



Ficha técnica para la difusión de resultados		
	Evaluación del programa “Desayunos Escolares” Evaluación Externa Específica	Fecha: 17/12/2013
		Página: 1 de 11

1. Datos generales	
1.1 Descripción de la evaluación	
Nombre de la evaluación:	Evaluación del programa “Desayunos Escolares”
Fecha de inicio de la evaluación:	ND
Fecha de término (publicación del informe final):	17 de Diciembre del 2013
Nombre de la persona responsable de dar seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	Dra. Mónica Ballescá Ramírez Dirección General de Monitoreo y Evaluación
Director y enlace técnico responsables:	Mtra. Guadalupe Pichardo Goby
Programa Anual de Evaluación:	2013
Tipo de evaluación:	Evaluación específica (diseño, procesos y operación)
Ejercicio anual evaluado:	2013
1.2 Datos de la instancia evaluadora:	
Nombre del evaluador externo principal y cargo:	Alfonso Hernández Valdez
Entidad evaluadora externa:	Indexa de México, S.C.
Principales colaboradores:	Cristina Cárdenas Díaz
Correo electrónico del evaluador principal	indexamexico@hotmail.com
Teléfono (con clave lada)	Oficina (33) 3813-55-98 Cel. (044) 1410-96-04
1.3 Identificación del programa	
Nombre y siglas del (los) programa (s) evaluado (s)	“Desayunos Escolares”
Dependencia o entidad responsable del programa:	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia Jalisco (DIF)
Poder público al que pertenece (n) el (los) programa(s):	Ejecutivo
Ámbito gubernamental (los) que pertenece(n) el (los) programa(s)	Estatal
Nombre de la (s) Unidad (es)	Dirección de Seguridad Alimentaria

Ficha técnica para la difusión de resultados		
	Evaluación del programa "Desayunos Escolares" Evaluación Externa Específica	Fecha: 17/12/2013
		Página: 2 de 11

Administrativa (s) del (los) programa (s)	
Nombre del (los) titular (es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	L.N. Norma Leticia Balderrama Dávalos Directora de Seguridad Alimentaria norma.balderrama@jalisco.gob.mx 88-51-30-42 Ext. 842,841
1.4 Datos de contratación de la evaluación:	
Tipo de contratación:	ND
Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:	Dirección General de Monitoreo y Evaluación de la Subsecretaría de Planeación y Evaluación
Número de contrato:	ND
No. de rondas del concurso:	ND
Costo de la evaluación:	\$145,000.00 (ciento cuarenta y cinco mil pesos 00/100 M.N.)
Fuente de financiamiento:	Secretaría de Planeación, Administración y finanzas, Gobierno de Jalisco.
1.5 Difusión de la evaluación	
Seguimiento con Agendas de Mejora:	Sí
Difusión en internet de la evaluación:	http://seplan.app.jalisco.gob.mx/evalua/node/39
2. Objetivos	
2.1 Objetivo general	
Evaluar el programa de "Desayunos Escolares" con la finalidad de proveer información que retroalimente la toma de decisiones sobre su diseño, operación y la gestión de sus procesos.	
2.2 Objetivos específicos	
<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de diseño: analizar la consistencia interna del programa e identificar ajustes a las reglas de operación del siguiente ejercicio presupuestal. Evaluación de operación: verificar la observancia de las reglas de operación y generar información relativa a indicadores de gestión y resultados relacionados a su operación. Evaluación de proceso: realizar un análisis sistemático de la gestión operativa del programa que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de los resultados, el objetivo y metas del programa. 	
2.3 Metodología	
Técnicas de investigación:	<ul style="list-style-type: none"> Análisis costo beneficio Análisis costo efectividad Entrevistas a profundidad Grupos de enfoque
Fuentes de información:	"Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación en materia de Diseño", "Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados", "Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos del Programa", "Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos de Programas de Desarrollo Social 2013", "Guía básica para el levantamiento del padrón de

Este documento se apega a los requerimientos del Anexo 1 *Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones* del Consejo de Armonización Contable (CONAC)



	<p>beneficiarios”, “Lineamientos del Programa Desayunos Escolares”, “Lineamientos del Modelo Estatal de Nutrición Escolar MENUTRE”, Desayunos Escolares. Manual Operativo, Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria 2013, “Bases de la Invitación a cuando menos tres proveedores. Solicitud 16/0116-00. Evaluación específica del programa “Desayunos Escolares”, Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2013-2033 y Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria. Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia. Evaluación de consistencia y resultados 2007.</p>								
<p>Alcance / Enfoque:</p>	<p>Análisis cualitativo y cuantitativo.</p>								
<p>Instrumentos de recolección de información:</p>	<p>Instrumento 1</p> <p>Guía de temas de la entrevista estructurada a funcionarios para la evaluación de diseño y operación del programa Desayunos Escolares</p> <table border="1" data-bbox="516 724 1437 1791"> <thead> <tr> <th data-bbox="516 724 1242 871">Pregunta</th> <th data-bbox="1242 724 1437 871">Verificación y/o comentarios</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="516 871 1242 1050"> <p>1. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.</p> </td> <td data-bbox="1242 871 1437 1050"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="516 1050 1242 1585"> <p>2. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Nombre. b) Definición. c) Método de cálculo. d) Unidad de Medida. e) Frecuencia de Medición. f) Línea base. g) Metas. h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular ó nominal). </td> <td data-bbox="1242 1050 1437 1585"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="516 1585 1242 1791"> <p>3. ¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales)</p> </td> <td data-bbox="1242 1585 1437 1791"></td> </tr> </tbody> </table>	Pregunta	Verificación y/o comentarios	<p>1. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.</p>		<p>2. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Nombre. b) Definición. c) Método de cálculo. d) Unidad de Medida. e) Frecuencia de Medición. f) Línea base. g) Metas. h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular ó nominal). 		<p>3. ¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales)</p>	
Pregunta	Verificación y/o comentarios								
<p>1. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la temporalidad de las mediciones.</p>									
<p>2. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Nombre. b) Definición. c) Método de cálculo. d) Unidad de Medida. e) Frecuencia de Medición. f) Línea base. g) Metas. h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular ó nominal). 									
<p>3. ¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales)</p>									



	<p>4. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Corresponden a las características de la población objetivo. b) Existen formatos definidos. c) Están disponibles para la población objetivo. d) Están apegados al documento normativo del programa. 	
	<p>5. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Son consistentes con las características de la población objetivo. b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras c) Están sistematizados. d) Están difundidos públicamente. 	
	<p>6. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción. b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras. c) Están sistematizados. d) Están difundidos públicamente. 	
	<p>7. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen las siguientes características:</p>	
<p>Instrumento 2</p> <p>Guía de temas de la entrevista semiestructurada a funcionarios para la evaluación de procesos del programa Desayunos Escolares</p>		



1. Datos del entrevistado

Nombre:

Puesto:

2. Descripción del programa

Proceso general del programa:

3. Temas generales a cubrir

- Descripción del proceso general del programa y de los procesos clave en la operación
- Departamentos o áreas involucradas en la operación
- Actividades (de los principales procesos)
- Componentes (de los principales procesos)
- Identificación de los principales actores
- Articulación entre las diferentes áreas para desarrollar los procesos (cómo se da dicha articulación y qué cuellos de botella pueden existir)
- Insumos y recursos del programa (suficientes y adecuados):
a) tiempo, b) personal, c) recursos financieros, d) infraestructura
- Sistemas de información con que cuenta el programa (fuentes de información para monitoreo central y para los ejecutores)
- Coordinación entre actores, órdenes de gobierno y dependencias: es adecuada para llevar a cabo la operación del programa/implementación del proceso
- Identificación de posibles cuellos de botella (incluyendo normatividad) o buenas prácticas
- Principal problema operativo del programa
- Principales fortalezas del programa
- Principales debilidades del programa
- Sugerencias para mejorar la operación del programa

Instrumento 3

Guía de temas de la entrevista semiestructurada a beneficiarios (menores) para la evaluación de procesos del programa Desayunos Escolares

Temas generales a cubrir

Respecto a la calidad y aceptación de los alimentos:

1. En general, ¿cuál es tu comida favorita? (pregunta de *rapport*, para introducir al menor en el contexto de la entrevista).
2. Del desayuno que se te sirve en tu escuela, ¿qué es lo que más te gusta?
3. Del desayuno que se te sirve en tu escuela, ¿qué es lo que menos te gusta?
4. Cuando te sirven tu desayuno, ¿se te antoja comértelo?
5. ¿Quedas satisfecho con la cantidad de comida que se te ofrece?
6. Cuando no quedas satisfecho y pides más, ¿te sirven más?
7. ¿Qué es lo mejor de tu desayuno escolar?
8. Revisando el documento que contiene los menús de desayunos calientes,



se les preguntó si les gustaba o no cada menú contenido en él.

Respecto de la operación y logística (procesos) del programa

9. ¿Tomas o comes algo antes de venir a tu escuela?
10. ¿Recibes tu desayuno todos los días que vienes a tu escuela o hay días que no lo recibes?
11. ¿Se te ofrece el desayuno cuando llegas a tu escuela, o después de hacer alguna actividad?
12. ¿Quién prepara el desayuno?
13. ¿Quién te sirve el desayuno?
14. ¿Te gustaría que algo de tu desayuno fuese diferente?
15. ¿Hay tiendita en tu escuela?


Si había tiendita, se les preguntó lo siguiente: ¿quién de ustedes compra en la tiendita?, ¿qué compras en la tiendita?, ¿cuánto gastas en la tiendita?, ¿compras todos los días?, ¿quién te da dinero para comprar en la tiendita?

Instrumento 4

Guía de temas de la entrevista semiestructurada a beneficiarios (padres de familia) para la evaluación de procesos del programa Desayunos Escolares

I. Temas generales a cubrir

- Eficiencia del programa
 - Tiempos de entrega de los alimentos
 - Cobro de las cuotas de recuperación (mucho / poco)
 - Requisitos que pide el programa (son muchos, pocos / adecuados, inadecuados)
- Calidad del programa
 - Calidad de los alimentos (incluida la fruta)
 - Condiciones (higiénicas) del lugar donde se preparan los alimentos
 - Atención del DIF municipal
 - Atención del maestro / director
- Capacitación
 - Preferencias sobre los temas a tratar en la capacitación
 - Preferencias sobre los horarios de la capacitación
- Principales fortalezas o buenas prácticas del programa
- Principales debilidades
- Sugerencias o aspectos a mejorar del programa

	Evaluación del programa “Desayunos Escolares” Evaluación Externa Específica	Fecha: 17/12/2013 Página: 7 de 11
----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------

3. Resumen

Las evaluaciones de diseño, operación y procesos del programa “Desayunos Escolares” del DIF Jalisco dan cuenta de un programa institucionalizado, que ha modificado actividades e innovado en su gestión a partir de su larga trayectoria en el Estado. Para cada uno de los tres tipos de evaluación realizados, se pueden reportar los siguientes hallazgos:

- El programa está bien definido en cuanto a su problemática por atender y cuenta con justificaciones teóricas para sustentar la intervención gubernamental.
 - La matriz de indicadores de resultados (MIR) del programa muestra una relación lógica de sus elementos (Fin, Propósito, Componentes y Actividades).
 - La mayoría de los indicadores del programa son claros, relevantes, económicos, monitoreables y adecuados.
 - El programa no cuenta con un texto único de Reglas de Operación, donde se sigan las sugerencias emitidas por la EIASA 2013 para la elaboración de dicho documento.
 - Existen algunas discrepancias entre las definiciones de población potencial y población objetivo del programa con respecto a lo que Coneval entiende por éstas.
 - El indicador existente a nivel de Propósito de la MIR es muy similar al indicador a nivel de Fin, además de que no existen indicadores relacionados con el rendimiento escolar (a nivel Propósito) ni con el desarrollo físico y mental (a nivel de Fin).
 - Aun cuando la MIR está bien diseñada, podría presentar una mayor coherencia si se diferenciara de mejor forma el Fin del Propósito y se estableciera un Componente por cada modalidad de desayuno (i.e. frío y caliente).
 - Aun cuando el programa no cuenta con unas ROP únicas, se puede afirmar que se encuentra reglamentado y funciona a partir de mecanismos y criterios estandarizados y sistematizados en todos sus procesos.
 - El programa cuenta con un padrón de beneficiarios confiable, altamente sistematizado y conocido por todos los operadores del programa, tanto a nivel estatal como en los municipios.
 - El programa cuenta con un sistema de información (SIEM_Alimentaria) confiable que permite la captura de datos de manera oportuna y es utilizado para la toma de decisiones.
 - El programa cuenta con una gran cantidad de documentos normativos y de operación (incluyendo los presupuestales), pero no todos ellos se encuentran disponibles en su página de Internet.
 - Las tienditas de los Centros de Atención y Servicios (CAS) de la SEJ instaladas en los planteles escolares han complicado la operación del programa. Algunos directores las prefieren a los desayunos escolares, ya que el recurso obtenido de las tienditas se destina al propio plantel. Esto provoca una competencia con el programa, ya que las madres deben decidir entre pagar el desayuno o dar dinero a su hijo para gastarlo en la tiendita.
 - Las escuelas de tiempo completo ofrecen comidas a sus alumnos, proporcionadas por la SEJ, las cuales compiten con los desayunos escolares debido a que las madres tienen que decidir entre pagar la cuota de los desayunos (máximo seis pesos) o la de las comidas (máximo 17 pesos), prefiriendo muchas veces esto último.
- Existe un compromiso muy fuerte de los DIF estatal y municipales, como instituciones, y de los coordinadores del programa tanto en el Estado como en cada municipio para sacar adelante la operación del programa.
- La antigüedad de operación del programa le da la vigencia y legitimidad suficientes para trascender los cambios políticos y de las administraciones públicas.
 - La participación comprometida de las madres en el programa, en particular en la modalidad de desayunos calientes, lo convierten no sólo en un programa de política social centrado en la solución de la malnutrición de los niños y niñas en edad escolar, sino en uno de participación social.



- El programa es muy bien evaluado por los menores y sus madres; la opinión general hacia su funcionamiento es muy buena.
- El programa fortalece no sólo la economía de las familias, sino el conocimiento de lo que representa una buena alimentación para los menores.
- Existe desarticulación entre algunos procesos. La más común se da entre los procesos de selección de beneficiarios (en su parte operativa) y la producción de bienes y servicios (en su parte administrativa), ya que en ocasiones se decide la cantidad de alimentos a adquirir sin tener definido el número de beneficiarios del programa para el inicio del ciclo escolar.
- Se dan casos donde algunos proveedores se retrasan con la entrega de alimentos a los DIF municipales.
- El programa no cuenta con los recursos suficientes para contratar a más personal. Ello provoca que una sola persona atienda todos los programas del DIF en un municipio (para el caso de los no metropolitanos), lo cual genera, en ocasiones, fatiga y problemas de eficiencia operativa y administrativa.
- La falta de recursos económicos para la compra de equipo y vehículos es una debilidad del programa. Hacen falta aparatos de medición (estadímetros, básculas), equipos de cómputo y de almacenes (para carga y descarga) y un mayor número de vehículos para cumplir con las entregas en los municipios, particularmente los que cuentan con localidades y planteles alejados de la cabecera municipal.
- Los procesos de planeación del programa están centrados en las oficinas estatales.
- En algunos municipios, especialmente fuera de la zona metropolitana, los coordinadores desearían un mayor involucramiento de los directores de los DIF municipales para llevar a cabo la operación del programa.
- El padrón de beneficiarios del programa es levantado por personal del DIF municipal al mismo tiempo que el de Despensas, lo cual ocasiona retrasos en ambos e interfiere con los procesos de capacitación que se llevan a cabo en los planteles escolares y que se realizan de manera simultánea con los levantamientos.
- En las entrevistas con funcionarios municipales de los DIF metropolitanos se manifestó que durante los últimos años se ha incrementado la falta de participación de las madres en algunos planteles escolares, si bien no es todavía una generalidad o mayoría de los casos. Comentan que en localidades donde la mayoría de las madres trabaja cada vez resulta más difícil lograr que participen, y ello complica la entrega de los apoyos, especialmente en la modalidad caliente.
- En ocasiones la selección de beneficiarios dentro de un plantel o salón de clase afecta la manera en que se desarrolla el programa, ya que los beneficiados son vistos de manera diferente por los no beneficiados, y los padres de éstos llegan a considerar al programa como inequitativo.
- Algunos DIF municipales encuentran dificultades para intervenir en los asuntos del programa dentro de los planteles donde existen diferencias con el director.

4. Resultados

4.1 Principales hallazgos

Hallazgos positivos:

1. Sistematización de la información.
2. Compromiso del DIF y su personal con el programa.
3. Antigüedad del programa.
4. Participación de las madres de familia.

Hallazgos negativos:

1. Desarticulación entre procesos operativos y administrativos.
2. Saturación de trabajo por los procesos administrativos.
3. Proceso de selección de beneficiarios a través del levantamiento del padrón.
4. Supervisión y monitoreo de la operación del programa.



4.2 Principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Fortalezas y oportunidades diseño

- El programa cuenta con una definición del problema y con justificaciones teóricas que sustentan la intervención gubernamental (F)
- Existe una relación lógica entre los distintos elementos de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) (F)
- La mayoría de los indicadores son claros, relevantes, económicos, monitoreables y adecuados (F)

Fortalezas y oportunidades operación

- Aun cuando el programa no cuenta con unas ROP únicas, se puede afirmar que se encuentra reglamentado y funciona a partir de mecanismos y criterios estandarizados y sistematizados en todos sus procesos (F)
- El programa cuenta con un padrón de beneficiarios confiable, altamente sistematizado y conocido por todos los operadores del programa, tanto a nivel estatal como en los municipios (F)
- El programa cuenta con un sistema de información (SIEM_Alimentaria) confiable que permite la captura de datos de manera oportuna y es utilizado para la toma de decisiones (F)

Fortalezas y oportunidades procesos

- Existe un compromiso muy fuerte de los DIF estatal y municipales, como instituciones, y de los coordinadores del programa tanto en el Estado como en cada municipio para sacar adelante la operación del programa (F)
- La antigüedad de operación del programa le da la vigencia y legitimidad suficientes para trascender los cambios políticos y de las administraciones públicas (F)
- La participación comprometida de las madres en el programa, en particular en la modalidad de desayunos calientes (F)
- El programa es muy bien evaluado por los menores y sus madres; la opinión general hacia su funcionamiento es muy buena (F)
- El programa fortalece no sólo la economía de las familias, sino el conocimiento de lo que representa una buena alimentación para los menores (F)

Debilidades o amenazas diseño

- El programa no cuenta con un texto único de Reglas de Operación, donde se sigan las sugerencias emitidas por la EIASA 2013 para la elaboración de dicho documento (D)
- Existen algunas discrepancias entre las definiciones de población potencial y población objetivo del programa con respecto a lo que Coneval entiende por éstas (D)
- El indicador existente a nivel de Propósito de la MIR es muy similar al indicador a nivel de Fin, además de que no existen indicadores relacionados con el rendimiento escolar (a nivel Propósito) ni con el desarrollo físico y mental (a nivel de Fin) (D)
- Aun cuando la MIR está bien diseñada, podría presentar una mayor coherencia si se diferenciara de mejor forma el Fin del Propósito y se estableciera un Componente por cada modalidad de desayuno (i.e. frío y caliente) (D)

Debilidades o amenazas operación

- El programa cuenta con una gran cantidad de documentos normativos y de operación (incluyendo los presupuestales), pero no todos ellos se encuentran disponibles en su página de Internet (D)

Debilidades o amenazas procesos

- Las tienditas de los Centros de Atención y Servicios (CAS) de la SEJ instaladas en los planteles escolares. Algunos directores las prefieren a los desayunos escolares, ya que el recurso obtenido de las tienditas



se destina al propio plantel.


- Esto provoca una competencia con el programa, ya que las madres deben decidir entre pagar el desayuno o dar dinero a su hijo para gastarlo en la tiendita (A)
- Las escuelas de tiempo completo ofrecen comidas a sus alumnos, proporcionadas por la SEJ, las cuales compiten con los desayunos escolares, debido a que las madres tienen que decidir entre pagar la cuota de los desayunos (máximo seis pesos) o la de las comidas (máximo 17 pesos), prefiriendo en ocasiones esto último (A)
- Existe desarticulación entre algunos procesos. La más común se da entre los procesos de selección de beneficiarios (en su parte operativa) y la producción de bienes y servicios (en su parte administrativa), ya que en ocasiones se decide la cantidad de alimentos a adquirir sin tener definido el número de beneficiarios del programa (D)
- Se dan casos donde algunos proveedores se retrasan con la entrega de alimentos a los DIF municipales (D)
- El programa no cuenta con los recursos suficientes para contratar a más personal. Ello provoca que una sola persona atienda todos los programas del DIF en un municipio (para el caso de los no metropolitanos), lo cual genera, en ocasiones, fatiga y problemas de eficiencia operativa y administrativa (D)
- La falta de recursos económicos para la compra de equipo y vehículos. Hacen falta aparatos de medición (estadímetros, básculas), equipos de cómputo y de almacenes (para carga y descarga) y un mayor número de vehículos para cumplir con las entregas en los municipios, particularmente los que cuentan con localidades y planteles alejados (D)
- Los procesos de planeación del programa están centrados en las oficinas estatales (D)
- En algunos municipios, especialmente fuera de la zona metropolitana, los coordinadores desearían un mayor involucramiento de los directores de los DIF municipales para llevar a cabo la operación del programa (D)
- El padrón de beneficiarios del programa es levantado por personal del DIF municipal al mismo tiempo que el de Despensas, lo cual ocasiona retrasos en ambos e interfiere con los procesos de capacitación que se llevan a cabo en los planteles escolares y que se realizan de manera simultánea con los levantamientos (D)
- En las entrevistas con funcionarios municipales de los DIF metropolitanos se manifestó que durante los últimos años se ha incrementado la falta de participación de las madres en algunos planteles escolares, si bien no es todavía una generalidad o mayoría de los casos. Comentan que en localidades donde la mayoría de las madres trabaja cada vez resulta más difícil lograr que participen, y ello complica la entrega de los apoyos, especialmente en la modalidad caliente (A)
- En ocasiones la selección de beneficiarios dentro de un plantel o salón de clase afecta la manera en que se desarrolla el programa, ya que los beneficiados son vistos de manera diferente por los no beneficiados, y los padres de éstos llegan a considerar al programa como inequitativo (A)
- Algunos DIF municipales encuentran dificultades para intervenir en los asuntos del programa dentro de los planteles donde existen diferencias con el director (A)

1.3 Resumen de las principales conclusiones y recomendaciones

El programa se encuentra bien diseñado, opera de manera adecuada y muestra una gestión operativa funcional. Las limitaciones más importantes son de tipo material en cuanto a los recursos humanos y financieros que se requerirían para mejorar algunos de los procesos. Pero aún con dichas limitantes el programa opera de manera adecuada y la mayoría de procesos están bien articulados entre sí. Finalmente, el trabajo de campo deja en claro el alto compromiso que existe por parte de los responsables para la operación correcta del programa, y la valoración positiva que los beneficiarios expresan sobre su funcionamiento. Para mejorar la gestión del programa en materia de diseño se recomienda atender aspectos puntuales de la matriz de indicadores de resultados, que tienen que ver con la distinción entre desayunos calientes y fríos para la definición de los Componentes, así como la diferenciación más precisa entre su Fin y su Propósito, entre otros aspectos.

En cuanto a la operación y la gestión de procesos, muchos de los elementos que contribuirían al mejoramiento

Ficha técnica para la difusión de resultados

	Evaluación del programa “Desayunos Escolares” Evaluación Externa Específica	Fecha:17/12/2013 Página: 11 de 11
----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------

del programa no están, necesariamente, al alcance de los operadores. Como se ha dicho, tienen que ver con la posibilidad de contar con una mayor cantidad de recursos, que pudiera aumentar el número de apoyos que se distribuyen (incluyendo las cocinas MENUTRE) y el personal necesario para operar y supervisar de manera más amplia el programa. En este sentido se recomienda una comunicación estratégica de parte del DIF Jalisco hacia los tomadores de decisiones dentro del gobierno estatal y los ayuntamientos, donde se vinculen las bondades del programa con los aspectos de desarrollo social y equidad que deben caracterizar a un auténtico régimen democrático. Si bien los recursos provienen, en su mayoría, de la federación, esta estrategia de comunicación política del programa puede acrecentar las ampliaciones estatales del programa y aumentar así la disponibilidad de recursos. En todo ello puede ayudar, asimismo, una mayor evaluación y profundización sobre los impactos del programa, que muestre de manera más nítida la diferencia que representa en la nutrición y en el desarrollo físico y mental de los menores la oportunidad de contar con un desayuno nutritivo la mayor parte del año.