los resultados esperados del programa son verificables de manera fiable y creíble.

Para dar respuesta a la pregunta veinte, se remitirá a la Sección “Evaluabilidad”, respuesta uno, de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que señala:

“Este Programa cuenta con una infraestructura y el equipo de trabajo que permite sustentar todas las etapas de su operación, de tal manera que los datos que arroja a los indicadores de evaluación que se integren con esta base están sustentados. Así por ejemplo, las adquisiciones de insumos están sustentadas en contratos y procesos de adquisición sancionados por las áreas jurídicas y de contraloría interna. Las entregas a las escuelas se pueden comprobar con las notas de remisión de la empresa contratada para esta actividad y la entrega a los menores se comprueba con formatos y registros elaborados por las vocalías de desayunos escolares. De manera permanente, un equipo de promotores del DIF-DF con plaza de base, recorre las escuelas beneficiarias y corroboran las entregas del insumo en las escuelas. .Donde se presentan dificultades es en el análisis de impactos, pues no se dispone de la metodología ni del equipo especializado que permita verificar la manera en que los desayunos contribuyen a mejorar la nutrición y el rendimiento escolar de los beneficiarios.” (P.19)

21) Si se establecieron los criterios y parámetros de medición cuantitativos que se utilizarán en la evaluación.

Se responderá de acuerdo con la Sección “Evaluabilidad”, respuesta dos correspondiente a la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que responde:

“Las Reglas de Operación incluyen 2 indicadores de evaluación los cuales son limitados para realizar un ejercicio de evaluación. Esta carencia se corrige parcialmente en el Programa Institucional donde se plantea incluso la posibilidad de construir indicadores compuestos. Por otra parte, este Programa se incluyó en el proyecto de Tablero de Control, que posibilita realizar la evaluación operativa con otras herramientas. Aún con

ello, se advierte la necesidad de elaborar indicadores específicos por etapa del proceso o grupo específico de atención.” (P.19)

22) Si está definido un sistema y mecanismos de generación, recolección y registro de datos para generar información sobre indicadores del programa.

De acuerdo con la respuesta tres de la Sección “Evaluabilidad” de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” se indica lo siguiente:

“En general, se dispone ya de un sistema de integración de información sobre el funcionamiento del programa en sus diversas etapas. No obstante, se advierten severas dificultades para integrar datos del perfil socioeconómico de los beneficiarios por las restricciones que al respecto han puesto las autoridades del sistema educativo, aspecto que en parte se explica por el grupo de población que se atiende y los riesgos que se corren al divulgar información de ellos. Al respecto, se debe trabajar en una metodología e instrumentos específicos que permitan evaluar la operación e impacto del Programa sin que ello provoque conflictos institucionales.”(P.20)

23) Si las fuentes de información están especificadas para todos los indicadores.

De acuerdo con la Sección “Evaluabilidad”, respuesta cuatro, de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” se justifica la respuesta:

“Los indicadores no incluyen la referencia a sus fuentes de información, no obstante, dado su carácter limitado habrá a que diseñar un plan específico de evaluación con una metodología y herramental propio.” (P.20)

24) Si hay una clara concatenación entre indicadores y objetivos del programa.

Para responder a la pregunta veinticuatro se revisará la respuesta cinco de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares”, Sección Evaluabilidad, que señala:

“Existe dicha concatenación, en la operación del Programa.” (P.20)

25) Si los indicadores establecidos son suficientes para medir los objetivos, estrategias, resultados y efectos directos del programa.

Para contestar esta pregunta, se remitirá a la Sección “Evaluabilidad” respuesta seis de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que menciona:

“Los indicadores establecidos tanto en las Reglas de Operación como en el Programa Institucional son insuficientes para medir las estrategias, objetivos y resultados de la operación del Programa, por lo que se requiere elaborar un plan de evaluación específico e incluso ir generando la información para construir los indicadores de evaluación. Cabe mencionar que el DIF Nacional tiene un sistema de evaluación del desempeño por entidad federativa, del cual se podrán retomar algunos indicadores.” (P.20)

26) Si hay algún plan de seguimiento y evaluación que incluya la divulgación de información a los involucrados.

De acuerdo con la Sección “Evaluabilidad”, respuesta ocho, de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” se señala:

“Se realizan de manera permanente reuniones de área, con la finalidad de generar procesos de retroalimentación entre las y los involucrados.”(P.21)

27) Si se espera que los involucrados, incluyendo los beneficiarios, participen en el seguimiento y evaluación.

Para responder al inciso se examinará la respuesta nueve de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares”, Sección Evaluabilidad, que comenta lo siguiente:

“Actualmente no se cuenta con un plan de seguimiento y evaluación que incluya la divulgación de información a los involucrados del programa (beneficiarias, beneficiarios y madres y padres de familia o incluso autoridades de los planteles), con excepción de los datos que se integran en la página web para cubrir los requerimientos de la Ley de Transparencia. Sin embargo, es de suma importancia que exista la evaluación por parte de las y los beneficiarios.”(P.21)

28) Si se valoró la disponibilidad de tiempo para realizar la evaluación.

De acuerdo a la respuesta diez, Sección “Evaluabilidad”, de la Evaluación de Diseño realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que señala:

“Se dispone de poco tiempo para realizar una evaluación sistemática. En este sentido se requiere reforzar el equipo de trabajo con personal especializado, capacitarlo en las metodologías y el uso adecuado y eficiente de la tecnología y destinar un mayor tiempo a este ejercicio, estructurado todo a partir de un plan.” (P.22)

#### EVALUACIÓN DE OPERACIÓN 2011: AÑO FISCAL 2010

El Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (EVALÚA DF), emite un segundo ejercicio de evaluación interna para el ejercicio fiscal 2010, denominado “Lineamientos para la Evaluación Interna 2011 de los Programas Sociales. Y para dar respuesta a lo estipulado la Dirección de Planeación inició un segundo ejercicio de Evaluación Interna al Programa Desayunos Escolares (2010).

El informe de evaluación de operación del programa incluyó cinco actividades que son: 1) principales hallazgos de las fortalezas y oportunidades, las debilidades y amenazas, de la operación del programa; 2) valoración de los sistemas de información, si es veraz y está completa, si su recolección es oportuna y regular, y si está organizada y sistematizada; 3) conclusiones que permitan tomar decisiones oportunas y pertinentes con compromisos institucionales que mejoren la gestión de los programas desde una perspectiva de derechos; 4) sugerencias y recomendaciones de los aspectos del programa y; 5) cronograma para la instrumentación de sugerencias y recomendaciones.

En la siguiente sección (pregunta uno a la cinco), se resumen los principales resultados de la evaluación de operación 2011 del “Programa de Desayunos Escolares” realizada por la Dirección de Planeación del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal para el ejercicio fiscal 2010.

- 1) Cuales fueron los principales hallazgos.- se deberá incluir una exposición breve y resumida de las fortalezas y oportunidades, de las debilidades y amenazas, de la operación del programa así como las recomendaciones pertinentes a los aspectos del programa que hayan sido analizados y evaluados.

Para responder a la pregunta uno se responderá de acuerdo con la Sección “Hallazgos de la Evaluación de Operación” correspondiente a la Evaluación de Operación (2010) realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que estructura la respuesta bajo seis elementos: 1) Normatividad; 2) Estructura operativa; 3) Monitoreo y seguimiento; 4) Cobertura; 5) desempeño del programa y; 6) Evaluación. A continuación se presenta cada uno los hallazgos.

El primer análisis que se presenta en la Sección “Hallazgos de la Evaluación” fue la “Normatividad del Programa”, en donde, se indica que las principales fortalezas son:

#### “Análisis de la Normatividad del Programa

F1. En primera instancia se encontró que el Programa Desayunos Escolares lleva a cabo su operación con base en a las Reglas de Operación 2010 y actualmente 2011, con lo cual se observa congruencia entre lo diseñado y la forma de operar.

F2. Asimismo, el Programa observa los diferentes códigos, reglamentos y leyes de Administración Pública del Distrito Federal y la legislación específica concerniente a alimentación con lo cual se cumple con lo dispuesto legalmente.” (P.9)

El segundo análisis, Sección “Hallazgos de la Evaluación”, que se considera fue “la estructura operativa del programa”. Las fortalezas que se presentaron son:

“F.1. Existe un equipo operativo con experiencia y capacitación, comprometido con la atención a la población.

F.2. El equipo operativo tiene disponibilidad para emprender nuevas tareas y para recibir capacitación, las cuales implica el mejorar la operación del Programa en sus procesos definidos en el Manual Administrativo de la Dirección de Desayunos Escolares de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF”. (P.12)

Dentro del mismo punto de análisis se detectaron las siguientes oportunidades:

O.1. Existe la Ley de Seguridad Alimentaria y Nutricional para el Distrito Federal, y el Acuerdo Nacional para la Salud Alimentaria el Distrito Federal, los cuales pueden contribuir al logro de los objetivos del Programa.

O.2. Se pueden mejorar los mecanismos de participación social con los padres de familia a través de las vocalías, docentes, representantes de la comunidad los cuales se pueden vincular con el Programa y contribuir al logro de una buena alimentación y mejora del aprovechamiento escolar de los niños”. (P.12)

Además, se presentaron las siguientes debilidades:

“D.1. Se considera como una debilidad la coordinación operativa de planeación entre la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF con la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la SEP para atender los aspectos operativos y normativos del programa.

D.2. Se considera como una debilidad la falta de planeación operativa de los Recursos Humanos por parte de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria, principalmente con el personal de base que opera el Programa de Desayunos Escolares. Debido a las descargas de las actividades operativas, así como la planeación de las actividades que estos realizan en los planteles para la entrega de los desayunos escolares y para el proceso de monitoreo y supervisión de las actividades operativas que conlleva el Programa.” (P.12)

Las principales amenazas que se detectaron fueron:

“A.1. Se detectan como una amenaza los Programas de austeridad presupuestal, limitando los recursos para atender a los beneficiarios del Programa, que en este caso son de origen federal del Ramo 33, lo cual puede obstaculizar el logro de los objetivos del Programa.

A.2 Se percibe que la toma de decisiones administrativas internas del Programa, no consideran los aspectos normativos y operativos que sean eficientes en la operación del Programa.” (P.12)

El tercer análisis, Sección “Hallazgos de la Evaluación” es “el monitoreo y seguimiento”. Las fortalezas que se observaron son:

“F.1. Se observa que el Programa Desayunos Escolares, cuenta con acciones que inciden claramente sobre el objetivo del Programa, con eficacia, eficiencia y economía. Dicha situación es contrastada a través de la Metodología de Marco Lógico (MML) construida para éste donde se define el problema central que ataca el Programa y los medios y/o acciones a través de los cuales se pueden revertir las causas del Problema.

F.2. En el mismo sentido, mediante MML se ha detectado la problemática existente y se han podido establecer los componentes y acciones necesarias para impactar en la consecución del fin del Programa: mejorar la nutrición y el aprovechamiento escolar de la Población Objetivo.

F.3. Los indicadores del Programa Desayunos Escolares están diseñados con base en la Metodología de Marco Lógico; por lo anterior, las fuentes de información o medios de verificación se encuentran definidos, además de que, debido a la estructura que marca la metodología, guardan estricta relación con los objetivos del Programa en sus diferentes niveles.

F.4. El Programa cuenta con procesos de seguimiento y monitoreo de las actividades consideradas en el Programa Desayunos Escolares, realizadas por personal de acuerdo a las funciones establecidas en el Manual Administrativo del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia DIF-DF.

F.5. El Programa cuenta con el Módulo de Orientación y Quejas, además del Área de Atención a Vocálicas para brindar apoyo personalizado, lo cual contribuye al monitoreo y seguimiento del funcionamiento del Programa Desayunos Escolares.” (P. 15)

Las oportunidades que se observaron son:

“O.1. Establecer una colaboración estrecha y directa con la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la SEP, para que, de manera conjunta se realice el seguimiento y monitoreo de las acciones y procesos que se establecen en el Programa.

O.2. Establecimiento de convenios y acuerdos con Institutos de investigación para apoyar la realización del seguimiento nutricional de los beneficiarios del Programa Desayunos Escolares, así como con aquellas Instituciones para realizar el seguimiento del aprovechamiento escolar”. (P. 15)

Las debilidades que se mencionan son las siguientes:

“D.1. No se cuenta todavía con un procedimiento para la recolección de toda la información y control para la medición de los indicadores del Programa.

D.2. La información Operativa con la que cuenta el Programa no es la suficiente para realizar el seguimiento y monitoreo, ello debido a que la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria y la Dirección de Desayunos Escolares del DIF-DF no han realizado las gestiones necesarias para dejar de depender de la Administración Federal de Servicios Educativos de la SEP Federal y del DIF-Nacional en cuanto a los sistemas de información sobre los beneficiarios y la acción operativa en planteles.” (P. 15)

Finalmente, en cuanto a amenazas que se presentaron son:

“A.1. La imposibilidad de realizar un seguimiento puntual e individualizado del padrón de beneficiarios, ya que la información es manejada por la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la SEP y solo está disponible por centro escolar y número de beneficiarios. Esto obstaculiza realizar el monitoreo y seguimiento de los beneficiarios en cuanto a su avance nutricional y del aprovechamiento escolar”. (P. 15)

El cuarto análisis, Sección “Hallazgos de la Evaluación” que se considera fue “la cobertura”, en donde, se señala que sus fortalezas son:

“F.1. La entrega de una ración diaria a la población objetivo que habita en unidades territoriales de muy alta, alta, media y en algunos casos de baja marginación, en todas las Delegaciones Políticas del Distrito Federal.

F.2. La cobertura del Programa es significativa debido a que alcanzó el 99.9%, ya que la población estudiantes atendidos de educación básica inicial fue de 720 mil 493, de una meta física 720 mil 640 estudiantes (de los cuales 354,418 son niños y 366,075 niñas).” (P. 17)

Asimismo, se detectaron las siguientes oportunidades:

O.1. Promover acercamientos con las instancias legislativas (al nivel federal como local) y con el DIF- Nacional para que sean canalizados más recursos que permitan la ampliación de la cobertura del Programa de Desayunos Escolares en el Distrito Federal.

O.2. Mayor cercanía con las vocálicas y en general con los integrantes de los Consejos Escolares de Participación Social en las escuelas para ampliar la cobertura de difusión de la información de la orientación nutricional, así como para asegurar el consumo de los desayunos escolares. (P. 17)

Las debilidades que se presentaron son las siguientes:

D.1. No se ha favorecido la ampliación de la cobertura del Programa Desayunos Escolares, por la falta de planeación operativa y presupuestal de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF.

D.2. Falta un mecanismo operativo más eficaz para atender a la población con mayores necesidades nutricionales y de orientación alimentaria, de acuerdo con las desigualdades sociales existentes y la imposibilidad de universalizar el Programa. (P.17)

Las principales amenazas que se detectaron fueron:

“A.1. La asignación insuficiente de recursos presupuestales al Programa por las instancias correspondientes, que permitan la ampliación de la cobertura actual.

A.2. La influencia de los medios de comunicación en los hábitos alimenticios de los beneficiarios que obstaculiza la preferencia por el consumo de los desayunos escolares, sobre otros comerciales.” (P.17)

El quinto análisis, Sección “Hallazgos de la Evaluación” que considera fue “el desempeño del programa”. Las fortalezas que se observaron son:

“F.1. Se han atendido las solicitudes de orientación y quejas recibidas en los módulos.

F.2. Los mecanismos de planeación y operación del Programa Desayunos Escolares, están consolidados, a pesar de la falta de personal para realizarlos.

F.3. La información de la administración del Programa se encuentra organizada y sistematizada”. (P.18)

Las debilidades que se observaron son las siguientes:

“D.1. No se alcanzó la meta física del programa en cuanto al número de raciones entregadas a los beneficiarios, siendo el avance del 92% con 106 831, 464 raciones entregadas de 116 millones previstas.

D.2. No se cuenta con mecanismos que permitan valorar el logro de los objetivos en cuanto a la mejora de la nutrición ni el seguimiento al aprovechamiento escolar de la población objetivo.

D.3. La orientación alimentaria entregada es limitada por la falta de recursos humanos y de difusión de información”. (P.18)

Por último, las amenazas que se mostraron:

“A.1. Al estar los planteles educativos de educación básica bajo la responsabilidad de la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la SEP, se ve obstaculizado el desempeño operativo en general el Programa Desayunos Escolares.” (P.18)

El sexto análisis, Sección “Hallazgos de la Evaluación”, que considera “la Evaluación”. Las fortalezas son:

“F.1. Se ha iniciado un proceso de evaluación a partir de la Evaluación Interna de Diseño 2009.

F.2. Hay disposición por parte del personal para la capacitación e implementación de estrategias necesarias para la ejecución de un sistema de monitoreo y evaluación permanente del Programa”. (P.21)

Las oportunidades que se describen son:

“O.1. Hay condiciones para iniciar un proceso de capacitación del personal y responsables del Programa con el propósito de implementar de manera sistemática procesos de evaluación operativa interna.

O.2. Existen relaciones interinstitucionales para promover la evaluación externa de resultados e impacto que permitan conocer el grado de alcance de las metas y buscar estrategias para lograr el desempeño esperado.

O.3. Se debe establecer convenio con la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la SEP para facilitar el trabajo de campo dentro de los planteles donde se cuenta con beneficiarios del Programa de Desayunos Escolares para levantar la información y con ello llevar a cabo las mediciones y la

aplicación de instrumentos que proporcionen información para el proceso de evaluación sistemática del Programa.” (P.21)

Las Debilidades de la Evaluación que se presentaron son:

“D.1. Se presentan dificultades en la evaluación de resultados e impacto, pues no se dispone de la metodología ni del equipo especializado que permita verificar la manera en que los desayunos contribuyen a mejorar la nutrición y el aprovechamiento escolar de los beneficiarios.” (P.21)

Dentro de las amenazas que se detectaron fueron:

“A.1. Al estar los planteles educativos de educación básica bajo la responsabilidad de la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la SEP, se dificultan las actividades de evaluación principalmente aquellas de campo que den cuenta de los resultados e impacto del Programa y con ello conocer sobre el logro de los objetivos.” (P.21)

2) Cuál fue la valoración de los sistemas de información.- esto es, una evaluación en torno a la información del programa: si es veraz y está completa, si su recolección es oportuna y regular, y si está organizada y sistematizada; una calificación relativa a la realización o no del seguimiento de un número limitado y suficiente de indicadores del programa; si éstos son claros, precisos, y adecuados y si reflejan significativamente el propósito del programa; y la estrategia de medición de los indicadores de cantidad, calidad, tiempo, lugar y grupo social de referencia.

Para contestar la pregunta se responderá conforme a la información que se presenta en la Evaluación de Operación realizada al “Programa de Desayunos Escolares” 2011. Es importante mencionar no hay una respuesta directa a la interrogante. Por lo que se procede a responder adecuando la información bajo tres temas considerados en el Informe: 1) La descripción de los Objetivos; 2) El Marco Lógico; y 2) el recuento de la información.

Para responder ¿ Si el Sistema de Información refleja significativamente el Propósito del Programa? En la Evaluación de Operación se hace una revisión del Objetivo General y Objetivos específicos del Programa. Por lo que en la Sección III.1. “Marco lógico del Programa” se señala:

El objetivo general del Programa es:

“Proporcionar una ración alimenticia diaria de lunes a viernes, durante el ciclo escolar y preferentemente al inicio del horario de clases, a las niñas y los niños inscritos en escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional del Distrito Federal de educación inicial, preescolar, escolar y educación especial, que habitan prioritariamente en zonas de muy alta, alta y media marginalidad con el propósito de promover una alimentación correcta en población escolar mediante desayunos fríos, diseñados con criterio de calidad nutricia, y acompañados de acciones de orientación alimentaria y de desarrollo comunitario para contribuir a su crecimiento y desarrollo adecuados”. (P.22)

Asimismo, en la misma Sección se señala que los objetivos específicos del “Programa de Desayunos Escolares” son los siguientes:

“Contribuir a prevenir la desnutrición de la población objetivo, mediante el otorgamiento de una ración alimentaria diaria de lunes a viernes, durante el ciclo escolar.

Apoyar a las niñas y los niños que estudian en escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional en el Distrito Federal, con una ración alimentaria diaria, para que puedan mejorar su desempeño y aprovechamiento escolar.

Contribuir a mejorar la calidad de vida de los beneficiarios que presentan mala nutrición o están en riesgo de desarrollarla, a través de la entrega de una ración alimenticia, de acciones de orientación alimentaria y de desarrollo comunitario.” (P.22)

De acuerdo a lo anterior, en la Sección “Marco lógico”, se dice que para lograr estos objetivos el Programa brinda:

“... un desayuno frío diario que para 2010, consiste en lo siguiente: dos productos para las y los menores beneficiarios de las escuelas de nivel inicial y preescolar, y tres para los de nivel primaria y educación especial.” (P.22)

Una vez conocidos los objetivos del Programa y lo que brinda el “Programa Desayunos Escolares” se procede a responder ¿ Si es veraz y está completa? ¿ Está organizada y sistematizada? ¿ Si estos son claros, precisos, y adecuados? Por lo que en la Sección III.1. “Marco lógico del Programa” (ML) se presenta, el “Cuadro 3”, el “resumen Narrativo del Programa” que señala: Cuadro 3. Resumen Narrativo del Marco Lógico del Programa Desayunos Escolares

Nivel de Objetivo	Objetivo
Fin	Contribuir a mejorar la nutrición y desempeño escolar de los niñas y niños inscritos en escuelas públicas del Distrito Federal en los niveles de educación inicial preescolar, primaria y especial
Propósito	Las niñas y los niños beneficiarios del programa han mejorado su nutrición y aprovechamiento escolar
Componentes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se ha entregado a los beneficiarios del programa la ración alimenticia.</li> <li>2. Se ha entregado a los beneficiarios del programa información sobre orientación alimentaria.</li> <li>3. Se ha otorgado asistencia técnica a los padres de familia que integran las vocalías y personal docente de las escuelas que participan en el programa.</li> </ol>
Actividades	<p>Selección de insumos conforme a criterios normativos establecidos.            Licitación del servicio de adquisición y distribución de las raciones alimenticias.            Procedimiento para la adquisición de los insumos y contratación del servicio de distribución.            Programación mensual de raciones por escuela conforme a su matrícula y días hábiles del calendario escolar            Actualización permanente del padrón de escuelas            Solución de incidentes de operación o calidad del servicio            Verificación documental del servicio (Notas de remisión y facturas)            Seguimiento a la recuperación de cuotas            Seguimiento y evaluación del componente</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Distribución de información impresa sobre temas de orientación alimentaria a padres de familia y beneficiarios.</li> <li>2.2. Pláticas de orientación alimentaria en escuelas a padres de familia y beneficiarios.</li> <li>2.3. Seguimiento y evaluación del componente.</li> <li>3.1. Capacitación al inicio del ciclo escolar para padres de familia integrantes de las vocalías y personal docente que participa en la operación del programa.</li> <li>3.2. Visitas periódicas a cada escuela para revisar la operación del programa</li> </ol>

Del mismo modo en la sección antes referida, se justifica el resumen narrativo del (ML) de la siguiente manera:

“De esta manera, como se observa en la Figura 8, el Programa tiene coherencia y pertinencia en los niveles de objetivos planteados. Por ejemplo, al nivel de actividades, la selección de insumos conforme a criterios normativos establecidos, planeación y programación de requerimientos, licitación del servicio de adquisición y distribución de las raciones alimenticias, programación mensual de distribución, actualización permanente del

padrón de escuelas, seguimiento del servicio de entrega, vía trabajadores de campo y reportes al módulo de atención a vocalías, verificación documental del servicio a través de notas de remisión y facturas, visitas periódicas a escuelas para revisar los registros de control del Programa y recuperación de cuotas, visitas especiales para atender situaciones de incidencias sobre calidad en los insumos o dudas específicas sobre la operación del Programa; logran que se otorguen una ración alimenticia diaria de lunes a viernes, durante el ciclo escolar 2009-2010 preferentemente al inicio del horario de clases, a las niñas y los niños inscritos en escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional del Distrito Federal de educación inicial, preescolar, escolar y educación especial, que habitan prioritariamente en zonas de muy alta, alta y media marginalidad, primer componente del Programa.

Al nivel de componentes, en conjunto:

Se ha distribuido una ración alimenticia diaria durante el ciclo escolar 2009-2010 y el ejercicio fiscal 2010.

Se ha entregado información y orientación nutricional a los beneficiarios del Programa.

Se ha otorgado asistencia técnica permanente a los padres de familia que integran las vocalías y al personal docente de las escuelas que participan en el programa; logran incidir en el objetivo al nivel de Propósito, que las niñas y niños, inscritos en escuelas públicas de los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y educación especial que habitan prioritariamente en zonas de muy alta, alta y media marginación del Distrito Federal, han mejorado su condición nutrimental y desempeño escolar. ” (P.26)

Asimismo, en la Sección, se menciona la concatenación de los niveles del Marco Lógico del Programa:

“Con el apoyo del Cuadro 3 y la Figura 8 se presenta la lógica vertical del Programa y se muestra la calidad y coherencia de las acciones con el objetivo general y los objetivos específicos del Programa Desayunos Escolares; permitiendo examinar los vínculos causales entre los distintos niveles de objetivos del proyecto, mostrando la suficiencia de las acciones que realiza el Programa. “ (P.27)

Asimismo, en la Sección antes referida, se menciona que la Dirección General del DIF-DF inició un proceso de mejora para el sistema de información:

“Cabe mencionar que al inicio del ejercicio fiscal 2011 la Dirección General del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal, en el mes de Febrero inicia un proceso para implantar la cultura de la evaluación en la institución, que implicó la revisión de los sistemas de información para su mejoramiento. El resultado fue el desarrollo para cada uno de los Programas Sociales que opera el DIF-DF de un proceso de revisión, actualización y construcción de sus indicadores, mediante un Convenio de Colaboración con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social; con la firma del Convenio de Colaboración entre el DIF-DF y el CONEVAL se realizó un curso-taller de Marco Lógico con expertos de la CEPAL-ILPES y del CONEVAL para los operadores de los Programas sociales del DIF-DF, y con ello se realizó la revisión, construcción y desarrollo de los indicadores de evaluación de los Programas sociales que Opera el DIF-DF; y con ello el inicio de la sistematización de la información con que cuenta el Programa de Desayunos Escolares para el ejercicio 2010. Por tal motivo, la información con la que cuenta actualmente el Programa es parcial ya que no se puede efectuar correctamente el seguimiento de las acciones de gestión. Dado lo anterior, no se puede realizar el cálculo total de los indicadores propuestos; sin embargo la mejora del proceso se está llevando al cabo, mediante el curso-taller al que asistió el personal que opera el Programa sobre la Metodología de Marco Lógico impartido por especialistas de ILPES-CEPAL y el Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social; con el propósito de la construcción de la Matriz de Indicadores del Programa para dar seguimiento al mismo.” (P.29)

Para responder a las interrogantes ¿ Si su recolección es oportuna y regular?¿ El seguimiento de un número limitado y suficiente de indicadores del programa? Se procede a revisar la Sección III.1. “Marco lógico del Programa” se describe el cuadro 5, el Marco Lógico del Programa y sus resultados:

“En el Cuadro 5 se presenta una síntesis de los principales resultados de la Matriz de Indicadores diseñada para el Programa. Es de mencionar que algunos indicadores se encuentran pendientes debido a que aún se carece de información, o ésta no se encuentra lo suficientemente sistematizada para efectos de cálculo; el caso de ausencia de información se presenta a nivel de fin en el cual se enuncia el objetivo del Programa: “Contribuir a mejorar la nutrición y desempeño escolar de las niñas y niños inscritos en escuelas públicas del Distrito Federal en los niveles de educación inicial preescolar, primaria y especial”, para evaluar la contribución no se cuenta con medidas de nutrición y desempeño escolar entre los niños beneficiarios. Por lo anterior, se está iniciando el proceso de desarrollo y construcción de los indicadores de Fin, el cual dado las características operativas del Programa en los planteles educativos de educación inicial (preescolar, primaria y especial), requiere de la coordinación con la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la SEP para el desarrollo de instrumentos y entrevistas a beneficiarios del Programa.”

Esta situación se repite en el caso del Propósito: “Las niñas y los niños beneficiarios del programa han mejorado su nutrición y aprovechamiento escolar”, para el cálculo del indicador se requiere de información de los beneficiarios con respecto a su índice de masa corporal y su nivel de desempeño escolar.

Al nivel de Componentes “Se ha entregado a los beneficiarios del programa la ración alimentaria”, de acuerdo a la programación mensual de raciones a entregar en las escuelas y el reporte de distribución de Proveedor, durante el año 2010 se entregó un 92% del total de raciones alimenticias programadas. Dado que apenas se ha iniciado el desarrollo de la matriz de indicadores, se buscarán las alternativas operativas y sistematización de la información del Programa para construir el indicador del costo anual relativo de los beneficiarios que mejoraron su nutrición o aprovechamiento escolar, y con ello conocer en qué medida el Programa ha contribuido en los beneficiarios sobre el mejoramiento en su nutrición y aprovechamiento escolar. Este indicador medirá el costo erogado por cada beneficiario que mejoró su nutrición y aprovechamiento.

El Índice del costo de raciones entregadas a los beneficiarios que mejoraron su aprovechamiento escolar/condición de nutrición en comparación con los que no observaron alguna mejora, medirá el costo del programa en términos del beneficio que representa para la población; si el índice toma valores mayores a 1, el programa estará realizando un gasto que incide positivamente en la situación académica y nutricional de los beneficiarios, si por el contrario, el índice refleja valores menores a 1, el gasto ejercido en el programa no tendrá impacto en la mejora de las condiciones académicas y nutricionales del beneficiario. Para el ejercicio 2011 se dará inicio a la sistematización de la información, así como recolección de datos para la construcción de este indicador.

En relación al componente 2 “Se ha entregado a los beneficiarios del programa información sobre orientación alimentaria”, de acuerdo con el reporte anual de orientación alimentaria y el control de actividades de visitas a escuelas del personal de campo del Programa, el porcentaje de beneficiarios que reciben orientación alimentaria es muy bajo y se sitúa en el 8% del total de beneficiarios. Por otro lado, el componente 3 “Se ha otorgado asistencia técnica a los padres de familia que integran las vocalías y personal docente de las escuelas que participan en el programa” alcanza un 4.18% en promedio mensual, es decir durante el año, mes con mes se visitó al 4.18% de las escuelas inscritas en el Programa con la finalidad de otorgar asistencia técnica.” (P.35)

En la misma Sección se describe los resultados:

En el Cuadro 5 se presentan los resultados de los indicadores que miden las actividades del Programa. La primera actividad a medir es la selección de los insumos que integran los desayunos escolares, de acuerdo al indicador, el 82% cumplen con los requerimientos establecidos en la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria del SNDIF la cual consiste en verificar que las raciones alimentarias (desayunos escolares) proporcionen del 20 al 33% de las recomendaciones diarias de nutrimentos a los beneficiarios, en cumplimiento a la Norma Oficial 169 (NOM-169-SSA1-1998) para la Asistencia Social Alimentaria a Grupos en Riesgo. Las actividades que involucran los procesos de adjudicación en cualquiera de sus variantes y específicamente la forma de licitación, está pendiente su cálculo debido a que la información no se encuentra lo suficientemente sistematizada. Una vez que termine el proceso de sistematización, el indicador medirá el tiempo promedio en establecer cada una de las formas de asignación de proveedores.

El indicador de la actividad 1.4, mide la tasa de variación en la programación de raciones mensuales comparadas con el mismo mes del año anterior; en comparación al año 2009, se programó en promedio un 104% durante el año 2010, es decir, un incremento del 4% en el número de raciones programadas mes por mes respecto a la programación del año 2009. Mientras que el indicador de la actividad 1.5 se calcula la tasa de variación del número de beneficiarios mes por mes, ésta se mantuvo en un 3% en promedio durante los doce meses, aunque la desviación estándar de dicho promedio es de más menos un 19%, esta variación se atribuye a los cambios estacionales que presenta la asistencia de alumnos a las escuelas de acuerdo con el calendario escolar. (Para mayor referencia del cambio estacional en el número de beneficiarios ver Anexo, aspecto 22). Para el caso del indicador de la actividad 1.6, “Solución de incidencias de operación o calidad del servicio”, la información disponible no se encuentra lo suficientemente sistematizada para realizar el cálculo; una vez realizadas las adecuaciones al registro de incidencias, el indicador permitirá conocer el porcentaje de incidencias resueltas respecto de las reportadas. La misma situación ocurre para el indicador de la actividad 1.7 el cual mide el porcentaje de cumplimiento de escuelas visitadas por el proveedor a través de la evidencia documental de las notas de remisión, la sistematización de la información en ambos casos se encuentra en construcción. En el indicador de la actividad 1.8 se calcula el porcentaje de recuperación de cuotas, el cual asciende a un 97%, será necesario dar seguimiento al 3% de las cuotas que aún no se recuperan.

En relación a la variación anual de la entrega de raciones alimentarias, el indicador de la actividad 1.9 reporta un crecimiento del 9.15% en el número de raciones entregadas a los beneficiarios respecto del año 2009. La actividad de distribución de información impresa sobre temas de orientación alimentaria medida por el indicador 2.1 abarcó un 6%, es decir, durante el año 2010, únicamente 6% de las escuelas beneficiarias del programa recibieron información impresa. Mientras que las pláticas sobre orientación alimentaria llegaron al 67% de las escuelas beneficiarias (indicador 2.2). El crecimiento de esta actividad se mide con el indicador 2.3, el cual muestra que en comparación al año 2009, durante 2010 se incrementó un 15% el número de pláticas de orientación alimentaria impartidas en las escuelas beneficiarias. La actividad de capacitación a padres de familia integrantes de las vocalías y personal docente que participa en la operación del programa al inicio del ciclo escolar es medida por el indicador 3.1, y muestra que durante el año 2010 se capacitó al 6% de las escuelas inscritas en el programa al inicio del ciclo escolar, es de mencionar que la capacitación se realiza cuando hay una renovación o cambios en los integrantes de las vocalías. Las visitas de verificación y seguimiento medidas por el indicador 3.2 muestran que en promedio, cada mes se visitó el 60% de las escuelas inscritas en el programa, con una desviación estándar de dicho promedio de más menos un 23%. Por mencionar un ejemplo, durante el mes de marzo fueron verificadas el 85% de las escuelas inscritas en el programa mientras que en el mes de diciembre se visitó únicamente el 28% de las escuelas, éste indicador es susceptible de las variaciones estacionales del calendario escolar.” (P.35)

Cuadro 5. Resultados de la Matriz de Indicadores del Programa Desayunos Escolares, Ciclo Escolar 2010

NIVEL	OBJETIVO	INDICADOR DE DESEMPEÑO	PERIODICIDAD	SUPUESTOS	UNIDAD DE MEDIDA	FÓRMULA	Sustitución	Cálculo	FUENTE
FIN	Contribuir a mejorar la nutrición y desempeño escolar de los niñas y niños inscritos en escuelas públicas del Distrito Federal en los niveles de educación inicial preescolar, primaria y especial	Tasa de variación de los niños inscritos en el programa 2010 con respecto a los niños inscritos en el 2009	Anual	Las condiciones de contexto en la población son favorables	Tasa de variación	$(\text{Mediciones del número total de niños inscritos en el programa de año } t) / (\text{Mediciones del total de niños inscritos en el Programa del año } t-1)$	Pendiente		
PROPÓSITO	Las niñas y los niños beneficiarios del programa han mejorado su nutrición y aprovechamiento escolar	Porcentaje de beneficiarios que mejoró su nutrición respecto de los alumnos que son beneficiarios en las escuelas públicas inscritas en el programa	Anual	Existe compromiso de la escuela en la operación del programa	Porcentaje	$((\text{Número de alumnos beneficiarios que mejoran su índice de masa corporal}) / (\text{Total de beneficiarios del programa})) * 100$	Pendiente		

		Porcentaje de beneficiarios que mejoró su desempeño escolar respecto de los alumnos que son beneficiarios en las escuelas públicas inscritas en el programa	Anual	Existe compromiso de la escuela en la operación del programa	Porcentaje	$((\text{Número de alumnos beneficiarios que mejoraron su desempeño escolar}) / (\text{Total de beneficiarios del Programa})) * 100$	Pendiente		
COMPONENTES	1. Se ha entregado a los beneficiarios del programa la ración alimenticia	Porcentaje de raciones alimenticias distribuidas durante el año a los beneficiarios	Anual	La distribución y recepción de los insumos se realiza conforme a lo programado. Se dispone del presupuesto en tiempo y forma.	Porcentaje	$((\text{Número de raciones distribuidas}) / (\text{Número de raciones programadas})) * 100$	$((106,831,461) / (116,000,000)) * 100$	92%	1. PROGRAMACIÓN MENSUAL DE RACIONES A ENTREGAR EN ESCUELAS Y 2. REPORTE DE DISTRIBUCIÓN DEL PROVEEDOR
		Costo anual relativo a los beneficiarios que mejoraron su nutrición o aprovechamiento escolar	Anual	Los beneficiarios consumen la ración entregada y mejoraron su aprovechamiento o su condición	Costo por beneficiario	$(\text{Gasto anual por raciones entregadas de acuerdo a su precio unitario en el año 2010}) / (\text{Número total de beneficiarios que mejoraron su nutrición / aprovechamiento})$	Pendiente		

				nutricional.		escolar en el año 2010)			
		Índice del costo de las raciones entregadas a los beneficiarios que mejoraron su aprovechamiento escolar /condición de nutrición y los que no mejoraron	Anual	Los beneficiarios consumen la ración entregada y mejoraron su aprovechamiento o su condición nutricional.	Índice	(Gasto anual por raciones entregadas a beneficiarios que mejoraron su aprovechamiento/Condición nutricional)/(Gasto anual por raciones entregadas a beneficiarios que no mejoraron su aprovechamiento/condición nutricional)		Pendiente	
	2. Se ha entregado a los beneficiarios del programa información sobre orientación alimentaria	Porcentaje de beneficiarios del programa que reciben orientación alimentaria	Anual	Los beneficiarios del programa acuden a las pláticas y aplican la información proporcionada	Porcentaje	((Número de asistentes beneficiarios a pláticas realizadas)/(Número de beneficiarios del Programa))*100	(54,395/721,435)*100	8%	1. REPORTE ANUAL DE ORIENTACIÓN ALIMENTARIA Y 2. CONTROL DE ACTIVIDADES DE VISITA A ESCUELAS DEL PERSONAL DE CAMPO DEL PROGRAMA DE DESAYUNOS ESCOLARES

	3. Se ha otorgado asistencia técnica a los padres de familia que integran las vocalías y personal docente de las escuelas que participan en el programa.	Porcentaje de visitas de asistencia técnica realizadas a las escuelas inscritas en el Programa.	Mensual	Los integrantes de las vocalías y personal docente asisten a las reuniones de asistencia técnica.	Porcentaje	$((\text{Número de visitas de asistencia técnica realizadas})/(\text{Número de escuelas participantes en el Programa})) * 100$	En promedio mensual	4.18%	1. CONTROL DE ACTIVIDADES DE VISITA A ESCUELAS DEL PERSONAL DE CAMPO DEL PDE Y 2. PADRON DE ESCUELAS BENEFICIARIAS DEL PEOGRAMA DE DESAYUNOS ESCOLARES
ACTIVIDADES	1.1. Selección de insumos conforme a criterios normativos establecidos.	Porcentaje de insumos seleccionados que cubren con los requerimientos establecidos	Anual	Hay disponibilidad de insumos a precio adecuado que cumpla con los criterios normativos establecidos	Porcentaje	$((\text{Número de insumos seleccionados que cumplen con los criterios normativos establecidos})/(\text{Total de insumos seleccionados})) * 100$	$(9/12) * 100$	82%	FICHAS TÉCNICAS DE LOS PRODUCTOS Y LINEAMIENTOS DE LA EIASA (Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria)
	1.2 Licitación del servicio de adquisición y distribución de las raciones alimenticias	Tiempo en establecer las licitaciones otorgadas	Anual	El área de recursos materiales y servicios generales realiza el procedimiento de licitación y adjudica un proveedor.	Tiempo	(Tiempo para establecer las licitaciones aceptadas)/(NUMERO DE PAQUETES DE ADJUDICACIÓN ofrecidas)	Pendiente		

1.3 Procedimiento para la adquisición de los insumos y contratación del servicio de distribución	Tiempo en establecer los procedimientos de adjudicación	Anual	El área de recursos materiales y servicios generales realiza los procedimientos de adjudicación directa y licitación pública para adjudicar los contratos.	Tiempo	(Tiempo para establecer los procedimientos aceptados/número de procedimientos realizados)	Pendiente		
1.4 Programación mensual de raciones por escuela conforme a su matrícula y días hábiles del calendario escolar	Tasa de variación de las raciones programadas en el contrato de n-mes del año actual con respecto a las programadas del n-mes del año anterior	Mensual	El calendario de la SEP con días hábiles ya esta establecido. Los niños asisten todos los días contemplados en el calendario escolar.	Tasa de variación	((Número de raciones programadas en el contrato en el n-mes del año actual)/(Número raciones programadas en el contrato en el n-mes del año anterior))*100	En promedio mensual	104%	PROGRAMACIÓN MENSUAL DE INSUMOS
1.5 Actualización permanente del padrón de escuelas	Tasa de variación del padrón de escuelas inscritas en el programa	Mensual	La SEP remite en tiempo y forma los padrones de beneficiarios	Tasa de variación	((Total de alumnos atendidos en el mes/ Total de alumnos atendidos en el mes anterior)-1)*100	En promedio mensual	3%	FORMA D-1

1.6 Solución de incidentes de operación o calidad del servicio	Porcentaje mensual de incidentes resueltos con respecto a los que se reciben	Mensual	Se reciben reportes de incidentes por los diferentes medios	Porcentaje	((Total de incidentes resueltos en el mes / Total de incidentes atendidos en el mes)-1)*100	Pendiente		REPORTE DE INCIDENTES DEL MÓDULO DE ORIENTACIÓN Y QUEJAS LA SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN SE ENCUENTRA EN PROCESO
1.7 Verificación documental del servicio (Notas de remisión y facturas)	Porcentaje de cumplimiento del servicio en la semana	Mensual	La empresa presenta en tiempo las notas de remisión validadas por la escuela	Porcentaje	(Total de escuelas atendidas en cantidad, día y hora programada/Total de escuelas programadas)*100	Pendiente		NOTAS DE REMISIÓN DEL PROVEEDOR VALIDADAS POR LAS ESCUELAS BENEFICIARIAS DEL PROGRAMA DE DESAYUNOS ESCOLARES LA SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN SE ENCUENTRA EN PROCESO
1.8 Seguimiento a la recuperación de cuotas	Importe de cuotas de recuperación captadas en el mes	Mensual	Los padres de familia realizan sus aportaciones de cuotas de recuperación y la vocalía las deposita en tiempo	Importe	(Importe de cuotas de recuperación captadas en el mes/ importe de cuotas de recuperación conforme a las raciones distribuidas)*100	(52,131,086.90/53,533,246.50)*100	97%	1. FORMA D-3 REPORTE DE RACIONES RECIBIDAS Y COPIAS DE FICHAS DE DEPÓSITO DE CADA ESCUELA Y 2. REPORTE DE NOTAS DE REMISIÓN POR

								ENTREGAS REALIZADAS DEL PROVEEDOR
1.9 Seguimiento y evaluación del componente	Tasa de variación de entrega de raciones alimenticias respecto al año anterior	Anual	Todas las raciones que se entregan a la escuela son recibidas por beneficiarios	Tasa de variación	((Número de raciones entregadas 2010/Número de raciones entregadas 2009)-1)*100	((106,831,461/97,872,715)-1)*100	9.15%	INFORME DE AVANCE PROGRAMÁTICO
2.1 Distribución de información impresa sobre temas de orientación alimentaria a padres de familia y beneficiarios	Porcentaje de escuelas que reciben información impresa sobre orientación alimentaria	Anual	Los beneficiarios reciben y aplican la información proporcionada	Porcentaje	(Total de escuelas beneficiarias del Programa que reciben información impresa sobre orientación alimentaria/ Número de escuelas beneficiarias del Programa)*100	(160/2877)*100	6%	REPORTE ANUAL DE LA COORDINACIÓN DE ORIENTACIÓN ALIMENTARIA
2.2 Pláticas de orientación alimentaria en escuelas a padres de familia y beneficiarios	Porcentaje de escuelas que reciben pláticas de orientación alimentaria	Anual	Los padres de familia y beneficiarios asisten a las pláticas de orientación alimentaria	Porcentaje	(Número de pláticas impartidas en el 2010/ Número de escuelas beneficiarias 2010)*100	(1935/2877)*100	67%	REPORTE ANUAL DE ORIENTACIÓN ALIMENTARIA, 2. CONTROL DE ACTIVIDADES DE VISITA A ESCUELAS DEL PERSONAL DE CAMPO DEL PDE Y 3. PADRÓN DE ESCUELAS

								BENEFICIARIAS DEL PDE
2.3 Seguimiento y evaluación del componente	Tasa de variación de la información difundida de este año con respecto al año anterior	Anual	Los asistentes cumplen con el registro	Tasa de variación	((Número de pláticas impartidas en el 2010/ Número de pláticas impartidas en el 2009)-1)*100	((1,935/1,682)-1)*100	15%	1. REPORTE ANUAL DE ORIENTACIÓN ALIMENTARIA Y 2. CONTROL DE ACTIVIDADES DE LAS BITÁCORAS DE VISITA A ESCUELAS DEL PERSONAL DE CAMPO DEL PDE
3.1 Capacitación al inicio del ciclo escolar para padres de familia integrantes de las vocalías y personal docente que participa en la operación del programa	Porcentaje de escuelas inscritas en el programa que reciben capacitación para la operación del programa	Anual	Las escuelas integran vocalías en tiempo y asisten a las reuniones de capacitación.	Porcentaje	(Total de escuelas que reciben capacitación al inicio del ciclo escolar / Número total de escuelas inscritas en el programa) *100	(183/2877) *100	6%	CONTROL DE ACTIVIDADES DE VISITA A ESCUELAS DEL PERSONAL DE CAMPO DEL PDE
3.2. Visitas periódicas a cada escuela para revisar la operación del programa	Porcentaje de escuelas beneficiarias del programa visitadas por mes	Mensual	El personal de campo (promotores) acude a las escuelas todos los días hábiles	Porcentaje	(Total de escuelas que reciben vistas de seguimiento en el mes/Número total de escuelas inscritas en el programa)*100	En promedio mensual	60%	1. CONTROL DE ACTIVIDADES DE VISITA A ESCUELAS DEL PERSONAL DE CAMPO DEL PDE Y 2. PADRON DE

				de escolar	ciclo				ESCUELAS BENEFICIARIAS DEL PDE
--	--	--	--	---------------	-------	--	--	--	--------------------------------------

Para responder a la interrogante ¿ La estrategia de medición de los indicadores de cantidad, calidad, tiempo, lugar y grupo social de referencia? No hay evidencia de respuesta en la Evaluación de Operación realizada al Programa de Desayunos Escolares.

Finalmente, en la Sección III “Sistema de Información” se describe la información interna del Programa:

“En los Lineamientos del Programa de Desayunos Escolares 2010 se establece en el punto 6.13 apartado de funciones del Trabajador de Campo, indica que debe presentar al Director del centro escolar la bitácora de seguimiento del Programa, solicitando: la firma del Director del plantel, el sello del plantel, fecha y hora de salida, con base en ello se le solicita integrarlo a la Carpeta que tiene la Vocalía del Centro Escolar para que al final la Vocalía elabore un informe de cierre del Programa independiente del Acta de Entrega-Recepción. Una vez realizado el procedimiento anterior, esta Bitácora de seguimiento se le entrega al encargado del Módulo de Orientación y Quejas para que lleve el registro de cada una de ellas, en cuanto a las visitas que se hacen por mes a los Centros Beneficiarios, con el objetivo de tener un control de seguimiento en cuanto a la operación del Programa, en este caso para las acciones que se llevan a cabo dentro del Plantel por parte del DIF-DF, asimismo se verifican las actividades que realiza la Vocalía; el Directivo y los Padres de Familia en cuanto a la colaboración hacia el Programa. A partir del análisis de la información de las Bitácoras se verifica que se cumpla con el objetivo de orientación hacia los planteles educativos donde estudian los beneficiarios del Programa. Además, se levanta información sobre la realización de cada uno de los Procedimientos que conlleva la participación en el Programa, en caso de no ser así, se pide una reorientación mediante la detección de necesidades por parte de los Trabajadores de Campo. De esta forma se notifica a las áreas responsables que en la elaboración de informes se debe considerar las metas y objetivos alcanzados, así como una justificación sobre las acciones no logradas.

En cuanto a los procedimientos de Supervisión del Programa en el Manual de Organización del DIF-DF, especifica en el punto No. 4 de las actividades del Enlace de Operación y Supervisión que debe de recopilar organizar y procesar la información y documentación generada en la operación del Programa de Desayunos Escolares para dar seguimiento y desahogo de los incidentes registrados en la operación del mismo. Con base en ello se establece que debe proponer y aplicar estudios de (aceptación, cuotas, impacto nutricional, etc.) para medir el desempeño del Programa. Del mismo modo debe proponer y aplicar los mecanismos e instrumentos de control para el registro de documentos que dan soporte al suministro de insumos en los escolares.

En cuanto a la programación y control de la Operación del Programa se señala en el Manual de Organización del DIF-DF que la Subdirección de Programación y Control debe mantener actualizados los registros y los expedientes de los Centros Beneficiarios del Programa, con base en ello se hace la depuración del Padrón de los Centros Escolares, de tal forma que se mantiene la programación y control del suministro y distribución de los insumos, cabe mencionar que esta depuración se realiza semanalmente de acuerdo a los informes del Módulo de Orientación y Quejas del Programa. Respecto del Padrón de Beneficiarios de cada Plantel no tiene el Programa de Desayunos Escolares un control establecido ya que este se integra con información que recaba y remite a la Administración Federal de Servicios Educativos del SEP, de este modo, el padrón se actualiza cada ciclo escolar. En consecuencia no hay una estrategia de seguimiento a los beneficiarios.

En cuanto a la recolección de información con el propósito de medir los indicadores, en el Manual de Organización del DIF-DF se estipula que el Líder Coordinador de Proyectos de Operación y Supervisión del Programa se encarga de controlar, procesar y supervisar la información y documentación generada en la operación del Programa, también se encarga de aplicar los mecanismos e instrumentos de control para la revisión y registro de documentos soporte del suministro de insumos en los centros escolares.

Es importante mencionar que el Programa de Desayunos Escolares está desarrollando un Sistema de Integración de Información sobre el funcionamiento del Programa en sus diversas etapas de implementación. La información obtenida del proceso no se encuentra sistematizada para darle un seguimiento oportuno, ya que es parcial y no se puede efectuar correctamente el seguimiento de las acciones de gestión, aunque todos los procesos se encuentran debidamente respaldados con su oficio respectivo, notas informativas y anexos que especifican las características del proceso de operación marcados en los lineamientos establecidos entre el DIF-DF y la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la SEP.

Dado lo anterior, no se puede realizar el cálculo total de los indicadores propuestos; sin embargo la mejora del proceso se está llevando al cabo, mediante el curso-taller al que asistió el personal que opera el Programa sobre la Metodología de Marco Lógico impartido por especialistas de ILPES-CEPAL y el Consejo Nacional para la Evaluación de la Política de Desarrollo Social; con el propósito de la construcción de la Matriz de Indicadores del Programa para dar seguimiento al mismo.

A partir de la construcción de la Matriz de Indicadores se proponen adecuaciones para contar con una planeación que permita dar seguimiento preciso al Programa, además de la sistematización de la información para así poder obtener los indicadores de evaluación.

Actualmente los procedimientos de elaboración, seguimiento y depuración del padrón de beneficiarios se encuentran establecidos en el Manual Específico de Operación del Programa de Desayunos Escolares 2010, el cual debe ser publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal para dejar de ser interno entre la Coordinación del Programa y la Administración Federal de Servicios Educativos de la SEP. “(P.43).

- 3) Cuáles fueron las principales conclusiones. - y si éstas permitieron tomar decisiones oportunas y pertinentes con compromisos institucionales que mejoren la gestión de los programas desde una perspectiva de derechos.

Para contestar a la pregunta se responderá de acuerdo con la información de la Evaluación de Operación realizada al “Programa de Desayunos Escolares”, Sección IV. “Conclusiones” que señala:

1. “En primera instancia se encontró que el Programa de Desayunos Escolares lleva al cabo su operación con base en las Reglas de Operación vigentes, con lo cual se observa congruencia entre lo diseñado y la forma de operar. Asimismo, el Programa observa los diferentes códigos, reglamentos y leyes de Administración Pública y la legislación específica concerniente a alimentación con lo cual se cumple con lo dispuesto legalmente. Además, se concluye que existe una estructura operativa con experiencia y capacitación, comprometida con la atención a la población y con la disponibilidad para emprender nuevas tareas.
2. De igual forma se observa que el Programa cuenta con acciones que inciden claramente sobre el objetivo que persigue, y que la coordinación del Programa está trabajando para alcanzar los objetivos y metas con eficiencia, eficacia y economía. Dicha situación es constatada a través de la utilización de la Metodología de Marco Lógico (MML), donde se define el problema central que ataca el Programa y los medios y/o acciones a través de los cuales se pueden revertir las causas de éste.
3. Así mismo se ha detectado la problemática existente y se han podido establecer los componentes y acciones necesarias para impactar en la consecución del fin del Programa: Mejorar la nutrición y el aprovechamiento escolar de la Población Objetivo. En consecuencia, los indicadores del Programa de Desayunos Escolares están diseñados con base en la MML, por lo que las fuentes de información o medios de verificación se encuentran claramente definidos, además de que, debido a la estructura que marca la metodología, guardan estricta relación con los objetivos del Programa en sus diferentes niveles.
4. Por otra parte, el Programa cuenta con procesos de seguimiento y monitoreo de las actividades realizadas por el personal de acuerdo a las funciones establecidas en el Manual Administrativo del

Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia DIF-DF; como ejemplo de lo anterior se observó que la entrega de una ración diaria a la población objetivo que habita en unidades territoriales de muy alta, alta, media y en algunos casos de baja marginación, en todas las delegaciones políticas del Distrito Federal, logrando la cobertura de la meta física del padrón de beneficiarios al 99.97%, logrando así la atención de 720,493 beneficiarios económicos funcionan eficaz y oportunamente, los mecanismos de planeación y operación del Programa Desayunos escolares están consolidados a pesar de la falta de personal para realizarlos, se encontró que se cuenta con la información de la administración y operación del Programa aunque es necesaria una mayor organización y sistematización de la misma, que permita obtener los indicadores de evaluación.

5. El Programa también presenta problemáticas internas; como la falta de un mecanismo más eficaz para llegar a la población con mayores necesidades nutricionales y de orientación alimentaria, de acuerdo con las desigualdades sociales existentes y la imposibilidad de universalizar el Programa. Sin embargo, el avance en cumplimiento en la meta física de raciones entregadas alcanzó el 92%. Hace falta una adecuada coordinación con el área administrativa para atender los aspectos operativos y normativos del Programa, se considera como una debilidad el poco personal con el que se cuenta pues la saturación de trabajo puede originar fallas en la realización de actividades y puede incidir en los buenos resultados del Programa. Así mismo, los escasos recursos presupuestales aunado a los escasos de recursos humanos con que opera en el programa han evitado la ampliación de la cobertura. Además, de que se tiene evidencia con el trabajo realizado por la presente evaluación de que la Dirección de Desayunos Escolares de la Dirección Ejecutiva de Atención a la Niñez no cuenta con un procedimiento para la recolección de la información y control para la medición de todos los indicadores, además de mecanismos que permitan valorar el logro de los objetivos en cuanto a la mejora de la nutrición ni el seguimiento al aprovechamiento escolar de Población objetivo.
6. Se detecta como una amenaza los programas de austeridad presupuestal que limitan los recursos que en este caso son de origen Federal, además de la invasión de atribuciones por parte del Gobierno Federal lo cual puede obstaculizar el logro de los objetivos del Programa.
7. Por otra parte, se encontró evidencia de que la falta de una coordinación eficiente y eficaz con la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la SEP (quien tiene el control operativo de los planteles educativos de educación básica en el Distrito Federal), dificulta las actividades de evaluación principalmente aquellas de campo que den cuenta de los resultados e impacto del programa y con ello conocer sobre el logro de los objetivos. Sin embargo, a pesar de lo anterior el Programa puede aprovechar situaciones externas que pueden favorecer su desempeño; entre éstas, existe la Ley de Seguridad Alimentaria y Nutricional para el Distrito Federal, y el Acuerdo Nacional para la Salud Alimentaria el Distrito Federal, los cuales pueden contribuir al logro de los objetivos del Programa. Además se pueden mejorar los mecanismos de participación social con los padres de familia a través de las vocalías, docentes, los Consejos Escolares de Participación Social y sus Comités de salud y alimentación, y los Comités Ciudadanos del Distrito Federal; los cuales pueden vincularse con el Programa y contribuir al logro de una buena alimentación y mejora del aprovechamiento escolar de los niños.
8. Será necesario establecer una colaboración estrecha y directa con Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la SEP, para realizar de manera conjunta el seguimiento y monitoreo de las acciones y procesos del Programa estableciendo convenios y acuerdos con los Institutos de investigación para apoyar la realización del seguimiento nutricional de los beneficiarios del Programa Desayunos Escolares, así como aquellas Instituciones para realizar el seguimiento del aprovechamiento escolar.
9. Los resultados de la presente evaluación interna indican que se requiere impulsar un proceso de capacitación del personal (operativo de base y honorarios), así como de los responsables del Programa, con la finalidad de implementar de manera sistemática estándares de calidad en la atención a los planteles donde opera el programa, con lo que se pueda dar inicio a procesos sistemáticos de evaluación interna.

- 4) Cuáles fueron las principales sugerencias y recomendaciones.-y si éstas son pertinentes a los aspectos de los programas que hayan sido analizados, evaluados y que pretendan ser modificados.” (P.46)  
Para contestar a la pregunta se responderá de acuerdo con la Sección V, “Sugerencias y recomendaciones” de la Evaluación de Operación realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que menciona:

“E.1. Mejorar los Mecanismos de Coordinación en la Operación del Programa con la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la SEP, con el objetivo de mejorar las actividades de control del padrón de beneficiarios del Programa, monitoreo, seguimiento y verificación de la Operación del Programa de Desayunos Escolares (F6, F8, F9, F10 F13, O3, O4, O5, O9, D1, A3 y A6). El resultado de la presente evaluación muestra que el Programa de Desayunos Escolares, depende operativamente en los planteles de educación básica de la Administración de Servicios Educativos en el Distrito Federal (AFSE-DF) en diversas acciones de control del padrón de beneficiario. Lo anterior, tiene como resultado que el Programa tenga limitado acceso a los planteles educativos para la realización de las actividades de monitoreo, seguimiento y verificación de la operación del Programa, lo que hace necesario establecer una mayor comunicación e implementar un Convenio de colaboración con la AFSEDF para que permitan tener mayor acción del Programa en acciones de control, seguimiento, monitoreo y verificación. Lo que, permitirá establecer estrategias que permitan tener control de factores importantes como el asegurar el consumo de la ración alimenticia por la población de niños y niñas beneficiarias, así como el de recopilar información a través de instrumentos de evaluación, para valorar de manera amplia, las preferencias de los estudiantes en cuanto a los alimentos que consumen, sus hábitos alimenticios, entre otros aspectos que garanticen la orientación adecuada del Programa. Además, de poder capturar información para valorar el impacto que está teniendo población beneficiaria del Programa, y junto a lo anterior se pueda captar los temas de que deben de mejorarse para realizar capacitación técnica a los operadores del Programa en los planteles con la finalidad de que los resultados del Programa sean efectivos y eficaces.

En cuanto a obtener información que permita valorar el estado nutricional y aprovechamiento escolar de los beneficiarios del programa, se recomienda establecer los mecanismos de coordinación o convenios de colaboración con la AFSEDF que permitan obtener información a partir de las pruebas estandarizadas y con ello determinar y estimar el impacto del Programa y hacer el seguimiento del impacto con la población beneficiaria y grupos control, desagregando algunas variables de contexto.

E2. Establecer un convenio de colaboración con alguna Institución especializada en Nutrición Infantil, con la finalidad de realizar un estudio en el que sus resultados permitan valorar la condiciones nutricionales de los beneficiarios las cuales les permitan mejorar su calidad de vida, como lo marcan las Reglas de Operación, y con base a este estudio mejorar la calidad de los menús de los desayunos escolares y con ello garantizar que los alimentos tengan un efecto positivo en el estado nutricional de los niños y niñas beneficiarios del Programa de Desayunos Escolares (F2, F5, F15, D9, O8, A5). Los resultados obtenidos en la presente evaluación operativa interna del Programa de Desayunos Escolares dan evidencia de que se requiere llevar a cabo un estudio que sea desarrollado por alguna institución especializada en nutrición infantil que recolecte tanto trabajo de campo como de gabinete para realizarlas mediciones sistemáticas con relación a la mejora en la condición nutricional, así como del aprovechamiento escolar de los niños y las niñas, a fin de establecer los mecanismos que permitan conocer el impacto real del programa en la población beneficiaria y la medida en que atiende el problema que se ha planteado resolver. Lo anterior permitirá construir adecuadamente la línea de base del programa, las características nutricionales actuales de la población de niñas y niños del Distrito Federal, el porcentaje de población que aún presenta desnutrición o bajo peso y aquella con sobrepeso u obesidad y que esto favorezca eventualmente la modificación de las raciones, así como su distribución.

Finalmente, se recomienda el establecimiento de convenios y acuerdos con Institutos de investigación para apoyar la realización del seguimiento nutricional de los beneficiarios del

Programa Desayunos Escolares, así como con aquellas Instituciones para realizar el seguimiento del aprovechamiento escolar. Además, se recomienda complementar el Programa con otras acciones contempladas en la Ley de Seguridad Alimentaria y Nutricional para el Distrito Federal, y el Acuerdo Nacional para la Salud Alimentaria del Distrito Federal previniendo de manera efectiva una mala nutrición entre la población de niñas y niños de Educación Inicial, Preescolar, Primaria y Educación Especial de nuestra Ciudad.

E.3. Sistematización de los procesos de registro, control y tratamiento de información de los beneficiarios del Programa de Desayunos Escolares a través de la actualización del Manual Específico de Operación y de una matriz de indicadores (F8, F9, F15, D3, D4, D6, D8, A2, A3, A6). Retomando la existencia de un Manual Específico de Operación de la Dirección de Desayunos Escolares de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF es importante su actualización pues este data de hace más de cinco años; y es necesario subsanar algunos de sus fallos, incorporar nuevas acciones y eliminar quizá algunas que ahora ya no resulten significativas al programa.

Con la puesta en marcha de la actualización de la matriz de indicadores del Programa de Desayunos Escolares se contribuirá a reforzar las mejoras que en materia de modernización administrativa y de recursos (tanto humanos, materiales y presupuestales) que lleva al cabo el Programa. Además, permite mejorar los mecanismos de monitoreo con mayor rigurosidad respecto al cumplimiento de los objetivos del mismo y las fuentes de información, promoviendo que la información administrativa del Programa se encuentre organizada, para que con ello se implementen medidas correctivas cuando así lo amerite. Así, dota a la Dirección General del DIF-DF de mecanismos de control y seguimiento eficientes para la toma de decisiones sobre el cumplimiento de metas y objetivos, así como programático presupuestales del Programa y con ello se cumpla con lo establecido con el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2007-2012 y con la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria que marca el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia.

E.4. Mejorar los procesos de depuración y seguimiento del padrón de beneficiarios del Programa de Desayunos Escolares, así como de homogenizar las incidencias del Programa que ocurren en los planteles educativos en los cuales se reparten los desayunos, tanto operativas como de calidad de los menús (F8, F9, F12, D3, D4, D6, D8, A2, A3, A6). Si bien es cierto el Programa de Desayunos Escolares cuenta con un manual específico de operación aprobado por la CGMA-DF, en el cual se señala el proceso mediante el cual se debe tratar la base de datos de los beneficiarios y los mecanismos utilizados para llevar al cabo la resolución de incidencias; es preciso actualizarlos e implementar otros mucho más eficientes que permitan reducir tiempos de operación y consecuentemente actualizar más rápidamente el padrón y con ello contar con mayor control y seguimiento de la población beneficiaria del Programa, garantizando la calidad y la respuesta oportuna en la entrega de los menús. También, es importante que el programa mejore su capacidad de respuesta ante problemáticas operativas que se presenta durante el transcurso del Ciclo Escolar y con ello garantizar la distribución, entrega, supervisión de los productos, atención a las incidencias en planteles a los que distribuye desayunos escolares el Programa.

E.5. Incorporar procesos de capacitación y supervisión constantes en el personal que atiende a las personas discapacitadas para brindar una mejor atención a los beneficiarios del Programa de Desayunos Escolares (F1, F3, F5, F9, F12, F13, F16, D2, O7).

Retomando la buena comunicación entre las áreas que operan el programa resulta adecuado llevar de forma periódica procesos de capacitación y concientización al personal con el fin de que conozcan los objetivos que persigue el programa y las implicaciones que tiene su buen desempeño; de esta forma esta estrategia contribuirá a mejorar la eficiencia de las acciones del programa y a incrementar la satisfacción de los beneficiarios con este servicio. Además de que permitirá que los

operativos del Programa puedan canalizar de forma oportuna a las personas que así lo requieran a otras áreas del propio Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia y satisfagan a tiempo sus necesidades.

E.6. Promover la participación de las Vocalías y los comités Ciudadanos en las acciones del Programa de Desayunos Escolares con el fin de mejorar los mecanismos de participación ciudadana (F6, F9, D6, O6). Esta estrategia contribuirá a mantener las fortalezas de una buena estructura operativa pues a través de ella los procedimientos y acciones que los habitantes de la Ciudad consideren requieran adecuaciones se modificarán y la atención seguirá siendo la adecuada. Asimismo con el proceso que actualmente se lleva al cabo referente a la creación de una matriz de marco lógico será adecuada su intervención para un mejor diseño de ésta. Y finalmente, si la sociedad se involucra de forma más eficiente con el Programa se podrán detectar a tiempo áreas de oportunidad y corregir las deficiencias.” (P.50).

5) Cuál fue el Cronograma para la instrumentación de las sugerencias y recomendaciones.

Para dar respuesta se remitirá a la Sección VI, “Cronograma”, de la Evaluación del “Programa de Desayunos Escolares” que presenta un cronograma de temporalidad (de seis meses a 12 o más), en donde, se menciona que la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria tuvo que haber implementado los siguientes cambios necesarios:

Corto plazo (seis meses)

“E.1. Mejorar los Mecanismos de Coordinación en la Operación del Programa con la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la SEP, con el objetivo de mejorar las actividades de control del padrón de beneficiarios del Programa, monitoreo, seguimiento y verificación de la Operación del Programa de Desayunos Escolares

E.3. Sistematización de los procesos de registro, control y tratamiento de información de los beneficiarios del Programa de Desayunos Escolares a través de la actualización del Manual Específico de Operación y de una matriz de indicadores

E.4. Mejorar los procesos de depuración y seguimiento del padrón de beneficiarios del Programa de Desayunos Escolares, así como de homogenizar las incidencias del Programa que ocurren en los planteles educativos en los cuales se reparten los desayunos, tanto operativas como de calidad de los menús

E.5. Incorporar procesos de capacitación y supervisión constantes en el personal que atiende a las personas discapacitadas para brindar una mejor atención a los beneficiarios del Programa de Desayunos Escolares

E.6. Promover la participación de las Vocalías y los comités Ciudadanos en las acciones del Programa de Desayunos Escolares con el fin de mejorar los mecanismos de participación ciudadana.

Mediano plazo (12 meses)

E2. Establecer un convenio de colaboración con alguna Institución especializada en Nutrición Infantil, con la finalidad de realizar un estudio en el que sus resultados permitan valorar las condiciones nutricionales de los beneficiarios las cuales les permitan mejorar su calidad de vida, como lo marcan las Reglas de Operación, y con base a este estudio mejorar la calidad de los menús de los desayunos escolares y con ello garantizar que los alimentos tengan un efecto positivo en el estado nutricional de los niños y niñas beneficiarios del Programa de Desayunos Escolares (P.56-P.57)

## EVALUACIÓN DE RESULTADOS Y SATISFACCIÓN 2012: AÑO FISCAL 2011

El Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (EVALÚA DF), emite un tercer ejercicio de evaluación interna para el ejercicio fiscal 2011, denominado “Lineamientos para la Evaluación Interna 2012 de los Programas Sociales.” Y para dar respuesta a lo estipulado la Dirección de Planeación inició un tercer ejercicio de Evaluación Interna al Programa de Desayunos Escolares (2012).

El informe de evaluación de resultados y satisfacción se encontraron los siguientes puntos a destacar:

1. A través de la Metodología de Marco Lógico, específicamente la lógica vertical, el Programa muestra la coherencia de las acciones con el objetivo general y los objetivos específicos del Programa de Desayunos Escolares.
2. El Programa ya tiene estructurado la Metodología de Marco Lógico (MML).
3. El Programa opera en base a la normatividad aplicable.

Asimismo, se encontraron las siguientes deficiencias en el Programa:

- a) el Programa ha encontrado obstáculos para llevar a cabo la evaluación tales como el hecho de que los servicios educativos en el Distrito Federal aún no se han descentralizado

En la siguiente sección (pregunta uno a la seis), se resumen los principales resultados de la Evaluación Interna 2012 de Resultados y Satisfacción del “Programa de Desayunos Escolares”, realizada por la Dirección de Planeación del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal para el ejercicio fiscal 2011.

1) Si el establecimiento de metas es correcto.

Para dar respuesta a la pregunta se procedió a verificar la información de la Evaluación interna de Resultados y Satisfacción realizada al “Programa de Desayunos Escolares”, del ejercicio fiscal 2011, y se puede constatar que no se especifica los elementos necesarios para responder a la pregunta. Sin embargo, en la Sección IV.2.2 “Eficacia y Eficiencia en la Operación del Programa”, se detecta lo siguiente:

“El Programa Desayunos Escolares tiene como objetivo promover que las niñas y niños inscritos en escuelas públicas del Distrito Federal de los niveles de educación Inicial, preescolar, primaria y especial, tengan una correcta alimentación a través de otorgar una ración alimenticia diaria, para lo cual el Programa ha establecido acciones concretas que inciden en la consecución de dicho objetivo. Es así como el Programa ha atendido a alrededor 730 mil beneficiarios durante cada uno de los ciclos escolares en los que ha llevado al cabo sus operaciones.” (P.40)

Por lo que se revisa, en la Sección II.1.1. “Objetivo General del Programa”:

“De acuerdo con las Reglas de Operación del Programa de Desayunos Escolares 2011, publicadas el 31 de enero de 2011 en la Gaceta Oficial del Distrito Federal (RO 2011); se menciona que el objetivo general del Programa de Desayunos Escolares es: “Proporcionar una ración alimenticia diaria, de lunes a viernes, durante el ciclo escolar preferentemente al inicio del horario de clases a las niñas y los niños inscritos en escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional del Distrito Federal en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial, con prioridad en quienes habitan en zonas de muy alta, alta y media marginación, con el propósito de promover una alimentación correcta en la población escolar, mediante desayunos fríos diseñados con criterios de calidad nutricia, y acompañados de acciones de orientación alimentaria, para contribuir a su crecimiento y desarrollo adecuados”. (P.9)

De acuerdo con la noción que se maneja en la Evaluación de Resultados y Satisfacción (2012), se responde a la pregunta ¿ Si el establecimiento de metas es correcto? de la siguiente manera:

“Durante todo el año, el programa de Desayunos Escolares proporcionó a cada uno de los planteles y beneficiarios las raciones correspondientes, sin embargo no se logró la meta programada para el periodo, entre otras cosas porque en los planteles educativos existen actividades como reuniones de Consejo Técnico Escolar (se realiza una reunión mensual), actividades extraescolares, festividades, así como la modificación de la matrícula escolar. A partir del mes de enero y hasta diciembre de 2011, las raciones entregadas fueron en menor cantidad a las programadas para el periodo lo cual representó en términos relativos el 11.7% de raciones respecto al total programado, es decir la cobertura de entrega de desayunos escolares es de 88.3%, con relación a la programación 2011 (Ver Gráfica 3).

En el Cuadro 10 se puede observar la evolución comparativa de las raciones entregadas durante los meses de los años 2010 y 2011.” (P.44)

Meses	Programado Anual	Programado Periodo 2010 al	Alcanzado Período 2010 al	Programado Periodo 2011 al	Alcanzado Período 2011 al
Enero	116,000,000	10,368,715	10,934,891	9,724,554	9,369,448
Febrero	116,000,000	22,033,519	21,411,912	22,227,552	20,926,206
Marzo	116,000,000	31,754,189	29,489,076	38,203,605	36,167,303
Abril	116,000,000	40,826,815	42,691,155	39,595,837	37,108,066
Mayo	116,000,000	51,843,575	49,354,941	51,401,214	42,112,873
Junio	116,000,000	65,452,514	61,958,184	68,071,878	56,382,550
Julio	116,000,000	65,452,514	62,380,910	68,071,878	56,382,550
Agosto	116,000,000	71,284,916	65,513,067	71,544,933	61,251,878
Septiembre	116,000,000	86,189,944	78,936,956	84,047,931	73,972,360
Octubre	116,000,000	98,502,793	90,894,186	97,245,540	86,730,067
Noviembre	116,000,000	108,871,508	102,682,052	112,526,982	100,054,022
Diciembre	116,000,000	116,000,000	106,831,461	116,000,000	102,416,873

2) Cuál es la brecha que puede existir entre las metas enunciadas en los documentos oficiales y las actividades que realmente ejecuta el programa.

Para responder a la pregunta dos se responderá adecuando la información de la Evaluación de Resultados y Satisfacción realizada al “Programa de Desayunos Escolares”. De esta manera, se estructura la respuesta bajo dos elementos abordados en la Evaluación: 1) el objetivo del programa; y 2) las actividades del programa.

En la Sección IV.2.1.1 “Intervención del Programa sobre la Población Objetivo” se menciona el objetivo del programa:

“De acuerdo con las Reglas de Operación del Programa Desayunos Escolares 2011, el Objetivo General del Programa es: “Proporcionar una ración alimenticia diaria, de lunes a viernes, durante

el ciclo escolar y preferentemente al inicio del horario de clases a las niñas y niños inscritos en escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional del Distrito Federal en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial, con prioridad en quienes habitan en zonas de muy alta, alta y media marginación, con el propósito de promover una alimentación correcta en la población escolar, mediante desayunos fríos diseñados con criterios de calidad nutricia, y acompañados de acciones de orientación alimentaria, para contribuir a su crecimiento y desarrollo adecuados”. (P.28)

Asimismo, en la Sección IV.2.1.1 se detalla el marco lógico del programa y las actividades que se desarrollan en el programa son:

“... .. mediante la aplicación de la Metodología de Marco Lógico, se concluye entonces que el objetivo del Programa al nivel de fin es: “Contribuir a la seguridad alimentaria de niños y niñas inscritos en escuelas públicas del Distrito Federal en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial preferentemente de unidades territoriales de muy alta, alta y media marginación. Al nivel de Propósito, el objetivo es: Niños y niñas inscritos en escuelas públicas del DF en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial, han mejorado su alimentación. Mientras que, los objetivos al nivel de componentes son dos: Raciones alimenticias entregadas, y Asesorías técnicas proporcionadas.

Estos componentes que tienen objetivos al nivel de actividades que permiten su cumplimiento. Entonces, al analizar la lógica vertical del Programa Desayunos Escolares, construida a través de la Metodología de Marco Lógico, ésta permite examinar los vínculos causales entre los distintos niveles de objetivos del proyecto. De esta manera, como se observa en la Figura 1, el Programa tiene coherencia y pertinencia en los niveles de objetivos planteados. Por ejemplo, al nivel de actividades, la adquisición y distribución de las raciones alimenticias, así como la capacitación para la operación del Programa a las Vocalías y Directivos de los planteles; logran que Niños y niñas inscritos en escuelas públicas del DF en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial, mejoren su alimentación y Contribuyen al logro de la Seguridad Alimentaria de la población beneficiaria principalmente de aquella que habita en Unidades Territoriales de media, alta y muy alta marginación así como de la que tiene características de vulnerabilidad.

Con lo anterior, se muestra la coherencia de las acciones con el objetivo general y los objetivos específicos del Programa Desayunos Escolares; pues como parte de las acciones que realiza el Programa y con el propósito de contribuir a solucionar el problema central que atiende, se brinda una ración alimenticia diaria de lunes a viernes y preferentemente al inicio de la jornada escolar a niños y niñas que participan en el Programa, así como capacitación para la operación del Programa a Vocalías y Directivos de los planteles beneficiarios. Con base en este análisis es como se construyó la Matriz de Indicadores del Programa Desayunos Escolares, con lo que cada uno de los niveles de objetivos es monitoreado por el Programa.” (P.42)

3) Cuáles son las debilidades y fortalezas del programa (planteando para ello hipótesis sobre la relación causa-efecto entre algunas características del programa y los resultados obtenidos y observados). Conforme a la Evaluación de Resultados y Satisfacción realizada al “Programa de Desayunos Escolares” sostiene que para medir la causa-efecto del programa se tiene que realizar mediante un análisis que considere los resultados de la lógica vertical y horizontal (matriz de marco lógico del programa). Es por ello que para responder la respuesta se va considerar los efectos del Programa y las debilidades y fortalezas del Programa

En la Sección IV.1 Detalle de las Variables Estudiadas y sus Indicadores se analizan las actividades enunciadas en la matriz de marco lógico 2012. Para responder los resultados obtenidos y observados.

“Luego entonces en el Cuadro 5 de los Resultados de los Indicadores de la Matriz de Marco Lógico, Ciclo Escolar 2010-2011 se observa que el Programa cuenta con 12 indicadores que dan cuenta de la operación, resultados e impacto del mismo, al nivel de sus diferentes objetivos;

soportados con información externa y la que genera el Programa, a través de sus diferentes áreas operativas. En este sentido, una vez analizado el desempeño del Programa, en el Cuadro 5 se presenta una síntesis de los principales resultados de los indicadores de desempeño, destacando que durante el año 2011 se ha proporcionado una ración diaria durante cinco días de la semana a niños y niñas inscritos en escuelas públicas del Distrito Federal en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial, de acuerdo a como está contemplado en las Reglas de Operación del Programa y la cobertura ha priorizado las unidades territoriales que se encuentran en unidades de media, alta y muy alta marginación en las cuales se ubican 2, 274 planteles de educación básica de un total de los 2,830 planteles atendidos, lo que representa el 80.4%.

Como parte del objetivo de propósito, se requiere conocer, el porcentaje de mejora en la alimentación correcta de los niños y niñas, para conocer con mayores elementos el alcance en los resultados del Programa, lo cual está pendiente de calcular toda vez que hasta el momento el Programa no ha logrado llevar al cabo las mediciones programadas ya que, como se ha dicho, la responsabilidad de los servicios educativos de educación básica en el Distrito Federal corresponden a la Administración Federal de Servicios Educativos del Distrito Federal, situación que no ha facilitado el trabajo con la población beneficiaria, aunque se cuenta con los instrumentos y estrategias de evaluación para la medición del estado nutricional, hábitos y consumo de alimentos comparando estas con los requerimientos y necesidades diarias de la población beneficiaria.

Por otra parte se atiende a población que presenta características de vulnerabilidad por ejemplo aquella que está inscrita en los Centros de Atención Múltiple los cuales pertenecen a educación especial. Además, al nivel de componentes se tiene que el Programa para lograr los objetivos entrega raciones alimenticias, así como otorga asesorías técnicas. Al respecto, el porcentaje de raciones alimenticias distribuidas con relación a lo programado, tiene un alcance del 88.29% lo cual depende en muchas ocasiones de la asistencia regular de los estudiantes, así como del cumplimiento de los 200 días laborables programados.

En ese mismo nivel de objetivo, el costo unitario promedio de la ración alimenticia en el año 2011 fue de \$ 4.50, mientras que en el año anterior (2010) fue de \$ 4.40 lo que representa una tasa de variación de 2.27%. En cuanto al costo unitario promedio por ración, de acuerdo al presupuesto (\$ 477, 879, 438.00) y número de raciones programadas (116 millones de raciones), tenía previsto un monto unitario por ración alimenticia en promedio de \$4.09, sin embargo, como puede verse en el cálculo de indicadores construidos mediante la Metodología de Marco Lógico (MML), tanto el número de raciones distribuidas (102, 416, 873) como el presupuesto otorgado varió (\$462, 216, 450.90 pesos), al igual que los costos de insumos y distribución de las raciones calculados inicialmente, teniendo un incremento de alrededor de 9.5%. En cuanto al componente de Asesorías Técnicas proporcionadas los resultados arrojan un porcentaje de eficacia del 70.27% de acuerdo a lo programado.

Finalmente, al nivel de actividades se observa el desempeño en cuanto a la tasa de variación del número de raciones adquiridas entre el año 2010 y el 2011, es de -4.13 lo cual se relaciona directamente con la disminución de raciones entregadas. Por otra parte en cuanto al total de incidencias recibidas relacionadas con la operación o calidad del servicio, se resolvieron el 75.77%. En el mismo nivel de actividades, la recuperación de cuotas en tiempo que deben cubrir los planteles únicamente alcanzó el 60.56% lo cual amerita tomar medidas que mejoren dicha recuperación, aunque el Programa no condiciona de ninguna manera dicha recuperación al otorgamiento de las raciones alimenticias. Una actividad importante que realiza el Programa se refiere a la Capacitación a las vocalías y Directivos de los planteles escolares, las cuales de acuerdo al total de planteles inscritos en el Programa, únicamente alcanzaron una atención en el 56.04% de los planteles, lo cual amerita una mayor atención, aunque existen limitantes para la mejora relacionados con el personal disponible para llevar a cabo esta actividad. Por último es importante señalar que las Visitas de Supervisión a los planteles inscritos en el Programa logran un

alcance del 100% de lo programado mensualmente, con lo cual se garantiza el seguimiento en las acciones de distribución y consumo de las raciones alimenticias.” (P. 23)

De igual manera, en la Sección IV.2.4.1 “Aciertos del Programa”, se presenta los aciertos del programa:

“...el Programa Desayunos Escolares lleva a cabo su operación con base en las Reglas de Operación vigentes, con lo cual se observa congruencia entre lo diseñado y la forma de operar. Asimismo, observa los diferentes códigos, reglamentos y leyes de Administración Pública y la legislación específica concerniente a educación, con lo cual se cumple con lo dispuesto legalmente. Se ha iniciado la comunicación con los funcionarios responsables de la Administración Federal de Servicios Educativos del Distrito Federal, a partir de las recomendaciones de la Evaluación de Operación 2010, se llevaron a cabo reuniones en el mes de noviembre y diciembre de 2011 a partir de lo cual se cuenta con padrones mínimos de la población beneficiaria.

Por otra parte, se diseñó la estrategia de evaluación así como los instrumentos que permitirán a partir del ciclo escolar 2012-2013 obtener la información que dé inicio a procesos de seguimiento y evaluación de los resultados y el impacto del Programa Desayunos Escolares. Se construyó la Matriz de Indicadores de Marco Lógico del Programa, donde dichos indicadores están diseñados con base en la Metodología de Marco Lógico; por lo anterior, las fuentes de información o medios de verificación se encuentran definidos, además de que, debido a la estructura que marca la metodología, guardan relación con los objetivos del Programa en sus diferentes niveles. Aunque se requiere seguir revisando dicha matriz de acuerdo a las recomendaciones realizadas por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

En el mismo nivel interno se detecta además que la entrega de las raciones alimenticias se lleva a cabo con el grado de eficacia que permite el funcionamiento de los Centros Escolares y la dinámica interna de los mismos, teniendo la posibilidad de mejora en tanto se estrechen los canales de comunicación y coordinación con los planteles. Las raciones alimenticias cumplen con los requisitos nutricionales establecidos por las normas de aseguramiento alimentario y garantiza la cobertura de las necesidades nutricionales diarias de los niños y niñas beneficiarias hasta en un 30%, dependiendo de la edad y características nutricionales de los mismos. Esto permite prevenir la desnutrición, el sobrepeso y contribuye al adecuado funcionamiento físico y cognitivo a partir del aporte nutricional para los beneficiarios, necesario para el desempeño escolar. En cuanto a las características de las raciones se hace el seguimiento de la aceptación de los insumos incluidos por parte de los beneficiarios y se varía en lo posible, de tal forma que atienda a la preferencia de niños y niñas, garantizando con ello el consumo de las raciones.

Del análisis realizado a la operación del programa se ha observado que con el otorgamiento de la ración alimentaria se está dando cumplimiento a lo que el Programa General de Desarrollo 2007-2012 del Gobierno del Distrito Federal, en su Eje Estratégico 2 “Equidad” establece: “que para abatir la desigualdad entre los grupos más desfavorecidos, el gasto social se focalizará en las unidades territoriales más marginadas y atenderá en particular a los grupos vulnerables, entre los que se encuentran los infantes”. El uso de los recursos humanos disponibles se han optimizado ya que desde la perspectiva de los informes institucionales del Programa, existe un déficit de personal, aun con el cual se realizan con eficacia las acciones programáticas.” (P. 50)

Se añade, Sección IV.2.4.2 “los obstáculos y debilidades” del Programa se indica:

“En el contexto externo, el Programa ha encontrado obstáculos tales como: el hecho de que los servicios educativos en el Distrito Federal aún no se han descentralizado, lo que impide la cooperación por parte de la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal (AFSEDF) la cual tiene a su cargo la educación básica, en aspectos operativos, de seguimiento y evaluación del Programa. No existe la facilidad para que el personal del Programa tenga acceso y contribuya al seguimiento y evaluación del Programa. En ese sentido y como se ha dicho, también

se requiere un incremento en el número de los recursos humanos capacitados para hacer dichas acciones.”(P.52)

En la Pág. 55 se menciona lo siguiente:

“Se detecta también, la ausencia de mediciones que permitan conocer el resultado e impacto del Programa, así como su seguimiento sistemático particularmente de la mejora en la condición alimentaria de los beneficiarios y de la contribución al logro del aseguramiento alimentario. Como resumen del análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que a través de las evaluaciones internas al Programa de Desayunos Escolares, se han detectado, se presenta en la Figura 2 el Resumen de la Matriz FODA 2010-2011. Quedando como una acción importante a realizar, su seguimiento y actualización a partir de las estrategias de mejora elaboradas y llevadas al cabo.” (P.55)

- 4) Cuál es la causalidad del programa, ubicándolo en su contexto para reconocer quienes son sus principales actores, y explicando cómo algunas variables pueden intervenir creando un distanciamiento entre lo que postula el programa y cómo se ejecutan en los hechos.

Se remitirá a la Evaluación de Resultados y Satisfacción realizada al “Programa de Desayunos Escolares” que menciona en la Sección IV.2.4 “Factores Internos y Externos que Intervienen en el Funcionamientos del Programa” que indica:

“En cuanto a los recursos humanos destinados para la operación del Programa en cada una de sus entidades operantes, ascendieron en el DIF-DF en 2010 a 100 elementos y en 2011 a 103 en su mayoría a personal destinado a la realización de las acciones de operación del Programa Desayunos Escolares, siendo este insuficiente por ejemplo para algunas de ellas como la capacitación a las vocalías y Directivos o las Orientaciones alimentarias que favorezcan las prácticas alimentarias de la población beneficiaria e incluso para realizar el seguimiento y evaluación del Programa.

Desde el punto de vista de los operadores y responsables del Programa y a pesar de contar con el Presupuesto necesario, no se considera que el personal sea suficiente ni adecuado para operar las actividades del programa, ya que el área solo cuenta con seis puestos de estructura:

Una Dirección de Área.

Una subdirección.

Una Jefatura de Departamento.

Dos Líderes Coordinadores.

Un enlace “A”

Supervisión del programa, por una Subdirección a Jefatura de Departamento

Se perdieron tres Líderes Coordinadores. Los puestos de líder Coordinador y Enlaces son los de menor nivel del Tabulador. Existe una gran diversidad en el perfil laboral y académico del personal de base, lo que dificulta la estandarización de los procesos y la profesionalización del servicio. Por lo que respecta a espacio de inmueble se considera suficiente aunque el edificio tiene daño estructural y no han sido aplicadas las medidas solicitadas de Protección Civil. Es necesario reforzar las líneas telefónicas del Módulo de Orientación y Quejas y contar con mejor soporte informático y de desarrollo de sistemas. En términos de participación y compromiso con el programa es de calidad, en ocasiones los resultados se ven limitados por la carga excesiva de trabajo.” (P.48)

En la Sección IV, 2,4, página 49, se agrupan a los actores del Programa de Desayunos Escolares:

- I. Aquellos que reciben los beneficios directos del Programa (estudiantes beneficiarios y su familia);
- II. Los que otorgan y operan el Programa ( DIF-DF) y
- III. Los actores externos al Programa: Directivos escolares, Funcionarios de la Administración Federal de Servicios Educativos del Distrito Federal (AFSEDF) y su estructura institucional.

El correcto funcionamiento del Programa depende no sólo de los operadores de éste sino de la adecuada comunicación entre éstos y los actores externos, así como, con los beneficiarios. Aspecto que está pendiente principalmente en la vinculación y comunicación institucional con la AFSEDF.” (P.50)

5) Cuáles son los resultados alcanzados atribuibles al programa, identificando los factores que acondicionaron el logro de los resultados.

Conforme al enfoque empleado en la Evaluación de Resultados y Satisfacción realizada al “Programa de Desayunos Escolares” es importante considerar dos puntos para responder a la interrogante. En primer lugar, el objetivo del programa; posteriormente, los resultados del Programa.

En la Sección IV “Intervención del Programa Sobre la Población Objetivo” se indica:

“De acuerdo con las Reglas de Operación del Programa Desayunos Escolares 2011, el Objetivo General del Programa es: “Proporcionar una ración alimenticia diaria, de lunes a viernes, durante el ciclo escolar y preferentemente al inicio del horario de clases a las niñas y niños inscritos en escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional del Distrito Federal en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial, con prioridad en quienes habitan en zonas de muy alta, alta y media marginación, con el propósito de promover una alimentación correcta en la población escolar, mediante desayunos fríos diseñados con criterios de calidad nutricia, y acompañados de acciones de orientación alimentaria, para contribuir a su crecimiento y desarrollo adecuados”. Mientras que, los objetivos específicos son:

- I. Contribuir a prevenir la desnutrición de la población objetivo, mediante el otorgamiento de una ración alimenticia diaria de lunes a viernes, durante el ciclo escolar.
- II. Promover cambios en las prácticas alimentarias de la población, mediante el consumo de alimentos saludables y el otorgamiento de orientación alimentaria y nutricional.
- III. Contribuir a mejorar el rendimiento escolar de las niñas y niños que acuden a escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional del Distrito Federal mediante el otorgamiento de las raciones alimenticias.” (P.28)

Además, en la Sección se menciona que para lograr el objetivo general y los objetivos específico del Programa tiene que brindar:

“... Un desayuno frío diario que para 2011, consiste en lo siguiente: dos productos para las y los menores beneficiarios de las escuelas de nivel inicial y preescolar, y tres para los de nivel primaria y educación especial.” (P.29)

De esta manera, para responder cuales son los resultados alcanzados atribuibles al programa se procederá a reportar lo que se menciona en la Evaluación del Programa, Sección IV.2.1.2., “Aspectos Socioeconómicos, Características y Necesidades de los beneficiarios” que señala:

“Considerando que este Programa es de larga trayectoria y pionero de los Programas Sociales, podemos decir que el Programa ha logrado atender a su población objetivo a lo largo de su operación, los que para 2010-2011 fueron en promedio 730 mil beneficiarios en 2, 830 planteles educativos de las 16 Delegaciones Políticas del Distrito Federal (Ver Gráfica1), de los cuales el 51 % son niños, mientras que el 49.% son niñas, situación que pone de manifiesto la equidad de género en el Programa así como la distribución de la población escolar en educación básica.” (P.33)

Se añade en la Sección lo siguiente:

“... las edades de los beneficiarios del Programa oscilan entre menos de un año, los cuales representan cerca de 40, 000 niños y niñas de educación inicial hasta una minoría de niños y niñas de 15 años y más, principalmente pertenecientes a los Centros de Atención Múltiple(CAM),

pertenecientes a Educación Especial, como está contemplado en las Reglas de Operación, corroborándose esto en la Gráfica 2, en la cual se observa que la mayor proporción de beneficiarios se ubica entre los 5 y 12 años. Por consiguiente, el grueso de la población atendida pertenece al nivel de educación preescolar y primaria, siendo significativa la población de educación inicial, lo cual muestra que se atiende a una población particularmente sensible a la necesidad de una correcta alimentación de acuerdo a los requerimientos de crecimiento y desarrollo tanto físico como cognitivo.

Durante todo el año, el programa de Desayunos Escolares proporcionó a cada uno de los planteles y beneficiarios las raciones correspondientes, sin embargo no se logró la meta programada para el periodo, entre otras cosas porque en los planteles educativos existen actividades como reuniones de Consejo Técnico Escolar (se realiza una reunión mensual), actividades extraescolares, festividades, así como la modificación de la matrícula escolar. (Nota de pie: Se puede mencionar por ejemplo que al inicio del ciclo escolar 2009-2010, existió una población inscrita en los planteles escolares que participan en el programa de 2,891 estudiantes y esta al cierre del ciclo escolar disminuyó a 2844. Disminución sensible pero que representa el 1.6% de la población escolar). A partir del mes de enero y hasta diciembre de 2011, las raciones entregadas fueron en menor cantidad a las programadas para el periodo lo cual representó en términos relativos el 11.7% de raciones respecto al total programado, es decir la cobertura de entrega de desayunos escolares es de 88.3%, con relación a la programación 2011 (Ver Gráfica 3).”(P.49)

En la misma Sección se menciona que los recursos financieros del Programa:

“Los recursos financieros destinados para la operación del Programa ascendieron para el ciclo año 2011 a \$469,649,422.28 pesos, el cual se destinó principalmente a cubrir los costos de los insumos para las raciones alimenticias así como para su distribución. (P.47)

En la Sección se menciona los principales resultados indicadores de Desempeño

“... durante el año 2011 se ha proporcionado una ración diaria durante cinco días de la semana a niños y niñas inscritos en escuelas públicas del Distrito Federal en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial, de acuerdo a como está contemplado en las Reglas de Operación del Programa y la cobertura ha priorizado las unidades territoriales que se encuentran en unidades de media, alta y muy alta marginación en las cuales se ubican 2,274 planteles de educación básica de un total de 2,830 planteles atendidos, lo que representa el 80.4%. Como parte del objetivo de propósito, se requiere conocer, el porcentaje de mejora en la alimentación correcta de los niños y niñas, para conocer con mayores elementos el alcance en los resultados del Programa, lo cual está pendiente de calcular toda vez que hasta el momento el Programa no ha logrado llevar al cabo las mediciones programadas ya que, como se ha dicho, la responsabilidad de los servicios educativos de educación básica en el Distrito Federal corresponden a la Administración Federal de Servicios Educativos del Distrito Federal, situación que no ha facilitado el trabajo con la población beneficiaria, aunque se cuenta con los instrumentos y estrategias de evaluación para la medición del estado nutricional, hábitos y consumo de alimentos comparando estas con los requerimientos y necesidades diarias de la población beneficiaria.

Por otra parte se atiende a población que presenta características de vulnerabilidad por ejemplo aquella que está inscrita en los Centros de Atención Múltiple los cuales pertenecen a educación especial. A nivel de componentes se tiene que el Programa para lograr los objetivos entrega raciones alimenticias, así como otorga asesorías técnicas. Al respecto, el porcentaje de raciones alimenticias distribuidas con relación a lo programado, tiene un alcance del 88.29% lo cual depende en muchas ocasiones de la asistencia regular de los estudiantes, así como del cumplimiento de los 200 días laborables programados. En ese mismo nivel de objetivo el costo unitario promedio de la ración alimenticia en el año 2011 fue de \$ 4.50, mientras que en el año anterior (2010) fue de \$ 4.40 lo que representa una tasa de variación de 2.27%. En cuanto al costo unitario promedio por ración, de acuerdo al presupuesto (\$ 477,879,438.00) y número de

raciones programadas (116 millones de raciones), tenía previsto un monto unitario por ración alimenticia en promedio de \$4.09 (Nota al pie: Se puede mencionar por ejemplo que al inicio del ciclo escolar 2009-2010, existía una población inscrita en los planteles escolares que participan en el programa de 2, 891 estudiantes y esta al cierre del ciclo escolar disminuyó a 2844. Disminución sensible pero que representa el 1.6% de la población escolar), sin embargo como puede verse en el cálculo de indicadores de la MML, tanto el número de raciones distribuidas (102, 416, 873) como el presupuesto otorgado varió (\$462, 216, 450.90 pesos), al igual que los costos de insumos y distribución de las raciones calculados inicialmente, teniendo un incremento de alrededor de 9.5%. En cuanto al componente de Asesorías Técnicas proporcionadas los resultados arrojan un porcentaje de eficacia del 70.27% de acuerdo a lo programado.

Finalmente, al nivel de actividades se observa el desempeño en cuanto a la tasa de variación del número de raciones adquiridas entre el año 2010 y el 2011, es de -4.13 lo cual se relaciona directamente con la disminución de raciones entregadas. Por otra parte en cuanto al total de incidencias recibidas relacionadas con la operación o calidad del servicio, se resolvieron el 75.77%. En el mismo nivel de actividades, la recuperación de cuotas en tiempo que deben cubrir los planteles únicamente alcanzó el 60.56% lo cual amerita tomar medidas que mejoren dicha recuperación, aunque el Programa no condiciona de ninguna manera dicha recuperación al otorgamiento de las raciones alimenticias. Una actividad importante que realiza el Programa se refiere a la Capacitación a las vocalías y Directivos de los planteles escolares, las cuales de acuerdo al total de planteles inscritos en el Programa, únicamente alcanzaron una atención en el 56.04% de los planteles, lo cual amerita una mayor atención, aunque existen limitantes para la mejora relacionados con el personal disponible para llevar a cabo esta actividad. Por último es importante señalar que las Visitas de Supervisión a los planteles inscritos en el Programa logran un alcance del 100% de lo programado mensualmente, con lo cual se garantiza el seguimiento en las acciones de distribución y consumo de las raciones alimenticias. Los recursos asignados al programa, justifican los resultados obtenidos, de la misma forma en este caso se afirma que los resultados se justifican con relación con los recursos programados y ejercidos, haciendo énfasis en la escasa disponibilidad de personal operativo, así como de la diversidad de perfiles laborales y académico del personal de base. La calidad de los resultados se ven limitados por la carga excesiva de trabajo. Se requiere ampliar el soporte técnico con personal y equipo.” (P.60)

Por otro lado, en la Sección IV.2.1.3, “Igualdad de Oportunidades y no discriminación en el acceso al programa” se señala:

“...por eso que para lograr una clara correlación del Programa Desayunos Escolares con los principios de la Política de Desarrollo Social es necesario tomar en cuenta sus Reglas de Operación, análisis que se presenta en el Cuadro 9; donde se observa que, en general, el Programa cumple con los principios de la Política de Desarrollo Social en lo referente a la Universalidad, Igualdad, Equidad de Género y Equidad Social, pues da cobertura por igual a todas las niñas y niños sin presentarse en algún momento algún tipo de discriminación (sexual, racial, discapacidad etc.). Adicionalmente, el Programa publica convocatorias abiertas para todos los niños y niñas que cumplen con los requisitos, sin distinción alguna.

En el caso de los principios de Justicia Distributiva y Diversidad, el Gobierno del Distrito Federal reconoce que la obligación de aplicar de manera equitativa los programas sociales, por lo que se prioriza la atención en las unidades territoriales de muy alta y alta marginación para atender las necesidades de los grupos en condiciones de pobreza, exclusión y desigualdad social, en este caso contribuyendo al aseguramiento alimentario de toda la población, para lo cual se articula con diversos programas de las instituciones para atender el conjunto de derechos y necesidades de las niñas y los niños beneficiarios del Programa de Desayunos Escolares. Al respecto, está establecido que este programa tiene articulación con cualquier otro Programa social del Gobierno del Distrito Federal y que su aplicación simultánea no se contrapone con éste, ya que su propósito es de atención integral, cumpliendo así con los principios de Integridad. Por otra parte, los principios de

Exigibilidad y Participación se encuentran claramente estipulados en las Reglas de Operación del Programa Desayunos Escolares.”

- 6) Cuáles fueron o son las exigencias de los beneficiarios y derechohabientes y el grado en que se sienten satisfechos con los programas.

De acuerdo con la Sección IV.3.2, “Satisfacción y Sugerencias de los Beneficiarios”, se considera la siguiente información:

“Un aspecto importante en el desempeño de cualquier programa social es el nivel de satisfacción de sus beneficiarios, por lo que una de las formas más eficaces para conocerla es la aplicación de encuestas de percepción a su población beneficiaria. En el caso del Programa de Desayunos Escolares, no se puede saber la opinión de los Beneficiarios debido a que no se ha obtenido respuesta a los oficios emitidos por la Dirección de Desayunos Escolares a las instancias pertinentes para que se de acceso a los Planteles beneficiarios, como se menciona en el apartado I.2.” (P.29)

- 7) Si se establecieron reuniones con el personal directivo para permitir una retroalimentación continua con el trabajo de evaluación que, en caso de ser necesaria, facilite su reorientación.

No se detectó información en la Evaluación de Resultados y Satisfacción realizada al Programa de “Desayunos Escolares” 2012 que permita responder a la pregunta.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El principal objetivo de los Lineamientos 2013, emitidos por el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal: “Lineamientos para la Evaluación Interna 2013 de los Programas Sociales”, como los mismos indican es facilitar el análisis de la situación o problema que se pretende atender con los Programas Sociales, además de contribuir a un ejercicio de síntesis de los ejercicios de Evaluación Interna realizados desde 2010.

Es importante señalar que el ejercicio de evaluación interna de los programas sociales fue diseñado como un proceso incremental, que supone ir avanzado en forma progresiva hacia la realización de una evaluación integral de los programas. Si bien el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal, particularmente a través del Programa de Desayunos Escolares, a cargo de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria (DEAA), ha seguido un proceso de mejora incremental, nuevos retos se presentan. La construcción de la Capital Social sigue su proceso de mejora, mejora a través de los cambios pertinentes, que permitan incorporar elementos de análisis como el incipiente Enfoque de Derechos en la Administración Pública del Distrito Federal, en todos los niveles de ejecución del Programa.

En el futuro inmediato, será importante realizar un esfuerzo de actualización y reformulación de temas estratégicos, tales como los involucrados en la Evaluación de Diseño, por la cual el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (DIF-DF), transitó en 2009, debido a que la Administración en funciones, deberá emprender las acciones necesarias para considerar alternativas que en 2013 permitan avanzar en el proceso progresivo de mejora permanente de cada aspecto y etapa del proceso del Programa de Desayunos Escolares, incrementando el rendimiento de los recursos a favor del bienestar y del cumplimiento de los derechos económicos, sociales y culturales de la ciudadanía.

Dado lo anterior, algunas áreas de oportunidad para la presente Administración, podrán reformularse o bien plantearse, como sigue:

Enfoque de derechos. En este sentido, responder a la pregunta ¿por qué es importante incorporar la perspectiva de Derechos Humanos de los Programas Sociales?, se vuelve fundamental. Un posible acercamiento a ella, es a través de comprender que la necesidad de incluir la perspectiva de derechos humanos en las políticas públicas radica en que, permite a cabo la medición tanto de la incorporación como del grado de avance de las metas que se han establecido en las políticas y Programas Sociales.

Asimismo, la incorporación de una perspectiva de Derechos Humanos permitiría medir el grado de incorporación y cumplimiento de dicho Enfoque, establecido a partir de los compromisos asumidos con la reforma constitucional celebrada en Junio de 2011, a través de la cual se incorporan los principios del Derecho Internacional de Derechos Humanos, así como la Ley de Desarrollo Social del Distrito Federal y la Ley del Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal (PDHDF).

El desarrollo de indicadores de Derechos Humanos, es un paso fundamental, para hacer visible el grado de cumplimiento en materia de Derechos Humanos que el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal ha alcanzado a través del Programa de “Desayunos Escolares”. De modo tal que el Sistema, incorpore la institucionalización de la metodología y los sistemas de información, que generan datos oficiales con perspectiva de Derechos Humanos.

Material documental. La necesidad de generar un proceso de normalización y documentación de procedimientos. Cuyo propósito sea el normar y estandarizar la operación de los Programas y Servicios mediante el mapeo de procesos y documentación de procedimientos.

Si bien la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria (DEAA), ya tiene documentados procedimientos y servicios que se brindan, se hace necesario revisar a detalle cuáles son los usuarios objetivo, las entradas y salidas de los procesos, los actores involucrados, los procedimientos clave, así como las operaciones susceptibles para medir y sistematizar.

Actualización de la Matriz de Marco Lógico (asociación de actividades a indicadores) y la Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA). Ambos ejercicios realizados con anterioridad como parte, en particular, de la Evaluación Interna de Operación (2011). Dada la fecha de realización de ambos, será importante para la actual Administración verificar la aplicabilidad de los contenidos de estas herramientas que son indispensables para la conceptualización en términos de la eficaz ejecución del Programa.

Replantear una Evaluación de Diseño. Que permita fortalecer los hallazgos de la Evaluación Interna de esta naturaleza, realizada en 2009, en términos de elementos específicos tales como: revisión de las definiciones de Población Objetivo (PO), Población Potencial (PP), así como su debida cuantificación a través de una redefinición de los Padrones de Beneficiarios ajustándolos a criterios vigentes, como los considerados en el Grado de Desarrollo Social de las Unidades Territoriales en el Distrito Federal.

## RECOMENDACIONES

Las Recomendaciones que se hacen al Programa de Desayunos Escolares que a continuación se presentan se dividen en dos apartados: (I) recomendaciones y sugerencias realizadas al “Programa de Desayunos Escolares” emanada de la evaluación interna (2012) realizada en el ejercicio fiscal 2011; y (II) Recomendaciones que han surgido a partir de la sistematización de las evaluaciones internas realizada al Programa (2013).

(I) Recomendaciones y sugerencias del 2012 del ejercicio fiscal 2011.

RECOMENDACIÓN 01/2012. Seguimiento y evaluación de la mejora en la alimentación de la población beneficiaria.

Plazo	En proceso
-------	------------

### JUSTIFICACIÓN:

Conforme a la Sección V.1 “Recomendaciones sobre el Programa”, de la Evaluación Interna de Resultados y Satisfacción realizada al “Programa de Desayunos Populares” (2012), del ejercicio fiscal 2011, se observa la siguiente “Justificación” a la Recomendación 01/2012.

“Para ello se requiere llevar al cabo una evaluación inicial que de cuenta de las características nutricionales de los niños y niñas, preferentemente aquellos que inician la educación en alguno de los niveles educativos de tal forma que esto posibilite un seguimiento de cuando menos un ciclo de gobierno o hasta que concluya el nivel educativo. Lo anterior ya que los resultados de este nivel requieren de un mayor tiempo. Inicialmente se recomienda construir una línea de base que permita comparar de dos formas posibles: una a partir del propio resultado de los niños y niñas o contrastando con un grupo control, el cual no consume la ración alimenticia; y la segunda, se requiere de la mano con esta recomendación, buscar los mecanismos de medición que permitan conocer en qué medida se contribuye al aseguramiento alimentario de la población beneficiaria.” (P.63)

Con relación a la recomendación 01/2012 la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria señaló lo siguiente:

“El DIF-DF a través del Trabajador de Campo, proporciona la orientación alimentaria a todos los beneficiarios y beneficiarias del Programa de Desayunos Escolares. Esta consiste, en recomendar el consumo de alimentos necesarios en las cantidades suficientes de acuerdo con las recomendaciones según la Norma Oficial Mexicana NOM-043-SSA2-2005, Servicios Básicos de Salud. Promoción y Adecuación para la Salud en Materia Alimentaria. Criterios para Brindar Orientación.”

De conformidad con la información que se le proporcionó a la Dirección de Planeación del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF-DF) por la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria, la recomendación se encuentra en proceso de ser solventada.

RECOMENDACIÓN 02/2012. Dar seguimiento y evaluar los hábitos de consumo alimentario.

Plazo	Cumplida
-------	----------

De acuerdo con la Sección V.1 “Recomendaciones sobre el Programa”, se considera la “Justificación” de la recomendación 02/2012:

“Lo anterior relacionado con las orientaciones alimenticias otorgadas a la población beneficiaria y con el estado de nutrición observado en la población escolar.” (P.64)

Con relación a la recomendación 02/2012 la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria señalo lo siguiente:

“Se piloteó un cuestionario para conocer los hábitos alimenticios de la población beneficiaria del Programa de Desayunos Escolares. Como segunda etapa y con base en los resultados del cuestionario, se elaborará un plan de trabajo para implementar prácticas con contenidos específicos que contrarresten los malos hábitos alimenticios.”

El evaluador considera necesario replantear la recomendación con nuevos elementos a considerar.

RECOMENDACIÓN 03/2012. Llevar a cabo un Programa estructurado de Orientaciones alimentarias y nutricionales.

Plazo	Cumplida
-------	----------

En la Sección V.1 “Recomendaciones sobre el Programa”, se incluye la “Justificación” de la Recomendación 03/2012 que expresa:

“Este deberá incluir no solo a los niños y niñas beneficiarias, sino también a los padres, madres o tutores e idealmente a los docentes. Incluso vincular dicha orientación a la normatividad y acciones que se realizan dentro de los planteles, a partir de los Lineamientos para la prevención del sobrepeso y obesidad.” (P.64)

Con base a la información proporcionada por la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria, la recomendación 03/2012, señala que la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria, cuenta con el área de Orientación Alimentaria encargada de llevar a cabo las actividades lúdicas, culturales y recreativas entre otras, con el objetivo de promover las buenas prácticas alimenticias en la población beneficiaria así como padres, madres y vocálfas de las escuelas. Dicho trabajo es apoyado por el personal de Campo de la Dirección de Desayunos Escolares.

RECOMENDACIÓN 04/2012. Capacitación continúa del Personal responsable del Programa

Plazo	Cumplida
-------	----------

Se remitirá a la recomendación 04/2012, contenida en la Sección V.1 “Recomendaciones sobre el Programa”, de la cual se detectó la siguiente “Justificación”:

“Debe asegurarse la preparación del personal no solo en aspectos operativos, sino también en aquellos relacionados con la nutrición, así como para el manejo de la población con alguna discapacidad.” (P.94)

Con relación a la recomendación 04/2012 la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria respondió que:

- “Dentro del personal del Programa que imparte capacitación se encuentra la responsable del área de Aseguramiento a la Calidad quien anualmente asiste al Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia Nacional, para recibir la información referente a los cambios en los Lineamientos.
- El personal de campo, es capacitado por la responsable del área de Aseguramiento a la Calidad dos veces al año durante los periodos vacacionales de las escuelas (diciembre y julio- agosto) en temas referentes a calidad de los productos que conforman los Desayunos Escolares y las Fichas Técnicas de los Insumos (calidad nutricia de los mismos y razones por las que se puede o no proporcionarlos).
- También, en 2012, el área de Orientación Alimentaria (cuyo personal se capacita con recursos propios en diversas instituciones) y que depende de la Dirección de Servicios Comunitarios, apoyó a la Dirección de Desayunos Escolares brindando una capacitación a los Trabajadores de Campo, referente a obesidad, tratando los siguientes temas: Características de una alimentación saludable, Raciones equivalentes y elaboración de menús, Requerimiento calórico por grupo de edad, Importancia del consumo de la fibra, Bebidas azucaradas y su impacto en la nutrición, Alimentación, salud y belleza.
- Para el 2013 con prestadoras de Servicio Social estudiantes de Nutrición de la Universidad Insurgentes, se tiene proyectado implementar un curso de capacitación dirigido a los 86 Trabajadores de Campo. Así también, recibirán tres capacitaciones por parte del área de Orientación Alimentaria. ”

De conformidad con la información que se le proporcionó a la Dirección de Planeación del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF-DF) por la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria, la recomendación se encuentra solventada.

RECOMENDACIÓN 05/2012. Incrementar los recursos humanos asignados para la operación, seguimiento y evaluación del Programa de Desayunos Escolares.

Plazo	En proceso
-------	------------

De acuerdo a la Sección V.1 “Recomendaciones sobre el Programa”, se retoma la “Justificación” de la recomendación 05/2012 que expresa lo siguiente:

“Lo anterior posibilitará la mejora permanente del Programa a partir de un seguimiento y evaluación sistemática.” (P.94)

La Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria contestó que:

“Debido a la insuficiencia presupuestal, el Programa de Desayunos Escolares no ha tenido incrementos en el recurso humano asignado a la operación, seguimiento y evaluación del mismo. Ni en personal de estructura ni en Trabajadores de Campo.

Para 2013 se contempla apoyar dichas actividades con Prestadores de Servicio Social de las diferentes Universidades con las que el DIF-DF tiene convenio.”

La recomendación se encuentra en proceso de ser cumplida.

RECOMENDACIÓN 06/2012. Dar continuidad a los procesos de comunicación y vinculación con la Administración Federal de Servicios Educativos del Distrito Federal de la SEP (AFSEDF) y autoridades educativas Federales.

Plazo	En proceso
-------	------------

En la Sección V.1 “Recomendaciones sobre el Programa”, se incluye la “Justificación” de la Recomendación 06/2012:

“Gran parte de las acciones pendientes de realizar que tendrán repercusiones en los resultados del Programa, se verán facilitadas con esta acción.”.(P.64)

Con base a la información proporcionada por la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria, la recomendación 06/2012, señalo lo siguiente

- “Durante 2012, se sostuvieron tres reuniones de trabajo con la Dirección General de Orientación y Servicios Educativos y dos reuniones de trabajo con la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa. En dichas reuniones, se trataron los puntos medulares del Programa de Desayunos Escolares, referentes a la operación del mismo.
- De enero de 2013 a la fecha, se han sostenido dos reuniones con instancias de la SEP, una con la Dirección General de Orientación y Servicios Educativos y otra con la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa, ambas para retomar los acuerdos a los que se había llegado en el 2012 y generar los nuevos como parte de la coordinación y seguimiento a la operación y funcionamiento del Programa de Desayunos Escolares.”

RECOMENDACIÓN 07/2012. Llevar a cabo la evaluación diseñada al inicio del ciclo escolar 2012-2013.

Plazo	En proceso
-------	------------

En la Sección V.1 “Recomendaciones sobre el Programa”, se incluye la “Justificación” de la Recomendación 07/2012:

“Lo anterior complementará la presente evaluación ya que existen vacíos de información fundamentalmente en cuanto a resultados y grado de satisfacción de los beneficiarios, así como de la calidad de la operación del Programa, desde la perspectiva de los beneficiarios, sus familias, así como de los docentes y Directivos de los planteles educativos. Por lo que se recomienda reforzar la comunicación por parte de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria para la realización de las encuestas de satisfacción el diseño de campo que se propuso para este documento de acuerdo a los lineamientos del EVALUA DF y que no se desarrollaron por la falta de autorización de la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal para entrar a los planteles seleccionados en la muestra de la presente evacuación.”. (P.64)

Con base a la información proporcionada por la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria, la recomendación 07/2012, señalo lo siguiente:

“En atención a esta Recomendación, y como resultado de la vinculación con las Instancias de la SEP involucradas, se presentará la propuesta en las reuniones de trabajo con la Dirección General de Orientación y Servicios Educativos y con la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa, de implementar una encuesta como herramienta de medición de resultados y grado de satisfacción de la población beneficiaria, que se aplicará durante las tres últimas semanas del ciclo escolar 2012/2013 a Directivos, Docentes y Vocales.”

(II) Recomendaciones y sugerencias del 2013 del ejercicio fiscal 2012.

RECOMENADICON 01/2013. Elaboración de un diagnóstico sobre las necesidades alimentarias de los niños y niñas en el Distrito Federal (poblaciones urbanas y rurales e indígenas).

Plazo	12 Meses.
-------	-----------

Justificación.

El Programa de Desayunos Escolares no tiene un estudio vigente sobre las necesidades alimentarias en los niños y niñas en el Distrito Federal. Por lo que se requiere un diagnóstico (teórico y estadístico) sobre las necesidades alimentarias de los niños y niñas en el Distrito Federal que responda ¿Cuáles son las principales necesidades alimentarias? ¿ Quiénes son los verdaderos afectados? ¿ Cuántos son los afectados que no cumplen con las necesidades alimentarias? ¿ Cuáles es la intensidad o la gravedad? ¿ Dónde están ubicados? ¿ Existe alguna medida de prevención?

En la Evaluación de Consistencia y Resultados (2007) de las Políticas y Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Alimentaria (EIASA) elaborado por el Tecnológico de Monterrey se señala que existen ejercicios de diagnósticos situacionales en las escuelas, levantando información censal de peso y talla de los educandos así como las condiciones de marginación en las localidades de los estados de Colima y Baja California.

Se recomienda que se utilice el Módulo de Condiciones Socioeconómicas de la Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto de los Hogares 2010 que tiene dos Secciones para el tema de alimentación: (1) el gasto de los hogares en alimentación y gasto fuera del hogar; y (2) el acceso a la alimentación. Asimismo, la información de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT, 2012). Ambas con datos representativos para el Distrito Federal.

RECOMENDACIÓN 02/2013. Elaborar al Programa de Desayunos Escolares la revisión, definición y cuantificación de las poblaciones, potencial y objetivo.

Plazo	6 Meses.
-------	----------

Justificación:

El Programa Institucional de Asistencia Alimentaria y Nutrición para el Distrito Federal, 2010-2011 hace una aproximación de la población que sufre desnutrición en el Distrito Federal. Sin embargo, al momento de entrevistar a los operadores del Programa manifestaron que no cuentan con una metodología para la cuantificación y ni la fuentes de información para calcular a la población potencial y objetivo.

RECOMENDACIÓN 03/2013. Reformular al Programa de Desayunos Escolares la Matriz de Marco Lógico que al menos tenga las dimensiones: fin, propósito, componente, actividades y su resumen narrativo. Asimismo, que los indicadores que queden definidos cuenten con la siguiente información: nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas, comportamiento del indicador y responsable de la información.

Plazo	6 Meses.
-------	----------

Justificación.

Que conforme al “Lineamiento para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología del Marco Lógico” emitidos por el Consejo de Armonización Contable del Distrito Federal en la Gaceta oficial del Distrito Federal el 27 de Mayo de 2013 se señala lo siguiente:

“... definir y establecer las consideraciones en materia de presupuesto basado en resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño, se hace necesario involucrar la Metodología del Marco Lógico dentro de la armonización contable, para la generación periódica de la información financiera sobre el seguimiento, monitoreo y evaluación.”

La presentes disposición serán de observancia obligatoria para los entes públicos y estos se ajustaran a la normatividad federal en relación con los recursos públicos federales que se utilicen.

Por ende, se requiere reformular al Programa de Desayunos Escolares la Matriz de Marco Lógico que tenga las dimensiones: Fin, Propósito, Componentes, Actividades y su resumen narrativo. Asimismo, las dimensiones de eficacia, eficiencia, economía y calidad.

RECOMENDACIÓN 04/2013. Rediseñar el Padrón de Beneficiarios del Programa de Desayunos Escolares para tener una base de datos actualizada y cubrir con lo que mandata la Ley de Desarrollo Social del Distrito Federal.

Plazo	6 Meses.
-------	----------

La Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal en su Artículo 34.- Fracción II. Publicar en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, a más tardar el 31 de marzo del año de ejercicio y en un solo formato, los padrones con nombres, edad, sexo, unidad territorial y delegación de los beneficiarios de los programas sociales. Bajo este ordenamiento, el Programa si cuenta con un Padrón de Beneficiarios que contempla lo siguiente campos: 1. El nombre completo, 2. Edad, 3. Sexo, 4. Delegación, 5. Colonia y barrio, 6. Unidad territorial y 7. CURP. Sin embargo, en el Manual de Procedimientos del Programa, enumera una lista de información más completa de los beneficiarios y no beneficiarios. Información que no se encuentra en una base de datos.

El evaluador recomienda que la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria rediseñe su base de datos de beneficiarios con el objetivo de cumplir con lo que marca la Ley de Desarrollo Social, asimismo, que sirva para realizar un análisis estadístico más detallado.

La Secretaria de Desarrollo Social del Distrito Federal (SEDESO) establece un manual para establecer un padrón de beneficiarios, que consiste en 4 etapas: 1) Levantamiento y Captura de Información, 2) Procesamiento de la información, 3) Entrega de beneficios, y 4) Padrón de Beneficiarios Final.

RECOMENDACIÓN 05/2013. Construir al Programa de Desayunos Escolares una batería de indicadores sociales y de evaluación del desempeño (ámbitos de control: insumo, proceso, producto, resultados intermedios y resultados de impacto).

Plazo	6 Meses.
-------	----------

Justificación:

El programa actualmente no cuenta con indicadores estadísticos que permitan la identificación de las necesidades sociales y ni con indicadores que entreguen información estadística respecto al logro de los beneficios generados por el programa. Por lo que se requiere que el Programa de Comedores Populares desarrolle una batería de indicadores que brinde información estadística de lo más completa posible.

RECOMENDACIÓN 06/2013. Fortalecer el Enfoque de Derechos en el Programa de Desayunos Escolares.

Plazo	12 Meses.
-------	-----------

Justificación:

Medir el grado de cumplimiento de los principios y lineamientos que rigen la actuación de los derechos humanos conforme los siguientes mecanismos: (1) Vigilar si los recursos presupuestarios han sido asignados para la satisfacción de por lo menos los niveles esenciales de cada uno de los derechos implicados; (2) Máximo uso de recursos disponibles (La insuficiencia de recursos no exime a la institución de su obligación para asegurar el disfrute más amplio posible de los derechos.; (3) Realización progresiva de los derechos y no retroceso; (4) No discriminación e igualdad, este principio busca asegurar que los recursos sean asignados mediante criterios de equidad, de tal manera que promuevan la igualdad entre hombres y mujeres y otros grupos que se encuentran en situación de discriminación y/o exclusión; (5) Principio de transversalidad e integralidad alude a la obligación del Estado de considerar que los derechos humanos son indivisibles, universales e interdependientes lo cual implica que la perspectiva debe permear todas las estructuras gubernamentales; y (6) Transparencia y rendición de cuentas, durante todas las fases del proceso presupuestario debe existir información disponible para evaluar la asignación y ejercicio de los recursos.

#### MATERIAL DOCUMENTAL

RECOMENDACIÓN 07/2013. Se hace necesario revisar a detalle cuáles son los usuarios objetivo, las entradas y salidas de los procesos, los actores involucrados, los procedimientos clave, así como las operaciones susceptibles para medir y sistematizar.

Plazo	12 Meses.
-------	-----------

Justificación:

La necesidad de generar un proceso de normalización y documentación de procedimientos. Cuyo propósito sea el normar y estandarizar la operación de los Programas y Servicios mediante el mapeo de procesos y documentación de procedimientos.

#### BIBLIOGRAFÍA

En la Evaluación de Diseño del Programa de Desayunos Escolares 2010:

Hernández Licona, Gonzalo, “El Desarrollo económico en México”, en Revista El Economista Mexicano Número 9, enero-marzo de 2005 Política Social y Pobreza. Colegio Nacional de Economistas, México 2005.

Huicochea Vázquez, Heriberto. “Reconversión Social para el Desarrollo”, en Política Social y Pobreza, Revista el Economista Mexicano Número 9, Colegio Nacional de Economistas, enero-marzo de 2005. Página 71.

“Declaración de la Cumbre Mundial sobre la Seguridad Alimentaria”, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) Roma, Italia, 16-18 de noviembre de 2009, citado en: [www.fao.org](http://www.fao.org)

En la Evaluación de Operación del Programa de Desayunos Escolares 2011.

Asamblea Legislativa del Distrito Federal (1998) Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, artículos 6, 14, 23 quarter, 28. Gaceta Oficial del Distrito Federal, 29 de diciembre de 1998.

\_\_\_\_\_ (2000). Ley de Educación del Distrito Federal. Gaceta Oficial del Distrito Federal, 31 de enero de 2000.

\_\_\_\_\_ (2000). Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal, artículos 1, 4, 32, 33, 41. Gaceta Oficial del Distrito Federal, 23 de mayo de 2000.

\_\_\_\_\_ (2000) Ley de Las y Los Jóvenes del Distrito Federal, artículos 10, 12. Gaceta Oficial del Distrito Federal, 25 de julio de 2000.

\_\_\_\_\_ (2008) Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Distrito Federal artículos 13, 14, 15, 28 y 29. Gaceta Oficial del Distrito Federal, 28 de marzo de 2008.

Banco Interamericano de Desarrollo (1997). Evaluación: Una herramienta de Gestión para Mejorar el Desempeño de los Proyectos. Oficina de Supervisión y Evaluación, Estados Unidos.

Briones G. (1991). Evaluación de Programas Sociales. Editorial Trillas. México.

Brown, Deryck R. (2001). Evaluación de políticas y programas en la región del Caribe de habla inglesa: problemas conceptuales y prácticos. ILPES-CEPAL, enero de 2001.

Cohen, E. y Franco R. (1992). Evaluación de Proyectos Sociales. Editorial Siglo XXI. México D. F.

Cohen, E. y Martínez, R. (2004). Manual Formulación, Evaluación y Monitoreo de Proyectos Sociales. División de Desarrollo Social, CEPAL. Santiago de Chile.

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos (1993). "Ley General de Educación". Diario Oficial de la Federación. México, D.F.

\_\_\_\_\_ (2009) "Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos", artículo 3. Diario Oficial de la Federación. México, D.F.

Ebrard Casaubon, Marcelo L., Carrillo Huerta, Mario M. y Cerón Vargas José A. (2009). "La Política de Desarrollo a Favor de la Educación. El caso del Programa Prepa Sí de la Ciudad de México". Galilei/Universidad de Puebla/Prepa Sí, México D.F.

Consejo de Evaluación del Desarrollo Social en el Distrito Federal (2008). Planeación, Relaciones Intergubernamentales y Participación Ciudadana en la Política Social del DF (diagnóstico de sus principales tendencias), diciembre de 2008.

\_\_\_\_\_. Lineamientos para Evaluación Interna 2011 de los Programas Sociales. Gaceta Oficial del Distrito Federal, 8 de abril de 2011.

FAO-SAGARPA (2007). Lineamientos metodológicos para la evaluación de la gestión de programas públicos derivados de la Sistematización de la Experiencia de Evaluación de Alianza para el Campo. México, diciembre 2007.

Gaitan Q., B. (1994): La Planeación estratégica y desarrollo de personal en las empresas", en "Diseños de proyectos de bienestar social. Facultad de Humanidades -Universidad del Valle, Santiago de Cali.

Gobierno del Distrito Federal (2007). Programa General de Desarrollo del Gobierno del Distrito Federal, 2007-2012. México, D. F.

\_\_\_\_\_ (2007). Programa de Desarrollo Social 2007-2012 Línea Programática 1. México, D. F.

\_\_\_\_\_ (2011). Cuenta Pública, Avance Trimestral enero-diciembre 2009 y enero-diciembre 2010. Secretaría de Finanzas, México, D. F.

ILPES-CEPAL (2003). Los indicadores de evaluación del desempeño: una herramienta para la gestión por resultados en América Latina. Boletín del Instituto Núm. 13, Santiago de Chile.

\_\_\_\_\_ (2004). “Metodología del Marco Lógico”. Boletín del Instituto Núm. 15, Santiago de Chile.

\_\_\_\_\_ (2005). Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Imprenta de Naciones Unidas. Santiago de Chile.

Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (2010). Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria 2010 (EIASA). Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario. México D. F.

Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal y Administración de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la SEP (2010). Lineamientos de Operación del Programa de Desayunos Escolares 2010 en Iztapalapa. Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa de la AFSE de la SEP y Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF.

\_\_\_\_\_ (2010) Lineamientos de Operación del Programa de Desayunos Escolares 2010. Dirección General de Operación de Servicios Educativos de la AFSE de la SEP y Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF.

Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (2006). Memoria Histórica 2000-2006. Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal. Gobierno del Distrito Federal

\_\_\_\_\_ (2010) Manual Especifico de Operación de la Dirección de Desayunos Escolares. Dirección ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF.

\_\_\_\_\_ (2010) “Manual de Organización del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (DIF-DF)”

#### Evaluación de Resultados y Satisfacción 2012 del Programa de Desayunos Escolares 2012.

Asamblea Legislativa del Distrito Federal (1998) Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, artículos 6, 14, 23 quarter, 28. Gaceta Oficial del Distrito Federal, 29 de diciembre de 1998.

\_\_\_\_\_ (2000). Ley de Educación del Distrito Federal. Gaceta Oficial del Distrito Federal, 31 de enero de 2000.

\_\_\_\_\_ (2000). Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal, artículos 1, 4, 32, 33, 41. Gaceta Oficial del Distrito Federal, 23 de mayo de 2000.

\_\_\_\_\_ (2000) Ley de Las y Los Jóvenes del Distrito Federal, artículos 10, 12. Gaceta Oficial del Distrito Federal, 25 de julio de 2000.

\_\_\_\_\_ (2008) Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Distrito Federal artículos 13, 14, 15, 28 y 29. Gaceta Oficial del Distrito Federal, 28 de marzo de 2008.

Banco Interamericano de Desarrollo (1997). Evaluación: Una herramienta de Gestión para Mejorar el Desempeño de los Proyectos. Oficina de Supervisión y Evaluación, Estados Unidos.

Briones G. (1991). Evaluación de Programas Sociales. Editorial Trillas. México.

Brown, Deryck R. (2001). Evaluación de políticas y programas en la región del Caribe de habla inglesa: problemas conceptuales y prácticos. ILPES-CEPAL, enero de 2001.

Cohen, E. y Franco R. (1992). Evaluación de Proyectos Sociales. Editorial Siglo XXI. México D. F.

Cohen, E. y Martínez, R. (2004). Manual Formulación, Evaluación y Monitoreo de Proyectos Sociales. División de Desarrollo Social, CEPAL. Santiago de Chile.

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos (1993). "Ley General de Educación". Diario Oficial de la Federación. México, D.F.

\_\_\_\_\_ (2009) "Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos", artículo 3. Diario Oficial de la Federación. México, D.F.

Ebrard Casaubon, Marcelo L., Carrillo Huerta, Mario M. y Cerón Vargas, José A. (2009). La política de desarrollo a favor de la educación: el caso del Programa Prepa Sí de la Ciudad de México. Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior del Gobierno del Distrito Federal/ Universidad de Puebla/ Galilei. México, D. F.

\_\_\_\_\_ (2011). Bienestar Familiar y Educación para el Desarrollo: El Programa Va Seguro de la Ciudad de México, 2007-2010. Colegio Interdisciplinario de Especialización A. C. y Universidad de Puebla.

Ebrard Casaubon, Marcelo L., Prats Donovan, Mariagna y Carrillo Huerta, Mario M. (2009). Hacia una educación de calidad en la Ciudad de México. El programa Niños Talento. México, D. F.: Galilei/Universidad de Puebla.

Ebrard Casaubon, Marcelo L., Delgado Carrillo, Mario M. y Carrillo Huerta, Mario M. (2011). Desarrollo y educación con equidad: El Programa de Educación Garantizada de la Ciudad de México, 2007-2009. Puebla, Pue.: Colegio Interdisciplinario de Especialización, A. C., y Galilei, Taller de Creatividad Infantil.

Consejo de Evaluación del Desarrollo Social en el Distrito Federal (2008). Planeación, Relaciones Intergubernamentales y Participación Ciudadana en la Política Social del DF (diagnóstico de sus principales tendencias), diciembre de 2008.

\_\_\_\_\_. Lineamientos para Evaluación Interna 2011 de los Programas Sociales. Gaceta Oficial del Distrito Federal, 8 de abril de 2011.

FAO-SAGARPA (2007). Lineamientos metodológicos para la evaluación de la gestión de programas públicos derivados de la Sistematización de la Experiencia de Evaluación de Alianza para el Campo. México, diciembre 2007.

Gaitan Q., B. (1994): La Planeación estratégica y desarrollo de personal en las empresas", en "Diseños de proyectos de bienestar social. Facultad de Humanidades -Universidad del Valle, Santiago de Cali.

Gobierno del Distrito Federal (2007). Programa General de Desarrollo del Gobierno del Distrito Federal, 2007-2012. México, D. F.

\_\_\_\_\_ (2007). Programa de Desarrollo Social 2007-2012 Línea Programática 1. México, D. F.

\_\_\_\_\_ (2011). Cuenta Pública, Avance Trimestral enero-diciembre 2009 y enero-diciembre 2010. Secretaría de Finanzas, México, D. F.

ILPES-CEPAL (2003). Los indicadores de evaluación del desempeño: una herramienta para la gestión por resultados en América Latina. Boletín del Instituto Núm. 13, Santiago de Chile.

\_\_\_\_\_ (2004). “Metodología del Marco Lógico”. Boletín del Instituto Núm. 15, Santiago de Chile.

\_\_\_\_\_ (2005). Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Imprenta de Naciones Unidas. Santiago de Chile.

Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (2010). Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria 2010 (EIASA). Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario. México D. F.

Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal y Administración de Servicios Educativos en el Distrito Federal de la SEP (2010). Lineamientos de Operación del Programa de Desayunos Escolares 2010 en Iztapalapa. Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa de la AFSE de la SEP y Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF.

\_\_\_\_\_ (2010) Lineamientos de Operación del Programa de Desayunos Escolares 2010. Dirección General de Operación de Servicios Educativos de la AFSE de la SEP y Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF.

Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (2006). Memoria Histórica 2000-2006. Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal. Gobierno del Distrito Federal

\_\_\_\_\_ (2010) Manual Especifico de Operación de la Dirección de Desayunos Escolares. Dirección ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF.

\_\_\_\_\_ (2010a) “Manual de Organización del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (DIF-DF)”

\_\_\_\_\_ (2010b). “Cédulas de Autoevaluación de los Programas Sociales 2012”. Dirección de Asistencia Alimentaria del DIF-DF.