

Evaluación de Procesos del Programa Bienestar para tu Nutrición (BN)

Ejercicio Fiscal 2025

Programa Anual de Evaluación 2026

RESUMEN EJECUTIVO



TLAXCALA
UNA NUEVA HISTORIA
2021 - 2027



CGPI
COORDINACIÓN GENERAL DE
PLANEACIÓN E INVERSIÓN



**SECRETARÍA
DE BIENESTAR
TLAXCALA**



**PROGRAMA
BIENESTAR
PARA TU
NUTRICIÓN**

RESUMEN EJECUTIVO

Evaluación de Procesos del Programa Bienestar para tu Nutrición (BN), Ejercicio Fiscal 2025

Introducción

En el marco de la implementación del **Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED)**, el **Gobierno del Estado de Tlaxcala**, a través de la **Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño (DTED)** de la **Coordinación General de Planeación de Inversión (CGPI)**, estableció el **Programa Anual de Evaluación 2026 (PAE 2026)** la realización de **evaluaciones a Fondos y Programas Públicos** correspondientes al **Ejercicio Fiscal 2025**. Dentro de este universo se encuentra el **Programa Bienestar para tu Nutrición**, a cargo de la **Secretaría de Bienestar**, cuya operación constituye el **objeto de análisis del presente informe**.

La **Evaluación de Procesos** del Programa Bienestar para tu Nutrición se desarrolla con apego a los **Términos de Referencia (TdR)** emitidos por la **CGPI** para el Ejercicio Fiscal 2025. Su objetivo es **contribuir en la mejora del funcionamiento, gestión y organización** del Programa, a través del análisis y **valoración de los procesos, subprocesos** y, en su caso, **macroprocesos** que **integran su operación**. Más que revisar únicamente el cumplimiento formal de actividades, la evaluación busca comprender cómo se **ejecuta el Programa en la práctica**, qué **actores intervienen**, qué **bienes y/o servicios** se generan, cómo se **articulan las etapas operativas** y en qué medida dicha gestión favorece la consecución de resultados de manera eficaz y eficiente.

Para ello, el análisis **combina revisión documental y trabajo de campo**. La primera abarcó **normativa, planeación, documentos operativos y registros**; el segundo **contrastó esta información con la operación** mediante **entrevistas y evidencia de las áreas responsables**.

El **informe** se organiza en **tres bloques**: (1) descripción y contexto del Programa; (2) análisis y mapeo de procesos, subprocesos y macroprocesos; y (3) medición de atributos (eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia), de donde se derivan hallazgos y recomendaciones. En conjunto, la evaluación ofrece una **visión integral**

de la operación del Programa en 2025 y aporta insumos para mejorar su gestión y resultados.

Valoración final del Programa

A partir de la medición de atributos realizada en la tercera sección de la evaluación, se presenta la valoración final del Programa Bienestar para tu Nutrición, Ejercicio Fiscal 2025. Esta valoración retoma los resultados obtenidos para los nueve macroprocesos identificados, considerando los atributos de eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia.

La ponderación permite observar, de manera sintética, el grado en que la operación del Programa contribuye al cumplimiento de sus objetivos. No sustituye el análisis cualitativo desarrollado previamente; más bien, lo ordena en una lectura agregada que permite identificar los atributos con mayor nivel de consolidación y aquellos que requieren atención prioritaria.

Tabla 1 Ponderación por atributo

Atributo	Puntaje obtenido	Fórmula	Resultado
Eficacia	7.5 de 9	$(7.5 / 9) \times 100$	83.3%
Oportunidad	5.5 de 9	$(5.5 / 9) \times 100$	61.1%
Suficiencia	4.5 de 9	$(4.5 / 9) \times 100$	50.0%
Pertinencia	9.0 de 9	$(9.0 / 9) \times 100$	100.0%
Valor global final	26.5 de 36	$(26.5 / 36) \times 100$	73.6%

Fuente: Elaboración propia.

Con base en la ponderación obtenida, el **Programa alcanza un resultado global de 73.6%**, lo que lo ubica en el nivel de **“Encaminado a la consolidación”**. Esta clasificación reconoce que los macroprocesos presentan un alto grado de formalización y funcionamiento, aunque todavía existen oportunidades específicas para fortalecer la estandarización, la mejora continua y algunos aspectos normativos u operativos.



Tabla 2 Nivel de consolidación

Nivel	Rango	Interpretación
Consolidado	[81% al 100%]	Los procesos del programa se encuentran formalmente definidos, documentados y estandarizados, permitiendo una operación eficiente, consistente y orientada al cumplimiento de los objetivos. Asimismo, se observa una clara definición de responsabilidades entre los actores involucrados. Existen mecanismos de seguimiento y evaluación que facilitan la identificación de resultados y la implementación de acciones de mejora continua.
Encaminado a la consolidación	[61% al 80%]	Los procesos presentan un alto grado de formalización y funcionamiento. Aunque cuentan con mecanismos de control, seguimiento y evaluación, aún se identifican oportunidades específicas para fortalecer la estandarización, la mejora continua o algunos aspectos normativos y operativos.
En desarrollo	[41% al 60%]	Los procesos muestran avances importantes en su definición y operación; sin embargo, la documentación, estandarización y monitoreo son parciales o se aplican de manera heterogénea. Se identifican áreas de oportunidad que limitan la eficiencia y consistencia de la gestión del programa.
Básico	[21% al 40%]	Los procesos se encuentran definidos de manera incipiente y presentan debilidades significativas en su documentación, implementación y seguimiento. La operación depende en gran medida de prácticas no formalizadas y el cumplimiento normativo es parcial.
Rezagado	[0% al 20%]	No se identifican procesos formalmente establecidos o los existentes son insuficientes para orientar la operación del programa. Existen deficiencias importantes en la documentación, control, seguimiento y cumplimiento normativo, lo que limita significativamente la capacidad institucional para alcanzar los objetivos planteados.

Fuente: Elaboración propia.

La principal fortaleza se observa en la pertinencia de los macroprocesos, atributo que obtuvo el resultado más alto. En todos los casos, las actividades y productos son adecuados para la naturaleza del Programa y para la atención de necesidades alimentarias, abasto social, comedor comunitario, orientación nutricional y seguimiento a población en situación de vulnerabilidad. Esto muestra que la



operación responde al problema público que busca atender y que los procesos analizados tienen sentido dentro de la lógica de intervención.

La eficacia también presenta un resultado favorable. La mayoría de los macroprocesos cumple una función sustantiva y genera productos identificables. Esto se observa principalmente en la planeación, selección de destinatarios, producción de entregables, entrega, seguimiento al desempeño y evaluación, donde existen productos verificables que permiten sostener la operación del Programa. En términos generales, la intervención logra materializar los bienes y servicios previstos para la población beneficiaria.

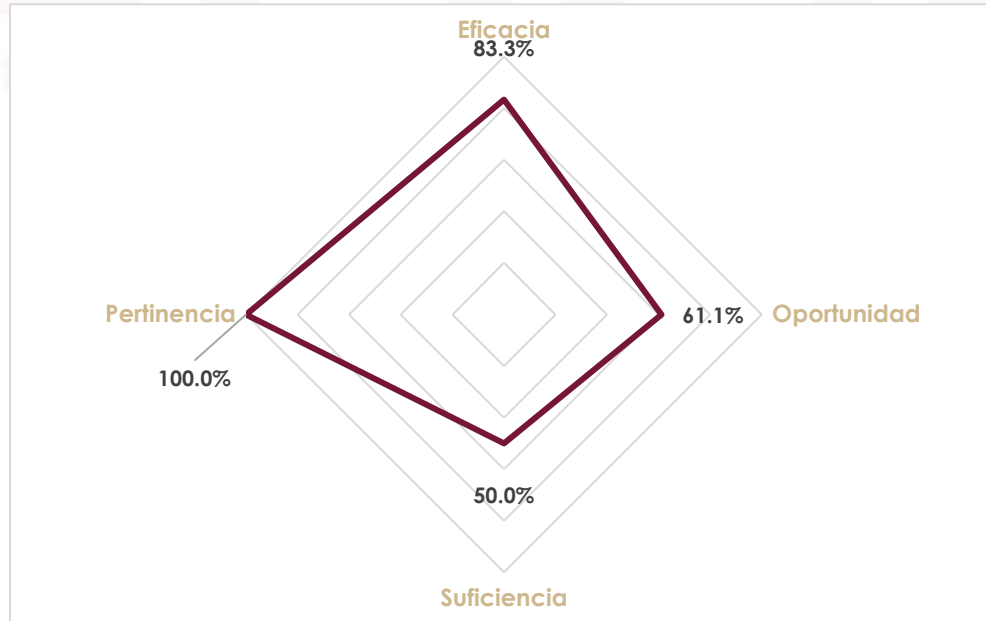
En contraste, la oportunidad se ubica en un nivel intermedio. El Programa opera en los tiempos requeridos para sostener la entrega mensual del apoyo, la operación de los comedores comunitarios y las actividades de orientación nutricional. Sin embargo, algunos procesos dependen de factores externos o de coordinación con otras instancias, como validaciones presupuestarias, contratación, respuesta de ayuntamientos, información del proveedor, cierres mensuales y actualización de datos. Estas condiciones no impiden la operación, pero sí pueden generar presiones sobre los tiempos de gestión, seguimiento y documentación.

El atributo con mayor área de atención es la suficiencia. Esto no significa que el Programa carezca de operación o que los apoyos no se entreguen. Más bien, muestra que la carga de trabajo, la dispersión de registros, la dependencia de medios personales de comunicación, la limitada integración digital de información y la coordinación con actores externos pueden afectar la consistencia y trazabilidad de algunos procesos. Esta situación aparece con mayor claridad en el seguimiento a población atendida, control interno, comunicación operativa y atención de incidencias.

En este sentido, la valoración final no apunta a una reingeniería completa del Programa. La evidencia muestra que la operación se encuentra instalada, funciona y responde a necesidades reales de la población beneficiaria. El margen de mejora se concentra en consolidar instrumentos internos de gestión, formalizar prácticas que

ya se realizan, fortalecer el soporte institucional al área ejecutora, sistematizar información clave y actualizar la información pública disponible para la ciudadanía.

Gráfico 1 Valoración Global Final del Programa Bienestar para tu Nutrición, Ejercicio Fiscal 2025



Fuente: Elaboración propia.

El Programa Bienestar para tu Nutrición se encuentra encaminado a la consolidación. Sus procesos son pertinentes y funcionales, pero requieren fortalecer la trazabilidad documental, la sistematización de registros, la formalización de comunicaciones operativas y el seguimiento de acciones correctivas. Ahí está el paso necesario para transitar de una operación funcional y adaptativa hacia una gestión más consolidada, documentada y sostenible.



Análisis de Fortalezas, Oportunidad, Debilidades y Amenazas (FODA)

Fortalezas y/u Oportunidades

Macroproceso	Fortaleza y/u oportunidad	Referencia específica de la operación del Pp	Recomendación	Horizonte de atención*
Macroproceso 1. Planeación y Coordinación	F. La planeación inicia desde el ejercicio fiscal previo e integra elementos programáticos, presupuestarios, normativos y contractuales.	Integración de POA, MIR, Reglas de Operación, requisiciones, presupuesto y coordinación con SEFIN, CGPI, Consejería Jurídica, Oficialía Mayor, ayuntamientos y proveedor.	Mantener la planeación anticipada y fortalecerla mediante una herramienta interna de programación para seguimiento de trámites, responsables y fechas clave.	Corto plazo
Macroproceso 2. Comunicación Interna y Externa	O. El Programa cuenta con diversos canales de comunicación que permiten informar y atender necesidades operativas de manera inmediata.	Uso de redes sociales, portal institucional, pantallas en unidades, avisos físicos, llamadas, WhatsApp, mesas de trabajo y comunicación con proveedor y ayuntamientos.	Formalizar una matriz interna de comunicación operativa y seguimiento que defina responsables, canales autorizados, registros mínimos y rutas de escalamiento.	Corto plazo
Macroproceso 3. Selección de Destinatarios	F. El proceso cuenta con criterios de elegibilidad, valoración socioeconómica, revisión documental, lista de espera y mecanismos de sustitución.	Integración de expedientes, padrón previo, revisión documental, visitas domiciliarias y sustitución de personas beneficiarias cuando corresponde.	Formalizar el mecanismo periódico de actualización de datos mediante herramientas digitales accesibles, como código QR, formularios electrónicos o bases institucionales.	Corto plazo
Macroproceso 4. Producción de Entregables	F. El proceso transforma la planeación y contratación en bienes y servicios disponibles para la operación de las unidades.	Productos de abasto, alimentos preparados, menús, orientación nutricional, reportes mensuales, registros de consumo y soporte documental para pago.	Integrar criterios mínimos de operación y evidencia documental en un instrumento interno de gestión y operación para las Unidades de Nutrición.	Corto plazo
Macroproceso 5. Entrega	F. La entrega materializa el apoyo mediante mecanismos directos de acceso, validación y consumo.	Tarjeta de Abasto Social, uso mensual del saldo, compra de productos de abasto, acceso al comedor comunitario, validación de identidad mediante fotografía y orientación nutricional.	Mantener los mecanismos de control de entrega y fortalecer su trazabilidad mediante indicadores operativos de actividad y documentación homogénea de casos excepcionales.	Corto plazo
Macroproceso 6. Seguimiento a la Población Atendida	O. El Programa realiza seguimiento al uso del apoyo y cuenta con evidencia complementaria de registros clínico-nutricionales individuales.	Revisión de consumos, identificación de saldos no ejercidos, llamadas, mensajes, actualización de datos, encuestas de satisfacción, contraloría social y expedientes clínico-nutricionales.	Incorporar indicadores operativos de seguimiento, particularmente recordatorios sobre el uso oportuno del apoyo mensual, y fortalecer el aprovechamiento agregado de los registros nutricionales.	Corto plazo
Macroproceso 7. Control Interno	F. Existen mecanismos de supervisión física y documental para verificar condiciones de operación.	Supervisiones físicas, cédulas, revisión de higiene e inocuidad, evidencia fotográfica, validación tecnológica de identidad, comunicación de hallazgos al proveedor y coordinación con ayuntamientos.	Integrar los hallazgos, incidencias, reincidencias y acciones correctivas en una herramienta sistematizada de control interno.	Mediano plazo





Macroproceso	Fortaleza y/u oportunidad	Referencia específica de la operación del Pp	Recomendación	Horizonte de atención*
Macroproceso 8. Seguimiento al Desempeño	F. El Programa cuenta con instrumentos formales de seguimiento programático y presupuestario.	POA, MIR, fichas de cumplimiento, reportes de avance, evidencias documentales y captura en SIIF.	Incorporar indicadores operativos de actividad que permitan complementar el seguimiento agregado con información sobre bienes, servicios y acciones efectivamente realizadas.	Mediano plazo
Macroproceso 9. Evaluación del Desempeño	F. El Programa se articula con mecanismos institucionales de evaluación y mejora continua.	Participación en el PAE, evaluaciones externas, revisión de informes, definición de ASM y consulta pública de recomendaciones en la Agenda SED Tlaxcala.	Actualizar y mantener vigente la información pública del Programa en el portal institucional de la SEBIEN, articulándola con la Agenda SED Tlaxcala y los expedientes internos de seguimiento.	Corto plazo

Debilidades y/o Amenazas

Macroproceso	Debilidad y/o amenaza	Referencia específica de la operación del Pp	Recomendación	Horizonte de atención*
Macroproceso 1. Planeación y Coordinación	D. La planeación depende de validaciones externas y calendarios institucionales.	Revisión jurídica, validación presupuestaria, publicación normativa y contratación del proveedor ante instancias como SEFIN, CGPI, Consejería Jurídica y Oficialía Mayor.	Formalizar una herramienta interna de programación que permita anticipar insumos, documentar avances e identificar riesgos de desfase.	Corto plazo
Macroproceso 2. Comunicación Interna y Externa	D. Parte de la comunicación operativa se realiza mediante llamadas, mensajes o acuerdos que no siempre quedan sistematizados.	Uso de WhatsApp, llamadas, mensajes directos y comunicación inmediata con personas beneficiarias, proveedor y ayuntamientos.	Formalizar una matriz interna de comunicación operativa con criterios mínimos de registro, tiempos de respuesta y canales autorizados.	Corto plazo
Macroproceso 3. Selección de Destinatarios	D. La actualización periódica del padrón aún se encuentra en proceso de consolidación.	Actualización de datos, verificación territorial, visitas domiciliarias, contacto telefónico y mecanismos de sustitución.	Formalizar el mecanismo periódico de actualización de datos de personas beneficiarias mediante QR, formularios electrónicos o bases de control institucional.	Corto plazo
Macroproceso 4. Producción de Entregables	A. La operación puede enfrentar presiones en días de alta demanda o ante fallas de conectividad, energía eléctrica o disponibilidad de personal en unidad.	Preparación y distribución de alimentos, operación del comedor, disponibilidad de productos, orientación nutricional y generación de reportes mensuales.	Estandarizar criterios mínimos de operación, evidencia documental y rutas de atención ante incidencias dentro del instrumento interno de gestión de las unidades.	Mediano plazo
Macroproceso 5. Entrega	D. Existen riesgos de trazabilidad en casos excepcionales, como entrega por familiar autorizado o	Entrega mediante Tarjeta de Abasto Social, comedor comunitario, validación de identidad, registro de consumo, saldos	Documentar de manera homogénea los casos excepcionales, resguardar evidencia y fortalecer indicadores	Corto plazo





Macroproceso	Debilidad y/o amenaza	Referencia específica de la operación del Pp	Recomendación	Horizonte de atención*
	incidencias en el uso mensual del apoyo.	no ejercidos y autorizaciones excepcionales.	operativos sobre servicios efectivamente entregados.	
Macroproceso 6. Seguimiento a la Población Atendida	D. El seguimiento descansa en una estructura humana y material limitada frente al volumen de población atendida.	Nueve personas dan seguimiento a 12 unidades y a miles de personas beneficiarias; se revisan consumos, saldos no ejercidos, llamadas, mensajes, incidencias y actualización de datos.	Fortalecer la matriz de comunicación operativa, incorporar indicadores de seguimiento mediante recordatorios y reducir la dependencia de teléfonos, recargas y datos personales del equipo operativo.	Corto plazo
Macroproceso 7. Control Interno	D. Las cédulas, hallazgos y acciones correctivas no se encuentran plenamente integradas en una herramienta sistematizada.	Supervisiones físicas, revisión de higiene e inocuidad, evidencia fotográfica, comunicación con proveedor y coordinación con ayuntamientos.	Integrar una herramienta de control que permita dar seguimiento a incidencias, reincidencias, responsables, acciones correctivas y resultados por unidad.	Mediano plazo
Macroproceso 8. Seguimiento al Desempeño	D. Parte del seguimiento depende de conciliaciones y validaciones manuales posteriores a los cierres mensuales.	Integración de información del proveedor, evidencias físicas, bases internas, registros por unidad y captura en SIIF.	Complementar el seguimiento institucional con indicadores operativos de actividad y bases de control que faciliten la consolidación de información mensual.	Mediano plazo
Macroproceso 9. Evaluación del Desempeño	D. Persiste un área de oportunidad en la trazabilidad del seguimiento de ASM y en la actualización de información pública.	Recomendaciones, responsables, evidencias, documentos modificados, validación, estatus público, portal de SEBIEN y Agenda SED Tlaxcala.	Actualizar el portal institucional y fortalecer expedientes internos de seguimiento a recomendaciones y Aspectos Susceptibles de Mejora.	Corto plazo

* Corto plazo: dentro de un ejercicio fiscal. Mediano plazo: de dos a tres ejercicios fiscales. Largo plazo: más de tres ejercicios fiscales.





Hallazgos y recomendaciones clasificadas por apartado

a) Consolidación

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización
Macroproceso 4. Producción de entregables / Macroproceso 5. Entrega / Macroproceso 7. Control interno	R1. Elaborar y formalizar un instrumento interno de gestión y operación para las Unidades de Nutrición, orientado a estandarizar procesos generales de higiene, preparación y distribución de alimentos, atención a personas beneficiarias, control de asistencia, permanencia, bajas e inasistencias; así como responsabilidades, criterios mínimos, control interno y evidencia documental.	Alta viabilidad. La recomendación no requiere modificar las Reglas de Operación; puede construirse a partir de las prácticas ya existentes, evidencia documental, entrevistas y experiencia operativa del personal.	Unidad Responsable del Programa; Departamento de Atención Social; áreas operativas de la SEBIEN; proveedor, en los aspectos que correspondan.	Las Unidades de Nutrición operan con criterios y prácticas funcionales, pero no todos los procedimientos generales se encuentran integrados en un instrumento interno homogéneo.	Homologar criterios entre unidades, fortalecer el control interno, reducir variaciones operativas, facilitar la inducción de personal y mejorar la trazabilidad documental.	Instrumento interno formalizado; evidencia de validación; listas de difusión o capacitación; formatos o bitácoras homologadas.	Alto
Macroproceso 1. Planeación y coordinación	R2. Elaborar y formalizar una herramienta interna de programación para la planeación, revisión normativa, validación presupuestaria y contratación del Programa, que permita anticipar insumos, establecer fechas internas, identificar responsables y dar seguimiento a trámites con otras instancias.	Alta viabilidad. Puede implementarse como cronograma, matriz de seguimiento o tablero interno, sin sustituir los procedimientos de SEFIN, CGPI, Consejería Jurídica u Oficialía Mayor.	Unidad Responsable del Programa; área administrativa de la SEBIEN; Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social.	La planeación inicia de manera anticipada, pero algunos momentos críticos dependen de validaciones externas y calendarios institucionales.	Mejor anticipación de trámites, reducción de riesgos de desfase, seguimiento oportuno de validaciones y mayor control interno del arranque operativo.	Herramienta interna de programación; cronogramas; matrices de seguimiento; o minutas de evidencias de actualización periódica.	Alto
Macroproceso 2. Comunicación interna y externa / Macroproceso 6. Seguimiento a la población atendida	R3. Formalizar una matriz interna de comunicación operativa y seguimiento a personas beneficiarias, que defina responsables, canales autorizados, criterios mínimos de registro, tiempos de respuesta y rutas de escalamiento para incidencias, recordatorios, actualización de datos y seguimiento al uso del apoyo mensual.	Viabilidad media-alta. Parte de canales que ya se utilizan, como llamadas, WhatsApp, comunicación directa y coordinación con proveedor. Requiere ordenar registros y cuidar la protección de datos personales.	Unidad Responsable del Programa; Departamento de Atención Social; personal operativo; proveedor, en lo relacionado con reportes de consumo y saldos.	La comunicación operativa funciona, pero parte de los mensajes, llamadas, acuerdos, incidencias y recordatorios no queda sistematizada de manera homogénea.	Mayor trazabilidad de comunicaciones, mejor seguimiento a inactividad o saldos no ejercidos, reducción de dependencia de medios personales y mejor atención a personas beneficiarias.	Matriz de comunicación; bitácoras de seguimiento; registros de llamadas o mensajes; reportes de incidencias y estatus de atención.	Alto





Macroproceso 3. Selección de destinatarios / Macroproceso 6. Seguimiento a la población atendida	R4. Formalizar el mecanismo periódico de actualización de datos de las personas beneficiarias del Programa, incorporando herramientas digitales de fácil acceso, como códigos QR, formularios electrónicos o bases de control institucionales, con criterios de periodicidad, validación, resguardo y alternativas presenciales.	Alta viabilidad. La Unidad Responsable ya ha explorado mecanismos de actualización mediante QR; la recomendación busca formalizar y documentar una práctica que puede implementarse gradualmente.	Unidad Responsable del Programa; Departamento de Atención Social; área responsable de padrón; personal de apoyo en unidades.	Existen mecanismos de actualización y sustitución del padrón, pero puede fortalecerse la periodicidad, trazabilidad y documentación de los datos actualizados.	Padrón más actualizado, mejor contacto con personas beneficiarias, reducción de inconsistencias en datos y mayor oportunidad para seguimiento operativo.	Formulario o herramienta QR; base de actualización; reportes periódicos; evidencia de validación y resguardo de información.	Alto
Macroproceso 5. Entrega / Macroproceso 6. Seguimiento a la población atendida / Macroproceso 8. Seguimiento al desempeño	R5. Incorporar indicadores operativos de actividad para fortalecer el seguimiento de los bienes, servicios y acciones de acompañamiento establecidos en las Reglas de Operación, particularmente la entrega de alimentos preparados, la realización de pláticas o talleres de orientación nutricional y el seguimiento operativo mediante recordatorios sobre el uso oportuno del apoyo mensual.	Viabilidad media-alta. Puede iniciar como seguimiento interno sin modificar de inmediato la MIR. Requiere definir fuentes, responsables de captura, periodicidad y criterios de validación.	Unidad Responsable del Programa; Departamento de Atención Social; área de seguimiento programático; proveedor, cuando genere información operativa.	El seguimiento programático existe, pero no siempre permite observar con suficiente detalle los bienes, servicios y acciones de acompañamiento efectivamente realizadas.	Mayor precisión sobre servicios otorgados, fortalecimiento de la trazabilidad operativa, mejor valoración de eficacia, oportunidad y suficiencia, y generación de insumos para la toma de decisiones.	Fichas internas de indicadores; bases de control; reportes mensuales; evidencia de captura y validación; tableros internos de seguimiento.	Alto
Macroproceso 8. Seguimiento al desempeño / Macroproceso 9. Evaluación del desempeño / diseño programático institucional	Fortalecer las acciones institucionales orientadas a la revisión y validación de las MIR, Fichas Técnicas de Indicadores y Formatos Programáticos de los Anteproyectos. Asimismo, actualizar y reforzar las metodologías o lineamientos estatales en materia de MML y diseño de indicadores, conforme a las metodologías establecidas por la SHCP a raíz del rediseño del PbR-SED en México.	Viabilidad media. Su implementación depende de decisiones institucionales de la CGPI y de la actualización de criterios metodológicos, pero puede desarrollarse mediante acompañamiento técnico, capacitación y revisión gradual de instrumentos programáticos.	CGPI; áreas responsables de planeación y programación; SEBIEN; Unidades Responsables.	Se identificaron áreas de oportunidad recurrentes en instrumentos programáticos, como inconsistencias en problemas, confusión entre niveles de MIR, problemas de sintaxis, errores en árboles de problemas y objetivos, y exceso de indicadores.	Mejorar la calidad técnica de los instrumentos programáticos, fortalecer la consistencia entre diseño y operación, y generar mejores condiciones para seguimiento y evaluación del desempeño.	Lineamientos o metodologías actualizadas; evidencias de capacitación; minutos de revisión técnica; MIR, Fichas Técnicas y Formatos Programáticos ajustados.	Medio





b) Reingeniería de procesos

Proceso	Recomendación	Breve análisis de viabilidad de la implementación	Principales responsables de la implementación	Situación actual	Efectos potenciales esperados	Medio de verificación	Nivel de priorización	Proceso
No aplica	No se identificaron recomendaciones de reingeniería de procesos.	La evaluación no identificó fallas estructurales que ameriten rediseñar de fondo la secuencia operativa del Programa. Las áreas de mejora corresponden a consolidación.	No aplica	El Programa cuenta con una operación funcional y pertinente, aunque requiere fortalecer herramientas internas, sistematización y trazabilidad.	Mantener el enfoque de mejora en acciones viables, graduales y orientadas a consolidar la operación existente.	No aplica	No aplica	No aplica



Conclusiones

La evaluación de procesos del Programa Bienestar para tu Nutrición permite concluir que se trata de una intervención pública funcional, pertinente y socialmente necesaria, cuya operación ha logrado sostenerse en condiciones institucionales y territoriales que no son menores. El Programa no se limita a una transferencia aislada; combina apoyo para la adquisición de productos de abasto, acceso a alimentos preparados en comedor comunitario y acciones de orientación nutricional. Esa composición le da un alcance operativo más amplio y, al mismo tiempo, vuelve más compleja su gestión cotidiana.

A lo largo de la evaluación se identificó que los macroprocesos del Programa cuentan con una lógica clara. La planeación inicia desde el ejercicio fiscal previo, la selección de personas beneficiarias se apoya en criterios de elegibilidad y mecanismos de validación, la entrega se realiza mediante canales definidos y el seguimiento incorpora acciones para verificar el uso del apoyo, detectar inactividad, actualizar datos y atender incidencias. En términos generales, la operación conduce al cumplimiento de los objetivos del Programa: los bienes y servicios llegan a la población beneficiaria y existe una estructura institucional que permite sostenerlos durante el ejercicio fiscal.

Uno de los elementos más relevantes es la capacidad operativa del equipo responsable. La evaluación muestra que la Unidad Responsable ha desarrollado prácticas de coordinación, seguimiento y resolución de problemas que permiten mantener en funcionamiento las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición. Esto tiene un valor importante, porque la operación exige atención simultánea a personas beneficiarias, proveedor, ayuntamientos, reportes, consumos, incidencias, evidencia documental, orientación nutricional y supervisión. No todo queda reflejado en los documentos formales. Una parte sustantiva de la operación descansa en la experiencia del personal, en su conocimiento del territorio y en su disposición para resolver problemas cotidianos.

También se reconocen avances importantes en materia de control y trazabilidad. La Tarjeta de Abasto Social, la validación de identidad, los registros de

consumo, los reportes del proveedor, las listas de asistencia, las cédulas de supervisión, las encuestas de satisfacción y los expedientes clínico-nutricionales individuales constituyen insumos valiosos para documentar la operación. Estos elementos muestran que el Programa no opera a ciegas. Hay evidencia, hay seguimiento y hay mecanismos para identificar situaciones que requieren atención.

Sin embargo, la evaluación también permite observar que el Programa se encuentra en una etapa en la que necesita consolidar sus instrumentos internos. La principal área de mejora no es la pertinencia de la intervención ni la existencia de los procesos, sino la suficiencia con la que éstos se documentan, sistematizan y aprovechan para la toma de decisiones. Hay información, pero no siempre está integrada. Hay comunicación operativa, pero no siempre queda registrada. Hay seguimiento a personas beneficiarias, pero una parte depende de teléfonos, recargas y datos personales del equipo. Hay registros nutricionales, pero su potencial para análisis agregado todavía puede fortalecerse. Ahí aparece el punto central de la evaluación.

En ese sentido, las recomendaciones no buscan modificar de fondo el modelo del Programa. Más bien, apuntan a ordenar y formalizar prácticas que ya existen: contar con un instrumento interno de gestión para las Unidades de Nutrición, fortalecer la programación de procesos normativos y contractuales, formalizar una matriz de comunicación y seguimiento, consolidar la actualización periódica de datos, mejorar la información pública disponible e incorporar indicadores operativos de actividad. Son ajustes de gestión, pero pueden tener efectos importantes en la continuidad, trazabilidad y sostenibilidad del Programa.

La **valoración global** ubica al Programa como **encaminado a la consolidación**. Esta lectura es consistente con la evidencia revisada: Bienestar para tu Nutrición funciona, atiende una necesidad real y cuenta con procesos pertinentes; no obstante, requiere fortalecer su soporte documental, sus herramientas de seguimiento y su capacidad institucional para reducir la dependencia del esfuerzo individual del personal operativo. Esto no es menor. La continuidad del Programa ha sido posible, en buena medida, por el compromiso del equipo responsable. El siguiente paso es

que ese esfuerzo quede mejor respaldado por instrumentos, registros, indicadores y medios institucionales.

Bienestar para tu Nutrición es un Programa con una operación instalada y con resultados operativos visibles. Su mayor fortaleza es que responde a necesidades concretas de alimentación, abasto y orientación nutricional de población en situación de pobreza o rezago social. Su principal reto es avanzar hacia una operación más sistematizada, documentada y sostenible. Consolidar esa base permitiría no sólo mejorar el control interno y la rendición de cuentas, sino también aprovechar mejor la información que el propio Programa ya genera para tomar decisiones más oportunas, prevenir riesgos operativos y fortalecer la atención a las personas beneficiarias.



TLAXCALA
UNA NUEVA HISTORIA
2021 - 2027