

Evaluación de Resultados del Programa de Desayunos Escolares en la Ciudad de México, 2011

Mario Miguel Carrillo Huerta
Instituto de Ciencias de Gobierno y Desarrollo Estratégico
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

I. INTRODUCCIÓN

El logro de objetivos y metas de los programas sociales se asocia de manera natural con la exigencia de lograr mayor efectividad en la acción gubernamental, ya que los recursos públicos, que son tan escasos como todos, deben por lo tanto ser aprovechados de manera tal que los programas que se financian con ellos sean los más efectivos en promover el bienestar de la sociedad. Y esa es quizás la razón por la que en el ámbito de las políticas públicas recientemente se le ha puesto una considerable atención al tema de la evaluación.

Así, la evaluación es una práctica central en la gestión pública democrática que aporta elementos técnicos y políticos para mejorar de manera continua la toma de decisiones sobre cada uno de los programas sociales, en función de las prioridades y los objetivos de corto, mediano y largo plazo. A través suyo, se posibilita el establecimiento de un sistema de mejora permanente de cada aspecto y etapa del proceso de formulación y puesta en marcha de los programas y acciones de la política social, aumentando el rendimiento de los recursos a favor del bienestar y del cumplimiento de los derechos económicos, sociales y culturales de la ciudadanía. En este sentido, las evaluaciones constituyen procesos que permiten conocer, explicar y valorar el diseño, la operación, los resultados y el impacto de los programas de desarrollo social en los objetivos asignados y en la satisfacción de sus beneficiarios. Las evaluaciones deberán entonces detectar los aciertos y fortalezas de los programas, identificar sus problemas y en su caso, formular las observaciones y recomendaciones para su reorientación y fortalecimiento.

En este trabajo se presentan los resultados de una evaluación realizada en 2012 al Programa de Desayunos Escolares, que opera el gobierno del Distrito Federal a través del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (DIF-DF), el cual cumple con los lineamientos de una Evaluación de Resultados.¹

¹La *evaluación de resultados* es una estrategia que permite analizar la información disponible sobre los efectos obtenidos con la aplicación de un programa social en sus objetivos asignados. A través de ella se permite mejorar la toma de decisiones y valorar lo alcanzado con el programa: su eficacia, su efectividad y su eficiencia. La evaluación también trató de cumplir con los lineamientos que establece el Consejo para la Evaluación de la Política Social del Distrito Federal (Evalúa-DF), órgano creado por el gobierno 2006-2012 de la Ciudad de México, para impulsar la evaluación tanto externa como interna de sus programas sociales, desde la evaluación diagnóstica (2008), de operación (2009) y de resultados y satisfacción de los beneficiarios (2011). Cabe hacer notar que se intentó también analizar el impacto del Programa en las características de los beneficiarios, así como en su opinión (y la de otros involucrados, tales como padres de familia, directores y profesores de las escuelas y personal de las vocalías) sobre la satisfacción que derivaban del Programa. Sin embargo, no se permitió el acceso a los planteles para entrevistarlos, por razón de que en la Ciudad de México, la educación básica oficial está controlada directamente por el gobierno federal, a través de la Administración Federal de Servicios Educativos, dependiente de la Secretaría de Educación Pública (SEP).

Los contenidos del trabajo se han organizado en cinco secciones. En la sección II, se presenta una descripción de las características básicas del Programa evaluado, mencionando sus objetivos y mecanismos generales de operación. En la sección III, se comentan los principios teóricos, contenidos, alcances y estrategia metodológica de la evaluación realizada. En la sección IV, se presentan los resultados de la evaluación. En la sección V, se presentan un resumen de los resultados y algunas recomendaciones.

II. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA DE DESAYUNOS ESCOLARES

II.1. Objetivo General del Programa

Financiado en gran parte con recursos federales, el Programa de Desayunos Escolares es operado por el Gobierno de la Ciudad de México, para apoyar "...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".²

II.2. Objetivos Específicos

Los objetivos específicos del Programa, de acuerdo con sus Reglas de Operación 2011, son: 1) 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; 2) Promover cambios en las prácticas alimentarias de la población, mediante el consumo de alimentos saludables y el otorgamiento de orientación alimentaria y nutricional, y; 3) Contribuir a mejorar el rendimiento escolar de las niñas y los niños que acuden a escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional del Distrito Federal mediante el otorgamiento de las raciones alimentarias.

II.3. Características Básicas del Programa

El Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (DIF-DF), a través de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria (DEAA) y la Dirección de Desayunos Escolares (DE), se encarga de la operación del Programa, es decir, de adquirir y distribuir los niños y las niñas que cumplen con las siguientes características:

a) Estar inscritos(as) como alumnos(as) de cualquier escuela oficial del Sistema Educativo Nacional en el Distrito Federal, del nivel educativo inicial, preescolar, primario o especial.

b) Que el padre, madre o tutor del menor solicite su participación en la escuela en donde los niños y las niñas cursan sus estudios del nivel inicial, preescolar, primario o especial en los planteles oficiales del Sistema Educativo Nacional.

c) Aportar durante todo el ciclo escolar, una cuota de recuperación de \$0.50 por cada desayuno escolar consumido o pedir la exención de la cuota, cuando la situación económica del padre, madre, tutora o tutor le imposibilite para hacerlo.

² "Reglas de Operación del Programa de Desayunos Escolares 2011", publicadas el 31 de enero de 2011 en la *Gaceta Oficial del Distrito Federal*,

El Programa atiende a los planteles del nivel educativo inicial, preescolar, primario o especial que cumplen con los siguientes requisitos:

1) Ser escuela pública oficial del Sistema Educativo Nacional comprobable y con Clave de Centro de Trabajo (CCT) que le proporciona la Secretaría de Educación Pública (SEP).

2) Requerir por parte del director (a) de la escuela la forma D1 y solicitar al DIF-DF su incorporación al Programa, a través de su estructura en la SEP, cada inicio de ciclo escolar o en cuanto las madres, padres, tutoras o tutores lo soliciten.

3) Obtener del DIF-DF, a través de su estructura en la SEP la clave de identificación de la escuela que lo acredita como incorporado al Programa de Desayunos Escolares, así como la “*Tarjeta DIF-DF*” para realizar el depósito bancario de las cuotas de recuperación.

II.4. Meta Física

En el año 2010, el Programa llegó a alrededor de 700 mil estudiantes, ubicados en los niveles educativos y en las delegaciones de la Ciudad, como se muestra en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Distribución de los beneficiarios atendidos por delegación y nivel escolar ciclo escolar 2010-2011

Delegación	Beneficiarios			Total	Relativo		
	Educación Especial	Pre-escolar	Primaria		Educación Especial (%)	Preescolar (%)	Primaria (%)
Álvaro Obregón	97	14,037	29,700	43,834	7.4%	7.6%	5.8%
Azcapotzalco	35	10,934	17,305	28,274	2.7%	5.9%	3.4%
Benito Juárez		2,230	3,298	5,528	0.0%	1.2%	0.6%
Coyoacán	104	11,119	14,895	26,118	8.0%	6.0%	2.9%
Cuajimalpa	23	5,092	9,360	14,475	1.8%	2.7%	1.8%
Cuauhtémoc	11	8,892	21,140	30,043	0.8%	4.8%	4.1%
Gustavo A Madero	182	24,817	83,301	108,300	13.9%	13.4%	16.2%
Iztacalco	140	9,551	16,074	25,765	10.7%	5.2%	3.1%
Iztapalapa	239	37,446	162,614	200,299	18.3%	20.2%	31.6%
Magdalena Contreras		5,895	13,025	18,920	0.0%	3.2%	2.5%
Miguel Hidalgo	97	5,834	10,377	16,308	7.4%	3.1%	2.0%
Milpa Alta	17	4,810	15,027	19,854	1.3%	2.6%	2.9%
Tláhuac	63	10,636	31,385	42,084	4.8%	5.7%	6.1%
Tlalpan	99	14,176	34,416	48,691	7.6%	7.6%	6.7%
Venustiano Carranza	131	7,876	22,427	30,434	10.0%	4.2%	4.4%
Xochimilco	67	12,061	30,736	42,864	5.1%	6.5%	6.0%
Total	1,305	185,406	515,080	701,791	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF (2011).

Para el año 2011, como meta física, el Programa proyectó atender a una población objetivo de 722,666 beneficiarios y beneficiarias, en 2,844 escuelas, distribuidos(as) de la siguiente manera por nivel escolar:

Niveles inicial y preescolar: 1,262 escuelas con 196,926 beneficiarias(os).

Niveles primaria y especial: 1,582 escuelas con 525,740 beneficiarias(os).

En este sentido, se espera que en el largo plazo, el Programa contribuya a mejorar la alimentación como parte de la seguridad alimentaria, en este caso de los niños y las niñas

que viven en unidades territoriales preferentemente de muy alta, alta y media marginación, inscritos en escuelas públicas del Distrito Federal en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial, además de dar orientaciones acerca de cómo mantener una alimentación saludable y con ello mejorar el rendimiento académico de los menores. Dicho impacto alcanza no sólo a los niños y las niñas que directamente reciben los beneficios del Programa, sino que de diversas maneras también a los integrantes de sus familias e incluso, a los ambientes escolares de la educación pública.

III. ALCANCES Y ESTRATEGIA METODOLÓGICA DE LA EVALUACIÓN

III.1. La Base Teórica de la Evaluación

Desde hace algunos decenios, la metodología más comúnmente utilizada en la evaluación de programas sociales, es la de la Matriz del Marco Lógico.³ De hecho, esta ha sido la metodología seleccionada para evaluar los resultados del Programa de Desayunos Escolares, y es por ello que en este apartado se explicarán sus características básicas.

III.1.1. La Matriz del Marco Lógico

La Metodología del Marco Lógico (MML) cubre de manera integral todos los procesos de un programa, desde su diseño hasta el impacto en los objetivos asignados y en los beneficiarios (pasando por la cobertura, la operación, o la administración), mediante una serie de prácticas secuenciales, como las que se muestran en la Figura 1. Sin embargo, la parte central de esa metodología es precisamente la Matriz, que es una tabla sencilla de cuatro filas por cuatro columnas en la cual se registra, en forma resumida, información sobre un programa, como se muestra en la Figura 2.

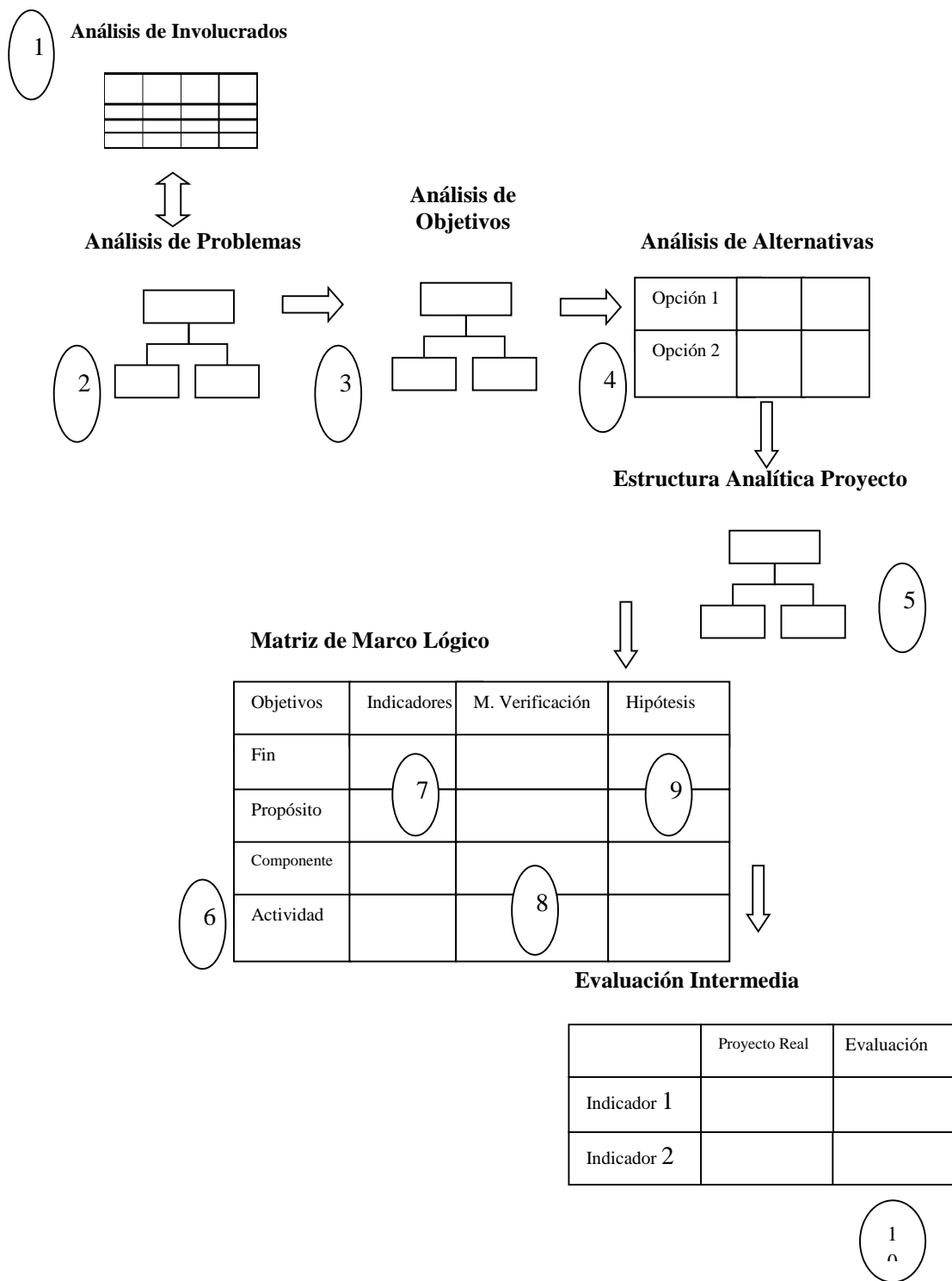
Las filas de la matriz presentan información acerca de cuatro distintos niveles de objetivos: *Fin*: describe la situación esperada una vez que el programa ha estado funcionando por algún tiempo; *Propósito*: situación esperada al concluir su ejecución; *Componentes*: lo que debe ser completado (entregado) durante la ejecución o al término de ésta; *Actividades*: acciones que deberán realizarse durante la ejecución del programa para producir los *Componentes*.

Por su parte, las columnas de esta tabla se utilizan para registrar: El *Resumen Narrativo*. Sirve para registrar los objetivos del proyecto y las actividades que serán necesarias desarrollar para su logro. Por ello también se le denomina “Columna de objetivos” o simplemente “Objetivos”. *Indicadores*. Permitirán controlar el avance del proyecto y evaluar los logros alcanzados. *Medios de Verificación*. Fuentes de información a las que se puede recurrir a fin de obtener los datos necesarios para calcular los

³ El empleo de la Metodología del Marco Lógico (MML) en la evaluación de programas o proyectos es cada día más frecuente entre los responsables de planificar o gestionar iniciativas de inversión del sector público, de ONG o de entidades cooperantes bilaterales y multilaterales. Organismos de crédito, tales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), o el Banco Mundial; agencias cooperantes, tales como la *Canadian International Development Agency* (CIDA, que es la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional), han impulsado el uso de la MML como parte de sus metodologías de preparación y evaluación de proyectos. Más recientemente, varios países latinoamericanos, incluidos Chile, Perú y México, han incorporado el uso de la MML a sus metodologías de evaluación de programas sociales, así como a los procedimientos para la evaluación de resultados e impactos (Banco Mundial, 2000).

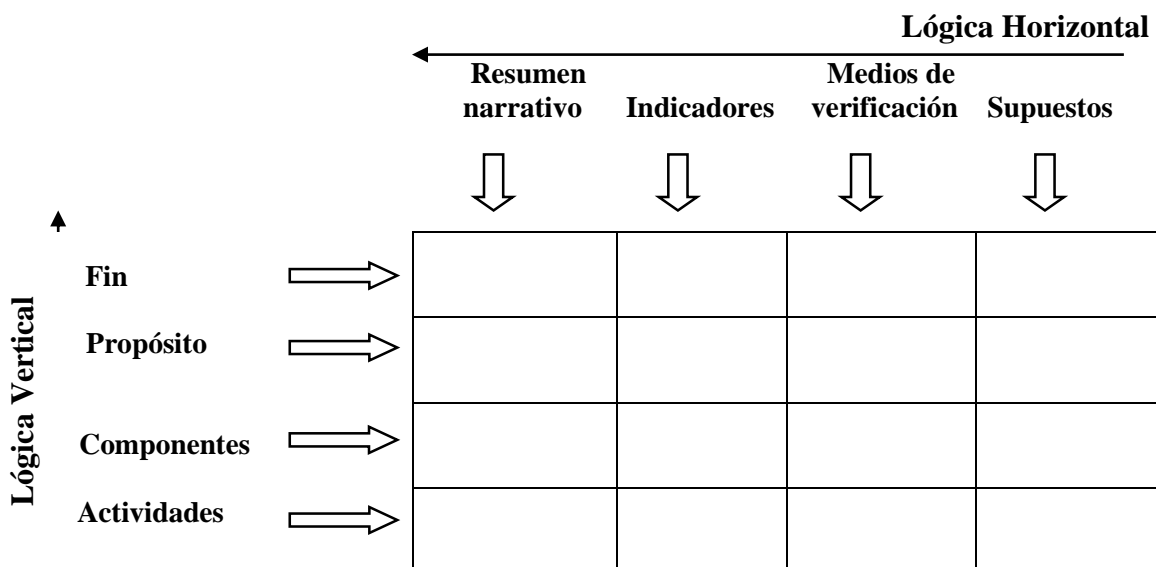
indicadores definidos en la segunda columna. *Supuestos*. Sirven para anotar los factores externos cuya ocurrencia es importante para el logro de los objetivos del proyecto.

Figura 1. Estructura metodológica del marco lógico



Fuente: ILPES (2004).

Figura 2. Matriz del Marco Lógico (MML)



Otros dos conceptos importantes en la MML son la “*lógica vertical*” y la “*lógica horizontal*”:

La *lógica vertical*, se refiere a las relaciones de causalidad entre los distintos niveles de objetivos en la MML (Actividades => Componentes => Propósito => Fin) y relaciona éstas con los factores externos que pueden afectar los resultados del proyecto (los Supuestos). Esta lógica vertical se refleja en la primera y última columnas de la matriz.

La *lógica horizontal*, establece cómo se controlará y medirá el logro de cada nivel de objetivos y de dónde se obtendrá la información necesaria para ello. Constituye así la base para el seguimiento, el control y la evaluación del proyecto. La lógica horizontal se refleja en las tres primeras columnas de la MML.

Una vez concluido el Resumen Narrativo del proyecto es conveniente verificar la lógica vertical. Como ya fue señalado, ésta exige que exista una relación de causalidad desde abajo hacia arriba entre los distintos niveles de objetivos. Si el proyecto o programa social ha sido bien diseñado, deberá ser cierto que: a) Las actividades detalladas son las necesarias y suficientes para producir cada componente; b) Los componentes son los necesarios y suficientes para lograr el Propósito del proyecto; c) Si se logra el Propósito del proyecto, ello debería resultar en una contribución significativa al logro del Fin.

Uno de los principales insumos de la MML son los indicadores, los cuales permiten administrar la ejecución de un proyecto o programa social, y también permiten realizar la evaluación de sus resultados y de los impactos de los Programas. Además, permite definir las metas específicas y el grado de cumplimiento de los objetivos de los programas o proyectos en cuatro dimensiones: calidad, cantidad, cronograma y costos. Ello permite analizar la eficacia de los resultados del proyecto y la eficiencia con que éste se ejecutó. Para ello, los indicadores establecen una relación entre dos o más variables.

Las variables pueden ser de tipo cuantitativo o cualitativo; sin embargo, para el cálculo de los indicadores, las variables de tipo cualitativo deben ser convertidas a una escala cuantitativa. Cabe mencionar que es recomendable que los indicadores se discutan y sean consensuados con los principales involucrados de los programas, ya que ello permitirá que los resultados de la supervisión y la evaluación, así como las recomendaciones y acciones que surjan de dichos procesos sean aceptados con mayor facilidad por todos los involucrados. Con frecuencia pueden definirse muchos indicadores para cada uno de los niveles de objetivos de un proyecto. Sin embargo, es recomendable utilizar el menor número de indicadores que permitan evaluar bien el logro de cada objetivo (Banco Mundial, 2000).

III.2. Enfoque y Metodología Empleada en la Evaluación del Programa

Como ya se ha mencionado antes, la evaluación es un proceso necesario si se requiere constatar el desempeño de un programa o proyecto, en la medida en que se transparenta el uso de los recursos públicos asignados para tal fin. En este sentido, los resultados obtenidos por una evaluación en cualquiera de sus etapas (diseño, operación y/o resultados) puede permitir la justificación de las políticas y de los programas.

El presente documento de evaluación se basa principalmente en el trabajo de gabinete proporcionado por la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria y la Dirección de Desayunos Escolares, así como en la investigación documental y la información de seguimiento que maneja el personal operativo del Programa.

III.2.1. Interrogantes centrales de la evaluación

Los resultados de una política o programa social giran en torno a una pregunta fundamental, ¿Qué hubiera sucedido si la intervención no se hubiera realizado? Aunque esta situación no se puede observar, se puede hacer una aproximación mediante la construcción de un escenario hipotético donde se tratan de mostrar los distintos niveles de bienestar de los individuos en ausencia de la política o programa (Baker, 2000).

Las evaluaciones contribuyen a mejorar la eficacia de las políticas y programas al abordar las siguientes preguntas: ¿Logra el programa las metas propuestas? ¿Cambia el impacto del programa dependiendo del grupo al que se está tratando de beneficiar (hombres, mujeres, pueblos indígenas), o de la región, o a través del tiempo? ¿Tuvo el programa efectos inesperados, ya sean positivos o negativos? ¿Justifica el valor del programa su costo?

En el caso de la evaluación que nos ocupa, ésta responderá a los siguientes cuestionamientos, comunes a las evaluaciones de resultados:⁴

1) ¿Cuál ha sido el desarrollo del Programa en el periodo considerado?, ¿Los procedimientos de intervención se realizaron de acuerdo con las necesidades que el Programa debía atender?

2) ¿Qué variables económicas, sociales y políticas han afectado su funcionamiento?, ¿Cuáles son sus debilidades y mayores logros? ¿Cuáles sus obstáculos?

3) ¿Ha sido un programa efectivo en el cumplimiento de sus metas y en el logro de sus objetivos? ¿Vale la pena que continúe? ¿Cuáles son las principales variables del Programa que mayormente afectan sus resultados?

⁴Lineamientos para la Evaluación Interna 2012 de los Programas Sociales, publicados en la *Gaceta Oficial del Distrito Federal* el 29 de diciembre de 2011.

4) ¿Ha sido un programa eficiente en términos de lograr los mejores resultados con una inversión adecuada de recursos humanos, monetarios y de tiempo? ¿Cuál ha sido la relación entre los logros alcanzados y los recursos dispuestos (expresados en valor monetario) para el Programa? ¿Cuál ha sido el aprovechamiento de los recursos en relación con los productos obtenidos y el cumplimiento de metas? ¿Pueden mejorarse los resultados sin tener que aumentar los recursos?

5) ¿El Programa ha llegado a la población objetivo? ¿Cómo ha garantizado la igualdad de oportunidades y la no discriminación en el acceso de dicha población?

6) ¿Cómo puede mejorarse la calidad de los servicios que brinda el Programa?

7) ¿Existe claridad sobre cuáles son los factores que deben ser controlados, y evaluados en el Programa?

8) ¿Qué información es necesaria para el personal que debe tomar las decisiones y orientar la marcha del Programa?

III.3. Información Requerida para la Evaluación

Para cumplir los objetivos de la evaluación se necesita información estadística que se genera a través de distintos instrumentos de evaluación aplicados a los responsables operativos del Programa. Por lo tanto, las fuentes de información básica de la evaluación son las siguientes:

1. Referencias estadísticas y documentales especializadas en el tema de nutrición infantil, desempeño académico y seguridad alimenticia.

2. Información interna de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria y Dirección de Desayunos Escolares del DIF-DF.

3. Cuestionarios a los responsables de las áreas operativas del Programa.

III.4. Información de campo

Como ya se mencionó, la información que se genera por el estudio de campo de la evaluación del Programa debe ser recopilada a través el análisis cuantitativo, que para esta evaluación consistió en los cuestionarios aplicados a los responsables de la operación del Programa. Así, se entrevistó al personal (tanto de estructura como de honorarios) que interviene en la operación, con el objetivo de evaluar los procesos que se realizan en el Programa, sus objetivos y su dinámica operativa, además de constatar el seguimiento de las Reglas de Operación.

III.5. Diseño de Evaluación

Las evaluaciones constituyen procesos de aplicación de un método sistemático que permite conocer, explicar y valorar el diseño, la operación, los resultados y el impacto de la política y programas de desarrollo social. Por lo tanto, las evaluaciones deberán detectar los aciertos y las fortalezas de los programas, así como identificar sus problemas y en su caso, formular las observaciones y recomendaciones para su reorientación y fortalecimiento.

Para el caso de la evaluación que nos ocupa, se evaluarán los resultados del Programa a partir de los objetivos planteados. Ello consiste en analizar la información disponible sobre los efectos obtenidos con la aplicación del Programa respecto de los estados deseados, lo que permite mejorar la toma de decisiones y valorar lo alcanzado con el programa respecto de lo planeado: su eficacia, su efectividad y su eficiencia.

IV. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Una vez que ya se han presentado el propósito de la evaluación, el enfoque y la metodología empleada, así como el diseño de la evaluación y los procedimientos empleados para el levantamiento de la información, se procede a presentar los resultados obtenidos, que incluyen, en primer lugar, los indicadores calculados mediante la Matriz de Marco Lógico del Programa, para posteriormente conocer si el Programa ha llegado a su población objetivo, su eficiencia y su eficacia, y los factores internos y externos que han permitido u obstaculizado su operación.

IV.1. Resumen de los Resultados

En este apartado se presentan los principales hallazgos de la evaluación de resultados realizada al Programa, incluyendo el cálculo de los indicadores de la Matriz de Indicadores del Programa, a partir de la identificación de sus objetivos y la forma en que se alcanzan, en términos de sus lógicas vertical y horizontal. Antes, se presenta el alcance de la población objetivo por parte del Programa, y después, se comentan su eficiencia y su eficacia en los objetivos que persigue, los principales logros conseguidos, y por último, las debilidades y obstáculos que se han presentado a lo largo de la operación del Programa, así como la forma en que algunos de éstos se han podido enfrentar y algunos otros, aminorar.

IV.1.1. La Población objetivo del Programa

IV.1.1.1. Intervención del Programa sobre la población objetivo

Como ya se ha dicho, las Reglas de Operación 2011 del Programa establecen su objetivo general y sus objetivos específicos. Así, su objetivo general 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, sus objetivos específicos son: a) 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; b) Promover cambios en las prácticas alimentarias de la población, mediante el consumo de alimentos saludables y el otorgamiento de orientación alimentaria y nutricional, y; c) 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.

Para lograr sus objetivos, el Programa otorga un desayuno frío diario, que en 2011 consistió 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. En el Cuadro 2, se presentan los insumos incluidos en los desayunos escolares. Estos son alimentos que contribuyen al desarrollo de hábitos alimentarios saludables en el marco de una cultura del auto-cuidado de la salud y estilos de vida recomendable, a partir de la promoción del consumo de una dieta completa, variada, inocua, saludable y equilibrada. De acuerdo con lo establecido en el Programa, los desayunos escolares deberán cubrir por lo menos del 20 al 33 % de la recomendación diaria de nutrimentos.

Cuadro 2. Insumos que componen los desayunos escolares del DIF-DF y su distribución en los niveles educativos

Insumo	Descripción	Nivel educativo en el cual se distribuye	Frecuencia a la semana
1	Leche semidescremada ultra pasteurizada natural o leche semidescremada ultra pasteurizada saborizada.	Inicial y Preescolar.	Cinco días.
	Leche semidescremada ultra pasteurizada natural, leche semidescremada ultra pasteurizada saborizada.	Primaria y Educación Especial.	Cuatro días.
	Bebida de fruta.	Primaria y Educación Especial.	Un día.
2	Cereales en diversas presentaciones.	Inicial, Preescolar, Primaria y Educación Especial.	Cinco días.
3	Fruta mixta deshidratada o Semillas de oleaginosas o dulce estilo mazapán.	Primaria y Educación Especial.	Cinco días.

Fuente: Dirección de Desayunos Escolares de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF (2011).

El primer insumo tiene un aporte de proteínas de origen animal y carbohidratos principalmente, mientras que el segundo es rico en carbohidratos, que proporcionan a las niñas y los niños energía para sus funciones vitales y actividades diarias, además de contener fibra dietética para el buen funcionamiento del intestino. La fruta deshidratada del tercer insumo ayuda entre otras funciones a mantener el balance normal del organismo y a controlar la contracción de los músculos, mientras que el mazapán y semillas oleaginosas, aportan proteínas vegetales y grasa saludable que son fuente de energía. Estos insumos podrán variar en función de las recomendaciones nutricionales emitidas en la EIASA, *Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria*.⁵

Al respecto, se tienen como base los productos mencionados en las Reglas de Operación, pero estos se han modificado para promover el consumo de las raciones por parte de los niños y las niñas beneficiarios, como se muestra en el Cuadro 3 para el ciclo escolar 2009-2010 y en el Cuadro 4 para el ciclo escolar 2010-2011.

La ración alimenticia es otorgada a cambio de una aportación económica por parte del padre o tutor del menor beneficiario, denominada *cuota de recuperación* ya que no cubre el costo real de la ración. Para el ciclo escolar 2010-2011 fue fija por un monto de \$0.50 por ración alimenticia consumida. Ello queda documentado desde la Hoja de Compromiso que firman los padres o tutores que solicitan el desayuno escolar para sus hijos y en la Solicitud de Incorporación al Programa de Desayunos Escolares (forma D-1)

⁵La Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA), contempla acciones transversales: 1) Orientación Alimentaria, que se implanta a través de la Estrategia Nacional de Orientación Alimentaria (ENOA), que es la herramienta mediante la cual se establece una intervención preventiva y correctiva sobre los problemas de salud alimentaria, relacionados con la falta o desconocimiento de hábitos alimentarios y de higiene adecuados; 2) Vigilancia Nutricional, que 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 con la Norma Oficial 169 (NOM-169-SSA1-1998) para la Asistencia Social Alimentaria a Grupos en Riesgo, punto 4.11; 3) Focalización, este punto se refiere a la selección de beneficiarios, a través de la planeación anual, con base en el *IV Censo Nacional de Talla* (2004), y; 4) Aseguramiento de la Calidad: promover que todos los DIF estatales consideren los referentes de calidad (Normas Oficiales Mexicanas, Normas Mexicanas) en el proceso de adquisición de sus insumos alimentarios. Así como también la aplicación de pruebas periódicas de calidad, así como de autenticidad de la leche, ante las instituciones adecuadas.

que elabora el directivo del plantel para formalizar ante el DIF-DF su incorporación al Programa.⁶

Cuadro 4. Productos incluidos en los desayunos escolares, ciclo escolar 2009-2010

Líquidos	Sólidos	Postres
Leche saborizada	Galleta de Soya	Cacahuete
Leche natural	Galleta de Avena	Fruta deshidratada
Bebida de fruta	Galleta de Fibra	Mazapán
	Cereal	Colado de frutas
	Fruta deshidratada	Manzana granulada
	Colado de frutas	

Fuente: Dirección de Desayunos Escolares de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF (2011).

Cuadro 4. Productos incluidos en los desayunos escolares, ciclo escolar 2010-2011

Inicial y Preescolar	Primaria y Especial	Nutrientes
<i>Primer insumo (origen animal)</i>	<i>Primer insumo (origen animal)</i>	<i>Primer insumo (origen animal)</i>
Leche semidescremada natural	Leche semidescremada natural	Proteínas de origen animal. Minerales y Vitaminas
<i>Segundo insumo (cereales, oleaginosas y de origen vegetal)</i>	<i>Segundo insumo (cereales, oleaginosas y de origen vegetal)</i>	<i>Segundo insumo (cereales, oleaginosas y de origen vegetal)</i>
Barra de trigo, avena, cebada, centeno, girasol y linaza. Barra de amaranto con cacahuete y miel de abeja. Cacahuete tostado sin sa.l Galleta integral de canela. Galleta integral de avena. Barra hojaldrada. Galleta integral tipo polvorón sabor naranja. Frutas o vegetales deshidratados. Variedad de frutas: piña, mango, fresa, naranja, guayaba o manzana. Variedad de vegetales: zanahoria, tomate, espinaca, betabel, berro, coliflor o apio.	Barra de trigo, avena, cebada, centeno, girasol y linaza. Barra de amaranto con cacahuete y miel de abeja. Cacahuete tostado sin sal. Galleta integral de canela. Galleta integral de avena. Barra hojaldrada. Galleta integral tipo polvorón sabor naranja.	Hidratos de carbono. Fibra. Grasas Saludables (oleico y linoleico) Algunos minerales (calcio, hierro y otros)
	<i>Tercer insumo (Origen vegetal)</i>	<i>Tercer insumo</i>
	Frutas o vegetales deshidratados. Variedad de frutas: piña, mango, fresa, naranja, guayaba o manzana. Variedad de vegetales: espinaca, betabel, tomate, zanahoria, berro, coliflor o apio	Vitaminas: C, A, complejo B y otras. Minerales: calcio, hierro magnesio y otros.

Fuente: Dirección de Desayunos Escolares de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF (2011).

⁶ Cuando la situación económica del padre o tutor, le impida hacer esta aportación, puede solicitar una exención mediante un escrito que debe entregar al Director de la escuela, quien a su vez elabora un oficio indicando el nombre de los alumnos que solicitan la exención de la aportación, anexando las solicitudes y lo envían a la instancia correspondiente de la SEP, para que sea remitido al DIF-DF. Con esta solicitud, el DIF-DF realiza un estudio socioeconómico para valorar esta petición y determina e informa a la SEP, si procede o no la autorización de la solicitud.

Con la información anterior y el análisis del *Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2007-2012*, el *Programa de Desarrollo Social 2007-2012* y la normatividad aplicable, y mediante la aplicación de la Metodología de Marco Lógico (MML), 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 (DF) en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial preferentemente de unidades territoriales de muy alta, alta y media marginación.⁷ 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.⁸ Los objetivos al nivel de *componentes* son dos: raciones alimenticias entregadas, y asesorías técnicas proporcionadas.

Estos *componentes* tienen objetivos al nivel de *actividades* que permiten su cumplimiento. Entonces, la lógica vertical del Programa, construida a través de la MML, permite examinar los vínculos causales entre los distintos niveles de objetivos del Programa. De esta manera, como se observa en la Figura 3, 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(as) 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, 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, con lo que cada uno de los niveles de objetivos es monitoreado.

V.2. Los Resultados a Partir de las Variables Estudiadas y sus Indicadores

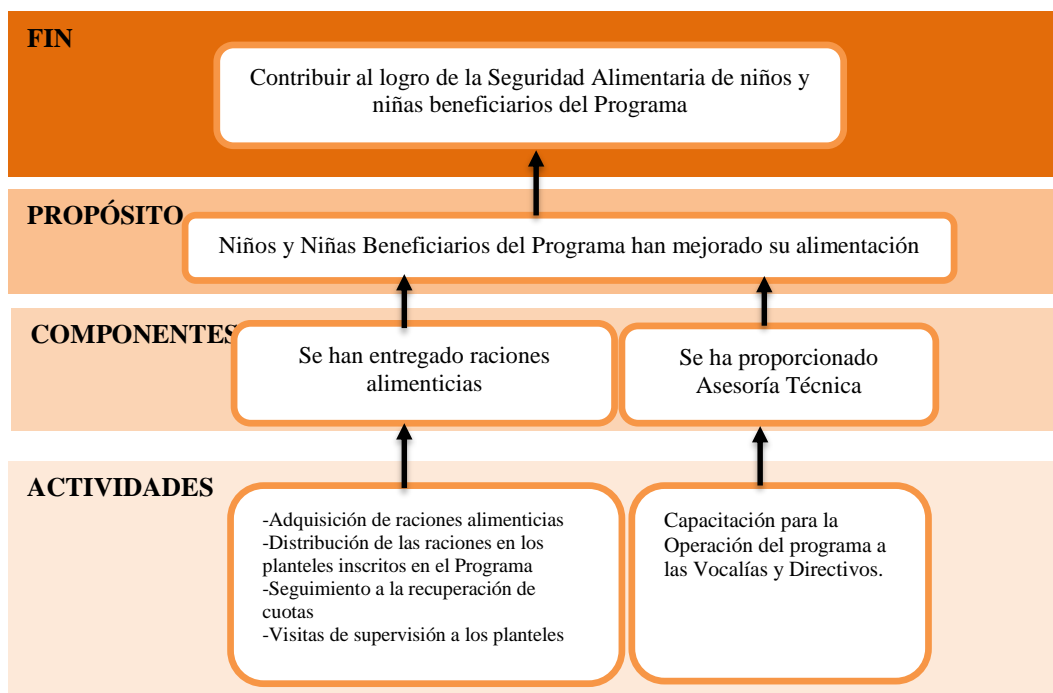
A través del análisis de Marco Lógico del Programa, se generó la Matriz de Indicadores, que es una herramienta metodológica e instrumento de gestión a partir de la cual se fortalece la preparación y la ejecución del Programa, resumiendo sus principales resultados. La Matriz de Indicadores del Programa está constituida por un conjunto de columnas referentes a diferentes aspectos a cubrir. En su primera y segunda columnas presenta el *Resumen narrativo* de los diferentes niveles de objetivos que se plantean; en la tercera columna se presentan los *Indicadores de desempeño* que miden el logro de los objetivos planteados en la segunda columna; en la cuarta columna se indica el *Tipo de indicador*, es decir, si éste mide eficacia, eficiencia, calidad o economía; en la quinta columna se

⁷Seguridad alimentaria: que los niños y niñas tengan acceso a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimenticias y que esto les permita realizar una vida activa y sana (Cumbre Mundial Sobre Alimentación, 1996).

⁸Los objetivos se plantean como acciones ya realizadas como lo marca la Metodología de Marco Lógico.

desarrolla la *Fórmula de cálculo* del indicador; posteriormente, en la sexta columna, los *Supuestos*, que sirven para anotar los factores externos cuya ocurrencia es importante para el logro de los objetivos del Programa, mientras que en la séptima, octava y novena columnas, se establecen los *Medios de verificación* o fuentes de información, a los que se puede recurrir para obtener los datos necesarios para calcular los indicadores definidos en la tercera columna, así como su nivel de desagregación y forma de calcularlos, respectivamente.

Figura 3. Lógica vertical del Programa Desayunos Escolares



Fuente: Dirección de Planeación del DIF-DF (2012).

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 tiene 12 indicadores que dan cuenta de su operación, sus resultados y su impacto, al nivel de sus diferentes objetivos, soportados con información externa y con 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, al nivel de *fin*, 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 lo contemplado en sus Reglas de Operación y la cobertura ha priorizado las escuelas que se encuentran en unidades territoriales 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% de ellos.

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 mejores elementos el alcance en los resultados del Programa, lo cual se ha logrado en lo general, al proporcionar raciones alimenticias de la mejor calidad, de acuerdo con los estándares nacionales.

Por otra parte se atiende a población que presenta características de vulnerabilidad. Por ejemplo, población 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 también otorga asesorías técnicas. Al respecto, el porcentaje de raciones alimenticias distribuidas en relación con 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 aumento de 2.27%. En cuanto al costo unitario promedio por ración, de acuerdo con el presupuesto (\$ 477, 879, 438.00) y el número de raciones programadas (116 millones), se tenía previsto un monto unitario por ración alimenticia en promedio de \$4.09.⁹ 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 (\$462, 216, 450.90 pesos), variaron igual que los costos de insumos y de 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 con lo programado.

Finalmente, al nivel de *actividades*, se observa que el desempeño mostrado por 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%.¹⁰

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. 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.

⁹Cabe mencionar que la cifra incluida en las Reglas de Operación del Programa presenta una variación de cálculo ya que si se establece la relación entre el número de raciones programadas(116 millones) con el presupuesto otorgado (\$ 477, 870, 438.00 pesos M. N.), el costo unitario promedio de la ración debe ser de \$ 4.11 y no de \$4.09 pesos.

¹⁰ Cabe destacar que el Programa no condiciona de ninguna manera dicha recuperación al otorgamiento de las raciones alimenticias.

Cuadro 5. Resultado de los indicadores de la Matriz de Marco Lógico, año 2011

NI VE L	OBJETIVO	INDICA DOR DE DESEM PEÑO	TIPO DE INDICA DOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	SUPUESTOS	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	DESA GREGA CIÓN	SUSTITU CIÓN Y CÁLCULO
FIN	Contribuir al logro de 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.	Porcentaje de niños y niñas inscritos en escuelas Públicas en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial del DF tienen acceso a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimenticias.	Eficacia	(Total de niños y niñas inscritos en escuelas públicas del DF en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial beneficiaria satisfacen sus necesidades alimenticias / Total de niños y niñas inscritos en escuelas públicas del DF en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial, beneficiarios del Programa) x 100	Los niños y las niñas tienen contextos familiares y sociales que favorecen el acceso a una alimentación suficiente y adecuada de acuerdo a sus necesidades.	Estadísticas de desnutrición y sobrepeso de la población escolar en el D.F Mediciones y seguimiento del estado nutricional de los niños y las niñas beneficiarias del Programa. Mediciones del consumo alimenticio de los niños y las niñas beneficiarios comparado con sus requerimientos nutricionales.	Global	PENDIENTE
	Niños y niñas inscritos en escuelas públicas del DF en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial, han mejorado su alimentación.	Porcentaje de población beneficiaria que ha consumido la ración alimenticia y que ha mejorado su alimentación.	Eficacia	(Número de beneficiarios que recibieron su ración alimenticia y la consumieron / el número de beneficiarios que mejoraron su alimentación) x100	Los hábitos y costumbres alimenticias de los niños y las niñas favorecen el consumo de la ración alimenticia.	Mediciones y seguimiento del estado nutricional de los niños y las niñas beneficiarias del Programa. Mediciones del consumo alimenticio comparado con los requerimientos nutricionales de la población Control mensual de Raciones Recibidas y Consumidas	Global	PENDIENTE
COMPONENTES	1. Raciones entregadas	Costo Promedio por ración alimenticia entregada	Eficiencia	(Gasto total ejercido en el periodo 2011/número de raciones entregadas en el periodo 2011)	Se aprueba el presupuesto para el programa por el Sistema Nacional DIF	Evolución de las Actividades Institucionales del DIF-DF Control de Raciones Recibidas y Consumidas	Global	(462,216,450.9 / 102,416,873) \$4.50
		Tasa de variación del Costo Promedio de la ración alimenticia entregada	Eficiencia	((Costo promedio de la ración para el periodo t/Costo promedio de la ración para el periodo t-1)-1)*100	Se aprueba el presupuesto para el programa por el Sistema Nacional DIF	Evolución de las Actividades Institucionales del DIF-DF Control de Raciones Recibidas y Consumidas	Global	((4,5/4,4)-1)*100 2.27%
	2. Asesorías técnicas proporcionadas	Porcentaje de raciones alimenticias distribuidas a los beneficiarios	Eficacia	(Número de raciones distribuidas / número de raciones programadas) x 100	Todos los niños y las niñas asisten a clases	Informe Mensual de Avance Físico del Programa, Evolución de las Actividades Institucionales del DIF-DF	Global	102,416,873/ 116,000,000)x 100 88.29%
		Porcentaje de visitas de asistencia técnica realizadas en los planteles escolares inscritos en el Programa.	Eficacia	(Número de visitas de asistencia técnica realizadas / Número de visitas de asistencia técnica programadas) x 100	Los integrantes de la Vocalía y Personal Docente, acuden a las reuniones de asistencia técnica.	Informe Mensual de Avance Físico del Programa, Evolución de las Actividades Institucionales del DIF-DF	Global	(20,324 / 28,922) x 100 70.27%

ACTIVIDADES	C1.1. Adquisición de raciones	Tasa de variación del número de raciones adquiridas	Eficacia	((Número de raciones adquiridas en el periodo t/ Número de raciones adquiridas en el periodo t-1)-1)*100	Se aprueba el presupuesto asignado al programa por parte del SNDIF	Evolución de las Actividades Institucionales del DIF-DF	Global	((102,416,873 periodo 2010/106,8314 61 periodo 2011-1)-1)*100 -4.13%
	C1.2. Distribución de las raciones en los planteles inscritos en el Programa	Tasa de variación del número de raciones distribuidas	Eficacia	((Número de raciones distribuidas en el periodo t/ Número de raciones distribuidas en el periodo t-1)-1)*100	Todos los padres de familia de los planteles beneficiarios firman la Hoja Compromiso	Control de Raciones Recibidas y Consumidas 2010-2011 Hojas Compromiso	Global	((102,416,873 periodo 2010/106,8314 61 periodo 2011-1)-1)*100 -4.13%
	C2.1. Atención de incidentes de operación o calidad del servicio	Porcentaje mensual de incidentes resueltos con respecto a los que se reciben	Eficacia	(Total de incidentes atendidos en el mes / total de incidentes recibidos en el mes) x 100	Se reciben reportes de incidentes a través del Módulo de Orientación y Quejas	Reportes recibidos en el Módulo de Orientación y Quejas	Global	(3574 / 4717) x 100 75.77%
	C2.2. Seguimiento a la recuperación de cuotas	Importe de cuotas de recuperación captadas en el mes	Economía	(Número de planteles que pagan su cuota de recuperación a tiempo / total de planteles beneficiarios)*100	Los planteles beneficiarios realizan sus aportaciones de cuotas de recuperación a tiempo	Informe de cuotas de recuperación del área de atención a vocalías	Global	(1714 / 2830)*100 60.56%
	C2.3. Capacitación de la operación del Programa a Vocalías y Directivos de los planteles beneficiarios	Porcentaje de planteles escolares inscritos en el Programa que reciben capacitación para la operación	Eficacia	(Total de planteles escolares que reciben capacitación / total de planteles escolares inscritos en el programa) *100	Asisten todos los participantes a la capacitación	Informe Anual de Metas de la JUD de Operación y Supervisión	Global	(1586 / 2830) *100 56.04%
	C2.4. Visitas de supervisión a los planteles inscritos en el Programa	Porcentaje de supervisiones realizadas al mes	Eficacia	(Total de planteles escolares visitados en el mes / total de planteles escolares programados en el mes) x 100	Los planteles beneficiarios tienen actividades de acuerdo con el calendario escolar	Informe Mensual de Metas de la JUD de Operación y Supervisión	Global	(2830 / 2830) x 100 100%

Fuente: Dirección de Desayunos Escolares de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF (2012).

V.2.1.2. Características de los beneficiarios

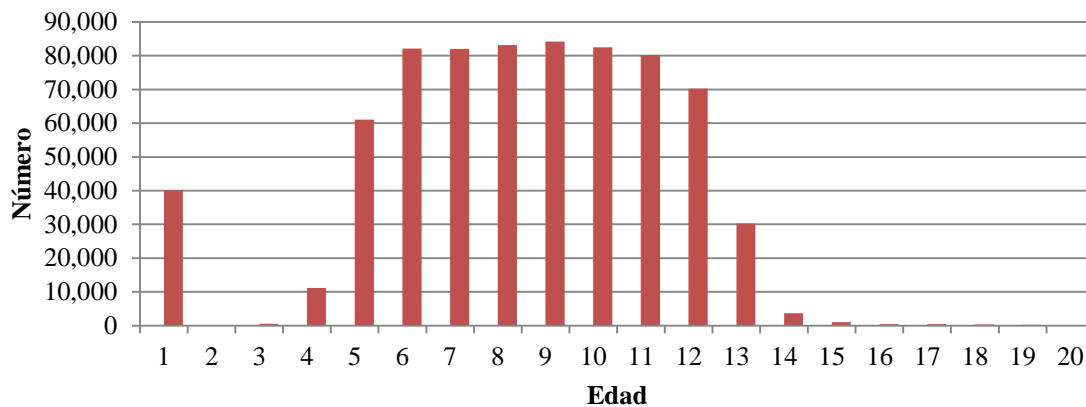
De acuerdo con las Reglas de Operación del Programa de Niñas y Niños Talento de 2011, la Población Objetivo del Programa son las “Niñas y Niños inscritos en escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional del Distrito Federal en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial, con prioridad en quienes habitan en zonas de muy alta, alta y media marginación.” De ahí que en 2011 se buscaba atender a un total de 722, 666 beneficiarios, niñas y niños que estudian en escuelas de educación básica en el Distrito Federal.

Considerando que este Programa es de larga trayectoria y pionero de los programas sociales en México y en el DF, se puede decir que ha logrado atender a su población objetivo a lo largo de su operación, la que para 2010-2011 alcanzó el número de 730 mil beneficiarios en 2,830 planteles educativos de las 16 delegaciones del Distrito Federal.

Las edades de los beneficiarios del Programa se muestran en la Gráfica 1, donde se observa que la mayor proporción de beneficiarios se ubica entre los 5 y los 12 años de edad. Por consiguiente, el grueso de la población atendida pertenece al nivel de educación preescolar y primaria, siendo significativa la población de educación inicial (menos de

cuatro años de edad), lo cual muestra que se atiende a una población particularmente sensible a la necesidad de una alimentación correcta, de acuerdo con los requerimientos de crecimiento y desarrollo tanto físico como cognitivo.

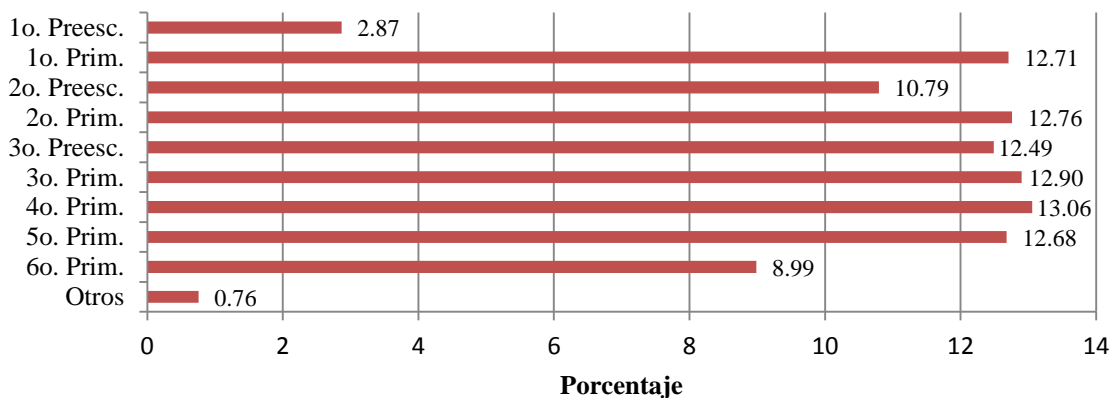
Gráfica 1. Distribución por grupo etario de la Población beneficiaria del Programa, 2011



Fuente: Padrón de Beneficiarios del Programa Desayunos Escolares (2011).

A la par de la distribución etaria de la población de beneficiarios, es importante señalar las características de su distribución por nivel educativo y modalidad, de forma tal que los porcentajes más altos se encuentran en la educación primaria, seguidos por la población de preescolar e inicial, como se muestra en la Gráfica 2. La categoría de ‘otros’ que se registra en esa gráfica, se refiere a la población beneficiaria de los CAM y CAM-laboral, los cuales atienden a población con alguna discapacidad y que incluso rebasan la edad normativa para cursar la educación básica.

Gráfica 2. Distribución de los beneficiarios del Programa por grado escolar, 2011

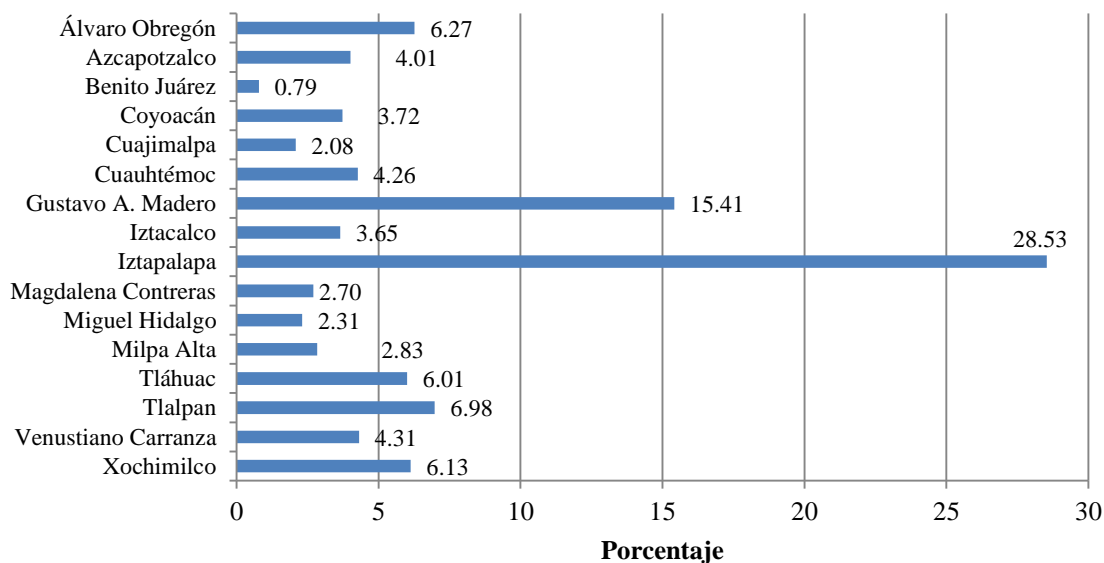


Fuente: Padrón de Beneficiarios del Programa Desayunos Escolares (2011).

En el caso de la distribución de los beneficiarios de acuerdo con la delegación de su residencia, se tiene que Iztapalapa concentra a casi una tercera parte de los menores (28.5%), seguida de Gustavo A. Madero, con el 15.4%. (Ver Gráfica 3).

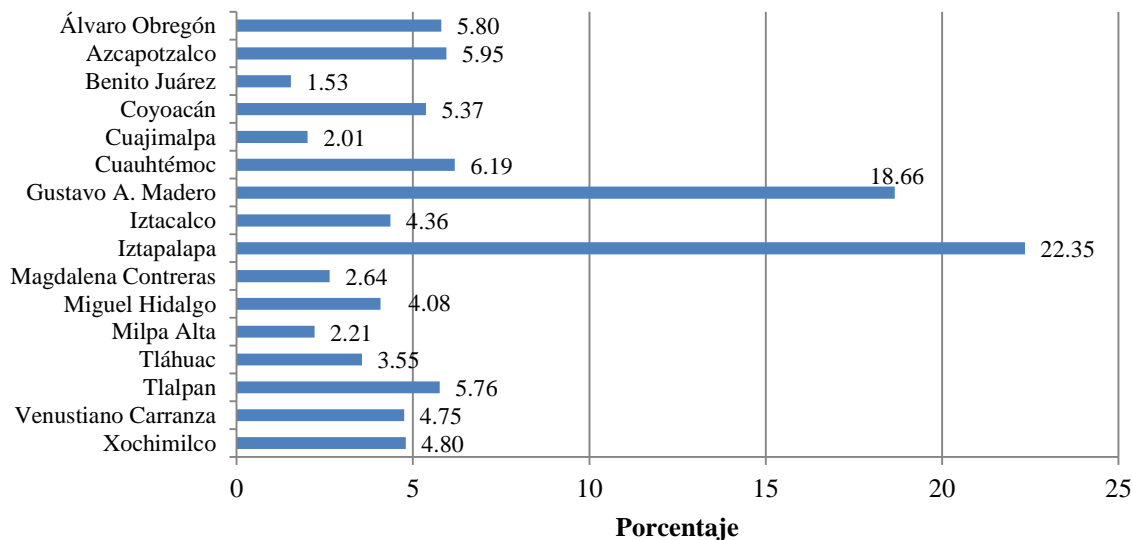
Por otro lado, en el caso de los planteles educativos, también su distribución abarca las 16 delegaciones de la Ciudad. Esto permite ver que el Programa atiende a la población de acuerdo a las necesidades de la población objetivo, correspondiendo también un mayor porcentaje a las delegaciones Iztapalapa y Gustavo A Madero con el 22.4% y 18.7% respectivamente, siendo la Delegación Benito Juárez la que tiene menos planteles inscritos en el Programa (1.5%), lo cual es congruente con el Índice de Desarrollo Humano de la Población de esta demarcación, el cual es el más alto del país. (Ver Gráfica 4).

Gráfica 3. Beneficiarios del Programa por delegación de residencia, 2011



Fuente: Padrón de Beneficiarios del Programa Desayunos Escolares (2011).

Gráfica 4. Planteles educativos participantes en el Programa por delegación, 2011



Fuente: Padrón de Beneficiarios del Programa Desayunos Escolares (2011).

Como ya se ha indicado, el Programa atiende a la población diversa, tanto por razones de vulnerabilidad (existente en las escuelas de educación regular), como por discapacidad (inscrita en planteles de educación especial).

IV.2.1.3. Igualdad de oportunidades y no discriminación en el acceso al Programa

La forma en que el Programa garantiza la igualdad de oportunidades y la no discriminación en el acceso de sus beneficiarios, se encuentra correlacionada con los principios de la política de desarrollo social que se encuentran estipulados en el Artículo 4 de la *Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal*: i) Universalidad, ii) Igualdad, iii) Equidad de género, iv) Justicia distributiva, v) Diversidad, vi) Integridad, vii) Territorialidad, viii) Exigibilidad, ix) Participación, x) Transparencia y xi) Efectividad.

Estos principios constituyen el marco en el cual deberán planearse, ejecutarse y evaluarse el conjunto de las políticas y programas en materia de desarrollo social de la administración pública del Distrito Federal, siendo un requisito indispensable para todos y cada uno de los programas sociales. Esto se puede corroborar en el capítulo séptimo de dicha ley, donde existe un apartado específico destinado a los programas de desarrollo social. En ese mismo capítulo de la Ley se encuentra claramente estipulado que todos los programas sociales deberán contar con lineamientos y mecanismos de operación que permitan tener claramente definidos los siguientes elementos: i) La entidad o dependencia responsable del programa, ii) Los objetivos y alcances, iii) Sus metas físicas, iv) Su programación presupuestal, v) Los requisitos y procedimientos de acceso, vi) El procedimiento de queja o inconformidad ciudadana, vii) Los mecanismos de evaluación y los indicadores, viii) Las formas de participación social y ix) La articulación con otros programas sociales.

Es por ello que para lograr una correlación clara del Programa con los principios de la política de desarrollo social de la Ciudad, es necesario tomar en cuenta sus Reglas de Operación. Este análisis se presenta en el Cuadro 6, donde se observa que, en general, el Programa cumple con los principios de dicha política en lo referente a la Universalidad, Igualdad, Equidad de género y Equidad social, pues da cobertura por igual a todas las niñas y los 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 las niñas que cumplan con los requisitos, sin distinción alguna.

En el caso de los principios de justicia distributiva y diversidad, el gobierno del Distrito Federal reconoce 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, contribuyendo en este caso al aseguramiento alimentario de toda la población. Para ello, se articula con diversos programas de otras instituciones para atender el conjunto de derechos y necesidades de las niñas y los niños beneficiarios del Programa. Al respecto, está establecido que este programa puede tener 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.

Cuadro 6. Observancia de los principios de desarrollo social por parte del Programa de Desayunos Escolares

PRINCIPIOS DE LA LEY DE DESARROLLO SOCIAL	CONCEPTO	OBSERVACIONES
<i>Universalidad</i>	La política de desarrollo social está orientada a todos los habitantes de la Ciudad y tiene por propósito el acceso de todos y todas al ejercicio de los derechos sociales, al uso y disfrute de los bienes urbanos y a una creciente calidad de vida para el conjunto de los habitantes.	La incorporación al Programa es limitada debido al lineamiento que emite el Sistema Nacional DIF, en el que se establece que sólo podrán ser beneficiarios, los niños y las niñas de escuelas públicas del nivel básico del Sistema Educativo Nacional y que, en el caso del D.F. sólo se registran a las de los niveles educativos inicial, preescolar, primaria y especial. Se dejan fuera otros tipos de escuelas a las que acuden menores en condiciones de vulnerabilidad, que si bien cuentan con su registro ante la SEP, son administradas por particulares o centros comunitarios, como es el caso de los CADI y CAIC del DIF-DF.
<i>Igualdad</i>	Constituye el objetivo principal del desarrollo social y se expresa en la mejora continua de la distribución de la riqueza, el ingreso y la propiedad, en el acceso al conjunto de los bienes públicos y al abatimiento de las grandes diferencias entre personas, familias, grupos sociales y ámbitos territoriales.	Las raciones alimenticias se entregan por igual a todos los beneficiarios del Programa, basado en el principio de que las niñas y los niños tienen derecho al conjunto de bienes públicos y al abatimiento de las grandes diferencias entre personas, familias, grupos sociales y ámbitos territoriales.
<i>Equidad de Genero</i>	La plena igualdad de derechos y oportunidades entre mujeres y hombres, la eliminación de toda forma de desigualdad, exclusión o subordinación basada en los roles de género y una nueva relación de convivencia social entre mujeres y hombres desprovista de relaciones de dominación, estigmatización, y sexismo.	La participación en el programa no se condiciona a un género y las raciones alimenticias se entregan por igual a todas y todos sus beneficiarios.
<i>Equidad Social</i>	Superación de toda forma de desigualdad, exclusión o subordinación social basada en roles de género, edad, características físicas, pertenencia étnica, preferencia sexual, origen nacional, práctica religiosa o cualquier otra.	El Programa permite el libre acceso su disfrute a todas 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 para proporcionarles una ración alimenticia diaria, de lunes a viernes, durante el ciclo escolar y preferentemente al inicio del horario de clases, 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. En ningún momento se presenta exclusión social alguna.
<i>Justicia Distributiva</i>	Obligación de la autoridad a aplicar de manera equitativa los programas sociales, priorizando las necesidades de los grupos en	En la operación del Programa se reconoce la obligación de aplicar de manera equitativa los programas sociales, por lo que se prioriza la

	condiciones de pobreza, exclusión y desigualdad social.	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
<i>Diversidad</i>	Reconocimiento de la condición pluricultural del Distrito Federal y de la extraordinaria diversidad social de la Ciudad que presupone el reto de construir la igualdad social en el marco de la diferencia de sexos, cultural, de edades, de capacidades, de ámbitos territoriales, de formas de organización y participación ciudadana, de preferencias y de necesidades.	En el Programa no se condiciona el acceso por género, edad, cultura, capacidades o ámbitos territoriales. Solo se reconoce que se debe dar prioridad a las escuelas ubicadas en UT de muy alta y alta marginación. Un ejemplo claro es la incorporación que se realiza de las escuelas de educación especial.
<i>Integridad</i>	Articulación y complementariedad entre cada una de las políticas y programas sociales para el logro de una planeación y ejecución multidimensional que atiendan el conjunto de derechos y necesidades de los ciudadanos.	Para atender el conjunto de derechos y necesidades de las niñas y los niños beneficiarios, está establecido que este Programa puede tener articulación con cualquier otro programa social del gobierno del Distrito Federal y que su aplicación simultánea no se contrapone con ninguno, ya que su propósito es de atención integral.
<i>Territorialidad</i>	Planeación y ejecución de la política social desde un enfoque socio espacial en el que en el ámbito territorial confluyen, se articulan y complementan las diferentes políticas y programas y donde se incorpora la gestión del territorio como componente del desarrollo social y de la articulación de éste con las políticas de desarrollo urbano.	Para la atención y uso de este beneficio el Programa Escolares tendrá aplicación en todas las escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional en el Distrito Federal de educación inicial, preescolar, primaria y especial, prioritariamente las que estén ubicadas en zonas de muy alta, alta y media marginación, así como a niñas y niños residentes en UT de baja y nula marginación, y que por razones diversas se encuentran en situación de vulnerabilidad social.
<i>Exigibilidad</i>	Derecho de los habitantes a que, a través de un conjunto de normas y procedimientos, los derechos sociales sean progresivamente exigibles en el marco de las diferentes políticas y programas y de la disposición presupuestal con que se cuente.	Para la operación del Programa, se elaboran las Reglas de Operación en las que se establecen las normas y procedimientos. Estas, se dan a conocer a través de su publicación anual en la <i>Gaceta Oficial del Distrito Federal</i> , de tal forma que los padres y madres de familia puedan hacer exigible el derecho de sus hijas e hijos. La limitante que se establece es la disponibilidad presupuestal. Este principio se encuentra estipulado en las Reglas de Operación.
<i>Participación</i>	Derecho de las personas, comunidades y organizaciones para participar en el diseño, seguimiento, aplicación y evaluación de los programas sociales, en el ámbito de los órganos y procedimientos establecidos para ello.	En el caso de este programa la participación de la comunidad es primordial ya que se encargan de la operación del mismo al interior de los centros escolares.
<i>Transparencia</i>	La información surgida en todas las etapas del ciclo de las políticas de desarrollo social será pública con las salvedades que establece la normatividad en materia de acceso a la información y con pleno respeto a la privacidad de los datos personales y a la prohibición del uso político-partidista, confesional o comercial de la información.	Para asegurar la transparencia en el ejercicio de los recursos y en la operación del Programa, se promueve la participación social de las y los beneficiarios, madres, padres, tutoras o tutores, directivos y personal docente de las escuelas, a fin de que coadyuven en el control, vigilancia y evaluación del Programa, dándoles información a través de pláticas e impresos (instructivo, cartel de Vocalías, <i>bricks</i> , empaques de

		insumos, entre otros), que identifica las instancias encargadas de atender las sugerencias, comentarios, quejas y denuncias que cualquier persona quisiera manifestar. Adicionalmente, se publica en la <i>Gaceta Oficial del Distrito Federal</i> , durante el primer trimestre de cada año, el Padrón de Beneficiarios del PDE, cumpliendo con la normatividad en materia de acceso a la información y con pleno respeto a la privacidad de los datos personales y a la prohibición del uso político-partidista, confesional o comercial de la información.
<i>Efectividad</i>	Obligación de la autoridad de ejecutar los programas sociales de manera austera, con el menor costo administrativo, la mayor celeridad, los mejores resultados e impacto, y con una actitud republicana de vocación de servicio, respeto y reconocimiento de los derechos que profundice el proceso de construcción de ciudadanía de todos los habitantes.	Las raciones alimenticias que se otorgan a las y los beneficiarios de este Programa, son apoyos en especie y los recursos que se aplican son de origen público federal, los cuales provienen del Ramo 33, Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios del Presupuesto de Egresos de la Federación Fondo V. I (Fondo de Aportaciones Múltiples. Asistencia Social) y se rigen por la Ley de Coordinación Fiscal. Por su parte, el GDF apoya con recursos propios para la administración y operación del Programa, de manera austera y con el menor costo administrativo.

Fuente: Dirección de Planeación del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (DIF-DF), 2011.

IV.2.2. Eficacia y eficiencia del Programa

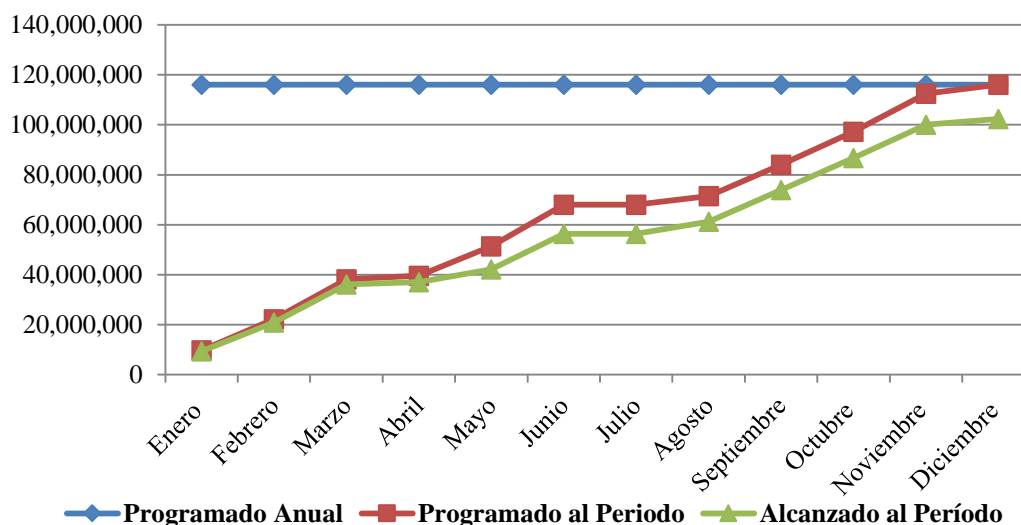
El Programa tiene como objetivo promover que las niñas y niños inscritos en escuelas públicas del Distrito Federal de los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial, tengan una correcta alimentación a través de otorgar una ración alimenticia diaria, para lo cual el Programa ha establecido 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.

Durante todo el año, el Programa 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.¹¹ 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%, en relación con la programación 2011. (Ver Gráfica 5).

¹¹Se 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.

Grafica 5. Evolución de la entrega de desayunos escolares, de acuerdo a lo programado anual y por periodo mensual, 2011



Fuente: Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (DIF-DF), 2011.

En el Cuadro 7 se puede observar la evolución comparativa de las raciones entregadas mes a mes durante los años 2010 y 2011.

Cuadro 7. Total de raciones entregadas por mes, años 2010 y 2011

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

Fuente: Informe de Avance de Metas del Programa de Desayunos Escolares. Dirección de Desayunos Escolares de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF(2010 y 2011).

Otros indicadores se refieren al seguimiento de acciones que fortalecen la participación ciudadana en la operación del Programa, a partir de las visitas realizadas, la revisión y el análisis de los reportes de consumo de las raciones alimenticias y el seguimiento a la calidad. En el Cuadro 8 se presentan las cifras de la evolución durante 2011.

Cuadro 8. Seguimiento a algunas de las acciones que realizó el Programa de Desayunos Escolares durante el año 2011

	Centros Beneficiarios	Fortalecimiento a la participación ciudadana en la operación del Programa	Revisión y análisis de reportes de consumos	Seguimiento a la calidad
MES	CENTRO	VISITA	ACCIÓN	
<i>Enero</i>	2852	1431	0	110
<i>Febrero</i>	2868	1865	2726	134
<i>Marzo</i>	2870	2701	2717	231
<i>Abril</i>	2870	1331	2558	180
<i>Mayo</i>	2835	1450	3243	176
<i>Junio</i>	2847	2886	3057	1323
<i>Julio</i>	0	880	2745	23
<i>Agosto</i>	2846	1325	3101	142
<i>Septiembre</i>	2837	2014	2728	321
<i>Octubre</i>		1010		
<i>Noviembre</i>	2830	1010	1029	199
<i>Diciembre</i>	2830			
TOTAL	2848.5	1627.545		

Fuente. Informe de Avance de Metas del Programa de Desayunos Escolares. Dirección de Desayunos Escolares de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF, (2011).

IV.2.2. El Presupuesto del Programa

Las Reglas de Operación del Programa estipulan el presupuesto autorizado para su operación. Dicho presupuesto es de origen Federal, del Ramo General 33, del Fondo de Aportaciones Múltiples. Al respecto, la *Ley de Coordinación Fiscal* (LCF) se reformó el 29 de diciembre de 1997, adicionándosele el capítulo V, en el que se crea presupuestalmente el Ramo General 33 “*Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios*”. En dicho capítulo, se establece que las aportaciones federales son recursos que la federación transfiere a las haciendas públicas de los estados, el Distrito Federal y, en su caso, de los municipios, condicionando su gasto a la consecución y cumplimiento de los objetivos que para cada tipo de aportación se establece en la propia Ley.

Con esta *Ley de Coordinación Fiscal* cobró mayor impulso el proceso de descentralización de los recursos para combatir el rezago social y la pobreza extrema, mediante las transferencias de recursos por la vía de los fondos de aportaciones destinados al financiamiento de funciones descentralizadas en sectores clave del país, que requieren atención local para su mayor efecto y eficiencia, tales como la educación, la salud, la infraestructura básica, la pobreza y la seguridad social, entre otros. El Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) es uno de los ocho fondos que integran actualmente el Ramo General 33 y se orienta al financiamiento de los programas de asistencia social en materia alimentaria y de apoyo a la población en desamparo, así como a la atención de las necesidades relacionadas con la creación, mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura física de la educación básica y superior.¹²

¹² En materia de asistencia social, las entidades federativas suscribieron acuerdos de coordinación con el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF), mediante los cuales se transfieren recursos económicos para los programas siguientes: *Raciones Alimenticias (desayunos escolares)*, Asistencia Social Alimentaria a Familias Pobres, Cocinas Populares y Unidades de Servicios Integrales, y atención a Población en Desamparo, principalmente. Los recursos se transfieren, por medio de la Tesorería de la Federación, a la

IV.2.2.1. Objetivo, destino e importancia estratégica del FAM

El objetivo principal del FAM en materia de asistencia social consiste en hacer posible que los hogares, las familias y las personas expuestas a la vulnerabilidad alimentaria, especialmente las niñas y los niños satisfagan sus necesidades alimentarias y nutricionales. Las aportaciones federales que recibe el Distrito Federal con cargo al FAM, se destinan principalmente a otorgar desayunos escolares calientes y fríos, así como apoyos alimentarios por concepto de despensas, alimentación en albergues, casas hogar, y utensilios para la preparación y el consumo de alimentos.

Cabe destacar que el “*Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2010*”, que en su Título Segundo “*Del Federalismo, Capítulo Único “De los recursos federales transferidos a las entidades federativas, a los municipios y a las demarcaciones territoriales del Distrito Federal”*”, en su artículo 9, fracción IV, inciso c, establece que:

Artículo 9. Las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, en el ejercicio de los recursos que les sean transferidos a través del Ramo General 33, Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios, se sujetarán a las disposiciones en materia de información, rendición de cuentas, transparencia y evaluación establecidas en los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 48 y 49, fracción V, de la Ley de Coordinación Fiscal, 85 y 110 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Por lo anterior, el presupuesto otorgado para el Programa, es objeto de fiscalización y auditoría de forma tal que garantiza y promueve la calidad, la eficiencia y la eficacia en su operación. Los recursos financieros destinados para la operación del Programa para el año 2011 ascendieron a \$469,649,422.28 pesos, y se destinó principalmente a cubrir los costos de los insumos para las raciones alimenticias así como para su distribución.

En el Cuadro 9 se puede observar que los presupuestos programados iniciales, los presupuestos modificados y los ejercidos en los años 2010 y 2011, en términos generales son muy semejantes.

Cuadro 9. Presupuesto Ejercido por el Programa, 2010- 2011

Bien, servicio o transferencia	Monto 2010	Monto 2011
Total de Presupuesto Programado inicial	\$470,542,241.00	\$477,870,438.00
Total de Presupuesto Modificado	\$406,817,871.79	\$469,649,422.28
Total de Presupuesto Ejercido	\$406,817,871.79	\$469,649,422.28

Fuente: Dirección de Desayunos Escolares de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF (2011).

IV.2.4. El Personal Operativo del Programa

Los recursos humanos destinados a la operación del Programa en el DIF-DF y en cada una de sus entidades operantes, ascendieron en 2010 a 100 elementos y en 2011 a 103, en su mayoría personal destinado a la realización de las acciones de operación.

Secretaría de Finanzas del Distrito Federal, y a su vez, dicha secretaría transfiere los recursos asignados a la institución operadora del fondo, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Distrito Federal (DIF-DF).

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 sus actividades, ya que el área solo cuenta con seis puestos de estructura: a) Una dirección de área; b) Una subdirección; c) Una jefatura de departamento; d) Dos líderes coordinadores; e) Un enlace “A”; f) Supervisión del Programa, por una subdirección a jefatura de departamento.

Los puestos de líder coordinador y enlace son los de menor nivel del tabulador vigente. 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 al espacio del inmueble, éste se considera suficiente.¹³

IV.2.5. Factores internos y externos que intervienen en la operación del Programa

Una vez analizados los diferentes actores que intervienen en el funcionamiento del Programa, destaca que se puede agrupar a los involucrados de la siguiente manera:

- i. Aquellos que reciben los beneficios directos del Programa (estudiantes beneficiarios y su familia);
- ii. Los que 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 funcionamiento correcto del Programa depende no sólo de sus operadores, sino también de la adecuada comunicación entre éstos y los actores externos.

IV.2.5.1. Aciertos del Programa

Una vez analizados los principales hallazgos de la evaluación realizada al Programa y utilizando todos los recursos en cuanto a la información disponible, destaca entre sus aciertos el que al nivel interno, el Programa realiza su operación con base en las Reglas de Operación vigentes, con lo cual se observa congruencia entre lo diseñado y la forma de operar. El Programa también observa los diferentes códigos, reglamentos y leyes de la administración pública y la legislación específica concerniente a educación, con lo cual se cumple con lo dispuesto legalmente.

Se construyó la Matriz de Indicadores de Marco Lógico del Programa, 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.

En el mismo nivel interno se detecta además, que la entrega de las raciones alimenticias se lleva al cabo con el grado de eficacia que permite el funcionamiento de los Centros Escolares y su dinámica interna, teniendo la posibilidad de mejora en tanto se

¹³ Aunque la presente evaluación ha permitido calcular algunas de los avances de los indicadores de eficiencia y eficacia del Programa, los cuales se muestran en el cuadro de resultados de la Matriz de Marco Lógico (MML), estas mediciones no permitieron conocer algunas características del alcance de los objetivos de *Fin* y *Propósitos* que requieren de acciones conjuntas con la Administración Federal de Servicios Educativos del Distrito Federal, a partir de conocer la medida en la cual se ha mejorado la alimentación de los niños y niñas y de qué manera él se ha contribuido a garantizar la seguridad alimentaria. No obstante se avanzó en el diseño de las estrategias de evaluación y los instrumentos de análisis de campo, por si en un futuro cercano es posible acceder a los planteles con el objeto de profundizar en la investigación.

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 garantizan la cobertura de las necesidades nutricionales diarias de los niños y las niñas beneficiarias hasta en un 30%, dependiendo de su edad y su condición física. Esto permite prevenir la desnutrición y 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 forma tal que atienda a la preferencia de niños y niñas, garantizando con ello su consumo.

Del análisis realizado a la operación del programa se observa 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 ha 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 programadas.

De acuerdo con la evaluación del Programa, existen aspectos que se han modificado y que permiten a su vez modificar la situación de los beneficiarios. Estos aspectos se muestran en el Cuadro 10.

Cuadro 10. Cambios en las situaciones operativas del Programa

Antes	Situación actual
Los planteles beneficiarios no tenían las condiciones que se requieren para almacenar los insumos del Programa; tampoco había compromiso por parte de padres de familia hacia el desarrollo del Programa.	Las visitas eficaces y eficientes de trabajadores de campo a planteles, permiten verificar las condiciones de almacenaje del desayuno escolar, con la finalidad de que a través de las vocalías de desayunos se les haga llegar a los beneficiarios el producto en condiciones adecuadas.
La falta de compromiso por parte de los padres de familia tenía como consecuencia el desperdicio del insumo y por ende no se cumplía con el objetivo del Programa.	La capacitación y orientación a vocalías por parte de los trabajadores de campo, permite que éstas se comprometan y a su vez sensibilicen a los padres de familia acerca de la importancia que tiene el consumir completo el desayuno por parte de los beneficiarios.

Fuente: Cédula de Autoevaluación de los Programas Sociales (2012). Dirección de Desayunos Escolares de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF (2011).

IV.2.5.1. Obstáculos y debilidades

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, y no se cuenta con la cooperación por parte de la Administración Federal de Servicios Educativos en el Distrito Federal (que es la dependencia que actualmente tiene a su cargo la educación básica en la Ciudad) en aspectos operativos, de seguimiento y evaluación del Programa. No existe la facilidad para que el personal del Programa tenga acceso y contribuya a su

seguimiento y evaluación. En ese sentido y como se ha dicho, también se requiere un aumento en los recursos humanos capacitados para hacer dichas acciones.

Los aspectos, servicios, actividades y procesos que desde la perspectiva de los responsables y operativos del Programa se requieren para la mejora y que esto se vea reflejado en los resultados, se describen en el Cuadro 11.

Cuadro 11. Aspectos, servicios, actividades y procesos del Programa de Desayunos Escolares a mejorar

Aspecto susceptible de mejora	Impacto en los resultados del Programa
Realizar un diagnóstico respecto al desarrollo actual del Programa, a fin de determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del programa (FODA).	El tener un diagnóstico del Programa, permite visualizar las debilidades y amenazas que pueden presentarse durante la operación, y de esta manera preverse generando procesos que permitan el cumplimiento de las metas.
Rediseñar un sistema de organización para el mejor desarrollo del Programa, con la participación del personal que labora en él.	La optimización de procedimientos organizacionales y operativos, permite que el trabajo realizado (en cada una de las áreas) se realice con eficacia y eficiencia.
Rediseñar los sistemas de asignación de planteles beneficiarios para los trabajadores de campo de manera equitativa, con el objetivo de optimizar el capital humano y los recursos económicos.	Calidad con eficacia y eficiencia en la supervisión a los planteles beneficiarios del Programa.
Capacitar al personal, como un derecho de éstos, a fin de lograr una mayor eficacia y eficiencia en el desarrollo de su actividad laboral dentro del Programa.	Fortalecimiento institucional que refleja un mayor y mejor compromiso del personal que supervisa los planteles beneficiarios, siendo éstos a su vez, capacitadores para las Vocalías de Desayunos.
Realizar las acciones necesarias que permitan dotar de los recursos necesarios al personal, para el adecuado desarrollo del Programa	Mayor compromiso en el desempeño de las actividades de los trabajadores.
Hacer más eficientes los mecanismos necesarios para que en los planteles educativos se logre una verificación adecuada del almacén, validación de la información derivada de las aportaciones por concepto de cuotas de recuperación, así como la adecuada orientación alimentaria al directivo y al personal docente, padres de familia, vocalía de desayunos y beneficiarios, a través del trabajador de campo.	Esto trae como impacto un mejor desarrollo del Programa por cada uno de sus participantes, permitiendo así que cada quien realice de la mejor manera lo que le corresponde.

Fuente: Cédula de Autoevaluación de los Programas Sociales (2012). Dirección de Desayunos Escolares de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF (2011).

Las debilidades diagnosticadas por parte del Programa, se presentación, lo mismo que algunas acciones propuestas para corregirlas. (Ver Cuadro 12).

Algunos de los obstáculos externos que se han presentado al Programa hasta 2011, es decir, las variables económicas, sociales y políticas que han afectado su funcionamiento y por ser ajenas al Programa representan una amenaza, se presentan en el Cuadro 13, lo mismo que algunas estrategias propuestas para enfrentarlas.

Cuadro 12. Debilidades diagnosticadas en la evaluación del Programa de Desayunos Escolares

Debilidades	Estrategias para corregirlas
Falta de organización en la zonificación de planteles beneficiarios visitados por el trabajador de campo.	Organización por zonas para la visita a planteles beneficiarios.
No unificación de criterios de los instrumentos soporte de visita a los planteles beneficiarios (bitácora)	Se genera el instructivo para el manejo y aplicación de la información requerida en la bitácora de supervisión del Programa.
Adeudos por cuotas de recuperación generados por los planteles beneficiarios, los cuales no eran pagados en tiempo y forma.	Se genera instrumento llamado Control de Raciones Recibidas y Consumidas, para su control y seguimiento por periodo y ciclo escolar.

Fuente: Cédula de Autoevaluación de los Programas Sociales (2012). Dirección de Desayunos Escolares de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF (2011).

Cuadro 13. Obstáculos diagnosticados en la Evaluación del Programa de Desayunos Escolares

Obstáculos	Estrategias para enfrentarlos
Falta de relación interinstitucional entre SEP y DIF-DF	Mejoría en la relación con responsables del Programa entre SEP/DIF-DF, con base en las reuniones periódicas para tratar asuntos relevantes.
Falta de capacitación adecuada a vocalías sobre el Desarrollo del Programa.	Capacitación y orientación a las Vocalías de Desayunos por parte del Trabajador de Campo.
Falta de pago oportuno de los padres de familia por concepto de cuotas de recuperación y apoyo a la vocalía de desayunos.	Sensibilización por parte de los trabajadores de campo mediante juntas con los padres de familia.

Fuente: Cédula de Autoevaluación de los Programas Sociales (2012). Dirección de Desayunos Escolares de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF (2011).

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. El resumen del análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que caracterizan al Programa, detectadas con la presente evaluación, se muestran en la Figura 4. Quedan como una acción importante a realizar, su seguimiento y actualización a partir de las estrategias de mejora que se elaboren y se implanten.

V. RESUMEN Y RECOMENDACIONES

Una vez presentados los hallazgos principales de la evaluación de resultados del Programa a través de la valoración de sus aspectos relevantes, incluidos los indicadores calculados mediante la Matriz de su Marco Lógico, para posteriormente conocer el grado en que el Programa ha llegado a su población objetivo, así como su eficiencia y su eficacia, y los factores internos y externos que han permitido u obstaculizado su operación, en la presente sección se ofrecen un resumen y algunas recomendaciones derivadas de la evaluación.

Figura 4. Resumen de la Matriz FODA del Programa de Desayunos Escolares, 2010-2011

Fortalezas:	Debilidades:	Oportunidades:	Amenazas:
<p>F.1. El Programa se basa en las Reglas de Operación 2011.</p> <p>F.2. El Programa cumple con la legislación vigente y los principios de desarrollo social.</p> <p>F.3. Se cuenta con personal operativo con experiencia, responsable y comprometido con el Programa.</p> <p>F.4. El Programa cuenta con acciones que inciden sobre el objetivo del Programa y llega a la Población Objetivo establecida.</p> <p>F.5. A través de MML se ha detectado la problemática existente estableciendo acciones que impactan en la consecución del fin del Programa.</p> <p>F.6. Los indicadores del Programa están diseñados con base en la Metodología de Marco Lógico y se están revisando a partir de las recomendaciones de CONEVAL.</p> <p>F.7. Se cuenta con procesos de seguimiento y monitoreo de las actividades.</p> <p>F.8. Existe el Módulo de Orientación y Quejas, además del Área de Atención a Vocafías para brindar apoyo personalizado.</p> <p>F.9. La entrega de raciones alimentarias diaria a la población objetivo se hace con eficacia aceptable.</p> <p>F.10. La cobertura del Programa es significativa, en cuanto al total de estudiantes y número de planteles atendidos.</p> <p>F.11. Las raciones alimenticias cumplen con los requisitos nutricionales establecidos para el aseguramiento alimentario y de acuerdo a las necesidades de la población beneficiaria.</p> <p>F.12. El uso de los Recursos Humanos se ha optimizado aun existiendo déficit.</p> <p>F.13. Se atienden las solicitudes de orientación y quejas recibidas en los módulos.</p> <p>F.14. Los mecanismos de planeación y operación del Programa están consolidados.</p> <p>F.15. La información de la administración del Programa se encuentra organizada y sistematizada.</p> <p>F.16. Se ha iniciado un proceso de evaluación a partir de la Evaluación Interna de Diseño 2009, teniendo continuidad con la evaluación de Operación 2010 y la de resultados 2011.</p> <p>F.17. Se ha diseñado la estrategia de evaluación así como los instrumentos que permitirán en el ciclo 2012-2013 dar inicio al seguimiento y evaluación de resultados e impacto del Programa.</p> <p>F.18. Se ha iniciado la comunicación con los funcionarios de la AFSEDF, a partir de las recomendaciones de la evaluación de Operación 2010.</p>	<p>D.1. Insuficiente coordinación y colaboración con la AFSEDF órgano desconcentrado de la SEP responsable de los servicios educativos en Educación Inicial, Preescolar, Primaria y Especial en el Distrito Federal.</p> <p>D.2. No se ha realizado la recolección de información y seguimiento de los indicadores de evaluación del aprovechamiento, estado de salud y nutrición de los beneficiarios.</p> <p>D.3. Falta de información de algunos procesos operativos.</p> <p>D.4. Deficiente organización en la zonificación de planteles beneficiarios para las visitas del Trabajador de Campo.</p> <p>D.5. No se han unificado los criterios para los instrumentos soporte de las visitas a los planteles beneficiarios (bitácora).</p> <p>D.6. Existencia de adeudos de las cuotas de recuperación por parte de los planteles educativos.</p> <p>D.7. Falta de planeación operativa y presupuestal para incrementar la cobertura.</p> <p>D.8. Falta un mecanismo operativo más eficaz para asegurar la atención a la población con mayores necesidades nutricionales.</p> <p>D.9. No se alcanzó la meta física del programa en cuanto al número de raciones entregadas.</p> <p>D.10. La orientación alimentaria es limitada por la falta de recursos humanos y de difusión de información</p> <p>D.11. Dificultades para realizar la evaluación de resultados e impacto de los desayunos en la población atendida.</p> <p>D.12. Falta de una capacitación adecuada a las Vocafías sobre el desarrollo del Programa que mejore su operación.</p>	<p>O.1. Existe la Ley de Seguridad Alimentaria y Nutricional y el Acuerdo Nacional para la Salud Alimentaria los cuales pueden contribuir al logro de los objetivos del Programa.</p> <p>O.2. Se pueden mejorar los mecanismos de participación social con los padres de familia.</p> <p>O.3. Disposición por parte del DIF-DF para incrementar la comunicación, colaboración estrecha y directa con la Administración Federal de servicios Educativos en el Distrito Federal (AFSEDF) de la SEP, para el seguimiento conjunto y monitoreo de las acciones y procesos que se establecen en el Programa.</p> <p>O.4. Establecimiento de convenios y acuerdos con Institutos de investigación.</p> <p>O.5. Promover acercamientos con las instancias legislativas para canalizar más recursos.</p> <p>O.6. Mayor cercanía con las vocafías y en general con los integrantes de los Consejos Escolares de Participación Social.</p> <p>O.7. Existen condiciones para dar continuidad al proceso de capacitación del personal y responsables del Programa, para implementar de manera sistemática procesos de evaluación operativa interna.</p> <p>O.8. Existen relaciones interinstitucionales para promover la evaluación externa de resultados e impacto.</p> <p>O.9. 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 y llevar a cabo mediciones que proporcionen información para el proceso de evaluación sistemática del Programa.</p> <p>O.10. Se han elaborado estrategias para mejorar el funcionamiento del Programa y enfrentar las debilidades diagnosticadas.</p>	<p>A.1. Programas de austeridad presupuestal.</p> <p>A.2. La toma de decisiones administrativas no consideran los aspectos normativos y operativos que sean eficientes en la operación.</p> <p>A.3. Imposibilidad de realizar un seguimiento puntual e individualizado del padrón de beneficiarios.</p> <p>A.4. Asignación insuficiente de recursos presupuestales al Programa, que permitan ampliar la cobertura actual.</p> <p>A.5. La influencia de los medios de comunicación en los hábitos alimenticios de los beneficiarios.</p> <p>A.6. El que los planteles educativos estén bajo la responsabilidad de la AFSEDF y esto obstaculice el desempeño operativo del Programa, así como de las actividades de evaluación principalmente de aquellas que den cuenta de los resultados e impacto.</p> <p>A.7. Escuelas que no aceptan su incorporación al Programa de Desayunos Escolares.</p>

Fuente: Dirección de Planeación del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (DIF-DF), 2012.

VI.1. Resumen de los Resultados de la Evaluación

Mediante un análisis de su lógica vertical, el Programa muestra la coherencia de sus acciones con su objetivo general y sus objetivos específicos, pues como parte de las acciones que realiza y con el propósito de contribuir a solucionar el problema central que atiende, brinda una ración alimenticia diaria a los niños y las niñas beneficiarias con el propósito de mejorar su alimentación y prevenir su desnutrición, proporcionando adicionalmente orientaciones alimentarias y nutricionales para promover cambios en las prácticas alimentarias de la población.

Los principales resultados cuantitativos de los indicadores de desempeño, destacan que durante el año 2011 se proporcionó 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 con lo indicado en las Reglas de Operación del Programa y la cobertura ha priorizado las escuelas ubicadas en unidades territoriales de media, alta y muy alta marginación, en las que se ubican 2, 274 planteles de educación básica de un total de 2,830 planteles atendidos (equivalentes al 80.4% del total).

Por otra parte, el Programa atiende a población que presenta características de vulnerabilidad, incluida aquella que está inscrita en los Centros de Atención Múltiple, que pertenecen a educación especial. Al nivel de *componentes*, se tiene que el Programa entrega raciones alimenticias y ofrece asesorías técnicas. Al respecto, el porcentaje de raciones alimenticias distribuidas en relación con lo programado, tiene un alcance del 88.29%, y depende en muchas ocasiones de la asistencia regular de los estudiantes, así como del cumplimiento de los 200 días laborables programados para el año escolar. 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 un aumento del 2.27%. Como puede verse en el cálculo de indicadores de la MML, entre esos dos años variaron tanto el número de raciones distribuidas (de 116 millones a 102, 416, 873) como el presupuesto otorgado (de \$477,879,438.00 a \$462, 216, 450.90 pesos). Los costos de insumos y de distribución de las raciones tuvieron un incremento de alrededor del 9.5% entre esos dos años. En cuanto al componente de asesorías técnicas proporcionadas, los resultados arrojan un porcentaje de eficacia del 70.27% de acuerdo con lo programado.

Finalmente, al nivel de *actividades* se observa una variación en el número de raciones adquiridas entre el año 2010 y el 2011, de -4.13%, lo cual se relaciona 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% de ellas. En el mismo nivel de *actividades*, la recuperación de cuotas en tiempo que deben cubrir los planteles únicamente alcanzó el 60.56%, la cual es baja, aun cuando 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. Sin embargo, de acuerdo con el total de planteles inscritos en el Programa, únicamente alcanzaron una atención en el 56.04% de los casos. Por último, es importante señalar que las visitas de supervisión a los planteles inscritos en el Programa lograron alcanzar el 100% de lo programado mensualmente, con lo cual se garantiza el seguimiento en las acciones de distribución y consumo de las raciones alimenticias.

Los resultados obtenidos con el Programa justifican los recursos que se le han asignados. En este caso se afirma que los resultados se justifican en 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 académicos del personal de base. La calidad de los resultados se ven limitados por su carga excesiva de trabajo. Se requiere ampliar el soporte técnico con personal y equipo.

V.2. Recomendaciones para el Programa

Como se dijo en la Introducción a este trabajo, la evaluación es una herramienta estratégica para adquirir y construir conocimiento, para retroalimentar la toma de decisiones y fomentar el aprendizaje institucional. Las evaluaciones son de utilidad y logran sus objetivos en la medida en que se constituyen en insumos para la toma de decisiones de los distintos agentes involucrados en la gestión de los programas. En este apartado se ofrecen algunas recomendaciones a fin de que el Programa los considere para su posible adopción e implementación en su proceso de enriquecimiento y mejora.

Recomendación 1. Seguimiento y evaluación de la mejora en la alimentación de la población beneficiaria. Se requiere realizar una evaluación inicial que identifique las características nutricionales de los niños y las niñas, preferentemente de aquellos(as) que inician su educación en alguno de los niveles educativos, de tal forma que esto posibilite un seguimiento de cuando menos un ciclo escolar inicial o hasta que concluya el nivel educativo. Inicialmente, se recomienda construir una línea de base que permita comparar el efecto del Programa de dos formas posibles: 1) a partir del resultado antes-después de los niños y las niñas, o contrastándoles con un grupo de control que no consuma la ración alimenticia, y; 2) buscando los mecanismos de medición que permitan conocer en qué medida se contribuye al aseguramiento alimentario de la población beneficiaria.

Recomendación 2. Dar seguimiento y evaluar los hábitos de consumo alimentario. Ello relacionado con las orientaciones alimenticias ofrecidas a la población beneficiaria y con el estado de nutrición observado en la población escolar.

Recomendación 3. Llevar al cabo un programa estructurado de orientaciones alimentarias y nutricionales. 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, es recomendable vincular dicha orientación a la normatividad y a las acciones que se realizan dentro de los planteles, a partir de los lineamientos para la prevención del sobrepeso y la obesidad.

Recomendación 4. Capacitación continuada del personal responsable del Programa. Debe asegurarse la preparación del personal no solo en aspectos operativos, sino también en los relacionados con la nutrición, así como para el manejo de la población con alguna discapacidad.

Recomendación 5. Aumentar los recursos humanos asignados para la operación, seguimiento y evaluación del Programa. Lo anterior posibilitará la mejora permanente del Programa a partir de un seguimiento y una evaluación sistemática.

Recomendación 6. Dar continuidad a los procesos de comunicación y vinculación con la Administración Federal de Servicios Educativos del Distrito Federal de la SEP y

autoridades educativas federales. Gran parte de las acciones pendientes de realizar que tendrán repercusiones en los resultados del Programa, se verían facilitadas con esta acción.

REFERENCIAS

- Asamblea Legislativa del Distrito Federal (1998). “Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal”, artículos 6, 14, 23 *quater*, 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.
- Baker, Judy (2000). *Evaluación del impacto de los proyectos de desarrollo en la pobreza*. Manual para profesionales, pp. 202. Washington, D.C. Banco Mundial.
- Banco Interamericano de Desarrollo (1997). *Evaluación: una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, Oficina de Supervisión y Evaluación.
- Briones G. (1991). *Evaluación de programas sociales*. México, D.F.: Editorial Trillas.
- 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 de formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales*. Santiago de Chile: CEPAL, División de Desarrollo Social.
- 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*. México, D. F.: Subsecretaría de Educación Media Superior y Superior del Gobierno del Distrito Federal/ Universidad de Puebla/ Galilei.
- _____. (2011). *Bienestar familiar y educación para el desarrollo: el Programa Va Seguro de la Ciudad de México, 2007-2010*. México, D. F.: 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.
- _____. (2011). “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 la Alianza para el Campo*. México, D.F.: diciembre 2007.
- Gaitán 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*. México, D. F.: Secretaría de Finanzas del Distrito Federal.
- 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*. Santiago de Chile: Imprenta de Naciones Unidas.
- Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (2010). *Lineamientos de la estrategia integral de asistencia social alimentaria 2010 (EIASA)*. México, D. F.: Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario.
- 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.
- Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (2006). *Memoria Histórica 2000-2006*. México, D.F.: Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal.
- _____. (2010) *Manual Específico 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.

ANEXO

Reglas de Operación del Programa de Desayunos Escolares 2013¹⁴

I. Entidad Responsable del Programa

El Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (DIF-DF), a través de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria (DEAA).

I.1. Coordinación con otras Dependencias

Debido al carácter Federal de este Programa, la normatividad local se debe alinear a las disposiciones que al respecto emita el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF), así como en el documento denominado Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA), en donde se precisan los objetivos, requisitos generales, población objetivo y criterios nutrimentales para determinar los insumos del desayuno escolar.

Por las atribuciones que tiene el SNDIF en el seguimiento técnico y administrativo a la operación de este y otros Programas de asistencia alimentaria, la vinculación del DIF-DF con esta instancia del gobierno federal es permanente, de igual manera considerando el contexto donde se proporcionan los apoyos, el DIF-DF establece coordinación con la Secretaría de Educación Pública (SEP) toda vez que los apoyos son entregados a las niñas y los niños inscritos en las escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional del Distrito Federal.

II. Objetivos y Alcances

II.1. Alcances

A través de este Programa, se contribuye a lograr y mantener la seguridad alimentaria y nutricional de las niñas y niños que se encuentran inscritos en escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional del Distrito Federal en los niveles de educación inicial, preescolar, primaria y especial.

II.2. 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 nutricia, y acompañados de acciones de orientación alimentaria, para contribuir a su crecimiento y desarrollo adecuados.

II.3. Objetivos Específicos

- 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.
- Promover cambios en las prácticas alimentarias de la población, mediante el consumo de alimentos saludables y el otorgamiento de orientación alimentaria y nutricional.
- 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 alimentarias.

II.4. Tipo de Beneficio

Las raciones alimenticias que se otorgan a las y los beneficiarios de este Programa, se consideran apoyos en especie y los recursos que se aplican son de origen público federal, los cuales provienen del Ramo 33, Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios del Presupuesto de Egresos de la Federación Fondo V. I (Fondo de Aportaciones Múltiples. Asistencia Social) y se rigen por la Ley de Coordinación Fiscal.

Los desayunos escolares se integran con los insumos definidos por el DIF-DF, considerando las recomendaciones emitidas por el SNDIF en los Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA).

El desayuno escolar es considerado un complemento a la alimentación que debe proveer a las y los beneficiarios del Programa, un máximo del 25 por ciento del requerimiento de energía, de acuerdo con la etapa de crecimiento de las y los beneficiarios y se debe basar en criterios de calidad nutricia y estar basados en las características de una dieta correcta, de acuerdo a la Norma Oficial Mexicana NOM-043-SSA2-2005, Servicios Básicos de Salud. Promoción y Educación para la Salud en Materia Alimentaria. “Criterios para brindar orientación”, y tomar en consideración las disposiciones establecidas en los “Lineamientos generales para el expendio o distribución de alimentos y bebidas en los establecimientos de consumo escolar de los planteles de educación básica”.

¹⁴ Transcripción de un documento inédito, preparado por la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal, que incluye las reglas de operación de todos los programas sociales de la entidad. Sin embargo, dicho documento incorpora las reglas de operación de los programas que aparecen publicadas en la *Gaceta Oficial del Distrito Federal* Núm. 1533 Bis del 30 de enero de 2013.

Por ello, durante el ciclo escolar vigente, los menús serán diseñados atendiendo esta disposición y los insumos a considerar en su integración corresponden a:

- Primer insumo. Leche semidescremada ultra pasteurizada natural (sin adición de azúcares), cuyo aporte principal son las proteínas, elementos esenciales para el desarrollo físico e intelectual de las niñas y los niños, así como otro micro nutrientes entre los cuales destaca el calcio, mineral que interviene en el crecimiento. Se proporcionará los cinco días de la semana a todos los niveles.
- Segundo insumo. Productos elaborados a base de cereales integrales (avena, trigo, arroz y amaranto) en diferentes mezclas y presentaciones (galletas, panes, cereal de mesa, etc.), y algunas semillas oleaginosas como el cacahuete, nueces y almendras naturales entre otros, logrando así un equilibrio entre la energía que proporcionan estos alimentos, los ácidos grasos esenciales, básicos en el desarrollo intelectual y la fibra necesaria en el proceso de digestión.
- Tercer insumo. Frutas en presentación deshidratada o fresca, que son fuente de fibra, además de que contienen vitaminas y minerales necesarios en el buen funcionamiento del organismo y del sistema inmunológico.

II.5. Población Objetivo

Las niñas y niños inscritos en planteles oficiales del Sistema Educativo Nacional en el Distrito Federal, de nivel inicial, preescolar, primaria y especial.

II.6. Cobertura

Tendrá aplicación en todas las escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional en el Distrito Federal de educación inicial, preescolar, primaria y especial.

Para el ciclo escolar vigente, se prevé atender diariamente una cobertura inicial de 698,272 beneficiarios y beneficiarias, en 2,606 escuelas.

De los niveles inicial y preescolar, son 1,031 escuelas con 178,909 beneficiarias y beneficiarios, de primaria y especial, 1,575 escuelas con 519,363 beneficiarias y beneficiarios, cantidades sujetas a modificación durante el ejercicio fiscal.

II.7. Derecho Social a Garantizar

Con el Programa de Desayunos Escolares (PDE) se promueve el cumplimiento de tres derechos básicos de la infancia: la alimentación, la salud y la educación.

II.8. Estrategias

Para contribuir a hacer efectivo el derecho a la alimentación e incrementar la seguridad alimentaria entre las y los beneficiarios del Programa de Desayunos Escolares, las actividades de este Programa estarán orientadas de la siguiente manera:

II.8.1. Mejora de la Eficiencia e Impacto en la Entrega de las Raciones Alimentarias

-Para mejorar la eficiencia e impacto, la operación del Programa se conducirá por un principio de calidad, de modo que, aunado al cumplimiento de su meta física y a la búsqueda de una cobertura del 100% de sus potenciales beneficiarios y beneficiarias, la selección de los insumos, además de la economía y de la variedad de estos, pondrá atención especial en criterios nutrimentales de modo que se incluyan alimentos de los tres grupos del “Plato del Bien Comer”.

II.8.2. Promoción de la Alimentación Correcta a través de los Insumos y la Orientación

- Ampliar los alcances del Programa en términos de la promoción de la alimentación correcta, mediante acciones de sensibilización, información y capacitación de las y los beneficiarios de desayunos escolares, sus madres, padres, tutoras o tutores, y de las y los trabajadores que intervienen en la entrega de las raciones alimentarias. La orientación alimentaria, incluirá en su estrategia pedagógica los talleres a madres, padres, tutoras o tutores y con las y los beneficiarios, entrega de material didáctico y la aplicación de técnicas basadas en el juego.

- Para ampliar los alcances de dicha orientación, se promoverá la firma 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 largo aliento. Esta labor considera la inclusión de pasantes de servicio social que refuercen la labor de orientación y asesoría en el Programa.

En general, la participación de los actores sociales que intervienen en la operación del Programa es fundamental, de ahí que se buscará un mayor involucramiento de las vocalías de desayunos escolares en los procesos de planeación y evaluación, así como en el aseguramiento de la calidad del Programa.

De igual modo, será determinante la coordinación de acciones con los Programas de combate a la obesidad, el sobrepeso y 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 de los gobiernos local y federal.

III. Metas Físicas

Para el ejercicio fiscal 2013 el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal prevé distribuir 105 millones de raciones alimenticias, a las niñas y los niños beneficiarios del Programa de Desayunos Escolares.

IV. Programación Presupuestal

Para el ejercicio presupuestal para el ciclo escolar 2012-2013 que la Secretaría de Finanzas autorizó para este Programa un presupuesto original de \$499, 996, 486.00 (cuatrocientos noventa y nueve millones noventa y nueve millones cuatrocientos ochenta y seis pesos 00/100 M. N.), cantidad que podrá ser modificada de acuerdo a las necesidades propias del Programa.

El monto unitario por ración alimenticia para los beneficiarios del programa, es en promedio de \$7.13 (siete pesos 13/100 M. N.), lo cual incluye los costos de los insumos y de distribución.

La entrega de las raciones alimenticias a las y los beneficiarios se realizará durante los días de operación del calendario escolar del ciclo 2012-2013 que publica la Secretaría de Educación Pública.

V. Requisitos y Procedimientos de Acceso y Permanencia

V.1. Requisitos

V.1.1. Incorporación de Niñas y Niños como Beneficiarios del Programa de Desayunos Escolares, (PDE)

- Estar inscrita la niña o el niño como alumno de cualquier escuela oficial del Sistema Educativo Nacional en el Distrito Federal, del nivel educativo inicial, preescolar, primaria o especial.
- Solicitar la madre, padre, tutora o tutor, por conducto del Directivo de la Escuela, la incorporación de la niña o niño al Programa, mediante el llenado de la Hoja Compromiso que le será proporcionada en la Dirección de la escuela, ya sea en la Asamblea de Padres de Familia que convoca al inicio del ciclo escolar la Directora o Director de la escuela donde está inscrita la niña o el niño o en cualquier otra fecha durante el ciclo escolar.
- Aportar durante todo el ciclo escolar, una cuota de recuperación de \$0.50 por cada desayuno escolar consumido o pedir la exención de la cuota, cuando la situación económica del padre, madre, tutora o tutor lo imposibilite para hacerlo. En este caso, deberá solicitar la exención de la aportación mediante una carta, la cual entregará a la Dirección de la escuela, quien elaborará un oficio anexando la solicitud y lo enviará a la instancia correspondiente de la SEP, para remitirlo al DIF-DF. Con esta solicitud el DIF-DF realizará un estudio socioeconómico para valorar la petición y devolverá la respuesta mediante oficio a la SEP, de acuerdo al resultado obtenido. La exención de la aportación entrará en vigor a partir de la fecha en que el DIF-DF lo establezca en el oficio, siempre y cuando el niño continúe dado de alta en el plantel.

V.1.2. Incorporación de la Escuela al Programa de Desayunos Escolares (PDE)

- Ser escuela pública del Sistema Educativo Nacional comprobable y con Clave de Centro de Trabajo (CCT) que le proporciona la Secretaría de Educación Pública (SEP).
- La escuela deberá estar ubicada en el Distrito Federal.
- Cada inicio de ciclo escolar, las escuelas que tengan peticiones de los padres o tutores para que sus hijos reciban el desayuno escolar, deben informar al DIF-DF el número de alumnos que solicitan este beneficio a través de la estructura de SEP.
- Requisitar la Directora o Director de la escuela la forma D1 y solicitar al DIF-DF su incorporación al Programa, a través de su estructura en SEP.
- Obtener del DIF-DF, a través de su estructura en la SEP la clave de identificación de la escuela que lo acredita como incorporado al Programa de Desayunos Escolares, así como la "Tarjeta DIF-DF" para realizar el depósito bancario de las cuotas de recuperación.

En la situación particular en que las solicitudes de incorporación al Programa sean mayores que la disponibilidad de recursos disponibles, las y los funcionarios de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF, deberán dar prioridad a las que hayan presentado primero su solicitud y se encuentren ubicadas en Unidades Territoriales de muy alta, alta y media marginación.

V.2. Acceso

El acceso al programa de Desayunos Escolares es a petición de los padres de familia o tutores vía solicitud en la escuela, a través del llenado de la Hoja Compromiso.

V.3. Selección

No aplica criterio de selección, toda niña o niño inscrito en una escuela oficial incorporada a la Secretaría de Educación Pública que curse los niveles de preescolar, escolar y educación especial, tendrá acceso al programa de Desayunos Escolares.

V.4. Derecho Social a Garantizar

- Recibir de lunes a viernes durante los días hábiles del ciclo escolar, los insumos que integran el desayuno escolar, de acuerdo al nivel escolar en que se encuentre inscrito.
- Consumir su desayuno escolar en las instalaciones de la escuela y preferentemente al inicio de clases.
- Recibir orientación alimentaria sobre el contenido nutricional del desayuno escolar.
- Solicitar la exención de la cuota de recuperación.

V.5. Obligaciones

- Aportar puntualmente la cuota de recuperación.

- Participar en las actividades asumidas o de apoyo a la Vocalía de Desayunos Escolares.
- Vigilar el cumplimiento del Programa y reportar cualquier anomalía ante las instancias correspondientes.

V.6. Motivos de Baja

- Cambio de escuela o turno.
- Baja voluntaria.

VI. Procedimientos de Instrumentación

VI.1. Difusión

Para dar a conocer el Programa entre la población objetivo, la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria implementa las siguientes acciones:

- Realiza reuniones de trabajo con las autoridades de la SEP previo al inicio del ciclo escolar, para dar a conocer la continuidad del Programa.
- En acuerdo con la SEP, los directivos de cada escuela emiten la convocatoria mediante carteles, para que las madres, padres, tutoras o tutores de las niñas y niños interesados en recibir los beneficios del Programa, asistan a la reunión informativa y conozcan los requisitos de acceso.
- El personal de campo de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria, mediante calendarización previamente acordada con la SEP, apoya con pláticas y capacitación a los directivos de las escuelas y a las madres, padres, tutoras o tutores.
- Adicionalmente, difunde toda esta información en el Portal de Transparencia del DIF-DF, en la página www.dif.df.gob.mx/transparencia.
- Las madres, padres o tutoras y tutores de las niñas y los niños que cursen estudios en escuelas elegibles para el Programa pero que actualmente no participan en él, pueden obtener mayor información en la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF, ubicada en Prolongación Xochicalco No. 929, piso 5, col. Santa Cruz Atoyac, delegación Benito Juárez, C. P. 03310, Teléfono 5604-0127 extensión 4000 y 4001, de lunes a viernes en un horario de 09:00 a 19:00 horas.

Por otra parte, a fin de dar cumplimiento al Artículo 38 de la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal, toda la promoción y difusión del Programa, así como la papelería oficial que se entregue a los beneficiarios, deberán contener la leyenda:

“Este Programa es de carácter público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan los contribuyentes. Está prohibido el uso de este programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este programa en el Distrito Federal, será sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante la autoridad competente”.

Esta misma leyenda deberá escribirse en un cartel fijado de manera permanente en los espacios donde se realice la entrega de los apoyos.

VI.2. Acceso

Para acceder a los apoyos de este Programa, las madres, padres, tutoras o tutores de las niñas o niños que cursen estudios en escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional, que reúnan los requisitos de participación deberán:

- Solicitar al directivo de la escuela su incorporación al Programa.
- Firmar la hoja compromiso.
- En caso de negativa del directivo de la escuela, podrán ingresar un escrito a la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria del DIF-DF, ubicada en Prolongación Xochicalco No. 929, piso 5, col. Santa Cruz Atoyac, delegación Benito Juárez, C. P. 03310, teléfono 5604-0127 extensión 4000 y 4001, de lunes a viernes en un horario de 9:00 hrs. a 19:00 hrs., para que se proceda a la indagatoria y gestiones con las autoridades de la SEP.

Por su parte, el directivo del plantel deberá:

- Convocar a reunión informativa a las madres, padres o tutoras y tutores, al inicio del ciclo escolar.
- Asesorar en la conformación de la Vocalía de Desayunos Escolares, la cual tendrá la función de operar el Programa en el ciclo escolar vigente, verificando que no participen el Presidente y Tesorero de la mesa Directiva de la Asociación de Padres de Familia, ni personal docente o administrativo de la escuela.

VI.3. Registro

Para confirmar la incorporación de las niñas y niños en el PDE, el Director de la escuela deberá:

- Requisitar la forma D1 con base en las hojas compromiso y formalizar su solicitud al DIF-DF a través de su estructura en la SEP, al inicio del ciclo escolar o durante el mismo, siempre que exista la petición de las madres, padres o tutoras y tutores de las niñas y los niños.
- En caso de incremento o disminución de alumnos beneficiarios y beneficiarias, el Director de la escuela deberá requisitar nuevamente la forma D1, para actualizar el padrón de las y los beneficiarios en el DIF-DF, a través de su estructura en la SEP.

VI.4. Operación

Para garantizar el desarrollo y transparencia en la operación del PDE, se realizan las siguientes acciones:

- a. La Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria previa aprobación de la Dirección General del DIF-DF, determina el contenido del desayuno escolar, en función de las recomendaciones nutricionales emitidas en la EIASA y de la disponibilidad presupuestal, realiza la adquisición de los insumos y contrata su distribución, a través de la Dirección Ejecutiva de Administración, convoca a reunión a la SEP, avisa la continuidad del Programa, elabora en conjunto los Lineamientos de Operación para el siguiente ciclo escolar, a los cuales se sujetarán todos los actores involucrados en el Programa y acuerdan calendarización para la capacitación de directivos, docentes y vocalías de las escuelas.
 - b. La SEP distribuye en las escuelas del DF los lineamientos del Programa y la calendarización para la capacitación de directivos, docentes y vocalías de las escuelas.
 - c. La Dirección de la escuela difunde el inicio del Programa convocando a Asamblea de Padres de Familia para determinar las y los beneficiarios y promueve la integración de la Vocalía de Desayunos Escolares.
 - d. Madres, padres, tutoras o tutores de las niñas y los niños formalizan su incorporación al PDE mediante la firma de la hoja compromiso, la cual deberá coincidir con la asentada en la credencial de elector, aceptando aportar puntualmente la cuota de recuperación y participan como apoyo en las actividades de la Vocalía.
 - e. La Dirección de la escuela, una vez constituida la Vocalía, elabora forma D-1 para formalizar su incorporación al PDE y lo tramita al DIF-DF a través de su estructura de la SEP y proporciona a la Vocalía la asesoría, el instructivo y el material necesario para el funcionamiento del Programa, destina un espacio físico adecuado dentro del plantel para almacenar los desayunos escolares y resguarda la documentación del Programa; elabora la base de datos del padrón de las y los alumnos beneficiarios, en el formato establecido por el DIF-DF y lo entrega en medio magnético a la DEAA a través de su estructura de la SEP y proporciona todas las facilidades y apoyo a los trabajadores de campo de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria, encargados de la supervisión del Programa.
 - f. La Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria elabora el Padrón de Escuelas Participantes, con base en las solicitudes recibidas de la SEP (formas D-1) y registra el número de las y los beneficiarios, otorgando clave de registro y tarjeta DIF-DF a las escuelas de reciente incorporación al Programa e integra o actualiza expediente por escuela con la documentación normativa establecida.
 - g. Los integrantes de la Vocalía, se encargan de la operación, administración y control del Programa en el horario en que están inscritos sus hijas e hijos, reciben capacitación, asesoría y supervisión por parte del personal de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria y de la SEP y mantienen estrecha comunicación con la Dirección de la escuela, a efecto de que se cumplan correctamente los objetivos del Programa.
 - h. La Vocalía, sensibiliza a madres, padres, tutoras o tutores sobre la importancia de aportar las cuotas de recuperación y en base a la asistencia diaria de los alumnos beneficiarios registra los desayunos consumidos por grupo.
 - i. La Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria, a través de sus trabajadores de campo, realiza seguimiento a la calidad de los insumos del Programa y a la eficiencia del servicio de distribución y entrega del desayuno escolar, realiza visitas periódicas a la escuela para dar capacitación y asesoría a los integrantes de la Vocalía de Desayunos Escolares, a las madres, padres, tutoras o tutores y al personal directivo y docente sobre la operación del Programa. Así mismo, realiza el desahogo de incidentes de operación reportados al Módulo de Orientación y Quejas.
 - j. La Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria revisa durante las visitas a las escuelas que los insumos del desayuno escolar cumplan de forma visible con la calidad solicitada por el DIF-DF y que el almacén o lugar de resguardo de los mismos sea el adecuado para su conservación, verifica documentalmente que el distribuidor cumpla con el horario, día de entrega establecido y documentación requerida.
 - k. La Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria orienta a la Vocalía en el llenado de los formatos y depósitos bancarios, así como en la elaboración del reporte mensual de aportaciones de cuotas de recuperación por escuela y vigila su cumplimiento.
 - l. La Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria otorga orientación alimentaria, así como capacitación y asesoría sobre la operación del Programa, a los directivos, docentes de las escuelas y de la SEP, a las madres, padres o tutoras y tutores y a las beneficiarias y beneficiarios, realiza seguimiento técnico y administrativo a la operación e integra reportes de los avances y de evaluación.
- Asimismo, para el ejercicio fiscal 2013, se aplicarán las medidas necesarias para la administración de la base de datos y la digitalización, del padrón de acuerdo con la suficiencia presupuestal.

VI.5. Supervisión y Control

En esta labor interviene activamente el equipo de trabajo de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria que realiza actividades de información, sensibilización y asistencia técnica a las Vocalías de Desayunos Escolares, al personal docente y los directivos de las escuelas. A través del área de aseguramiento de la calidad, se supervisa que los insumos que se entregan a las y los beneficiarios cumplen con las disposiciones de los lineamientos de Operación del Programa de Desayunos Escolares ciclo escolar 2012-2013 y de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria.

De igual modo, las madres, padres, tutoras o tutores de las y los beneficiarios del PDE, participan activamente en su operación y reciben capacitación y asesoría a través de visitas periódicas del personal del DIF-DF sobre la operación del Programa.

Adicionalmente, el DIF-DF tiene a su disposición el Módulo de Orientación y Quejas para reportar cualquier incidente en la operación del PDE, el cual se encuentra ubicado en Prolongación Xochicalco No. 929, piso 4, Col. Santa Cruz Atoyac, Delegación Benito Juárez, C. P. 03310 o a los Teléfonos 9183-2983, 9183-2984, 9183-2985 y 9183-2986, en un horario de lunes a viernes de 8:00 hrs. a 18:30 hrs.

VI.6. Evaluación

Con base en la información recabada por las visitas de seguimiento a la operación, capacitación y asesoría que realice personal adscrito al área responsable del Programa, la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria:

- Proporciona respuesta inmediata a los incidentes de operación identificados y sistematiza la información sobre problemas de coordinación para su abordamiento en las reuniones trimestrales con autoridades de la SEP.
- Elabora reportes de avance del Programa para su envío a la Dirección Ejecutiva de Administración y al SNDIF.
- Integra los indicadores solicitados por la Secretaría de Finanzas denominados Indicadores Asociados a Programas Públicos (IAPP), con periodicidad trimestral.
- Elabora al cierre del ejercicio fiscal una evaluación global del Programa, con base en los criterios metodológicos establecidos en los Lineamientos para la Evaluación Interna de los Programas Sociales, emitidos por el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (Evalúa DF).

VII. Procedimientos de Queja o Inconformidad Ciudadana

Cualquier ciudadana o ciudadano que considere haber sido perjudicado en la aplicación del Programa por una acción u omisión de una o un servidor público responsable, podrá acudir en primera instancia a manifestar su reclamo o inconformidad, de manera verbal o escrita, a la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria, con domicilio en calle Prolongación Xochicalco No. 929, 5to. Piso, col. Santa Cruz Atoyac, C. P. 03310, delegación Benito Juárez. Teléfono, 5604-0127 extensiones 4000 y 4001, o bien, a través del Módulo de Orientación y Quejas a los teléfonos 9183-2983, 9183-2984, 9183-2985 y 9183-2986.

De no haber sido atendido su reclamo o inconformidad en un plazo máximo de 10 días hábiles, podrá presentar:

VII.1. Queja

Cuando el interesado considere que la o el servidor público incurrió en actos u omisiones que impliquen incumplimiento de cualquier disposición jurídica podrá presentar su queja por escrito, ante la Contraloría Interna del DIF-DF, con domicilio en: Avenida San Francisco 1374, 4to. Piso, colonia Tlacoquemécatl del Valle, C. P. 03200, delegación Benito Juárez. Teléfono, 55-59-82-77.

Los requisitos mínimos que debe contener el escrito de queja son:

- a. Nombre, domicilio y en su caso número telefónico.
- b. Motivo de la queja.
- c. Nombre del servidor público o área administrativa que origina el motivo de la queja.

VII.2. Recurso de Inconformidad

Los interesados afectados por actos o resoluciones, concernientes al Programa podrán presentar su inconformidad por escrito en los términos establecidos en la Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal, ante el superior jerárquico de la autoridad emisora del acto que impugna.

Por último, es importante señalar que los beneficiarios del Programa inconformes también pueden acudir a la Procuraduría Social (PROSOC) del Distrito Federal (Vallarta #13, colonia Tabacalera, delegación Cuauhtémoc), y presentar su queja o inconformidad en el área de Atención Ciudadana. También podrán realizar este trámite a los teléfonos: 5592-7990 y 5592-8351; y en línea, a través de la dirección electrónica de la PROSOC: www.prosoc.df.gob.mx/atencion/queja_adm.html.

VIII. Mecanismos de Exigibilidad

La población beneficiaria de este Programa o cualquier otro ciudadano, podrá hacer efectivos sus derechos y reclamar y exigir el acceso al PDE, a través de las áreas señaladas en el numeral VII. "Procedimiento de queja o inconformidad" ciudadana de estas Reglas de Operación o de la Contraloría General del Gobierno del Distrito Federal, con domicilio en Avenida Tlaxcoaque, número 8, Colonia Centro, C.P. 06090, delegación Cuauhtémoc, por ser el órgano competente para conocer las denuncias de violación e incumplimiento de derechos en materia de desarrollo social.

Los requisitos, derechos, obligaciones, procedimientos y plazos para que las personas puedan acceder al disfrute de los beneficios de este Programa, se dan a conocer a través de estas Reglas de Operación anualmente y se publican a más tardar el último día hábil de enero, en la Gaceta Oficial del Distrito Federal. De igual forma, toda esta información se encuentra disponible en el Portal de Transparencia del DIF-DF, en la página www.dif.df.gob.mx/transparencia/.

IX. Mecanismos de Evaluación y los Indicadores

IX.1. Mecanismos de Evaluación

Aún cuando este Programa tiene una amplia trayectoria, reconocimiento social y un equipo de trabajo experimentado, se realizan tareas de análisis de su operación con la finalidad de lograr la mejora continua. Esta labor se sustenta en buena medida en el área de aseguramiento de la calidad de la Dirección Ejecutiva de Asistencia Alimentaria. A fin de profundizar estos ejercicios se diseñará una propuesta de evaluación con base en los Lineamientos para la Evaluación Interna de los Programas Sociales, emitidos por el Evalúa-DF, publicados en la Gaceta Oficial el 12 de noviembre de 2009 y a partir de la adición de otras técnicas e instrumentos de evaluación.

Con ello, se realizará la evaluación diagnóstica del Programa aplicable al ciclo anterior inmediato que será enviada al Evalúa DF, incorporando un componente de indicadores de satisfacción del servicio desde la perspectiva de las y los beneficiarios de los desayunos escolares que sirva de base para identificar áreas de mejora en la prestación del servicio.

Se reforzará la entrega de las raciones alimentarias con el otorgamiento de orientación alimentaria y nutricional y acerca de los beneficios de la activación física y los impactos negativos de la mala alimentación en la salud, de manera que el desayuno escolar constituya un ejemplo demostrativo de la alimentación correcta y detone la adopción de buenas prácticas alimentarias en otros ámbitos. Derivado de lo anterior, se podrán ampliar los alcances de la evaluación del Programa.

De igual manera, se ampliarán las acciones de consulta a las y los beneficiarios del Programa para la definición de los insumos que integran el desayuno escolar, de modo que se logre un equilibrio entre el componente nutrimental del apoyo alimentario con la aceptación de los productos entre la población atendida, se dará cumplimiento cabal a los requerimientos de información del SNDIF relacionados con el Índice de Desempeño y el Indicador Estratégico del Ramo 33.

Aunado a lo anterior, el DIF-DF tiene previsto:

- Integrar registros administrativos donde se indique con precisión: la cantidad de receptores del apoyo y de raciones distribuidas a las y los beneficiarios, programación de desayunos escolares, acciones de orientación alimentaria realizada, de capacitación y de asesoría a Vocalías y personal docente
 - Aplicar una encuesta de opinión a las niñas y los niños beneficiarios del Programa, para conocer el grado de aceptación de los insumos
 - Integrar reportes de avance físico-presupuestal para las áreas que lo requieran
 - Integrará un informe global el cual se entregará a las instancias correspondientes
- Asimismo, mencionar el diseño e implementación de un Sistema de Evaluación del Desempeño, a través del cual nos permita hacer una valoración de los avances en la ejecución del Programa, bajo los principios de verificación de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión.

Adicionalmente, la Dirección de Planeación del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF-DF) es la encargada de realizar la Evaluación Interna del Programa de acuerdo a los criterios establecidos por el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (EVALÚA-DF) y solicitar la información necesaria de acuerdo con su Plan de Trabajo. Al respecto es necesario establecer los indicadores de acuerdo a la Metodología de Marco Lógico. Por otra parte se realizarán Evaluaciones Externas de conformidad con la suficiencia presupuestal de la Institución.

IX.2. Mecanismos de Evaluación e Indicadores

Con el propósito de sistematizar y facilitar los procesos de evaluación se integrarán los siguientes indicadores:

Indicador	Fórmula	Periodicidad
Eficiencia Programática del Programa de Desayunos Escolares (EPPDE)	$EPPDE = \left(\frac{\text{Raciones otorgadas en el periodo}}{\text{raciones programadas en el periodo}} \right) \times 100$	Mensual
Tasa de variación trimestral de la población atendida (TVTPA)	$TVTPA = \left(\frac{\text{Las y los beneficiarios atendidos en el periodo}}{\text{Las y los beneficiarios atendidos en el periodo anterior}} \times 100 \right) - 1$	Trimestral
Cobertura del Programa de Desayunos Escolares (CPDE)	$CPDE = \left(\frac{\text{Raciones otorgadas a niñas y niños por nivel escolar / matrícula registrada en los niveles escolares de atención}}{\text{matrícula registrada en los niveles escolares de atención}} \right) \times 100.$	Semestral
Eficiencia Programática de la Orientación Alimentaria en el Programa (EPOAP)	$EPOAP = \left(\frac{\text{Acciones de orientación alimentaria realizadas en escuelas beneficiarias del PDE en el periodo}}{\text{acciones de orientación alimentaria programadas en el periodo a realizarse en escuelas}} \right) \times 100$	Trimestral

Se podrán generar indicadores adicionales y un mecanismo de evaluación durante el Ejercicio Fiscal 2013, que permitan conocer el funcionamiento del Programa, así como dar cumplimiento del mismo.

X. Formas de Participación Social

Para asegurar la transparencia en el ejercicio de los recursos y en la operación del PDE, se promueve la participación social de las y los beneficiarios, madres, padres, tutoras o tutores, directivos y personal docente de las escuelas, a fin de que coadyuven en la operación y desarrollo del Programa, dándoles información a través de pláticas e impresos (instructivo, cartel de Vocalías, *bricks*, empaques de insumos, entre otros), que identifica las instancias encargadas de atender las sugerencias, comentarios, quejas y denuncias que cualquier persona quisiera manifestar.

Así mismo, mencionar el diseño e implementación de un Modelo de Intervención Comunitaria, a través del cual se generen procesos de participación social enmarcados en tres ejes fundamentales:

- Perspectiva de género

- Derechos humanos
- Igualdad Social

XI. Articulación con otros Programas Sociales

El Programa de Desayunos Escolares tiene articulación con cualquier otro Programa social del Gobierno del Distrito Federal y su aplicación simultánea no se contrapone con éste, ya que su propósito es de atención integral.

Debido al carácter federal de este Programa, la normatividad local se debe alinear a las disposiciones que al respecto emita el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (SNDIF), así como en el documento denominado Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria (EIASA), en donde se precisan los objetivos, requisitos generales, población objetivo y criterios nutrimentales para determinar los insumos del desayuno escolar.

Por las atribuciones que tiene el SNDIF en el seguimiento técnico y administrativo a la operación de este y otros Programas de asistencia alimentaria, la vinculación del DIF-DF con esta instancia del gobierno federal es permanente, de igual manera, considerando el contexto donde se proporcionan los apoyos, el DIF-DF establece coordinación con la Secretaría de Educación Pública (SEP) toda vez que los apoyos son entregados a las niñas y los niños inscritos en las escuelas oficiales del Sistema Educativo Nacional del Distrito Federal.

XII. De la Transparencia

Este Programa no es el encargado de recabar datos, ni información de las personas beneficiarias; se hace uso del padrón proporcionado por la Secretaría de Educación Pública.