
RESUMEN EJECUTIVO

EVALUACIONES INTERNAS DE CONSISTENCIA Y RESULTADOS CON ASISTENCIA TÉCNICA EXTERNA

Nombre del Programa: “Por la Seguridad Alimentaria”

Introducción

La Evaluación Interna de Consistencia y Resultados del Programa “Por la Seguridad Alimentaria” fue realizada por la Secretaría de Desarrollo e Integración Social (SEDIS), con el apoyo de la instancia externa de evaluación. De acuerdo con los TDR, el objetivo general de la evaluación consiste en analizar “la consistencia y la orientación a resultados de los programas públicos definidos en el objeto de estudio con la finalidad de proveer información que permita retroalimentar su diseño, gestión y resultados”.

El Programa “Por la Seguridad Alimentaria” es operado por la Dirección General de Estrategias Sociales de la SEDIS. Su principal objetivo es “apoyar el consumo de alimentos a través de esquemas de alimentación popular (comedores comunitarios y participación de la sociedad civil). Además, de promover y motivar la participación comunitaria en los procesos de inclusión social para capitalizar el esfuerzo en conjunto y contribuir de manera directa al desarrollo de los recursos humanos y al mejoramiento del tejido social, elementos indispensables para conseguir una seguridad alimentaria sostenida en el largo plazo y que pueda corresponderse con la superación de las visiones asistencialistas, al vincular a los beneficiarios/as y usuarios/as de los servicios de El Programa a las estrategias de capacitación generadas para tales fines.”

Este Programa se encuentra alineado al PED Jalisco 2013-2033, en el Objetivo de Desarrollo OD17. También está alineado al objetivo y estrategia sectorial de Desarrollo Integral, O1E1 que tiene como fin “Reducir la pobreza multidimensional”, así como “Diseñar, implementar y evaluar programas que mejoren los niveles de seguridad alimentaria”. Asimismo se encuentra relacionado al primer Objetivo del Milenio (OM) 1 que se orienta a “Erradicar la pobreza extrema y el hambre”.

En 2015, la población potencial se estimó en 1, 134, 156 personas. Asimismo, la población objetivo fue de 121, 021 personas. Sin embargo, el programa rebasó significativamente tales estimaciones pues atendió efectivamente a 530, 322 personas. Por lo que se refiere al presupuesto aprobado, éste correspondió a

\$46'800,000.00 de acuerdo con lo establecido en el Presupuesto de Egresos 2015 publicado en el Periódico Oficial del Estado de Jalisco el 30 de diciembre de 2014.

Conclusiones

De manera general, los resultados de la evaluación son positivos. El programa cuenta con un planteamiento causal consistente con el diagnóstico que lo fundamenta. Asimismo, en su puesta en marcha, el programa ha tenido aciertos en los mecanismos de selección, operación y monitoreo. Una muestra de su eficiencia es que se ha logrado una atención efectiva que rebasa las estimaciones originales en cuanto a los beneficiarios.

A nivel operativo, el programa cuenta con instrumentos de organización, gestión y monitoreo aceptables que permiten conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes. Asimismo, los criterios de elegibilidad están sistematizados y son públicos. Toda la información de los beneficiarios se actualiza de manera semestral. Hay que señalar que el programa identifica y cuantifica todos sus gastos operativos.

No obstante estos avances, el programa tiene áreas de oportunidad en al menos cuatro aspectos. El primero de ellos tiene que ver con que su rápida implementación desestimó procesos de planeación institucional específicos. Por esa razón una recomendación es no anclar solamente la planeación a las MIR sino desarrollar una estrategia de planeación más estratégica, en la cual incluso pueda invitarse a los comedores comunitarios participantes.

Una segunda área de mejora se relaciona con la cobertura y focalización. Si bien el programa apoya a los comedores comunitarios que han probado eficiencia o a aquellos que presentaron proyectos adecuados, no se consideró en el planteamiento original que las capacidades y habilidades de organización pueden ser menores en aquellas zonas con mayores desventajas. De continuar la operación tal y como está, se podría caer en una doble marginación. Las zonas de mayores carencias alimentarias también pueden tener mayores desventajas en la experiencia de organizarse. Por ese motivo se recomienda hacer un diagnóstico de los municipios que eran considerados en pobreza alimentaria y que no participan, así como de proyectos que quedaron fuera.

Una tercera área de mejora está estrechamente vinculada a lo anterior. En su evolución, el programa ha incluido a municipios urbanos que no estaban en el plan original. Sin embargo, es necesario revisar los criterios de selección de las comunidades y de la población objetivo, a fin de que la operación del Proyecto se realice conforme a los criterios de focalización originales o bien que se justifique la ampliación de la cobertura.

Finalmente, una cuarta área tiene que ver con una revisión meticulosa de las complementariedades del programa. En el listado de programas complementarios, aparecen catorce. Por ese motivo y a fin de evitar duplicidades, se debe analizar esta complementariedad y en todo caso fortalecer la coordinación entre las dependencias estatales y federales.

ANEXOS

Formato del Anexo 12 “Matriz de Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas”

Diseño		
Dimensión interna		
Dimensión externa		<p>Fortalezas</p> <p>1. El programa tiene un diagnóstico externo, riguroso y vigente que le permitió cuantificar una población potencial y estimar una población objetivo acordes con el problema.</p> <p>2. El diagnóstico permite establecer una teoría causal del programa. El principal supuesto es que las acciones para incrementar la disponibilidad de</p>
		<p>Debilidades</p> <p>1. Aunque el programa ha planteado adecuadamente el problema, sus metas y objetivos, así como los tipos de población potencial y objetivo, en las ROP no queda suficientemente claro en términos de efectos e impactos esperados, porque hay tres tipos de modalidades de apoyo (monetario y de capacitación para Bancos de</p>

		<p>alimentos, ampliar el acceso a los mismos y mejorar su consumo son un medio para promover la seguridad alimentaria.</p> <p>3. El objetivo del programa se encuentra vinculado a distintos instrumentos de Planeación: PED Jalisco 2013-2033, Programa sectorial de Desarrollo e Integración Social y a los Objetivos del Milenio.</p>	<p>Alimentos; Monetario o en Especie dirigido a los Ayuntamientos Municipales, Organismos Públicos Descentralizados y Organizaciones de la Sociedad Civil, que operen o instalen comedores comunitarios fijos).</p>
	<p><u>Oportunidades:</u></p>	<p>(No aplica recomendación)</p>	<p>Recomendaciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar y, en su caso, precisar con mayor consistencia la relación entre el problema principal, la seguridad alimentaria, y su relación con el modelo de intervención relativo a los tres tipos de modalidades de apoyo (monetario para Bancos de Alimentos, de Formación y Capacitación y Monetario o en Especie dirigido a los Ayuntamientos Municipales,

		Organismos Públicos Descentralizados.
Amenazas		
1. Dado que el programa es complementario con un número importante de programas, se podría caer en duplicidades.		1. Revisar si el programa genera duplicidad con otros o si existen beneficiarios directos e indirectos que participan en ambos.

Planeación y Orientación a Resultados			
Dimensión interna			
Dimensión externa		<p>Fortalezas</p> <p>1. La información que se utiliza para la MIR, que es la base del instrumento de planeación, es recabada por los beneficiarios directos y entregada a la Dirección encargada del programa. Este mecanismo favorece una planeación auténtica con base en resultados. Pero debe reconocerse que se necesita un sistema más integral de planeación.</p>	<p>Debilidades</p> <p>1. El Programa tiene un esquema de planeación basado en la MIR. Sin embargo, se requiere de un fortalecimiento de otros instrumentos de planeación como un Plan Anual de Trabajo.</p> <p>2.- Se desconoce si el diseño de la MIR es parte de un sistema de planeación institucionalizado más amplio.</p>
	<p><u>Oportunidades:</u></p> <p>1. Las organizaciones participantes en</p>	(No aplica recomendación)	<p>Recomendaciones:</p> <p>1. Ampliar el esquema de</p>

	el programa pueden ser incluidas en el establecimiento de la planeación, así como en el diseño de la MIR.		planeación, integrando la MIR a un Plan Anual de Trabajo institucionalizado y difundido entre todos los participantes del programa.
	<u>Amenazas:</u>	Recomendaciones:	Recomendaciones:

Cobertura y Focalización		
Dimensión interna		
Dimensión externa	Fortalezas	Debilidades
	<p>1. El programa estableció una cuantificación de las personas en situación de pobreza alimentaria con base en los informes del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social CONEVAL 2012. Así, se estimó el número de personas afectadas.</p>	<p>1. El programa definió como población potencial y objetivo Bancos de Alimentos afiliados a la Asociación Mexicana de Bancos de Alimentos, los Ayuntamientos y organismos públicos descentralizados y organizaciones de la sociedad civil. Sin embargo en la MIR, estos quedan a nivel de componente.</p> <p>2. En contraste, los beneficiarios del programa, directos e indirectos, en la MIR se evalúan a nivel de metas y objetivos.</p>

Cobertura y Focalización	
Dimensión interna	
	<p>3. Esta inconsistencia se proyecta en tanto que no se ha desarrollado una metodología de vinculación entre beneficiarios directos e indirectos. Es decir, los beneficiarios indirectos están sujetos a la selección de los proyectos ganadores para ser beneficiarios directos (es decir por cumplimiento de metas de los segundos y no necesariamente por la ubicación geográfica o necesidad de los primeros).</p> <p>4. El programa ha tenido una reducción de la cobertura entre los años 2013 y 2015.</p> <p>5. Actualmente hay una baja participación de los tres municipios identificados con más carencias por el Sistema Nacional de Información Municipal, Mezquitic (dos ocasiones), Bolaños (una) y Santa María del Oro (ninguna). Ello a pesar de que Mezquitic aparece en los 400 municipios</p>

Cobertura y Focalización		
Dimensión interna		
		seleccionados por el Gobierno Federal y que se ubicó en el lugar 355 nacional y en el primer lugar estatal.
<p>Oportunidades</p> <p>1. Se pueden monitorear las consecuencias alimentarias en las comunidades donde no hubo proyectos ganadores, para efectos de una mejor focalización.</p>	<p>(No aplica recomendación)</p>	<p>Recomendaciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer con mayor precisión teórica y metodológica cómo se relacionan las poblaciones potencial y objetivo (Bancos de Alimentos, los Ayuntamientos y las organizaciones de la sociedad civil) con los beneficiarios del programa, directos e indirectos. Sobre todo porque en la MIR, los primeros se evalúan a nivel de componentes y los segundos a nivel de metas y objetivos. 2. Establecer una estrategia de corto plazo para incorporar a los municipios en pobreza extrema a fin de cumplir con las ROP. 3. Realizar un diagnóstico respecto a las implicaciones que tiene el hecho de que los beneficiarios indirectos

Cobertura y Focalización		
Dimensión interna		
		queden sujetos a la selección de los proyectos ganadores a pesar de su condición de pobreza y de su ubicación geográfica
	<p>Amenazas</p> <p>El Programa no ha logrado una mayor participación de organizaciones nuevas, dado su esquema de operación.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar una metodología de vinculación entre beneficiarios directos e indirectos que muestre si el modelo de intervención es adecuado o si debe modificarse a fin de incorporar más organizaciones. 2. El programa debe hacer un análisis de los posibles efectos que tiene la exclusión de los proyectos no aprobados en relación a los potenciales beneficiarios indirectos.

Operación		
Dimensión interna		
Dimensión externa	<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El programa cuenta con instrumentos de organización, gestión y monitoreo aceptables. permite conocer la demanda total de apoyos y las 	<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La población objetivo requiere de una mayor capacitación para atender los requerimientos de información de la SEDIS, así como

		<p>características de los solicitantes.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Los criterios de elegibilidad están sistematizados y son públicos. 3. Asimismo, toda la información de los beneficiarios se actualiza de manera semestral. 4. El programa identifica y cuantifica todos sus gastos operativos. 5. Los operadores de los comedores generan informes de desempeño. 	<p>tener un mejor control operativo con respecto a los beneficiarios indirectos (integración de solicitudes, sistematización de los beneficiarios y comprobación de recursos).</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. El Programa no ha desarrollado una mejora y simplificación regulatoria.
	<p><u>Oportunidades:</u></p> <p>El hecho de que los beneficiarios directos recaben información del programa puede generar una perspectiva más integral de sus procesos y resultados.</p>	<p>Recomendaciones (no aplican recomendación)</p>	<p>Recomendaciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los operadores de los comedores comunitarios necesitan una mayor capacitación para atender los requerimientos de información de la SEDIS. Incluso pueden aportar mayor información desde su propia perspectiva. 2. El programa debe

			generar una una estrategia de simplificación administrativa para agilizar su gestión.
	Amenazas		
	La diversidad en la calidad de la atención que pueden ofertar los distintos comedores comunitarios puede disminuir los efectos deseados.	El programa debe hacer un análisis respecto a la atención que dan los comedores a partir de los informes que generan éstos.	El programa debe hacer un análisis cualitativo respecto a la atención que dan los comedores empleando técnicas cualitativas de investigación.

Percepción de la Población Atendida			
Dimensión interna			
Dimensión externa		Fortalezas	Debilidades
		La Dirección de Planeación y Prospectiva construyó la herramienta para medir la percepción de los usuarios de manera anual.	Adicionalmente, el Programa necesita una metodología para evaluar la percepción de los beneficiarios indirectos.
	<u>Oportunidades:</u>	(No aplica recomendación)	Recomendaciones:
	<u>Amenazas:</u>	Recomendaciones:	Recomendaciones:
	Se desconoce la satisfacción de los beneficiarios indirectos del programa así como la		1. Diseñar encuestas de percepción para conocer la opinión de beneficiarios indirectos.

calidad en la atención de los beneficiarios directos.		
---	--	--

Medición de Resultados			
Dimensión interna			
Dimensión externa		<p>Fortalezas</p> <p>Cada año se construyen las Matrices de Indicadores de Resultados, y cada año se realiza el reporte de cumplimiento de las mismas.</p>	<p>Debilidades</p> <p>La MIR es inconsistente respecto a si la población objetivo es un componente o forma parte del propósito.</p>
	<p>Oportunidades:</p> <p>Los beneficiarios podrían integrar también la definición de población objetivo en las ROP.</p>	<p>(No aplica recomendación)</p>	<p>Recomendaciones:</p> <p>Revisar la MIR en lo relativo a si la población objetivo es un componente o forma parte del propósito.</p>
	<p>Amenazas:</p>	<p>Recomendaciones:</p>	<p>Recomendaciones:</p>

13 “Valoración Final del programa”

Nombre del Programa:	Por la Seguridad Alimentaria de la SEDIS
Modalidad:	Entrega de apoyos monetarios, en especie y de formación y capacitación.
Dependencia/Entidad:	Secretaría de Desarrollo e Integración Social

ARIAS MARROQUÍN Y ASOCIADOS, S. C.

Unidad Responsable:	Dirección General de Estrategias Sociales	
Tipo de Evaluación:	Consistencia y Resultados	
Año de la Evaluación:	2015	
Tema	Nivel (Nivel promedio por tema)	Justificación (Breve descripción de las causas que motivaron el nivel por tema o el nivel total (Máximo 100 caracteres por Módulo))
Diseño	4	En términos generales, el problema fue definido consistentemente. Por una parte, su fundamentación obedeció a un diagnóstico riguroso. Por otra parte, el programa contribuye a objetivos internacionales, nacionales y estatales. Asimismo, el programa convoca distintos actores locales para tener una mayor incidencia respecto a los beneficiarios...
Planeación y Orientación a Resultados	1	El programa redujo su esquema de planeación a la MIR. Esta matriz debe ser revisada a nivel de metas, objetivos y propósitos. La MIR tiene un mecanismo de seguimiento. Sin embargo no debe ser el único mecanismo de planeación.
Cobertura y Focalización	1	El programa no es del todo claro en su cobertura y focalización. Se señala que se abarca a los 125 municipios, pero la cobertura geográfica ha sido menor. La focalización tampoco es del todo clara pues la población objetivo se refiere a entidades (bancos, municipios y organizaciones), mientras que los beneficiarios se miden en personas. La cobertura real del programa ha disminuido y no llega a los municipios con mayores

		carencias.
Operación	4	Las ROP del programa son específicas en la selección de los proyectos, así como en la estandarización de los procesos de entrega y en la sistematización de la información. Las MIR han sido un instrumento importante para establecer las necesidades de la información relativa a la operación del programa. Sin embargo, una de las principales limitantes es la capacidad de las organizaciones beneficiarias para reportar satisfactoriamente cada proceso.
Percepción de la población atendida	3	El programa ha diseñado una encuesta enfocada a los beneficiarios directos del programa. No obstante, también es importante conocer la percepción de los beneficiarios indirectos, así como de las instituciones y organizaciones que participan.
Resultados	2	El programa no ha tenido otras evaluaciones. Hasta ahora los resultados se registran mediante dos instrumentos. Uno de ellos es la MIR y el otro es el seguimiento al cumplimiento de la MIR.
Valoración final	Promedio global	3

Tabla de Recomendaciones

ARIAS MARROQUÍN Y ASOCIADOS, S. C.

		Análisis		
Consecutivo por Prioridad	Recomendación	Mejora esperada	Actividades por recomendación	Implicaciones por actividad (operativas, jurídico-administrativas, financieras)
Diseño				
1	Revisar y, en su caso, replantear en las ROP la consistencia en la relación entre el problema principal, la seguridad alimentaria y el modelo de intervención relativo a las modalidades de apoyo (Monetario y de Formación y Capacitación para los Bancos de alimentos; Monetario o en Especie dirigido a los Ayuntamientos Municipales, Organismos Públicos Descentralizados).	Mejorar la consistencia en la justificación del programa en las ROP.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Discutir entre los operadores del programa el análisis de marco lógico. 2. Revisar el diseño del modelo de intervención y su consistencia con la PO. 	Que la Dirección General de Estrategias Sociales disponga de personal para llevar a cabo este análisis.
2	2. Elaborar un	Que se	1.- A partir de la	Que la Dirección

ARIAS MARROQUÍN Y ASOCIADOS, S. C.

	diagnóstico para validar si el programa es complementario con otros programas o si existe duplicidad con alguno de ellos.	reduzca el riesgo de tener poblaciones objetivo duplicadas o beneficiarios indirectos que son apoyados por dos programas similares.	presente evaluación, en la que ya se han identificado los programas complementarios, revisar las ROP de tales programas.	General de Estrategias Sociales disponga de personal para llevar a cabo este diagnóstico.
Planeación y orientación por resultados				
1	Ampliar el esquema de planeación, integrando la MIR a un Plan Anual de Trabajo institucionalizado y difundido entre todos los participantes del programa.	Que la planeación no utilice sólo algunos elementos cuantitativos (indicadores). Sino que se establezca un plan anual con base en consideraciones tanto cualitativas como cuantitativas que enriquezcan las metas y objetivos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover ejercicios de planeación institucionalizados. 2. Discutir los alcances y limitaciones de la MIR para la planeación. 3. Difundir a los responsables los principales procesos y metas del programa. 	Que la Dirección General de Estrategias Sociales en coordinación con la SEDIS establezcan la metodología y alcances de la planeación.
Cobertura y focalización				
1	Establecer con mayor precisión teórica y metodológica cómo se relacionan las	Que en las ROP exista consistencia entre las poblaciones objetivo y las	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar la consistencia del programa a nivel de cobertura. 2. Realizar un 	Que la Dirección General de Estrategias Sociales a través de los encargados de la sistematización

ARIAS MARROQUÍN Y ASOCIADOS, S. C.

	<p>poblaciones potencial y objetivo (Bancos de Alimentos, Ayuntamientos y organizaciones de la sociedad civil) con los beneficiarios del programa, tanto directos como indirectos).</p>	<p>características del modelo de intervención. Que en las ROP y en las MIR exista consistencia en los indicadores a nivel de metas, propósitos y componentes.</p>	<p>análisis geo-referenciado de los municipios en situación de pobreza alimentaria con respecto a los beneficiarios del programa.</p>	<p>y análisis de información, realice el análisis.</p>
2	<p>Establecer criterios de focalización estratégicos que permitan mantener la continuidad del programa en municipios que han sido ubicados como de muy alta y alta pobreza alimentaria a fin de que permanezcan como población efectivamente atendida.</p>	<p>Cumplir con lo establecido en las ROP así como en los criterios de selección de los municipios participantes en la Cruzada Contra el Hambre.</p>		
3	<p>Elaborar un análisis de los posibles efectos que tiene la exclusión de los</p>	<p>Que el programa efectivamente atiende a la población que</p>	<p>1.- Elaborar un diagnóstico de la población directa e indirecta beneficiada que</p>	<p>Que la Dirección General de Estrategias Sociales a través de los encargados de</p>

ARIAS MARROQUÍN Y ASOCIADOS, S. C.

	proyectos no aprobados a nivel municipios beneficiarios potenciales.	presenta con mayor intensidad el problema.	ha participado en el programa. Ello con el fin de valorar de manera contrafactual a las regiones que no pudieron participar.	la sistematización y análisis de información realice el diagnóstico.
Operación				
1	Capacitar a los operadores de los comedores comunitarios a fin de que desarrollen las habilidades de gestión e información requeridas para la operación del programa.	Que mejore la operación del programa a nivel de los comedores.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar e implementar cursos de capacitación de habilidades gerenciales. 2. Convenir con las organizaciones y los municipios el calendario para la impartición de los cursos. 	Que la Dirección General de Estrategias Sociales diseñe e instrumente el curso de capacitación.
2	Elaborar un análisis respecto a la atención que dan los comedores a partir de los informes que generan éstos.	Que se puedan identificar aspectos de calidad, organización y beneficios, a fin de tener mayor control sobre los comedores.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un diagnóstico a partir de los reportes de los comedores. 2. Realizar un estudio (etnográfico o de observación participante) 	Que la Dirección General de Estrategias Sociales disponga de personal para llevar a cabo este análisis.

ARIAS MARROQUÍN Y ASOCIADOS, S. C.

			sobre una muestra representativa de comedores.	
Percepción de la población atendida				
1	Diseñar encuestas de percepción para conocer la opinión de beneficiarios indirectos.	Tener mayor información sobre los resultados del programa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar una encuesta de percepción a los beneficiarios indirectos. 2. Que los coordinadores de los comedores se encarguen de la aplicación de la encuesta. 	Que la Dirección General de Estrategias Sociales disponga de personal para llevar a cabo este análisis.
Medición de resultados				
1	Revisar la MIR en lo relativo a si la población objetivo es un componente o forma parte del propósito.	Que las MIR sean más precisas en la medición de las metas y los objetivos del programa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar la consistencia y validez de la MIR. 2. Invitar a un grupo de expertos para revisar la MIR. 	Que la Dirección General de Estrategias Sociales disponga de personal para llevar a cabo este análisis.