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

Ejercicio Fiscal 2025

Programa Anual de Evaluación 2026



TLAXCALA UNA NUEVA HISTORIA

CGPI

SECRETARIA DE BIENESTAR TLAXCALA

PROGRAMA BIENESTAR PARA TU NUTRICIÓN

PROGRAMA BIENESTAR PARA TU NUTRICIÓN

EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA BIENESTAR PARA TU NUTRICIÓN (BN), EJERCICIO FISCAL 2025

Programa Anual de Evaluación 2026

Evaluare Expertos en Políticas Públicas S.A. de C.V.
Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala
Gobierno del Estado de Tlaxcala

Coordinación General:
Dirección Técnica de Política, Evaluación y Estrategia para Resultados
Coordinación General de Planeación e Inversión

Consulte el catálogo de publicaciones en:
https://cgpi.tlaxcala.gob.mx/

La elaboración de esta publicación estuvo a cargo de Evaluare Expertos en Políticas Públicas en coordinación con Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala y la Dirección Técnica de Política, Evaluación y Estrategia para Resultados de la Coordinación General de Planeación e Inversión del Gobierno del Estado de Tlaxcala.

DIRECCIÓN DE BIENESTAR INTEGRAL DE LA SECRETARÍA DE BIENESTAR DEL ESTADO DE TLAXCALA. Evaluación de Procesos del Programa de Bienestar para tu Nutrición. Tlaxcala: Gobierno del Estado de Tlaxcala.

GOBIERNO DEL ESTADO DE TLAXCALA

SECRETARÍA DE BIENESTAR DEL ESTADO DE TLAXCALA

DIRECTORIO:

María Estela Álvarez Corona

Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala

Benel Espinosa Cruz

Dirección de Bienestar Integral

Noé Rodríguez Roldán

Coordinación General de Planeación e Inversión (CGPI)

Diana Quechol Cadena

Dirección Técnica de Política, Evaluación y Estrategia para Resultados (DTEER)

EVALUACIÓN DE PROCESOS DEL PROGRAMA BIENESTAR PARA TU NUTRICIÓN (BN), EJERCICIO FISCAL 2025

Elaboró:

EVALUARE EXPERTOS EN POLÍTICAS PÚBLICAS S.A. DE C.V.

Yirlean Dayana Ramos Feria

Coordinadora de la evaluación

Cristina Lucero Ixehuatl González
Erika Abad Flores
Atenea Vergara Ortega
Equipo evaluador

Tlaxcala, Tlaxcala - Julio 2026

Índice

Introducción 5
Criterios Técnicos para la Evaluación del Programa 8
Apartados de la Evaluación 9
Descripción y contexto en que opera el programa 9
Descripción y valoración de los procesos y subprocesos, y en su caso, macroproceso 36
Medición de atributos de los procesos y subprocesos y, en su caso, macroprocesos 145
Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas 154
Valoración final del Programa 157
Hallazgos y resultados 161
Conclusiones 167
Referencias generales 170
Anexos 172
Anexo I. Ficha técnica de identificación del Programa 172
Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos del Programa 177
Anexo III. Diagramas de flujo de la operación del Programa 201
Anexo IV. Propuesta de modificación a los documentos normativos o institucionales del Programa 248
Anexo V. Análisis FODA de la operación del Programa 250
Anexo VI. Valoración global cuantitativa 253
Anexo VII. Recomendaciones de la Evaluación de Procesos del Programa 258
Anexo VIII. Ficha de indicadores de atributos de los procesos del Programa 261
Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación 262

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**.

Marco Normativo de la Evaluación

La **Evaluación de Procesos del Programa Bienestar para tu Nutrición** se sustenta en el **marco jurídico** y **programático** que regula la implementación del **Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED)**, así como en las **disposiciones federales y estatales** que orientan la **planeación**, **programación**, **presupuestación**, **seguimiento** y **evaluación** de los **programas públicos**.

En el **ámbito federal**, el fundamento principal se encuentra en el artículo **134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos,** el cual establece que los **recursos económicos** de que dispongan **la Federación**, las **entidades federativas**, los **municipios** y **demás entes públicos deberán administrarse con eficiencia**, **eficacia**, **economía**, **transparencia** y **honradez** para satisfacer los objetivos a los que estén destinados. Este mandato constituye la **base constitucional de la evaluación del gasto público** y de la **necesidad de verificar que los programas gubernamentales** operen bajo **criterios de desempeño y generación de valor público**.

A este marco se suman **los artículos 85, 110 y 111 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria**, que **regulan el seguimiento**, la **evaluación** y la **rendición de cuentas** sobre el **ejercicio de los recursos públicos**; y el **artículo 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental**, que establece obligaciones en materia de evaluación y difusión de resultados. De manera complementaria, resultan aplicables los **Lineamientos para regular la gestión de Instrumentos de Diseño y de Seguimiento del Desempeño de los Programas presupuestarios**; así como los **Lineamientos para el seguimiento y atención de los Aspectos Susceptibles de Mejora** derivados de evaluaciones a políticas públicas, programas presupuestarios y recursos federales transferidos.

En el **ámbito estatal**, la evaluación se enmarca en la **Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala**, particularmente en los artículos 8 y 68, fracción XXVI, que **atribuyen a la Coordinación General de Planeación e Inversión la responsabilidad de diseñar y dar seguimiento al Plan Estatal de Evaluación**. Asimismo, los artículos 148, 149 y 150 del **Decreto de Presupuesto de Egresos del Estado de**

Tlaxcala para el Ejercicio Fiscal 2025 facultan a dicha instancia para **fortalecer los sistemas vinculados al PbR-SED en la Administración Pública Estatal**.

También resulta relevante el **Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027**, que establece directrices asociadas a la evaluación, la medición y la mejora de la gestión pública. En el **eje 2, "Bienestar para todos"**, se incorpora la línea de acción 2.1.14.1.12, orientada a detectar, diseñar, focalizar, evaluar y medir acciones de bienestar social de manera transversal. Por su parte, en el **eje 4, "Gobierno Cercano con Visión Extendida"**, la línea de acción 4.4.64.1.8 plantea fortalecer el seguimiento, la evaluación y la adecuación del proceso de planeación mediante mecanismos de participación abierta a la ciudadanía tlaxcalteca. **Ambas líneas guardan relación directa con el propósito de esta evaluación**, al vincular la **acción pública en materia de bienestar** con **mecanismos de seguimiento**, **control** y **mejora institucional**.

Bajo este marco, la **Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Coordinación General de Planeación e Inversión** emitió el **Programa Anual de Evaluación 2026 de los Fondos y Programas Públicos del Gobierno del Estado de Tlaxcala**, correspondiente al **Ejercicio Fiscal 2025**. En dicho instrumento se incluyó la **Evaluación de Procesos del Programa Bienestar para tu Nutrición**, a cargo de la **Secretaría de Bienestar**.

Finalmente, la **evaluación** se desarrolla con apego a **los Términos de Referencia para la Evaluación de Procesos**, emitidos por la CGPI a través de la DTED. Dichos TdR **establecen el alcance**, **enfoque metodológico**, **apartados de análisis**, **productos esperados** y **criterios técnicos** para **valorar la operación del Programa**.

Criterios Técnicos para la Evaluación del Programa

La **Evaluación de Procesos del Programa Bienestar para tu Nutrición** se desarrolló mediante una **metodología cualitativa**, orientada a **comprender** la forma en que se **ejecutan los procesos, subprocesos y macroprocesos** que integran su operación. El análisis consideró tanto la **revisión documental** como el **trabajo de campo**, con el fin de **contrastar lo establecido en la normativa** y en los **documentos institucionales** con la **operación real del Programa durante el Ejercicio Fiscal 2025**.

El **análisis de gabinete** incluyó la **revisión de la normativa aplicable**, **Reglas de Operación**, **instrumentos de planeación**, **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**, **información presupuestaria**, **registros administrativos**, **documentos operativos** y **demás evidencia** proporcionada por la **Unidad Responsable**. A partir de esta revisión se **identificaron** los **procesos sustantivos del Programa**, **sus principales actividades**, **actores involucrados**, **insumos**, **productos** y **mecanismos de seguimiento**.

De manera complementaria, se realizó **trabajo de campo** mediante **entrevistas semiestructuradas** con **actores clave vinculados con la operación del Programa**. Este ejercicio permitió **profundizar en la mecánica operativa**, **recuperar información sobre la coordinación entre áreas**, **identificar diferencias entre lo documentado** y lo **ejecutado**, así como reconocer **buenas prácticas**, **limitantes** y **áreas de oportunidad** que no siempre se observan en la evidencia documental.

Con base en la **información recabada**, se elaboró el **mapeo de procesos y la equivalencia con el Modelo General de Procesos** previsto en los TdR. Posteriormente, se realizó la **descripción y valoración de cada proceso**, considerando sus límites, articulación con otras etapas, suficiencia de insumos, sistemas de información, mecanismos de control, coordinación institucional y pertinencia de su ejecución en el contexto operativo del Programa. Finalmente, los **procesos identificados fueron valorados** a partir de los atributos de eficacia, oportunidad, suficiencia y pertinencia. Esta **valoración permitió integrar los hallazgos**, **fortalezas**, **debilidades** y **recomendaciones de mejora**.

Apartados de la Evaluación

Descripción y contexto en que opera el programa

En el marco del Programa Anual de Evaluación (PAE) 2026, el Programa 2026-16 "Bienestar para tu Nutrición" correspondiente al ejercicio fiscal 2025, es operado por la Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala. Esta dependencia funge como instancia titular y normativa del Programa, por lo que tiene a su cargo la interpretación de las Reglas de Operación (RO) y coordinar su ejecución.

En la operación del Programa participan la Dirección de Bienestar Integral, identificada como instancia ejecutora responsable de ejercer los recursos del Programa, verificar requisitos de elegibilidad, entregar tarjetas de afiliación, elaborar padrón de personas beneficiarias, integrar expedientes y supervisar el cumplimiento de las acciones operativas; el Departamento de Atención Social, identificado como área de apoyo de la Dirección de Bienestar Integral y que, de acuerdo con las RO 2025, es responsable de elaborar e integrar el padrón de personas beneficiarias y remitirlo a la Dirección de Análisis y Seguimiento para su evaluación, consolidación y resguardo; y la Dirección de Análisis y Seguimiento, responsable del seguimiento institucional y de fungir como enlace para la evaluación interna de acuerdo con los establecido en el Reglamento Interior de la Secretaria.

De forma complementaria, el esquema de evaluación externa del Programa se articula con el Comité Consultivo de Bienestar y Desarrollo Social[1], en términos de la normatividad aplicable, así como las instancias especializadas con reconocimiento y experiencia en materia de evaluación de programas, en los términos y disposiciones correspondientes y al Programa Anual de Evaluación (PAE) del ejercicio fiscal respectivo. En este marco, las Reglas de Operación del Programa Bienestar para tu Nutrición 2025 reconoce la evaluación externa como un componente institucional asociado al seguimiento de resultados del Programa.

[1] En la operación del programa también se cuenta con la participación de dependencias externas a la Secretaría de Bienestar que colaboración con su gestión, siendo: Secretaria de Finanzas, Proveedores y Autoridades Municipales.

Aunado a ello, la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala establece atribuciones vinculadas con la evaluación del desempeño y seguimiento de los resultados de la aplicación de los recursos públicos, en las que interviene la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno, la Coordinación General de Planeación e Inversión y la Secretaría de Finanzas del Estado. Para el ejercicio fiscal evaluado, dicha coordinación se concreta a través del Programa Anual de Evaluación 2026, en el que la Coordinación General de Planeación e Inversión, por conducto de la Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño, funge como instancia coordinadora del proceso evaluativo.

Conforme a las RO 2025[2], el objetivo general del Programa es "Contribuir a mejorar el nivel de vida y el bienestar de las familias en situación de pobreza y/o rezago social, que radican en comunidades rurales y áreas urbanas marginadas, cuyas condiciones de género, edad, pobreza y carencia alimentaria los hacen elegibles para recibir productos de la canasta básica, acceso al consumo de alimentos nutritivos y la transformación de hábitos alimenticios para una vida saludable".

Bajo esta lógica, la intervención concentra sus entregables en apoyos de abasto social equivalentes a $1,000 pesos mensuales por familia beneficiaria para la adquisición de productos de la canasta básica; comedor comunitario que ofrece comidas diarias, bajo una cuota de recuperación de veinte pesos por persona; y, orientación nutricional integrada por pláticas y talleres nutricionales para las personas beneficiarias del Programa. En la siguiente tabla se especifican los bienes y servicios brindados en las 12 Unidades:

Tabla 1 Bienes y servicios brindados en las 12 Unidades del Programa Bienestar para tu Nutrición, Ejercicio Fiscal 2025

Bienes y/o Servicios	Especificaciones
Abasto social	Subsidio de $1,000 pesos mensuales por familia. Este recurso se entrega a través de una tarjeta con número de folio único y está destinado exclusivamente a la adquisición de productos esenciales de la canasta

[2] Para mayor información: https://periodico.tlaxcala.gob.mx/index.php/indicess/2024

Bienes y/o Servicios	Especificaciones
	básica (perecederos y no perecederos): El saldo no es acumulable y debe de utilizarse dentro del mes correspondiente.
Comedor comunitario	Alimentos calientes, nutritivos y variados a un bajo costo de $20 pesos por comida. El menú incluye: • Sopa. • Plato fuerte con proteína. • Tortillas. • Barra nutritiva. • Agua de sabor o fruta de temporada.
Orientación Nutricional	Pláticas y talleres gratuitos diseñados para mejorar los conocimientos sobre nutrición y los hábitos alimenticios para las personas beneficiarias. Estos servicios incluyen acciones formativas que consideran las costumbres y tradiciones alimentarias locales.

Fuente: Elaboración propia con información de las Reglas de Operación del Programa "Bienestar para tu Nutrición", ejercicio fiscal 2025.

Respecto a la necesidad pública que atiende el Programa, no fue posible identificar un diagnóstico correspondiente al ejercicio fiscal evaluado. No obstante, en el *Diagnóstico del Programa de Bienestar para tu Nutrición* para el ejercicio fiscal 2026, entregado por la UR al equipo evaluador, establece como problema central "*la población en situación de pobreza en el estado de Tlaxcala presenta limitaciones en el acceso a una alimentación suficiente, nutritiva y de calidad, lo que afecta su bienestar, salud y desarrollo integral*".

Asimismo, dicho documento cuantifica una población potencial de 598 mil 684 personas en situación de pobreza multidimensional en el Estado de Tlaxcala y una población objetivo de 305 mil 395 personas que presentan carencia por acceso a la alimentación nutritiva y de calidad, priorizando jefas de familia y hogares bajo la línea de pobreza. Finalmente, la población atendida se integra por 7,590 jefas de familia beneficiarias afiliadas y registradas en el Programa.

A partir del *Modelo General de Procesos (MGP)*, el equipo evaluador detalló todos los procesos y subprocesos que componen la operación del Programa

evaluado, tomando como referencia las RO correspondientes al ejercicio fiscal 2025, así como la documentación proporcionada por la dependencia responsable del Programa. Es importante mencionar que dichos procesos constituyen una estructura analítica elaborada por el equipo evaluador; por ello, aunque diversos componentes operativos se encuentran regulados en las RO, no en todos los casos existen manuales o lineamientos específicos formalmente documentados.

Los procesos del Programa se organizaron en tres niveles para facilitar el análisis:

- Macroprocesos (Nivel 1): Agrupan las actividades principales dentro del ciclo general de la política pública.
- Procesos (Nivel 2 - Ej. 1.1, 1.2): Son conjuntos de actividades que convierten insumos en productos o entregables específicos.
- Subprocesos (Nivel 3 - Ej. 1.1.1, 1.2.1): Son tareas operativas concretas o soporte administrativo, necesarias para asegurar que cada etapa se cumple legalmente y de manera efectiva.

A continuación, se presenta la correspondencia analítica entre las etapas oficiales del Modelo General de Procesos:

Tabla 2 Macroprocesos, procesos y subprocesos identificados del Programa "Bienestar para tu Nutrición", Ejercicio Fiscal 2025

Macroproceso	Número	Proceso del Programa	Número	Subproceso / Proceso de Apoyo	Responsable según Reglas de Operación 2025	Responsable según Listado de Unidades Administrativas	Procedimiento / Actividad según Manual de Procedimientos
1. Planeación	**1.1**	Planeación del programa y alineación estratégica.	**1.1.1**	Vinculación con los objetivos y líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo de Tlaxcala 2021-2027.	Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala / Dirección de Análisis y Seguimiento	Dirección de Análisis y Seguimiento / Dirección Administrativa	1. Planeación del programa "Bienestar para tu Nutrición", delimitación de las estrategias y líneas de acción.
1. Planeación	**1.2**	Diseño territorial y cobertura geográfica.	**1.2.1**	Recopilar y sistematizar bases de datos oficiales sobre pobreza, alimentación y marginación a nivel municipal y localidad.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 1. Recopilar y sistematizar bases de datos oficiales sobre pobreza, alimentación y marginación a nivel municipal y localidad (Resultado: Base de datos consolidada, Tiempo: 5 días).
1. Planeación	**1.2**	Diseño territorial y cobertura geográfica.	**1.2.2**	Aplicar un modelo de priorización (índice o matriz) que permita identificar y jerarquizar las localidades con mayor rezago social y carencia alimentaria de condiciones reales de vulnerabilidad.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 2. Aplicar un modelo de priorización (índice o matriz) que permita identificar y jerarquizar las localidades con mayor rezago social y carencia alimentaria de condiciones reales de vulnerabilidad (Resultado: Listado de localidades priorizada, Tiempo: 4 días).
1. Planeación	**1.2**	Diseño territorial y cobertura geográfica.	**1.2.3**	Validar en campo la información mediante visitas,	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 3. Validar en campo la información mediante visitas,

Macroproceso	Número	Proceso del Programa	Número	Subproceso / Proceso de Apoyo	Responsable según Reglas de Operación 2025	Responsable según Listado de Unidades Administrativas	Procedimiento / Actividad según Manual de Procedimientos
				coordinación con autoridades locales y verificación de condiciones reales de vulnerabilidad.			coordinación con autoridades locales y verificación de condiciones reales de vulnerabilidad (Resultado: Informe de validación territorial, Tiempo: 7 días).
1. Planeación	**1.2**	Diseño territorial y cobertura geográfica.	**1.2.4**	Integrar el padrón preliminar de localidades y población objetivo, alineado a las Reglas de Operación del programa.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 4. Integrar el padrón preliminar de localidades y población objetivo, alineado a las Reglas de Operación del programa (Resultado: Padrón de localidades objetivo, Tiempo: 3 días).
1. Planeación	**1.2**	Diseño territorial y cobertura geográfica.	**1.2.5**	Gestionar la asignación de recursos económicos y logísticos conforme a la priorización definida.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 5. Gestionar la asignación de recursos económicos y logísticos conforme a la priorización definida (Resultado: Asignación presupuestal autorizada, Tiempo: 5 días).
1. Planeación	**1.2**	Diseño territorial y cobertura geográfica.	**1.2.6**	Elaborar el informe final de focalización y someterlo a validación institucional para su implementación.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 6. Elaborar el informe final de focalización y someterlo a validación institucional para su

Macroproceso	Número	Proceso del Programa	Número	Subproceso / Proceso de Apoyo	Responsable según Reglas de Operación 2025	Responsable según Listado de Unidades Administrativas	Procedimiento / Actividad según Manual de Procedimientos
							implementación (Resultado: Informe de focalización aprobado, Tiempo: 3 días).
1. Planeación	**1.3**	Formulación del marco normativo y operativo.	**1.3.1**	Elaboración, validación y actualización de las Reglas de Operación.	Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala *(Instancia Normativa)*	Dirección de Bienestar Integral	-
1. Planeación	**1.4**	Programación presupuestaria y asignación financiera.	**1.4.1**	Gestión, administración y asignación de recursos económicos.	Secretaría de Bienestar, Secretaría de Finanzas y Coordinación General de Planeación e Inversión	Dirección Administrativa	-
2. Comunicación Interna y Externa	**2.1**	Comunicación y difusión externa.	**2.1.1**	Promoción del programa y difusión pública de convocatorias.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Comunicación Social	-
2. Comunicación Interna y Externa	**2.2**	Comunicación interna e inducción operativa.	**2.2.1**	Socialización de lineamientos operativos al personal de las Unidades.	Dirección de Bienestar Integral	Dirección de Bienestar Integral	-
3. Selección de Destinatarios	**3.1**	Atención ciudadana y registro de solicitantes.	**3.1.1**	Focalización territorial de solicitudes de apoyo.	Dirección de Bienestar Integral / Dirección de Participación Social	Dirección de Bienestar Integral / Dirección de Participación Social	-

Macroproceso	Número	Proceso del Programa	Número	Subproceso / Proceso de Apoyo	Responsable según Reglas de Operación 2025	Responsable según Listado de Unidades Administrativas	Procedimiento / Actividad según Manual de Procedimientos
3. Selección de Destinatarios	**3.2**	Validación y verificación de requisitos.	**3.2.1**	Definir y difundir los requisitos documentales conforme a las Reglas de Operación del programa tales como Credencial para Votar con Fotografía, Clave Única de Registro de Población de la beneficiaria, Comprobante de domicilio no mayor a tres meses, Clave Única de Registro de Población de los dependientes económicos, Constancia o boletas de estudios de los dependientes económicos y Fotografía de los integrantes de su familia incluyendo fachada del domicilio a color.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 1. Definir y difundir los requisitos documentales conforme a las Reglas de Operación del programa tales como (Credencial para Votar con Fotografía, Clave Única de Registro de Población de la beneficiaria, Comprobante de domicilio no mayor a tres meses, Clave Única de Registro de Población de los dependientes económicos, Constancia o boletas de estudios de los dependientes económicos y Fotografía de los integrantes de su familia incluyendo fachada del domicilio a color) (Resultado: Reglas de operación publicadas, Tiempo: 1 mes).
3. Selección de Destinatarios	**3.2**	Validación y verificación de requisitos.	**3.2.2**	Registro inicial de datos de contacto del solicitante (nombre y número	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 2. Registro inicial de datos de contacto del solicitante (nombre y

Macroproceso	Número	Proceso del Programa	Número	Subproceso / Proceso de Apoyo	Responsable según Reglas de Operación 2025	Responsable según Listado de Unidades Administrativas	Procedimiento / Actividad según Manual de Procedimientos
				de teléfono).			número de teléfono) (Resultado: Lista de espera, Tiempo: 1 semana).
3. Selección de Destinatarios	**3.2**	Validación y verificación de requisitos.	**3.2.3**	Verificación socioeconómica mediante entrevistas inicial.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 3. Verificación socioeconómica mediante entrevistas inicial (Resultado: Reporte de verificación, Tiempo: 5 días).
3. Selección de Destinatarios	**3.2**	Validación y verificación de requisitos.	**3.2.4**	Verificación en visitas domiciliarias para validar la información proporcionada e identificar la vulnerabilidad de las personas interesadas al programa.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 4. Verificación en visitas domiciliarias para validar la información proporcionada e identificar la vulnerabilidad de las personas interesadas al programa (Resultado: Reporte de visitas domiciliaria, Tiempo: 1 mes).
3. Selección de Destinatarios	**3.2**	Validación y verificación de requisitos.	**3.2.5**	Integrar, analizar y validación final del expediente con base en criterios de elegibilidad del programa.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 5. Integrar, analizar y validación final del expediente con base en criterios de elegibilidad del programa (Resultado: Expediente completo, Tiempo: 1 mes).
3. Selección de Destinatarios	**3.2**	Validación y verificación de	**3.2.6**	Captura y sistematización de la	Dirección de Bienestar	Departamento de Atención	Actividad 6. Captura y sistematización de la

Macroproceso	Número	Proceso del Programa	Número	Subproceso / Proceso de Apoyo	Responsable según Reglas de Operación 2025	Responsable según Listado de Unidades Administrativas	Procedimiento / Actividad según Manual de Procedimientos
		requisitos.		información en la base de datos institucional.	Integral	Social	información en la base de datos institucional (Resultado: Listado de personas beneficiarias, Tiempo: 1 mes).
3. Selección de Destinatarios	**3.3**	Administración de beneficiarios.	**3.3.1**	Recepción, captura y registro de los expedientes de los beneficiarios previamente validados en el sistema institucional.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 1. Recepción, captura y registro de los expedientes de los beneficiarios previamente validados en el sistema institucional (Resultado: Expedientes registrados en sistema, Tiempo: 15 días).
3. Selección de Destinatarios	**3.3**	Administración de beneficiarios.	**3.3.2**	Digitalización e integración de documentos en expediente electrónico, asegurando que la información esté completa y legible.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 2. Digitalización e integración de documentos en expediente electrónico, asegurando que la información esté completa y legible (Resultado: Expediente digital completo, Tiempo: 15 días).
3. Selección de Destinatarios	**3.3**	Administración de beneficiarios.	**3.3.3**	Revisión y validación de la información	Dirección de Análisis y	Departamento de Atención	Actividad 3. Revisión y validación de la

Macroproceso	Número	Proceso del Programa	Número	Subproceso / Proceso de Apoyo	Responsable según Reglas de Operación 2025	Responsable según Listado de Unidades Administrativas	Procedimiento / Actividad según Manual de Procedimientos
				para verificar el cumplimiento de requisitos conforme a las Reglas de Operación.	Seguimiento	Social	información para verificar el cumplimiento de requisitos conforme a las Reglas de Operación (Resultado: Expedientes validados, Tiempo: 1 semana).
3. Selección de Destinatarios	**3.3**	Administración de beneficiarios.	**3.3.4**	Integración del padrón preliminar de beneficiarios con base en los expedientes validados.	Dirección de Análisis y Seguimiento	Departamento de Fomento al Bienestar / Dirección de Bienestar Integral	Actividad 4. Integración del padrón preliminar de beneficiarios con base en los expedientes validados (Resultado: Padrón preliminar, Tiempo: 3 días).
3. Selección de Destinatarios	**3.3**	Administración de beneficiarios.	**3.3.5**	Generación y publicación del padrón final de beneficiarios conforme a la normatividad aplicable.	Dirección de Análisis y Seguimiento	Departamento de Fomento al Bienestar / Dirección de Bienestar Integral	Actividad 5. Generación y publicación del padrón final de beneficiarios conforme a la normatividad aplicable (Resultado: Padrón final autorizado, Tiempo: 2 días).
4. Producción de Entregables	**4.1**	Acompañamiento y educación complementaria.	**4.1.1**	Capacitación, asistencia técnica y orientación nutricional.	Dirección de Bienestar Integral	Dirección de Bienestar Integral	-
5. Entrega	**5.1**	Logística e instrumentación	**5.1.1**	Validar la identidad de la beneficiaria	Dirección de Bienestar	Departamento de Atención	Actividad 1. Validar la identidad de la

Macroproceso	Número	Proceso del Programa	Número	Subproceso / Proceso de Apoyo	Responsable según Reglas de Operación 2025	Responsable según Listado de Unidades Administrativas	Procedimiento / Actividad según Manual de Procedimientos
		del apoyo.		mediante documentación oficial y cotejo con el padrón autorizado, así evitar duplicidad al programa.	Integral	Social	beneficiaria mediante documentación oficial y cotejo con el padrón autorizado, así evitar duplicidad al programa (Resultado: Identidad validada, Tiempo: 5 días).
5. Entrega	**5.1**	Logística e instrumentación del apoyo.	**5.1.2**	Generar y/o activar la Tarjeta de Abasto Social en el sistema correspondiente, vinculándola al beneficiario.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 2. Generar y/o activar la Tarjeta de Abasto Social en el sistema correspondiente, vinculándola al beneficiario (Resultado: Tarjeta generada/activada, Tiempo: 5 días).
5. Entrega	**5.1**	Logística e instrumentación del apoyo.	**5.1.3**	Programar la entrega de tarjetas mediante calendarización y notificación a las beneficiarias mediante teléfono.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 3. Programar la entrega de tarjetas mediante calendarización y notificación a las beneficiarias mediante teléfono (Resultado: Calendario de entrega, Tiempo: 1 mes).
5. Entrega	**5.1**	Logística e instrumentación del apoyo.	**5.1.4**	Realizar la entrega física de la tarjeta a la beneficiaria, solicitando firma de la acta de entrega.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 4. Realizar la entrega física de la tarjeta a la beneficiaria, solicitando firma de la

Macroproceso	Número	Proceso del Programa	Número	Subproceso / Proceso de Apoyo	Responsable según Reglas de Operación 2025	Responsable según Listado de Unidades Administrativas	Procedimiento / Actividad según Manual de Procedimientos
							acta de entrega (Resultado: Firma el acta de entrega, Tiempo: 15 días).
5. Entrega	**5.1**	Logística e instrumentación del apoyo.	**5.1.5**	Realizar la captura fotográfica de cada beneficiaria para su registro en el sistema, conforme a las Reglas de Operación.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 5. Realizar la captura fotográfica de cada beneficiaria para su registro en el sistema, conforme a las Reglas de Operación (Resultado: Registro en sistema actualizado, Tiempo: 15 días).
5. Entrega	**5.1**	Logística e instrumentación del apoyo.	**5.1.6**	Brindar orientación sobre el uso, beneficios y restricciones de la tarjeta de abasto social.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 6. Brindar orientación sobre el uso, beneficios y restricciones de la tarjeta de abasto social (Resultado: Beneficiaria informada, Tiempo: 15 días).
5. Entrega	**5.1**	Logística e instrumentación del apoyo.	**5.1.7**	Integrar evidencia documental registro fotográfico al expediente del beneficiario.	Dirección de Bienestar Integral	Departamento de Atención Social	Actividad 7. Integrar evidencia documental registro fotográfico al expediente del beneficiario (Resultado: Expediente actualizado y completo, Tiempo: 1 mes).

Macroproceso	Número	Proceso del Programa	Número	Subproceso / Proceso de Apoyo	Responsable según Reglas de Operación 2025	Responsable según Listado de Unidades Administrativas	Procedimiento / Actividad según Manual de Procedimientos
6. Seguimiento a Población Atendida	**6.1**	Monitoreo de consumos y asistencia.	**6.1.1**	Registro transaccional diario en Unidades de Nutrición (Terminales de Punto de Venta).	Dirección de Bienestar Integral / Responsables de Unidad	Dirección de Bienestar Integral / Responsables de Unidad	-
6. Seguimiento a Población Atendida	**6.2**	Control de permanencia.	**6.2.1**	Verificación del cumplimiento de corresponsabilidades.	Dirección de Bienestar Integral	Dirección de Bienestar Integral	-
6. Seguimiento a Población Atendida	**6.3**	Medición de la satisfacción y percepción ciudadana.	**6.3.1**	Aplicación de cuestionarios de satisfacción y contraloría social.	Dirección de Bienestar Integral *(Comités de Contraloría)*	Dirección de Bienestar Integral	-
7. Control Interno	**7.1**	Fiscalización administrativa y financiera.	**7.1.1**	Verificar la entrega del apoyo mediante acuse firmado por el beneficiario y evidencia documental conforme a las Reglas de Operación.	Dirección de Análisis y Seguimiento / Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala	Departamento de Atención Social	Actividad 1. Verificar la entrega del apoyo mediante acuse firmado por el beneficiario y evidencia documental conforme a las Reglas de Operación (Resultado: Acta de entrega / Acuse firmado, Tiempo: 1 semana).
7. Control Interno	**7.1**	Fiscalización administrativa y financiera.	**7.1.2**	Registrar y validar la entrega de apoyos en el sistema institucional para asegurar la trazabilidad del recurso.	Dirección de Análisis y Seguimiento / Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala	Departamento de Atención Social	Actividad 2. Registrar y validar la entrega de apoyos en el sistema institucional para asegurar la trazabilidad del recurso (Resultado: Registro en sistema validado, Tiempo: 1

Macroproceso	Número	Proceso del Programa	Número	Subproceso / Proceso de Apoyo	Responsable según Reglas de Operación 2025	Responsable según Listado de Unidades Administrativas	Procedimiento / Actividad según Manual de Procedimientos
							mes).
7. Control Interno	**7.1**	Fiscalización administrativa y financiera.	**7.1.3**	Realizar llamadas de control aleatorias o programadas para corroborar que el apoyo fue recibido y utilizado por el beneficiario.	Dirección de Análisis y Seguimiento / Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala	Departamento de Atención Social	Actividad 3. Realizar llamadas de control aleatorias o programadas para corroborar que el apoyo fue recibido y utilizado por el beneficiario (Resultado: Reporte de verificación en campo, Tiempo: 1 semana).
7. Control Interno	**7.1**	Fiscalización administrativa y financiera.	**7.1.4**	Elaborar informes de comprobación del gasto y cumplimiento del programa para revisión interna y auditorias.	Dirección de Análisis y Seguimiento / Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala	Departamento de Atención Social	Actividad 4. Elaborar informes de comprobación del gasto y cumplimiento del programa para revisión interna y auditorias (Resultado: Informe de comprobación, Tiempo: 2 semanas).
7. Control Interno	**7.1**	Fiscalización administrativa y financiera.	**7.1.5**	Atender observaciones derivadas de auditorías o revisiones, implementando acciones correctivas en caso necesario.	Dirección de Análisis y Seguimiento / Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala	Departamento de Atención Social	Actividad 5. Atender observaciones derivadas de auditorías o revisiones, implementando acciones correctivas en caso necesario (Resultado: Informe de solventación/acciones correctivas, Tiempo: 1 mes).

Macroproceso	Número	Proceso del Programa	Número	Subproceso / Proceso de Apoyo	Responsable según Reglas de Operación 2025	Responsable según Listado de Unidades Administrativas	Procedimiento / Actividad según Manual de Procedimientos
7. Control Interno	**7.2**	Supervisión operativa.	**7.2.1**	Visitas de inspección física y recopilación de reportes fotográficos.	Dirección de Bienestar Integral	Dirección de Bienestar Integral	-
8. Seguimiento al Desempeño	**8.1**	Monitoreo institucional del desempeño.	**8.1.1**	Actualización y evaluación de la Matriz de Indicadores para Resultados.	Dirección de Análisis y Seguimiento	Dirección Administrativa *(por Proceso 9 en listado)*	-
8. Seguimiento al Desempeño	**8.1**	Monitoreo institucional del desempeño.	**8.1.2**	Carga periódica de metas físico-financieras en plataformas oficiales (Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda).	Dirección de Análisis y Seguimiento	Dirección Administrativa *(por Proceso 9 en listado)*	-
9. Evaluación del Desempeño	**9.1**	Evaluación externa y mejora continua.	**9.1.1**	Coordinación institucional del Programa Anual de Evaluación.	Dirección de Análisis y Seguimiento	Dirección Administrativa *(por Proceso 9 en listado)*	-
9. Evaluación del Desempeño	**9.1**	Evaluación externa y mejora continua.	**9.1.2**	Suscripción y solventación periódica de los Aspectos Susceptibles de Mejora.	Dirección de Análisis y Seguimiento / Coordinación General de Planeación e Inversión	Dirección Administrativa *(por Proceso 9 en listado)*	-

Fuente: Elaboración propia con información de las RO 2025, listado de unidades administrativas, el Diagnóstico del Programa Bienestar para tu Nutrición (2025), Manual de Procedimientos del Programa (2026) y el Manual de Planeación y Programación 2025 del Estado de Tlaxcala.

Macroproceso 1. Planeación.

1.1. Proceso: Planeación del programa y alineación estratégica.

1.1.1. Subproceso: Vinculación con los objetivos y líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo.

El subproceso cuenta con soporte documental en los archivos "Poblaciones", particularmente en la sección "Diseño de la intervención", y en el "Listado de Unidades Administrativas" de la Secretaría de Bienestar. Asimismo, se vincula con los objetivos de desarrollo e inclusión social previstos en el Plan Estatal de Desarrollo de Tlaxcala 2021-2027, orientados a reducir la carencia alimentaria y la pobreza extrema. El equipo evaluador considera que la planeación estratégica presenta una alineación clara con las prioridades estatales en materia de bienestar social y atención alimentaria.

1.2. Proceso: Diseño territorial y cobertura geográfica.

1.2.1. Subproceso: Definición de Zonas de Atención Prioritaria (ZAP) e identificación de vulnerabilidad.

El subproceso se encuentra documentado en el archivo "Poblaciones", particularmente en la sección "Tipo de intervención" y en el análisis cartográfico de distribución territorial de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición. La ubicación de las unidades se sustenta en criterios relacionados con carencia alimentaria y condiciones de vulnerabilidad social. A partir del análisis documental, se considera que este proceso cuenta con bases metodológicas que fortalecen la focalización territorial del Programa; no obstante, se identifica como área de oportunidad la formalización de mecanismos periódicos de actualización de zonas prioritarias.

1.3. Proceso: Formulación del marco normativo y operativo.

1.3.1. Subproceso: Elaboración, validación y actualización de las Reglas de Operación (RO).

El subproceso cuenta con soporte documental en las RO 2025, particularmente en sus considerandos jurídicos iniciales y en la publicación oficial realizada en el Periódico Oficial del Estado. Asimismo, el Programa se rige por las disposiciones establecidas en la Ley de Desarrollo Social del Estado de Tlaxcala. Se considera que este proceso se encuentra institucionalizado, ya que las RO constituyen el principal instrumento regulatorio para definir población objetivo, criterios de elegibilidad, tipos de apoyo y obligaciones de las personas beneficiarias.

1.4. Proceso: Programación presupuestaria y asignación financiera

1.4.1. Subproceso: Presupuestación de subsidios de salud e insumos farmacéuticos.

Este subproceso se encuentra documentado en las disposiciones de programación presupuestaria del *Manual de Planeación y Programación 2025 del Estado de Tlaxcala* y en el catálogo de procedimientos de la Dirección Administrativa del Manual de Procedimientos de la Secretaría de Bienestar. Asimismo, la programación del gasto y la asignación presupuestal anual se sustentan en el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), la Ley de Desarrollo Social del Estado de Tlaxcala y las directrices establecidas en el *Manual de Planeación y Programación 2025* del Estado de Tlaxcala. De acuerdo con dicho instrumento, el proceso considera tres etapas secuenciales:

1. **Etapa de Diseño y Capacitación**: La Coordinación General de Planeación e Inversión (CGPI) y la Secretaría de Finanzas (SEFIN) elaboran la estrategia anual y publican el manual presupuestal, capacitando al personal de la Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala (SEBIEN) para formular y actualizar técnicamente sus propuestas programáticas y financieras.
2. **Etapa de Integración de Propuestas y Alimentación del Sistema Integral de Información Financiera**: La SEBIEN elabora su proyecto de presupuesto utilizando los formatos autorizados y realiza la captura sistemática de sus propuestas financieras y metas en el Sistema Integral de Información Financiera.

3. **Etapa de Paquete Económico**: La SEFIN y la CGPI integran la propuesta hacendaria estatal y remiten el paquete presupuestal al Congreso del Estado de Tlaxcala para su análisis y aprobación.

Asimismo, de acuerdo con el modelo de asignación financiera dictado para las dependencias, la SEBIEN debe estructurar sus requerimientos del programa "Bienestar para tu Salud" a través de tres matrices operativas:

- La **Matriz Operativa Administrativa**, que detalla los recursos humanos, materiales y financieros indispensables para el funcionamiento diario de las clínicas de salud.
- La **Matriz de Programas del Plan Estatal de Desarrollo de Tlaxcala 2021-2027**, que alinea las actividades de corto plazo del programa con las metas de salud estatales.
- La **Matriz de Compromisos de las Agendas Ciudadanas**, encargada de plasmar las metas específicas acordadas con la ciudadanía en materia de atención médica y odontológica.

El equipo evaluador considera que la programación presupuestaria se encuentra alineada con las directrices establecidas en el Manual de Planeación y Programación 2025 del Estado de Tlaxcala; sin embargo, se identifica un posible desajuste administrativo derivado de la diferencia entre las funciones operativas atribuidas a la Dirección de Bienestar Integral y las facultades ejecutoras reconocidas formalmente a la Dirección de Participación Social en las RO 2025, situación que podría afectar la integración precisa de costos operativos y procesos presupuestarios asociados con las Unidades del Programa.

Macroproceso 2. Comunicación Interna y Externa.

2.1. Proceso: Comunicación y difusión externa.

2.1.1. Subproceso: Promoción del programa y difusión pública de convocatorias.

El subproceso cuenta con soporte documental en las RO 2025, particularmente en los artículos relacionados con transparencia y difusión, así como en el procedimiento "Ejecución de Estrategia de Comunicación" del Manual de Procedimientos de la Secretaría de Bienestar. Asimismo, las actividades de difusión institucional se realizan mediante medios digitales, carteles informativos y mecanismos de comunicación territorial. A partir de la revisión documental, se observa que la difusión externa del Programa cuenta con mecanismos institucionales claros y estandarizados que favorecen el acceso de la población potencial a la información sobre convocatorias y apoyos.

2.2. Proceso: Comunicación interna e inducción operativa.

2.2.1. Subproceso: Socialización de lineamientos operativos al personal de las Unidades.

No se identificó un procedimiento formalizado dentro del Manual de Procedimientos de la Secretaría de Bienestar ni en las RO 2025 relacionado con la inducción o capacitación operativa del personal de las Unidades de Nutrición. De acuerdo con la información proporcionada, este proceso se realiza principalmente mediante reuniones de coordinación y acompañamiento operativo por parte de la Dirección de Bienestar Integral. Se considera que la ausencia de lineamientos escritos para la inducción operativa representa un área de oportunidad, ya que podría generar diferencias en la interpretación y aplicación de criterios operativos entre las distintas Unidades del Programa.

Macroproceso 3. Selección de Destinatarios.

3.1. Proceso: Atención ciudadana y registro de solicitantes.

3.1.1. Subproceso: Focalización territorial de solicitudes de apoyo.

El subproceso cuenta con soporte documental en el procedimiento de Atención Ciudadana del Manual de Procedimientos de la Secretaría de Bienestar y en las RO 2025, particularmente en los apartados relacionados con cobertura, población

objetivo y criterios de elegibilidad. Asimismo, la recepción de solicitudes se realiza mediante formatos oficiales de Solicitud de Apoyo. La operación documentada permite una atención organizada y homogénea en los módulos de registro ubicados en municipios priorizados.

3.2. Proceso: Validación y verificación de requisitos.

3.2.1. Subproceso: Revisión y validación documental de los aspirantes.

El subproceso se encuentra regulado en las RO 2025 mediante los requisitos de ingreso y la documentación solicitada para acreditar elegibilidad. La validación documental se realiza conforme a los criterios establecidos en las disposiciones operativas del Programa.

La revisión documental evidencia mecanismos de control adecuados para la validación e integración de expedientes de las personas solicitantes.

3.2.2. Subproceso: Supervisión física de campo (levantamiento socioeconómico).

El subproceso cuenta con soporte documental en los anexos de las RO 2025 relacionados con el Cuestionario de Condiciones Socioeconómicas y el Aviso de Privacidad. Asimismo, las visitas domiciliarias son ejecutadas por personal de supervisión encargado de aplicar los instrumentos de levantamiento socioeconómico. El levantamiento socioeconómico constituye un mecanismo relevante para fortalecer la focalización de apoyos; sin embargo, se identifica como área de oportunidad la formalización de criterios técnicos o metodologías de ponderación utilizadas para priorizar beneficiarios.

3.3. Proceso: Administración de beneficiarios.

3.3.1. Subproceso: Integración de expedientes físicos y digitales.

El subproceso se encuentra documentado en los formatos oficiales de solicitud de ingreso, cuestionario socioeconómico y aviso de privacidad previstos en las RO 2025,

así como en las atribuciones operativas asignadas a la Dirección de Bienestar Integral en el "Listado de Unidades Administrativas". La evidencia documental revisada permite observar que los expedientes integran de manera adecuada la información comprobatoria y los formatos de consentimiento requeridos para la incorporación de beneficiarios.

3.3.2. Subproceso: Consolidación, actualización y depuración del Padrón Único de Beneficiarios.

El subproceso cuenta con soporte documental en el documento "Poblaciones", particularmente en el apartado relacionado con integración y operación del padrón de beneficiarios, así como en el "Listado de Unidades Administrativas". Asimismo, su operación se vincula con los Lineamientos Generales para la Conformación del Padrón Único de Beneficiarios de la Secretaría de Bienestar de Tlaxcala. El proceso presenta elementos de control que favorecen la actualización, confiabilidad y transparencia del padrón de beneficiarios, en concordancia con las disposiciones de rendición de cuentas.

Macroproceso 4. Producción de Entregables.

4.1. Proceso: Acompañamiento y educación complementaria.

4.1.1. Subproceso: Capacitación, asistencia técnica y orientación nutricional.

El subproceso cuenta con soporte documental en las RO 2025, particularmente en los apartados relacionados con orientación nutricional, corresponsabilidades de las personas beneficiarias y permanencia en el Programa. Asimismo, su operación se vincula con las atribuciones asignadas a la Dirección de Bienestar Integral en el "Listado de Unidades Administrativas". La orientación nutricional se desarrolla mediante pláticas, talleres y actividades de acompañamiento impartidas por personal especializado, cuya asistencia se acredita mediante listas de asistencia y reportes operativos.

La revisión de gabinete permitió identificar que las actividades de capacitación y orientación se realizan de manera continua; sin embargo, no se identificó un programa educativo o guía metodológica estandarizada que homogénee contenidos, materiales y estrategias de enseñanza entre las distintas Unidades del Programa.

Macroproceso 5. Entrega.

5.1. Proceso: Logística e instrumentación del apoyo.

5.1.1. Subproceso: Entrega física y formal de la Tarjeta de Abasto Social.

El subproceso cuenta con soporte documental en las RO 2025, particularmente en los apartados relacionados con la entrega del apoyo, así como en los formatos oficiales de Acta de Entrega-Recepción y en las atribuciones operativas señaladas en el "Listado de Unidades Administrativas". Asimismo, la asignación y uso de la tarjeta se regula mediante criterios establecidos en las disposiciones operativas del Programa.

La entrega de tarjetas se realiza mediante mecanismos de control administrativo que incluyen acuses de recibo con firma y huella de las personas beneficiarias, lo que fortalece la trazabilidad y transparencia del proceso. De la revisión documental efectuada, se advierte que la logística de entrega presenta controles operativos y resguardo documental adecuados para el seguimiento de los apoyos otorgados.

Macroproceso 6. Seguimiento a la Población Atendida.

6.1. Proceso: Monitoreo de consumos y asistencia.

6.1.1. Subproceso: Registro transaccional diario en Unidades de Nutrición (Terminales de Punto de Venta).

El subproceso cuenta con soporte parcial en las RO 2025, particularmente en los apartados relacionados con las obligaciones de las personas beneficiarias y en las atribuciones operativas asignadas a la Dirección de Bienestar Integral en el "Listado

de Unidades Administrativas". Asimismo, el control de asistencia y consumos se realiza mediante terminales de punto de venta instaladas en las Unidades de Nutrición. La evidencia documental revisada permite identificar que el uso de herramientas tecnológicas favorece el seguimiento de asistencia y consumos de la población beneficiaria; sin embargo, no se identificaron mecanismos documentados para la generación de alertas o seguimiento ante ausencias recurrentes.

6.2. Proceso: Control de permanencia.

6.2.1. Subproceso: Verificación del cumplimiento de corresponsabilidades.

No se identificó un procedimiento específico dentro del Manual de Procedimientos de la Secretaría de Bienestar ni en las RO 2025 relacionado con la atención de casos de inasistencia acumulada o incumplimiento de corresponsabilidades. No obstante, las causales de baja y suspensión se encuentran previstas en las disposiciones operativas del Programa. Derivado del análisis documental realizado, se observa como área de oportunidad la elaboración de criterios técnicos homogéneos para regular procesos de baja, reincorporación y justificación de inasistencias dentro de las Unidades de Nutrición.

6.3. Proceso: Medición de la satisfacción y percepción ciudadana.

6.3.1. Subproceso: Aplicación de cuestionarios de satisfacción y contraloría social.

El subproceso cuenta con soporte documental en las RO 2025, particularmente en los apartados relacionados con contraloría social, así como en los registros de seguimiento y comités proporcionados por la dependencia. Asimismo, se identificó la aplicación de encuestas de satisfacción orientadas a evaluar aspectos relacionados con calidad de alimentos, atención brindada y accesibilidad de los apoyos. La existencia de mecanismos de participación y percepción ciudadana representa una fortaleza para la transparencia y seguimiento de los servicios otorgados; sin embargo, se identificó que los instrumentos de satisfacción no cuentan con una plataforma

sistematizada de captura y procesamiento de información, lo que limita el aprovechamiento oportuno de los resultados para la toma de decisiones operativas.

Macroproceso 7. Control Interno

7.1. Proceso: Fiscalización administrativa y financiera.

7.1.1. Subproceso: Conciliación financiera y comprobación mensual del gasto.

El subproceso cuenta con soporte documental en las RO 2025 y en los procedimientos operativos de la Dirección Administrativa contenidos en el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Bienestar. Asimismo, las actividades de control y comprobación del gasto se realizan con acompañamiento del Órgano Interno de Control. La revisión documental evidencia mecanismos de control financiero y administrativo orientados a la validación del gasto y conciliación de consumos reportados por las Unidades del Programa. Asimismo, la liberación de recursos destinados a proveedores de insumos alimenticios se encuentra vinculada a procesos de validación documental, conciliación de padrones y verificación de bitácoras operativas.

7.2. Proceso: Supervisión operativa.

7.2.1. Subproceso: Visitas de inspección física y recopilación de reportes fotográficos.

El subproceso se encuentra documentado en las RO 2025 y en las atribuciones operativas asignadas a la Dirección de Bienestar Integral dentro del "Listado de Unidades Administrativas". Asimismo, las actividades de supervisión se relacionan con procesos de control y comprobación operativa de las Unidades de Nutrición. La evidencia fotográfica y los reportes de supervisión constituyen herramientas relevantes para fortalecer el seguimiento operativo y documental del Programa; no obstante, se identifica como área de oportunidad la incorporación de mecanismos digitales integrados para sistematizar y vincular esta información con los expedientes administrativos de cada Unidad.

Macroproceso 8. Seguimiento al Desempeño

8.1. Proceso: Monitoreo institucional del desempeño.

8.1.1. Subproceso: Actualización y evaluación de la Matriz de Indicadores para Resultados.

El subproceso cuenta con soporte documental en el "Listado de Unidades Administrativas" y en el Manual de Procedimientos de la Secretaría de Bienestar, donde se identifican atribuciones vinculadas a la Dirección de Análisis y Seguimiento para el monitoreo institucional del Programa. Asimismo, el seguimiento de indicadores se rige bajo la Metodología del Marco Lógico y las directrices estatales en materia de Presupuesto basado en Resultados. La documentación revisada permite observar que la Matriz de Indicadores para Resultados mantiene congruencia metodológica en sus distintos niveles de objetivos e indicadores, favoreciendo el seguimiento del desempeño del Programa.

8.1.2. Subproceso: Carga periódica de metas físico-financieras en plataformas oficiales (Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda).

El subproceso se encuentra documentado en el "Listado de Unidades Administrativas" y responde a las obligaciones de reporte físico-financiero establecidas en la normativa estatal en materia presupuestaria y hacendaria. Asimismo, la Dirección de Análisis y Seguimiento funge como enlace técnico para la integración y validación de información relacionada con el avance de metas.

La revisión de gabinete evidencia que este proceso presenta un nivel adecuado de consolidación operativa para el reporte periódico de avances físicos y financieros en las plataformas institucionales del Gobierno del Estado.

Macroproceso 9. Evaluación del Desempeño.

9.1. Proceso: Evaluación externa y mejora continua.

9.1.1. Subproceso: Coordinación institucional del Programa Anual de Evaluación.

El subproceso cuenta con soporte documental en los Términos de Referencia del Programa Anual de Evaluación correspondientes al ejercicio fiscal evaluado. Asimismo, la coordinación de las evaluaciones externas se realiza bajo las disposiciones emitidas por la Coordinación General de Planeación e Inversión del Estado de Tlaxcala. La evidencia documental revisada permite identificar canales institucionales definidos para la atención y flujo de información hacia las instancias evaluadoras externas.

9.1.2. Subproceso: Suscripción y solventación periódica de los Aspectos Susceptibles de Mejora.

El subproceso se encuentra documentado en el "Listado de Unidades Administrativas" y en los lineamientos estatales aplicables en materia de Aspectos Susceptibles de Mejora. Asimismo, la Dirección de Análisis y Seguimiento participa en las actividades relacionadas con seguimiento y atención de recomendaciones derivadas de evaluaciones. Derivado del análisis efectuado, se observa que el Programa cuenta con mecanismos institucionales para dar seguimiento a recomendaciones y compromisos de mejora, favoreciendo la articulación entre evaluación y mejora operativa.

Recomendaciones:

R1. Elaborar y formalizar un instrumento interno de gestión y operación para las Unidades de Nutrición, orientado a estandarizar los procesos generales de higiene, preparación y distribución de alimentos, atención a personas beneficiarias, control de asistencia, permanencia, bajas e inasistencias. El documento deberá precisar las responsabilidades, criterios mínimos de actuación, mecanismos de control interno y evidencia documental requerida para fortalecer la operación cotidiana del Programa.

Descripción y valoración de los procesos y subprocesos, y en su caso, macroproceso

Este apartado parte de dos fuentes principales: la documentación entregada por la dependencia responsable y la información obtenida durante el trabajo de campo en las Unidades operativas del Programa. Se revisaron las Reglas de Operación 2025, manuales de procedimientos, registros administrativos y documentos normativos y operativos. También se consideraron las entrevistas realizadas al personal que participa en la ejecución del Programa.

La intención fue contrastar lo escrito con lo que ocurre en la operación diaria. Esa comparación permitió ubicar coincidencias, pero también diferencias en la forma de aplicar ciertos criterios, resolver situaciones particulares y coordinar actividades entre áreas. No todo se observa en los documentos. Parte importante del funcionamiento del Programa aparece en las decisiones que se toman durante la operación.

Con base en ello, para cada macroproceso se revisan las actividades que lo integran, los actores involucrados, la articulación entre áreas, los recursos disponibles, los sistemas de información, los mecanismos de coordinación, la pertinencia operativa, la importancia estratégica y los mecanismos de satisfacción. La valoración combina la evidencia documental con los hallazgos de campo, a fin de identificar cómo está diseñado el proceso y cómo se desarrolla en la práctica.

Macroproceso 1. Planeación

1. Descripción detallada de las actividades, elementos y actores que integran el desarrollo del proceso y subprocesos

El macroproceso de Planeación del Programa Bienestar para tu Nutrición constituye la etapa estratégica mediante la cual se definen las condiciones normativas, presupuestarias, operativas y de coordinación institucional necesarias para garantizar la continuidad del Programa durante el ejercicio fiscal. Este proceso resulta transversal, ya que antecede y habilita la focalización de personas beneficiarias, la

contratación del proveedor, la operación de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición, la entrega del apoyo alimentario, el funcionamiento de los comedores comunitarios y el seguimiento de metas e indicadores.

De acuerdo con la información obtenida en el trabajo de campo, la planeación del Programa inicia desde el ejercicio fiscal previo, aproximadamente en el mes de junio, y se extiende hasta diciembre, periodo en el que se integran los elementos programáticos, presupuestarios, normativos y contractuales que permiten iniciar la operación a partir del 1 de enero. Esta anticipación responde a la naturaleza continua del Programa, ya que la interrupción del servicio implicaría afectar la entrega mensual del apoyo de abasto social y la operación cotidiana de los comedores comunitarios.

En este macroproceso participan principalmente la Secretaría de Bienestar, la Dirección de Análisis y Seguimiento, la Dirección de Bienestar Integral, el Departamento de Atención Social, la Dirección Administrativa, la Coordinación General de Planeación e Inversión, la Secretaría de Finanzas, la Consejería Jurídica del Gobierno del Estado de Tlaxcala, la Oficialía Mayor de Gobierno, los ayuntamientos donde se ubican las Unidades de Bienestar para tu Nutrición y el proveedor contratado para la prestación del servicio integral.

Las actividades sustantivas de este macroproceso se describen a continuación:

- **Actividad 1. Planeación estratégica y definición programática del Programa**

El proceso inicia con la revisión de los elementos estratégicos del Programa, entre ellos el problema público, los objetivos, la población a atender, la cobertura, los entregables, los indicadores, las metas y las actividades institucionales. En esta etapa, la Dirección de Análisis y Seguimiento participa en la integración de los elementos programáticos que solicita la Coordinación General de Planeación e Inversión, tales como árboles de problemas y objetivos, alineación institucional, Matriz de Indicadores para Resultados, calendarización de metas y demás formatos vinculados con el Programa Operativo Anual.

Como parte de la planeación estratégica, se considera la operación de 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición, a través de las cuales se articulan los componentes de abasto social, comedor comunitario y orientación nutricional. De acuerdo con la información disponible, para el ejercicio fiscal evaluado se programó la atención a 7,336 familias, vinculada con la prestación de los servicios del Programa y el funcionamiento de dichas unidades.

La planeación estratégica no se limita a la actualización documental, sino que incorpora aprendizajes derivados de la operación de ejercicios anteriores. En el trabajo de campo se identificó que, a partir de la experiencia acumulada desde el inicio del Programa, se han realizado ajustes para mejorar la focalización y los criterios de atención. Un ejemplo de ello es la incorporación de casos específicos de hombres en situación de vulnerabilidad, particularmente aquellos que se encuentran solos o viudos, así como la consideración de niñas y adolescentes madres o embarazadas, para quienes se prevé la posibilidad de acreditar identidad mediante constancia cuando no cuentan con credencial para votar.

- **Actividad 2. Programación presupuestaria y conciliación con instancias estatales**

La programación presupuestaria se realiza de manera coordinada con la Secretaría de Finanzas y la Coordinación General de Planeación e Inversión. En esta etapa se revisan los techos financieros, posibles ampliaciones de metas, disponibilidad presupuestaria, montos requeridos y congruencia entre los recursos disponibles y las metas programadas.

Para el ejercicio fiscal evaluado, los recursos se orientaron principalmente al financiamiento de la operación del servicio integral, así como al otorgamiento del subsidio mensual vinculado con la Tarjeta de Abasto Social.

De acuerdo con la información proporcionada, el presupuesto se desglosa en la partida 4411 "Ayudas sociales", considerando un monto de 101 millones 718 mil pesos

destinados a financiar la operación, equipamiento y abasto de insumos de los comedores comunitarios y el subsidio mensual de $1,000.00 transferido a la Tarjeta de Abasto Social de las familias beneficiarias (Requisición No.12_6-2024).

La Secretaría de Finanzas valida la viabilidad económica de la propuesta, mientras que la Coordinación General de Planeación e Inversión acompaña la integración de la parte programática, incluyendo la MIR, los indicadores, las metas, la calendarización y los elementos del POA. Este proceso se desarrolla principalmente entre junio y agosto, con el propósito de que la información quede integrada oportunamente al anteproyecto del Presupuesto de Egresos del Estado.

- **Actividad 3. Actualización de Reglas de Operación**

De manera paralela a la programación presupuestaria, la Dirección de Bienestar Integral y las áreas operativas revisan y actualizan las Reglas de Operación del Programa. Esta actividad incorpora propuestas de mejora derivadas de la experiencia operativa, de las necesidades detectadas en campo y de los ajustes identificados por el personal responsable de la ejecución.

El trabajo de campo permitió identificar que el equipo operativo participa en mesas de trabajo para revisar las Reglas de Operación, proponer ajustes y asegurar que los criterios establecidos sean viables en la práctica. Posteriormente, el proyecto normativo se remite a Consejería Jurídica[3] para su revisión y visto bueno; una vez validado, se gestiona su publicación a través de la Oficialía Mayor de Gobierno en el Periódico Oficial del Estado.

La oportunidad en la publicación de las Reglas de Operación es un elemento crítico, debido a que la normativa vigente y publicada es necesaria para iniciar los procesos de contratación y asegurar que el Programa pueda operar desde el inicio del ejercicio fiscal.

Actividad 4. Elaboración de la requisición y preparación del proceso de contratación

[3] Del Gobierno del Estado de Tlaxcala.

La Dirección de Bienestar Integral elabora la propuesta de requisición para la contratación del servicio integral requerido por el Programa. Esta propuesta se construye con base en las necesidades operativas identificadas en ejercicios anteriores y en los ajustes requeridos para fortalecer la prestación del servicio.

La requisición contempla aspectos técnicos vinculados con la experiencia del proveedor, la operación de los servicios de abasto social, comedor comunitario y orientación nutricional, así como los insumos, materiales, utensilios, mantenimiento de las unidades, mobiliario y demás elementos necesarios para el funcionamiento cotidiano del Programa.

El proceso de requisición se trabaja de forma paralela a la actualización normativa y a la programación presupuestaria. Esto permite que, una vez autorizados los recursos y publicadas las Reglas de Operación, se pueda avanzar con mayor oportunidad en el procedimiento de contratación correspondiente, conforme a los tiempos establecidos por las áreas responsables.

Actividad 5. Coordinación con ayuntamientos para la operación de las unidades

La planeación del Programa también incluye la coordinación con los ayuntamientos donde se ubican las Unidades de Bienestar para tu Nutrición. Esta coordinación es indispensable, ya que los gobiernos municipales participan en el mantenimiento exterior de los inmuebles, pago o atención de servicios básicos, condiciones del espacio físico y atención de incidencias que puedan afectar la operación.

El trabajo de campo permitió identificar que la operación del Programa depende de una articulación constante entre tres actores principales: la Secretaría de Bienestar, los ayuntamientos y el proveedor. Esta característica incrementa la complejidad operativa del Programa, debido a que la Secretaría debe dar seguimiento al cumplimiento de responsabilidades que no dependen exclusivamente de su estructura interna.

- **Actividad 6. Planeación operativa para el inicio del ejercicio fiscal**

Una vez definidos los elementos programáticos, presupuestarios, normativos y contractuales, la Dirección de Bienestar Integral y el Departamento de Atención Social organizan las actividades necesarias para el arranque operativo. Esto incluye la identificación de espacios disponibles, la revisión de listas de espera, la posible incorporación de nuevas personas beneficiarias, la entrega de tarjetas, la coordinación con las unidades, la programación de asistencia para el uso del apoyo de abasto social y la coordinación inicial con el proveedor.

La planeación operativa tiene como finalidad evitar interrupciones en la prestación de los servicios, especialmente porque el Programa no opera bajo una lógica de entrega única, sino mediante apoyos y servicios continuos durante todo el ejercicio fiscal.

2. Límites del macroproceso, así como su articulación con otros

El macroproceso inicia cada ejercicio fiscal, aproximadamente en junio, con la revisión de metas, posibles ampliaciones, disponibilidad presupuestal, ajustes normativos y necesidades operativas para el siguiente año. Su límite final se ubica en la publicación de las Reglas de Operación, la validación del POA, la asignación de recursos, la conclusión o preparación del proceso de contratación y la organización operativa necesaria para iniciar la prestación del servicio el 1 de enero.

Este macroproceso no opera de manera aislada. Se articula, en primer lugar, con el Macroproceso de Comunicación Interna y Externa, ya que de la planeación derivan los mensajes, eventos, convocatorias y canales mediante los cuales se informa a las personas beneficiarias y a los ayuntamientos sobre las actividades del Programa.

También se vincula con el Macroproceso de Selección de Destinatarios de Personas Beneficiarias, debido a que el presupuesto disponible y las metas autorizadas determinan cuántas personas podrán incorporarse y en qué Unidades de Bienestar para tu Nutrición se abrirán nuevos espacios.

Otro vínculo relevante se presenta con el Macroproceso de Generación de Bienes y Servicios. La contratación del proveedor y la definición de los aspectos técnicos de la requisición establecen las condiciones bajo las cuales se brindarán los servicios de abasto social, comedor comunitario y orientación nutricional.

Finalmente, se relaciona con los macroprocesos de Seguimiento al Desempeño y Evaluación del Desempeño, ya que las metas, indicadores y compromisos definidos desde la planeación sirven posteriormente para medir avances, reportar resultados y realizar ajustes en ejercicios fiscales subsecuentes.

3. Insumos y recursos

a. Tiempo. La planeación inicia aproximadamente en junio y concluye en diciembre. Este periodo resulta pertinente considerando la complejidad del Programa, ya que permite integrar la programación presupuestaria, actualizar las Reglas de Operación, preparar la requisición, gestionar la contratación y organizar el arranque operativo del ejercicio fiscal.

No obstante, el tiempo constituye un factor crítico. El desarrollo del macroproceso depende de plazos y respuestas de instancias como la Secretaría de Finanzas, la Coordinación General de Planeación e Inversión, la Consejería Jurídica del Gobierno del Estado de Tlaxcala, la Oficialía Mayor de Gobierno y las áreas responsables de los procedimientos de contratación. Cuando alguna de estas etapas se retrasa, se incrementa el riesgo de que el Programa no cuente oportunamente con las condiciones necesarias para iniciar operaciones.

La planeación anticipada se valora como una buena práctica, ya que reduce la posibilidad de interrupciones en el servicio. Aun así, persiste una tensión entre los calendarios administrativos y la naturaleza continua del Programa Bienestar para tu Nutrición.

b. Personal. El macroproceso cuenta con personal técnico y operativo con experiencia en programación, seguimiento de indicadores, actualización normativa,

trabajo de campo y coordinación con ayuntamientos, personas beneficiarias y proveedor. La Dirección de Análisis y Seguimiento aporta capacidades técnicas relacionadas con el POA, la MIR y los reportes institucionales; mientras que la Dirección de Bienestar Integral y el Departamento de Atención Social concentran buena parte del conocimiento operativo del Programa.

Sin embargo, el personal disponible resulta limitado frente al volumen de actividades que deben atenderse. El Departamento de Atención Social cuenta con nueve personas para dar seguimiento a 12 unidades y a una población beneficiaria superior a siete mil personas. Además, este mismo equipo participa en visitas, entrega de tarjetas, coordinación operativa, comunicación con personas beneficiarias y atención de incidencias.

Por ello, aunque el equipo cuenta con experiencia y conocimiento del Programa, la suficiencia de personal representa un área de oportunidad relevante.

c. Recursos financieros. Los recursos financieros permiten sostener la contratación del servicio integral y la entrega mensual del apoyo de abasto social. Sin embargo, en la operación cotidiana se identifican limitaciones relacionadas con insumos de apoyo, tales como impresiones, equipos, telefonía, conectividad, combustible y disponibilidad de vehículos.

Estas restricciones no impiden la operación del Programa, pero sí incrementan la carga sobre el personal operativo. En algunos casos, el equipo debe recurrir a equipos personales o recursos propios para mantener la comunicación, el seguimiento y la atención a personas beneficiarias.

d. Infraestructura. El Programa opera desde las oficinas centrales de la Secretaría de Bienestar y a través de 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición. En estos espacios se brindan los servicios de abasto social, comedor comunitario y orientación nutricional.

La infraestructura disponible permite la operación del Programa; sin embargo, su funcionamiento depende en buena medida de la coordinación con los

ayuntamientos, particularmente en lo relacionado con mantenimiento, servicios básicos, condiciones del inmueble, energía eléctrica, agua, internet y atención de afectaciones. Cuando existen retrasos en la atención de estos aspectos, se generan riesgos operativos para el funcionamiento de las unidades.

e. Insumos tecnológicos. El macroproceso utiliza el Sistema Integral de Información Financiera para la programación y seguimiento de metas. De manera complementaria, se emplean bases de datos, archivos de Excel, registros internos, grupos de WhatsApp y el sistema del proveedor para el control de tarjetas y consumos.

Estas herramientas permiten organizar información y mantener comunicación operativa. No obstante, todavía existe dependencia de procesos manuales, semiautomatizados y, en algunos casos, de equipos personales, por ejemplo, para la toma de fotografías, comunicación con personas beneficiarias o actualización de datos. Esto muestra un área de oportunidad en materia de sistematización y fortalecimiento tecnológico.

4. Productos generados que sirven como insumo para la ejecución posterior

Entre los principales productos generados se encuentran el POA validado, la Matriz de Indicadores para Resultados, las metas e indicadores calendarizados, las Reglas de Operación publicadas, las requisiciones para la contratación de servicios, los aspectos técnicos de la licitación, los convenios con ayuntamientos, los espacios identificados para nuevas incorporaciones y los criterios operativos para el inicio del ejercicio fiscal.

Estos productos constituyen la base para la ejecución posterior del Programa. Las Reglas de Operación establecen criterios de elegibilidad, derechos, obligaciones y causales de sustitución; el POA y la MIR orientan el seguimiento de metas; las requisiciones y contratos definen las obligaciones del proveedor; y la identificación de espacios disponibles permite activar la incorporación de nuevas personas beneficiarias.

5. Sistemas de información utilizados en la ejecución del macroproceso

El sistema institucional principal es el Sistema Integral de Información Financiera, mediante el cual se integra y valida la información programática y presupuestal, incluyendo metas, indicadores y elementos vinculados con el POA. Además, se utilizan bases de datos en Excel para organizar listas de espera, personas beneficiarias, datos de contacto, unidades asignadas, actualizaciones y posibles sustituciones.

El proveedor cuenta con un sistema propio para el control de tarjetas, identificación de beneficiarias, verificación de saldos y seguimiento al consumo del apoyo. Esta información resulta útil tanto para la operación cotidiana como para la planeación y seguimiento, ya que permite identificar patrones de uso, inactividad o necesidades de actualización de datos.

En conjunto, los sistemas utilizados cumplen una función relevante para la operación del Programa. Aun así, persisten áreas de oportunidad relacionadas con la automatización, interoperabilidad, actualización oportuna de la información y reducción de cargas manuales.

6. Coordinación entre actores, dependencias e instancias involucradas

La coordinación del macroproceso involucra a distintas áreas internas y actores externos. Al interior de la Secretaría de Bienestar participan la Dirección de Análisis y Seguimiento, la Dirección de Bienestar Integral, el Departamento de Atención Social y la Dirección Administrativa, cada una con responsabilidades vinculadas con la planeación, operación, requisiciones, presupuesto y seguimiento.

En el ámbito externo, la Secretaría de Finanzas interviene en la validación presupuestaria; la Coordinación General de Planeación e Inversión revisa el POA; la Consejería Jurídica revisa las Reglas de Operación; la Oficialía Mayor de Gobierno participa en la publicación normativa y en la gestión de contrataciones; los ayuntamientos colaboran en la operación de las unidades; y el proveedor ejecuta el servicio integral contratado.

Durante la operación, la coordinación con el proveedor y los ayuntamientos es constante. Con el proveedor se realizan reuniones periódicas para revisar abasto,

menús, orientación nutricional y mantenimiento. Con los ayuntamientos, la coordinación se activa principalmente ante necesidades relacionadas con inmuebles, servicios básicos o mantenimiento de las unidades.

En términos generales, la coordinación permite sostener la operación del Programa. Sin embargo, también representa una fuente de complejidad, ya que varias condiciones necesarias para la prestación del servicio dependen de actores externos a la Secretaría.

7. Evaluación de la pertinencia del macroproceso

La forma en que se ejecuta el macroproceso es pertinente respecto a las necesidades del Programa. La planeación anticipada permite prevenir interrupciones en la entrega de apoyos y en el funcionamiento de los comedores comunitarios. Este aspecto es relevante porque el Programa atiende necesidades alimentarias de carácter continuo, no una entrega única o aislada.

Otro elemento favorable es que la planeación incorpora aprendizajes derivados de la experiencia operativa. Los ajustes en criterios de atención, actualización de datos, distribución de tarjetas, coordinación con proveedor y comunicación con personas beneficiarias muestran que el Programa ha desarrollado mecanismos de adaptación a partir de su propia operación.

No obstante, se identifican áreas de oportunidad. La primera se relaciona con la suficiencia de personal e insumos operativos frente a la carga de trabajo. La segunda corresponde a la dependencia de calendarios institucionales externos, los cuales pueden afectar el arranque oportuno del Programa. La tercera se vincula con la necesidad de formalizar procedimientos que actualmente se sostienen, en buena medida, por el conocimiento acumulado del personal operativo.

En conjunto, la planeación constituye una buena práctica y aporta solidez al Programa. Su fortalecimiento requiere avanzar en sistematización, ampliar recursos operativos y reducir los riesgos derivados de la dependencia de actores externos.

8. Características que le dan importancia estratégica al macroproceso

El macroproceso de Planeación y Coordinación tiene importancia estratégica porque contribuye a garantizar la continuidad operativa del Programa. Sin una planeación oportuna, la publicación de Reglas de Operación, la validación del POA, la disponibilidad presupuestaria y la contratación del proveedor podrían retrasarse, afectando la entrega mensual de apoyos y la operación de los comedores.

También es relevante porque vincula los objetivos institucionales con la operación cotidiana. La definición de metas, indicadores, criterios de elegibilidad y entregables permite orientar la gestión hacia resultados verificables.

Además, este macroproceso articula a tres actores fundamentales: la Secretaría de Bienestar, el proveedor y los ayuntamientos. Esta coordinación es necesaria para asegurar que las unidades operen, exista abasto suficiente, funcionen los comedores, se brinde orientación nutricional y las personas beneficiarias puedan ejercer su apoyo mensual.

Por último, la planeación permite incorporar mejoras anuales. La revisión de reglas, la actualización de criterios, la incorporación de nuevas estrategias y la atención de recomendaciones derivadas de evaluaciones fortalecen la capacidad de adaptación del Programa.

9. Opinión de los actores sobre la eficacia, eficiencia y calidad

A partir del trabajo de campo, los equipos entrevistados valoran positivamente la planeación anticipada. Iniciar este proceso desde el ejercicio fiscal previo se considera indispensable para reducir el riesgo de interrupciones al comienzo del año.

El personal operativo reconoce que la planeación ha mejorado con el tiempo, principalmente por la experiencia acumulada en focalización, actualización normativa, entrega de tarjetas, manejo de listas de espera, coordinación con ayuntamientos y comunicación con personas beneficiarias.

También se identifican limitaciones. Una de las principales se relaciona con los tiempos institucionales para presupuesto, reglas, contratación y validación, los cuales

generan presión sobre la operación. Además, el personal disponible resulta limitado frente a la magnitud de actividades que implica un Programa con seguimiento mensual y atención permanente a miles de personas beneficiarias.

En general, la percepción sobre la eficacia del macroproceso es favorable. Sin embargo, se reconocen áreas de mejora en eficiencia operativa, suficiencia de personal, disponibilidad de vehículos, combustible, equipos, telefonía y formalización de algunos procedimientos.

10. Mecanismos para conocer la satisfacción de personas beneficiarias

El macroproceso de Planeación y Coordinación no cuenta con mecanismos directos para medir la satisfacción de las personas beneficiarias, debido a que su función principal es estratégica, normativa y administrativa. Sin embargo, recibe retroalimentación indirecta a través de información generada en otros macroprocesos.

Entre estos insumos se encuentran las encuestas de satisfacción, los comités de contraloría social, los comentarios recibidos en las unidades, las llamadas de seguimiento, las visitas de supervisión y la comunicación cotidiana con personas beneficiarias. Esta información puede contribuir a ajustar reglas, criterios de atención, menús y mecanismos de comunicación.

El área de oportunidad consiste en establecer un mecanismo más sistemático para incorporar los resultados de encuestas, comités y supervisiones como insumo formal de la planeación anual del Programa.

Macroproceso 2. Comunicación interna y externa

1. Descripción detallada de las actividades, elementos y actores que integran el desarrollo del proceso y subprocesos

Este macroproceso comprende el conjunto de actividades, canales, herramientas y flujos de información mediante los cuales se socializan las

características, objetivos, requisitos, beneficios, resultados y lineamientos operativos del Programa. Este macroproceso opera en dos dimensiones. La primera corresponde a la comunicación externa, dirigida a la población beneficiaria, personas usuarias de los comedores comunitarios, ciudadanía en general y ayuntamientos. La segunda se refiere a la comunicación interna, orientada a coordinar a las áreas de la Secretaría de Bienestar, el proveedor y el equipo operativo en territorio.

En su desarrollo participan principalmente la Secretaría de Bienestar, la Dirección de Bienestar Integral, el Departamento de Atención Social, la Dirección de Análisis y Seguimiento, la Coordinación de Comunicación Social del Gobierno del Estado, los ayuntamientos donde se ubican las unidades, el proveedor del servicio integral y las personas beneficiarias.

Las actividades sustantivas del macroproceso se describen a continuación:

- **Actividad 1. Socialización externa del Programa hacia la ciudadanía**

La comunicación externa se orienta a informar a la ciudadanía sobre los servicios que ofrece el Programa, en particular el funcionamiento de los comedores comunitarios. Este componente requiere difusión continua, ya que está abierto al público en general y no se limita a las personas titulares de la Tarjeta de Abasto Social.

Los principales canales utilizados son las redes sociales oficiales de la Secretaría de Bienestar, las redes sociales de los ayuntamientos, materiales audiovisuales, publicaciones institucionales, eventos protocolarios y medios de comunicación oficiales. La participación de los ayuntamientos es relevante, debido a que también difunden el funcionamiento de las unidades y los resultados del Programa en sus propios canales.

Durante el trabajo de campo se identificó que las actividades del Programa también se comunican mediante eventos públicos, visitas a unidades, actividades comunitarias y espacios institucionales del Gobierno del Estado. Estos mecanismos contribuyen a visibilizar al Programa como una intervención pública orientada a la atención de la carencia alimentaria y a la promoción de hábitos nutricionales

- **Actividad 2. Difusión en las Unidades de Bienestar para tu Nutrición**

Además de la difusión digital e institucional, el Programa cuenta con mecanismos de comunicación directa dentro de las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición. En estos espacios se colocan comunicados físicos, se transmiten contenidos en pantallas y se proporciona información directa a las personas beneficiarias y usuarias.

Las pantallas instaladas en las unidades permiten difundir videos, avisos, resultados, mensajes de orientación alimentaria y contenidos relacionados con el Programa. Este medio resulta pertinente, ya que permite comunicar información a las personas que acuden físicamente a los comedores o al área de abasto social, sin depender exclusivamente del acceso a redes sociales o internet.

La comunicación en las propias unidades se complementa con la atención directa del personal del Programa y del personal operativo de las unidades. A través de esta atención se explican reglas, horarios, uso de la tarjeta, derechos, obligaciones y ajustes operativos que deban comunicarse a las personas usuarias.

- **Actividad 3. Comunicación directa con personas beneficiarias**

La comunicación con las personas beneficiarias se realiza mediante llamadas telefónicas, grupos de WhatsApp, mensajes directos y avisos en las unidades. Estos canales permiten informar sobre fechas de asistencia, entrega de tarjetas, actualización de datos, cambios en horarios, incidencias operativas, recordatorios para el uso del apoyo mensual y seguimiento a personas que no han acudido a ejercer su beneficio.

El trabajo de campo permitió identificar que esta comunicación directa es especialmente importante debido a que el apoyo de abasto social tiene una vigencia mensual. Por ello, cuando una persona beneficiaria no acude a utilizar su saldo, el personal operativo realiza llamadas de seguimiento o recordatorio para evitar que pierda el apoyo correspondiente al mes.

El contacto directo también permite atender situaciones particulares. Entre ellas se encuentran personas con dificultades para trasladarse, cambios de número telefónico, problemas de salud, situaciones laborales o casos en los que se requiere autorizar a un familiar directo para ejercer el apoyo por única ocasión.

- **Actividad 4. Comunicación interna para la socialización de lineamientos operativos**

La comunicación interna inicia desde la etapa de planeación, particularmente durante la revisión de Reglas de Operación, requisición y aspectos técnicos del contrato. De acuerdo con las entrevistas, el equipo operativo participa en mesas de trabajo donde revisa propuestas, identifica mejoras, comenta experiencias de campo y contribuye a que las reglas y condiciones operativas sean aplicables en territorio.

Esta práctica permite que el personal operativo conozca los criterios de elegibilidad, obligaciones, causales de sustitución, procedimientos de focalización, entrega de tarjetas, seguimiento, supervisión y coordinación con proveedor y ayuntamientos. Además, contribuye a homologar criterios entre quienes dan atención directa a la población beneficiaria.

En la operación, el Departamento de Atención Social organiza el seguimiento asignando a cada integrante una o dos unidades. Esta distribución facilita que el personal conozca las condiciones específicas de cada espacio, mantenga comunicación con el ayuntamiento correspondiente, atienda incidencias con el proveedor y dé seguimiento a las personas beneficiarias bajo su ámbito operativo.

- **Actividad 5. Comunicación operativa con el proveedor**

La comunicación con el proveedor es permanente y se desarrolla tanto por medios formales como informales. Formalmente, se realizan mesas de trabajo mensuales en las que se revisan temas relacionados con abasto, menús, comedor comunitario, orientación nutricional, mantenimiento, reportes, entregables y resultados de supervisión.

En la operación cotidiana, la comunicación se mantiene mediante grupos de WhatsApp, llamadas telefónicas y reportes directos entre el personal de las unidades, el proveedor y el equipo operativo de la Secretaría. Este flujo permite atender incidencias inmediatas, como retrasos en apertura, fallas de internet, problemas de abastecimiento, necesidades de mantenimiento, afectaciones por lluvias o ajustes en la operación diaria.

La comunicación con el proveedor es estratégica porque el Programa opera mediante un servicio integral contratado que incluye abasto social, comidas diarias y orientación nutricional. Por tanto, la coordinación comunicativa es necesaria para asegurar que los servicios se presten conforme a lo establecido y que las incidencias se atiendan oportunamente.

- **Actividad 6. Comunicación y coordinación con ayuntamientos**

La comunicación con los ayuntamientos es indispensable para la operación de las unidades. En entrevista se identificó que los gobiernos municipales participan en el mantenimiento exterior de los espacios, servicios básicos, condiciones físicas de las unidades y atención de situaciones que pueden afectar la operación, como fallas de luz, agua, internet o afectaciones derivadas de lluvias.

La Secretaría de Bienestar funge como enlace entre el proveedor y los ayuntamientos cuando las incidencias requieren intervención de ambos actores. Esta coordinación puede realizarse por medios oficiales cuando es necesario justificar recursos o dejar constancia de una solicitud. Cuando se trata de situaciones urgentes, se emplean medios inmediatos como WhatsApp o llamadas telefónicas para coordinar la atención.

2. Límites del macroproceso, así como su articulación con otros

El macroproceso inicia con la socialización interna de los lineamientos, reglas, criterios y responsabilidades del Programa durante la etapa de planeación. En su dimensión externa, inicia con la difusión institucional de la existencia del Programa, sus servicios, actividades y resultados, así como con la comunicación directa a personas beneficiarias para informar sobre entregas, asistencia, actualización de datos o uso del apoyo.

Este macroproceso se mantiene activo durante todo el ejercicio fiscal. La operación del Programa requiere comunicación constante con personas beneficiarias, proveedor, ayuntamientos y personal de las unidades. Su límite final se ubica al cierre del ejercicio fiscal, con la difusión de resultados, el cierre de

actividades anuales y la preparación de información para la planeación del ejercicio siguiente.

La articulación con el Macroproceso de Planeación y Coordinación se observa desde el inicio, ya que la comunicación toma como insumo las Reglas de Operación, criterios de elegibilidad, calendario de actividades, metas, lineamientos y responsabilidades definidas para el ejercicio fiscal.

Asimismo, se vincula con el Macroproceso de Selección de Destinatarios, debido a que permite contactar a personas en lista de espera, informar sobre requisitos, convocar a visitas o actualización de datos, y comunicar si una persona puede integrarse al Programa.

Además, se relaciona con los macroprocesos de Entrega de Apoyos, Seguimiento a la Población Atendida y Control Interno. La comunicación permite programar asistencia, recordar fechas, atender incidencias, comunicar cambios, verificar el uso del apoyo, informar derechos y obligaciones, así como canalizar quejas o comentarios.

3. Insumos y recursos

a. Tiempo. El tiempo destinado a la comunicación interna durante la planeación es pertinente, ya que permite que el equipo operativo participe en la revisión de Reglas de Operación, requisición y aspectos contractuales antes del inicio del ejercicio fiscal. Esta anticipación favorece que el personal conozca los cambios normativos y operativos con oportunidad.

Durante la operación cotidiana, el tiempo representa una presión importante. El personal realiza llamadas, envía mensajes, da seguimiento a personas beneficiarias, atiende incidencias, mantiene comunicación con ayuntamientos y coordina actividades con el proveedor, al mismo tiempo que desarrolla otras tareas operativas. Estos mecanismos han permitido sostener la operación, pero demandan una carga considerable de tiempo, especialmente cuando se presentan contingencias en varias unidades o cuando las personas beneficiarias no actualizan sus datos de contacto.

b. Personal. El macroproceso descansa principalmente en el equipo operativo del Departamento de Atención Social, integrado por nueve personas que dan seguimiento a las 12 unidades. Esta estructura permite una comunicación directa y personalizada, ya que cada integrante conoce las unidades bajo su responsabilidad y mantiene contacto con personas beneficiarias, ayuntamientos y proveedor.

No obstante, el personal resulta limitado frente al volumen de actividades que implica el Programa. La comunicación no se reduce a difundir información, sino que incluye resolver incidencias operativas, recordar el uso del apoyo, actualizar datos, atender dudas, verificar asistencia, coordinar mantenimientos y canalizar reportes. Por tanto, aunque la comunicación es funcional, su sostenibilidad depende de una alta carga de trabajo del personal.

c. Recursos financieros. La estrategia de comunicación externa se apoya principalmente en recursos institucionales existentes, como redes sociales oficiales, publicaciones de ayuntamientos, eventos gubernamentales, medios de comunicación institucional y pantallas instaladas en las unidades. Esto permite que la difusión se realice sin requerir una erogación extraordinaria específica para campañas masivas.

Sin embargo, para la comunicación directa con personas beneficiarias y actores operativos se identifican limitaciones asociadas a telefonía, recargas, equipos celulares, internet y uso de dispositivos personales. Esta situación representa un área de oportunidad, ya que una parte relevante de la comunicación cotidiana depende de recursos aportados o gestionados por el propio personal operativo.

d. Infraestructura. Se incluye oficinas centrales, espacios para mesas de trabajo y medios institucionales para la coordinación entre áreas. En territorio, las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición cuentan con espacios físicos donde se colocan avisos, se brinda orientación directa y se transmiten contenidos mediante pantallas.

La infraestructura resulta adecuada para mantener comunicación con la población usuaria que acude a las unidades. No obstante, su funcionamiento puede verse afectado cuando existen fallas de electricidad, internet o condiciones físicas de

los inmuebles, situaciones que dependen en buena medida de la coordinación con los ayuntamientos.

e. Insumos tecnológicos. Los principales insumos tecnológicos utilizados son redes sociales institucionales, grupos de WhatsApp, llamadas telefónicas, bases de datos de contacto, pantallas en las unidades, archivos de Excel y el sistema del proveedor. Estos instrumentos permiten mantener comunicación inmediata y resolver incidencias de manera oportuna.

Aun así, el macroproceso no cuenta con un sistema único que registre de manera automatizada todas las comunicaciones con personas beneficiarias, proveedor y ayuntamientos. La comunicación se documenta parcialmente mediante registros, mensajes, listas, evidencias o reportes; sin embargo, buena parte de la operación cotidiana ocurre mediante canales ágiles que no siempre generan trazabilidad sistemática.

4. Productos generados que sirven como insumo para la ejecución posterior.

Los principales productos del macroproceso son comunicados institucionales, publicaciones en redes sociales, materiales audiovisuales, avisos colocados en unidades, mensajes de WhatsApp, registros de llamadas, listas de contacto, calendarios de actividades, minutas o acuerdos de mesas de trabajo, reportes de incidencias, evidencia de eventos protocolarios y orientaciones entregadas a las personas beneficiarias.

En la dimensión interna, las mesas de trabajo generan acuerdos operativos que sirven como insumo para la actualización de Reglas de Operación, requisición, criterios de atención y organización del personal. En la dimensión externa, los avisos, llamadas y mensajes permiten programar asistencia, entregar tarjetas, recordar el uso del apoyo, informar cambios de horario y atender dudas de las personas beneficiarias.

Estos productos son relevantes porque permiten que los procesos posteriores[4] se ejecuten con mayor oportunidad y menor margen de error.

5. Sistemas de información utilizados en la ejecución del macroproceso

Para la comunicación externa se utilizan principalmente redes sociales oficiales de la Secretaría de Bienestar, redes sociales de los ayuntamientos, medios institucionales del Gobierno del Estado, materiales audiovisuales difundidos en las unidades y el portal institucional de la SEBIEN. Estos canales permiten socializar información sobre el Programa, sus requisitos, tipos de apoyo, ubicación de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición, actividades comunitarias, comedor comunitario y mensajes vinculados con la orientación alimentaria.

El portal institucional de la SEBIEN constituye un canal relevante de comunicación pública, ya que concentra información general sobre los programas de la Secretaría y cuenta con una ficha específica del Programa Bienestar para tu Nutrición. En dicha ficha se presenta información sobre requisitos, tipos de apoyo, cobertura y ubicación de unidades, lo cual contribuye a que la ciudadanía cuente con un punto de consulta sobre la intervención. No obstante, durante la revisión del sitio se identificó como área de oportunidad fortalecer la actualización y articulación de la información pública disponible para el ejercicio fiscal evaluado.

Si bien el portal incluye apartados relevantes, como Reglas de Operación, Avance de Programas, Marco Normativo, Diagnósticos y Padrón Único de Beneficiarios, la información visible no se encuentra actualizada de manera homogénea ni necesariamente articulada por programa y ejercicio fiscal. En particular, se advierten rezagos en la publicación de avances de metas, padrones públicos correspondientes al ejercicio evaluado, documentos operativos susceptibles de difusión y resultados agregados del Programa. Esta situación no afecta directamente la operación cotidiana de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición, pero sí limita el uso del portal como canal de transparencia proactiva, consulta ciudadana y rendición de cuentas.

[4] Focalización, entrega, seguimiento, sustitución y control interno.

En la operación interna, el Programa utiliza grupos de WhatsApp, llamadas telefónicas, bases de datos en Excel, registros de personas beneficiarias y el sistema del proveedor. Estos mecanismos permiten informar cambios, dar seguimiento a personas beneficiarias, confirmar asistencia, atender incidencias y coordinar acciones entre la Secretaría, el proveedor y los ayuntamientos. Su uso resulta funcional por su rapidez y flexibilidad, especialmente cuando se requiere atender situaciones inmediatas relacionadas con asistencia, uso del apoyo mensual, fallas de servicio, mantenimiento de unidades, afectaciones por lluvias o cambios en la operación diaria.

Sin embargo, desde la perspectiva del control y monitoreo, se identifica un área de oportunidad en la sistematización de la comunicación operativa. Actualmente, no toda la información generada en llamadas, mensajes o grupos de WhatsApp se convierte en registros estructurados que permitan analizar frecuencia de incidencias, motivos de inasistencia, tiempos de respuesta, necesidades recurrentes de las unidades o calidad de la atención brindada. Esto no invalida la utilidad de los canales inmediatos, pero sí muestra la necesidad de complementar su uso con mecanismos mínimos de registro.

En conjunto, los sistemas y canales utilizados permiten sostener la comunicación interna y externa del Programa. Aun así, su fortalecimiento requiere avanzar en dos frentes: por una parte, mejorar la trazabilidad de la comunicación operativa cotidiana; y por otra, mantener actualizada la información pública del Programa en el portal institucional, especialmente aquella relacionada con documentos normativos vigentes, avances, padrones públicos, resultados agregados y elementos generales de operación que puedan difundirse sin comprometer datos personales ni información de acceso restringido.

6. Coordinación entre actores, dependencias o instancias involucradas

La coordinación del macroproceso se estructura en tres niveles. El primero corresponde a la coordinación interna dentro de la Secretaría de Bienestar, principalmente entre la Dirección de Bienestar Integral, el Departamento de Atención

Social y la Dirección de Análisis y Seguimiento. Esta coordinación permite socializar lineamientos, integrar información, organizar actividades y dar seguimiento a la operación.

El segundo nivel corresponde a la coordinación con el proveedor. Esta se desarrolla mediante mesas de trabajo mensuales, grupos de WhatsApp, llamadas y comunicación directa con responsables de unidad. A través de estos canales se revisan temas relacionados con abasto, menús, comidas, orientación nutricional, mantenimiento, reportes, entregables y atención de incidencias.

El tercer nivel corresponde a la coordinación con los ayuntamientos. Esta comunicación es necesaria para mantener las unidades en condiciones adecuadas, atender servicios básicos, resolver afectaciones por lluvias, coordinar mantenimiento exterior y apoyar la difusión del comedor comunitario.

En términos generales, la coordinación es funcional y permite sostener la operación diaria. No obstante, su eficacia depende de la capacidad de respuesta de actores externos y del seguimiento simultáneo que realiza el equipo operativo a múltiples incidencias. Este punto representa una condición relevante, ya que varias actividades necesarias para la prestación del servicio no dependen exclusivamente de la Secretaría.

7. Evaluación de la pertinencia de la forma en que se ejecuta el macroproceso

La ejecución del macroproceso es pertinente respecto a las condiciones reales del Programa. La combinación de redes sociales, comunicación directa, pantallas, avisos físicos, eventos públicos, portal institucional y coordinación mediante WhatsApp permite atender distintos públicos y necesidades de información. Esta diversidad de canales resulta adecuada porque el Programa no se comunica con un solo tipo de usuario: por un lado, informa a la ciudadanía en general sobre el comedor comunitario como servicio abierto; por otro, mantiene comunicación directa con las personas beneficiarias del abasto social para programar asistencia, recordar el uso de la tarjeta, actualizar datos y atender incidencias.

La comunicación externa resulta especialmente relevante porque las Unidades de Bienestar para tu Nutrición operan como espacios de atención comunitaria. En ese contexto, los avisos físicos, pantallas y orientación directa en las unidades permiten acercar información a personas que no necesariamente consultan redes sociales o páginas institucionales. La comunicación presencial, por tanto, cumple una función práctica: reduce dudas, orienta el uso de los servicios y facilita la interacción cotidiana entre el Programa y las personas usuarias.

No obstante, el alcance de la comunicación externa podría fortalecerse mediante la actualización periódica y articulada del portal institucional de la SEBIEN. Aunque el sitio cuenta con información general del Programa y apartados de transparencia relevantes, la revisión realizada muestra que no toda la información pública se encuentra organizada y vigente para el ejercicio fiscal evaluado. Mantener actualizadas las Reglas de Operación, avances de metas, padrones públicos, documentos normativos, información general de las unidades y resultados agregados permitiría ampliar el acceso ciudadano a información vigente y reforzar la transparencia del Programa.

Este punto es importante porque la comunicación externa no se agota en la difusión de eventos, publicaciones o avisos operativos. También implica asegurar que la ciudadanía pueda consultar información clara sobre cómo opera el Programa, a quién atiende, cuáles son sus servicios, qué resultados reporta y qué documentos normativos lo sustentan. En un programa con componentes de abasto social, comedor comunitario y orientación alimentaria, la actualización del portal institucional contribuye a fortalecer la confianza pública y la rendición de cuentas.

La comunicación interna también es pertinente. La participación del equipo operativo en mesas de trabajo permite que los lineamientos y procedimientos consideren la realidad territorial. Esto reduce el riesgo de diseñar reglas o procesos que, aunque sean normativamente correctos, resulten difíciles de implementar en campo. Además, la asignación de unidades al personal del Departamento de Atención Social favorece un seguimiento más cercano de incidencias, necesidades

de mantenimiento, comunicación con ayuntamientos y atención a personas beneficiarias.

Aun con ello, se identifican áreas de oportunidad. La primera consiste en fortalecer la trazabilidad de la comunicación operativa, particularmente de llamadas, mensajes y acuerdos derivados de WhatsApp. La segunda se relaciona con dotar al personal de equipos y recursos institucionales suficientes, a fin de reducir la dependencia de teléfonos o recursos personales. La tercera corresponde a incorporar registros que permitan valorar la oportunidad y efectividad de la comunicación con personas beneficiarias, proveedor y ayuntamientos. La cuarta se vincula con mantener actualizada la información pública del Programa en el portal institucional de la SEBIEN.

En conjunto, la forma en que se ejecuta el macroproceso es pertinente y funcional para las condiciones sociales, territoriales y operativas del Programa. Su fortalecimiento no requiere sustituir los canales actuales, sino complementarlos con mayor trazabilidad documental, actualización pública de la información y criterios más sistemáticos para aprovechar la comunicación como insumo de mejora operativa y transparencia institucional.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del macroproceso

La comunicación interna y externa tiene importancia estratégica porque permite que el Programa opere de manera continua, coordinada y con menor riesgo de interrupciones. Al mantener informadas a las personas beneficiarias, se favorece el uso oportuno del apoyo mensual y se reducen casos de no consumo o pérdida del saldo.

La comunicación con el proveedor y los ayuntamientos también es relevante, ya que permite atender incidencias que pueden afectar directamente la prestación del servicio. Entre ellas se encuentran fallas de internet, luz, mantenimiento, apertura

de unidades, inventario, disponibilidad de alimentos o funcionamiento de los comedores.

En términos institucionales, la comunicación externa contribuye a visibilizar los resultados del Programa, fortalecer la confianza ciudadana y posicionar el comedor comunitario como un servicio accesible para la población. A la vez, la comunicación interna permite homologar criterios, reducir márgenes de discrecionalidad y favorecer que el personal operativo aplique las Reglas de Operación de manera consistente.

Por lo anterior, este macroproceso no funciona únicamente como un canal informativo. También opera como un mecanismo de coordinación, prevención de incidencias y sostenimiento de la calidad del servicio.

9. Opinión de los actores sobre la eficacia, eficiencia y calidad del macroproceso

A partir del trabajo de campo, los actores entrevistados valoran favorablemente la comunicación interna, especialmente porque el equipo operativo participa desde la planeación y conoce los procedimientos que debe aplicar en territorio. La socialización de Reglas de Operación, contrato y criterios operativos mediante mesas de trabajo permite que el personal esté familiarizado con el funcionamiento integral del Programa.

También se identificó una valoración positiva de la comunicación con beneficiarias, ya que las llamadas, mensajes y avisos permiten recordar fechas, atender dudas y resolver situaciones particulares. Este canal es especialmente relevante porque muchas personas beneficiarias dependen de la información que se les proporciona directamente para acudir a la unidad o ejercer su apoyo mensual.

No obstante, el personal reconoce que la comunicación implica una carga operativa importante. Las llamadas, mensajes y seguimiento personalizado ocupan tiempo considerable, especialmente cuando hay cambios de teléfono, pérdida de contacto, incidencias en unidades o necesidad de reprogramar asistencia.

En general, la percepción de los actores es favorable en cuanto a la eficacia y calidad de la comunicación, pero se identifica un margen de mejora en eficiencia, documentación y disponibilidad de recursos tecnológicos institucionales.

10. Existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de las personas destinatarias, beneficiarias o usuarias

El Programa cuenta con mecanismos generales para conocer la satisfacción de las personas beneficiarias y usuarias, entre ellos encuestas de satisfacción, comités de contraloría social, comunicación directa con beneficiarias, comentarios recibidos en unidades y seguimiento a quejas o incidencias.

Estos mecanismos se orientan principalmente a valorar la calidad del servicio, el trato, los alimentos, el funcionamiento de las unidades y la atención recibida. Sin embargo, no se identifica un instrumento específico que mida de manera diferenciada la satisfacción con la comunicación del Programa, por ejemplo, claridad de la información, oportunidad de los avisos, utilidad de los mensajes, comprensión de derechos y obligaciones o efectividad de los canales utilizados.

Por tanto, el área de oportunidad consiste en incorporar dentro de las encuestas de satisfacción o de los mecanismos de contraloría social algunos reactivos específicos sobre comunicación. Esto permitiría valorar si las personas beneficiarias reciben información clara, suficiente y oportuna sobre el uso de la tarjeta, horarios, cambios operativos, derechos, obligaciones, causales de sustitución y servicios disponibles en las unidades.

Macroproceso 3. Selección de Destinatarios

1. Descripción detallada de las actividades, elementos y actores que integran el desarrollo del proceso y subprocesos

El macroproceso de Selección de Destinatarios de Personas Beneficiarias comprende el conjunto de actividades mediante las cuales el Programa Bienestar para tu Nutrición identifica, registra, valida e incorpora a las personas que cumplen con los

criterios de elegibilidad establecidos en la normativa aplicable. Asimismo, incluye las actividades de actualización, depuración, sustitución y mantenimiento del padrón de personas beneficiarias, con el propósito de asegurar que el apoyo se otorgue a la población objetivo y que se mantenga la cobertura programada durante el ejercicio fiscal.

En este macroproceso participan principalmente la Secretaría de Bienestar, la Dirección de Bienestar Integral, el Departamento de Atención Social, la Dirección de Análisis y Seguimiento, los ayuntamientos donde se ubican las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición, el proveedor del servicio integral y las personas solicitantes o beneficiarias del Programa.

Las actividades sustantivas del macroproceso se describen a continuación:

- **Actividad 1. Identificación de demanda y conformación de lista de espera**

El proceso inicia con la identificación de personas interesadas en incorporarse al Programa. De acuerdo con la información obtenida en campo, el Programa mantiene una lista de espera abierta durante todo el año, ya que las personas pueden acercarse a las unidades, a las oficinas de la Secretaría o ser referidas por los ayuntamientos cuando se identifican casos de vulnerabilidad.

Esta lista de espera se integra con datos básicos de contacto, tales como nombre, municipio y número telefónico. Su función es permitir que el Programa cuente con un universo preliminar de posibles personas beneficiarias cuando se abren nuevos espacios por ampliación presupuestaria, sustitución o depuración del padrón.

La existencia de una lista abierta resulta pertinente para la operación del Programa, ya que evita que la atención dependa exclusivamente de convocatorias rígidas o periodos cerrados. No obstante, también presenta retos operativos, especialmente cuando las personas cambian de número telefónico, domicilio o dejan de actualizar sus datos de contacto.

- **Actividad 2. Focalización territorial y valoración inicial de casos**

La focalización se realiza considerando la disponibilidad presupuestaria, la capacidad de incorporación por unidad, las solicitudes acumuladas en lista de

espera y los casos de vulnerabilidad identificados por el personal operativo o por los ayuntamientos.

En el trabajo de campo se señaló que la estrategia de focalización depende del número de espacios disponibles para el siguiente ejercicio fiscal. Cuando la ampliación de metas es reducida, el equipo operativo prioriza a las personas que ya se encuentran identificadas en lista de espera o que han sido valoradas previamente. Cuando existen más espacios, puede definirse una estrategia más amplia de incorporación.

La valoración inicial puede realizarse mediante visita, llamada telefónica o cita en la unidad, dependiendo del tiempo disponible, la ubicación de la persona solicitante, la carga operativa del equipo y los recursos disponibles para traslados.

- **Actividad 3. Levantamiento de información socioeconómica**

Una vez identificada una persona solicitante viable, el personal operativo aplica un formato de condiciones socioeconómicas. Este instrumento permite conocer las características del hogar, dependientes económicos, condiciones de vulnerabilidad, situación familiar, residencia, datos de contacto y demás información necesaria para valorar la elegibilidad.

De acuerdo con el Manual de procedimientos del programa, la verificación socioeconómica forma parte del procedimiento de validación y verificación de documentos de posibles beneficiarios. En dicho procedimiento se considera una entrevista inicial para generar el reporte de verificación, con un tiempo estimado de cinco días, así como la realización de visitas domiciliarias para validar la información proporcionada e identificar la condición de vulnerabilidad de las personas interesadas, con un tiempo estimado de un mes (Secretaría de Bienestar Tlaxcala, 2026).

Lo anterior se complementa con lo identificado en el trabajo de campo. Las visitas domiciliarias fueron señaladas como una actividad relevante para conocer directamente las condiciones de las personas solicitantes; sin embargo, no siempre pueden realizarse en todos los casos debido a restricciones de tiempo, vehículos,

combustible y personal. En esas situaciones, el equipo complementa la valoración mediante llamadas telefónicas, citas en unidad o información proporcionada por los ayuntamientos.

El levantamiento se realiza principalmente en formato físico. Posteriormente, la información es sistematizada por el personal del Programa en bases de datos internas. Este esquema permite contar con soporte documental para la integración de expedientes, aunque también genera una carga adicional de captura, archivo y actualización.

- **Actividad 4. Validación documental y criterios de elegibilidad**

La selección de personas beneficiarias se realiza con base en los criterios establecidos en las Reglas de Operación. Entre los elementos revisados se encuentran la residencia en el estado, la situación de vulnerabilidad, la existencia de dependientes económicos, la documentación de identidad y los datos del núcleo familiar.

El Manual de procedimientos establece que, dentro de la validación y verificación de documentos de posibles beneficiarios, se revisan requisitos como identificación oficial o documento de identidad, comprobante de domicilio, CURP de las personas integrantes del núcleo familiar, constancias o boletas de estudios de dependientes económicos y fotografía de integrantes de la familia, incluyendo fachada del domicilio a color. Esta revisión tiene como finalidad verificar la autenticidad y consistencia de la información socioeconómica y documental de las personas solicitantes (Secretaría de Bienestar Tlaxcala, 2026).

Esta revisión documental se articula con los criterios observados durante el trabajo de campo. El Programa tiene un enfoque familiar; aunque la tarjeta se asigna a una persona titular, el beneficio se orienta al núcleo familiar. En entrevista se señaló que no existe un límite fijo de integrantes del hogar, ya que pueden considerarse hijas, hijos, personas adultas mayores, familiares con discapacidad u otros dependientes económicos.

También se identificó que el Programa ha incorporado ajustes incluyentes para atender casos específicos. Por ejemplo, para niñas y adolescentes madres o embarazadas se contempla la posibilidad de acreditar identidad mediante constancia de identidad cuando no cuentan con credencial para votar. Esta medida evita que la falta de INE se convierta en una barrera de acceso para una población en situación de vulnerabilidad.

- **Actividad 5. Integración de padrón (previo) y autorización de incorporación**

Después de la validación socioeconómica y documental, se integra un padrón previo de personas susceptibles de incorporación. Este padrón se construye considerando los espacios disponibles, las prioridades identificadas y la capacidad presupuestaria autorizada.

De acuerdo con el Manual de procedimientos, se prevé la integración, análisis y validación final del expediente con base en los criterios de elegibilidad del Programa, cuyo resultado es el expediente completo. Asimismo, considera la captura y sistematización de la información en la base de datos institucional, con el resultado de un listado de personas beneficiarias. Para ambas actividades se establece un tiempo estimado de un mes (Secretaría de Bienestar Tlaxcala, 2026).

En campo se identificó que la incorporación efectiva depende de la disponibilidad de espacios en el padrón. Para el ejercicio fiscal evaluado, el Programa operó con una meta de 7,336 familias beneficiarias de la Tarjeta de Abasto Social, por lo que el ingreso de nuevas personas se encuentra condicionado por ampliaciones de meta o por sustituciones derivadas de bajas.

Una vez autorizada la incorporación, la información de la persona beneficiaria se comunica al proveedor para la emisión o activación de la tarjeta correspondiente. Posteriormente, se programa la entrega física del apoyo.

- **Actividad 6. Sustitución de personas beneficiarias**

El Programa cuenta con un proceso de sustitución para mantener actualizado el padrón y asegurar que los apoyos se otorguen a personas que cumplen los criterios de elegibilidad y las obligaciones establecidas. Este proceso se activa cuando se

identifica que una persona beneficiaria ya no cumple con los requisitos, cambió de residencia, no puede ser localizada, falleció, dejó de utilizar el apoyo o incumplió alguna obligación prevista en la normativa.

La sustitución no se entiende únicamente como una baja, sino como un movimiento que permite liberar un espacio y reasignarlo a una nueva persona elegible de la lista de espera. Esto es relevante porque la meta del Programa se mantiene activa durante el ejercicio fiscal y debe sustentarse documentalmente ante posibles revisiones o auditorías.

El procedimiento incluye la identificación de la causal, la integración del soporte documental, la solicitud de cancelación o sustitución, la autorización correspondiente y el alta de una nueva persona beneficiaria. En algunos casos, se utilizan capturas del sistema del proveedor para documentar inactividad, saldos no ejercidos o cancelación del apoyo mensual.

2. Límites del macroproceso, así como su articulación con otros

El macroproceso inicia con la identificación de una persona solicitante o potencial beneficiaria, ya sea mediante acercamiento directo a las unidades, registro en lista de espera, canalización municipal, llamada, visita o detección operativa del personal del Programa.

Su límite final se ubica en la autorización de la incorporación, integración del expediente, alta en el padrón, emisión o activación de la tarjeta y programación de entrega. En el caso de sustituciones, concluye con la baja documentada de la persona que dejó de cumplir los criterios y el alta de la nueva persona beneficiaria.

Este macroproceso se articula hacia atrás con el Macroproceso de Planeación y Coordinación, ya que la disponibilidad presupuestaria, las metas autorizadas, el número de espacios disponibles y las Reglas de Operación determinan la posibilidad de incorporar nuevas personas.

También se vincula con el Macroproceso de Comunicación Interna y Externa, debido a que la comunicación directa permite contactar a personas en lista de

espera, solicitar documentos, programar visitas o informar sobre incorporación, actualización de datos o sustitución.

Hacia adelante, se articula con el Macroproceso de Entrega de Apoyos y Prestación de Servicios, ya que la persona seleccionada debe recibir su tarjeta, orientación sobre derechos y obligaciones, y acceso a los servicios del Programa. Asimismo, se relaciona con el Macroproceso de Seguimiento a la Población Atendida, debido a que la permanencia en el padrón depende del cumplimiento de criterios y obligaciones durante el ejercicio fiscal.

3. Insumos y recursos

a. Tiempo. El tiempo requerido para la focalización y selección depende de la disponibilidad presupuestaria y del número de espacios que se abrirán en el padrón. En entrevista se señaló que la identificación de personas potenciales se realiza durante todo el año; sin embargo, la integración efectiva de nuevas incorporaciones se concentra cuando se confirma cuántos espacios estarán disponibles.

El Manual de procedimientos permite precisar los tiempos asociados al procedimiento de validación y verificación de documentos de posibles beneficiarios. En este se considera un mes para la difusión de requisitos documentales conforme a las Reglas de Operación, una semana para el registro inicial de datos de contacto, cinco días para la verificación socioeconómica mediante entrevista inicial, un mes para las visitas domiciliarias, un mes para la integración, análisis y validación final del expediente, y un mes para la captura y sistematización de la información en la base de datos institucional (Secretaría de Bienestar Tlaxcala, 2026).

Estos plazos muestran que la selección de personas beneficiarias no se reduce a un registro inicial. Implica una secuencia de actividades documentales, territoriales y administrativas que requieren tiempo suficiente para verificar información, integrar expedientes y generar el listado de personas beneficiarias.

El trabajo de campo permite matizar esta información. El personal operativo ha desarrollado mecanismos ágiles para valorar casos mediante llamadas, visitas,

revisión documental y conocimiento territorial. Esto ayuda a reducir tiempos de respuesta cuando se requiere sustituir a una persona beneficiaria o integrar nuevos registros. No obstante, el tiempo sigue siendo una restricción relevante, especialmente cuando las incorporaciones deben realizarse entre diciembre y enero para iniciar el ejercicio fiscal con el padrón actualizado.

Además, las sustituciones deben resolverse con oportunidad para evitar que el apoyo mensual se pierda y pueda asignarse a una nueva persona beneficiaria. En la práctica, esta necesidad obliga al equipo a combinar los tiempos previstos en el procedimiento con mecanismos operativos más inmediatos, como llamadas, citas en unidad, revisión documental rápida y comunicación con ayuntamientos.

b. Personal. El macroproceso recae principalmente en el Departamento de Atención Social, integrado por nueve personas que atienden las 12 unidades. Este personal participa en la integración de listas de espera, llamadas, visitas, aplicación de estudios socioeconómicos, validación documental, actualización de datos, sustituciones, entrega de tarjetas y seguimiento a beneficiarias.

El conocimiento operativo del equipo es una fortaleza, ya que permite identificar de manera rápida si una persona puede ser viable para el Programa. Sin embargo, la cantidad de personal resulta limitada frente al volumen de personas beneficiarias, solicitudes, unidades, visitas y actividades de seguimiento.

c. Recursos financieros. La disponibilidad presupuestaria condiciona directamente la posibilidad de incorporar nuevas personas beneficiarias. Para el ejercicio fiscal evaluado, el Programa contó con un presupuesto de **101 millones 718 mil pesos**, de los cuales una parte se orientó al subsidio mensual de **$1,000.00** vinculado con la Tarjeta de Abasto Social.

Desde la perspectiva operativa, los recursos financieros son limitados para actividades de campo asociadas con la focalización, particularmente traslados, combustible, materiales de oficina, impresiones y comunicación telefónica. Estas restricciones obligan al personal a priorizar visitas, combinar medios de contacto y apoyarse en la coordinación con ayuntamientos.

d. Infraestructura. La infraestructura disponible para este macroproceso incluye oficinas centrales, expedientes físicos, bases de datos internas y las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición, que funcionan como puntos de acercamiento, registro, orientación y contacto con la población.

Sin embargo, se identifican restricciones importantes en la infraestructura operativa de campo. El personal señaló limitaciones en vehículos, combustible y condiciones para realizar visitas domiciliarias de manera sistemática. Esta situación puede afectar la profundidad de la verificación territorial y obliga a complementar algunas valoraciones con llamadas telefónicas o citas en las unidades.

e. Insumos tecnológicos. El Programa utiliza bases de datos en Excel, expedientes físicos, registros documentales y el sistema del proveedor para el control de tarjetas, saldos y perfiles de personas beneficiarias. También se emplean teléfonos, WhatsApp y llamadas para contactar a solicitantes o beneficiarias.

Si bien estos insumos permiten operar el proceso, se identifica un área de oportunidad en la digitalización del levantamiento socioeconómico y la actualización de datos. Actualmente, parte importante de la información se levanta en físico y después se captura o sistematiza, lo que duplica esfuerzos y aumenta la carga administrativa.

4. Productos generados que sirven como insumo para la ejecución posterior

Los principales productos del macroproceso son la lista de espera, formatos de condiciones socioeconómicas, expedientes de solicitantes, bases de datos de posibles beneficiarias, padrón previo validado, padrón actualizado, documentos de alta, documentos de sustitución, soportes de cancelación, registros de actualización de datos y relación de personas autorizadas para recibir tarjeta.

Estos productos son indispensables para la ejecución posterior del Programa. El padrón actualizado permite al proveedor activar tarjetas, cargar saldos, identificar personas beneficiarias y controlar el consumo. Los expedientes físicos y digitales sirven como soporte ante auditorías, revisiones internas o requerimientos de información.

Asimismo, los documentos de sustitución permiten justificar por qué una persona dejó de recibir el apoyo y quién ocupó el espacio disponible.

5. Sistemas de información utilizados en la ejecución del macroproceso

El macroproceso se apoya en bases de datos internas, principalmente en Excel, y en el sistema del proveedor utilizado para el control de tarjetas, perfiles, saldos y movimientos asociados al apoyo mensual.

El sistema del proveedor permite consultar información de la persona beneficiaria, verificar el uso del apoyo, identificar saldos, registrar movimientos y, en su caso, documentar inactividad o cancelación. Asimismo, el uso de la CURP permite evitar duplicidades y verificar que una persona ya se encuentre registrada en el Programa.

No obstante, se identifica que el proceso aún depende de expedientes físicos y registros manuales. Esta combinación responde a exigencias de fiscalización y soporte documental, pero también genera cargas administrativas considerables. Por ello, se considera pertinente avanzar hacia una mayor integración entre expedientes físicos, bases digitales y registros del proveedor.

6. Coordinación entre actores, dependencias o instancias involucradas

La coordinación del macroproceso se desarrolla principalmente entre el Departamento de Atención Social, la Dirección de Bienestar Integral, los ayuntamientos, el proveedor y las personas solicitantes o beneficiarias.

Los ayuntamientos participan en la identificación y canalización de casos de vulnerabilidad, así como en la comunicación territorial con personas que podrían incorporarse al Programa. En algunos casos, también aportan información o referencias sobre condiciones familiares o cambios en la situación de las personas.

El proveedor participa una vez que se autoriza la incorporación, ya que debe emitir, activar o actualizar la tarjeta de la persona beneficiaria. Además, su sistema aporta información útil para detectar inactividad, consumo, saldos no ejercidos y movimientos relacionados con sustituciones.

Internamente, el Departamento de Atención Social identifica, documenta y solicita movimientos de alta, baja o sustitución; mientras que la Dirección de Bienestar Integral valida y autoriza los movimientos correspondientes. Esta coordinación es indispensable para mantener un padrón actualizado y con soporte documental suficiente.

7. Evaluación de la pertinencia de la forma en que se ejecuta el macroproceso

La forma en que se ejecuta el macroproceso resulta pertinente para las condiciones del Programa, ya que combina lista de espera abierta, conocimiento territorial, verificación socioeconómica, coordinación municipal, validación documental y seguimiento de consumo.

La lista de espera permanente es una práctica adecuada porque permite mantener identificadas a personas potencialmente elegibles durante todo el año. Además, facilita la sustitución oportuna cuando una persona beneficiaria deja de cumplir con los criterios de elegibilidad o no utiliza el apoyo.

También resulta pertinente la flexibilidad aplicada en casos específicos, como niñas y adolescentes madres o embarazadas, para quienes se permite acreditar identidad mediante constancia cuando no cuentan con INE. Esta medida reduce barreras de acceso para población en situación de vulnerabilidad.

No obstante, se identifican áreas de oportunidad. La primera se relaciona con la necesidad de fortalecer los recursos para visitas domiciliarias, ya que el personal no siempre cuenta con vehículos, combustible o tiempo suficiente para verificar todos los casos en territorio. La segunda corresponde a la sistematización del levantamiento socioeconómico y actualización de datos, debido a que la operación todavía depende en gran medida de formatos físicos y capturas posteriores. La tercera se vincula con la revisión de las plantillas documentales utilizadas para bajas o sustituciones, a fin de asegurar que las causales señaladas sean consistentes con las Reglas de Operación y reduzcan riesgos de observación en auditorías o revisiones.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del macroproceso

Este macroproceso tiene importancia estratégica porque define quiénes acceden al apoyo y bajo qué criterios. Por ello, incide directamente en la focalización, equidad, transparencia y eficacia del Programa.

También es estratégico para la eficiencia del gasto público, ya que permite evitar duplicidades, depurar registros, actualizar datos y asegurar que el apoyo se mantenga activo en hogares que cumplen con los criterios establecidos. La sustitución oportuna de personas beneficiarias contribuye a mantener la meta de **7,590 personas beneficiarias** y a evitar que los recursos asignados queden sin ejercer por inactividad o falta de localización.

Asimismo, la integración de expedientes, formatos socioeconómicos, bases de datos y soportes de sustitución es clave para atender auditorías, revisiones de control interno y requerimientos de información. En este sentido, el macroproceso no solo tiene una función operativa, sino también documental y de rendición de cuentas.

9. Opinión de los actores sobre la eficacia, eficiencia y calidad del macroproceso

A partir del trabajo de campo, los actores entrevistados valoran favorablemente la capacidad del equipo operativo para identificar y priorizar casos. Señalan que, después de varios ejercicios de operación, el personal ha desarrollado experiencia para reconocer si una persona solicitante puede cumplir con los criterios del Programa desde el primer contacto, llamada o visita.

También se reconoce como una buena práctica no generar falsas expectativas a las personas en lista de espera. El personal informa que la incorporación depende de disponibilidad presupuestaria y espacios disponibles, por lo que evita comprometer fechas específicas que no pueda cumplir.

No obstante, los actores identifican limitaciones relacionadas con tiempo, personal, vehículos, combustible y actualización de datos de contacto. Estas

limitaciones dificultan realizar todas las visitas necesarias, localizar a personas que cambiaron de teléfono o domicilio, y sostener un seguimiento más sistemático.

En general, la percepción sobre el macroproceso es favorable en términos de eficacia y conocimiento operativo, aunque se identifican áreas de mejora en suficiencia de recursos, digitalización y formalización documental.

10. Existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de las personas destinatarias, beneficiarias o usuarias

El Programa cuenta con mecanismos generales de retroalimentación, como encuestas de satisfacción, comités de contraloría social, comentarios en unidades, llamadas y contacto directo con personas beneficiarias. Sin embargo, estos mecanismos se orientan principalmente a valorar la calidad del servicio, alimentos, trato y funcionamiento de las unidades.

No se identifica un instrumento específico para medir la satisfacción de las personas solicitantes durante el proceso de focalización, registro, visita socioeconómica, validación documental, incorporación o sustitución. Por tanto, existe un área de oportunidad para incluir preguntas específicas sobre claridad de requisitos, trato recibido, oportunidad de la información, facilidad del trámite, tiempo de espera y comprensión de los criterios de incorporación.

Incorporar esta información permitiría fortalecer la calidad del proceso de selección y contar con evidencia adicional para mejorar la experiencia de las personas solicitantes y beneficiarias de nuevo ingreso.

Macroproceso 4. Producción de entregables

1. Descripción detallada de las actividades, elementos y actores que integran el desarrollo del proceso y subprocesos

Este macroproceso comprende las actividades mediante las cuales se generan, preparan, organizan y documentan los bienes y servicios que posteriormente son

puestos a disposición de las personas beneficiarias y usuarias. No se limita a la preparación de alimentos. También incluye la organización del abasto social, la planeación de menús, la disponibilidad de insumos, la operación del sistema de tarjetas, la orientación nutricional y la generación de reportes administrativos y documentales que sustentan la prestación del servicio.

Participan principalmente la Secretaría de Bienestar, la Dirección de Bienestar Integral, el Departamento de Atención Social, el proveedor del servicio integral, las personas responsables de cada unidad, el equipo de nutriólogas, los ayuntamientos y, de manera indirecta, las personas beneficiarias y usuarias del Programa.

El Programa opera mediante un esquema de servicio integral contratado, el cual articula tres componentes sustantivos: abasto social, comedor comunitario y orientación nutricional. Bajo este esquema, el proveedor asume responsabilidades relacionadas con insumos, personal, menús, operación cotidiana, abastecimiento, preparación de alimentos, reportes y soporte operativo en las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición.

Las actividades sustantivas del macroproceso se describen a continuación:

- **Actividad 1. Organización del servicio integral con el proveedor**

Una vez formalizado el contrato, la Dirección de Bienestar Integral y el Departamento de Atención Social se coordinan con el proveedor para organizar la operación mensual y cotidiana del Programa. En esta etapa se revisan los elementos necesarios para asegurar la continuidad del servicio, entre ellos el abastecimiento de las unidades, la disponibilidad de alimentos, la operación del comedor comunitario, el funcionamiento del área de abasto social, la planeación de menús y la programación de pláticas de orientación nutricional.

De acuerdo con la información obtenida en campo, la coordinación con el proveedor se realiza de manera permanente y se refuerza mediante mesas de trabajo mensuales. En estas reuniones se revisan los principales componentes del servicio: abasto, comidas diarias, menús, orientación nutricional, mantenimiento, incidencias, reportes y entregables contractuales.

- **Actividad 2. Producción y preparación de alimentos para comedor comunitario**

El proveedor es responsable de la preparación y disponibilidad diaria de alimentos en los comedores comunitarios. Este componente implica la adquisición de insumos, almacenamiento, preparación, servicio de raciones, limpieza del área de cocina y atención directa a las personas usuarias.

Cada unidad cuenta con personal operativo del proveedor. De acuerdo con lo señalado en entrevista, en cada unidad participan tres personas: una responsable del área de abasto y dos personas asignadas al comedor. Esta distribución permite atender tanto el componente de abasto social como el servicio de alimentos preparados.

La producción diaria de alimentos está sujeta a la demanda de cada unidad. Por ello, la Secretaría y el proveedor revisan de manera continua los niveles de asistencia, consumo y suficiencia de raciones, a fin de evitar faltantes o subutilización del servicio.

- **Actividad 3. Planeación y validación de menús**

El proveedor elabora propuestas de menús que son remitidas a la Secretaría para su revisión. De acuerdo con la información obtenida en campo, los menús se entregan en formato digital, generalmente en PDF, y se organizan mediante una calendarización semanal o periódica.

La revisión de menús permite que la Secretaría valore la pertinencia del servicio alimentario y dé seguimiento al componente nutricional del Programa. Además, el equipo de nutriólogas participa en la orientación alimentaria y en la planeación de contenidos relacionados con hábitos saludables, manejo de alimentos y educación nutricional.

La actualización de menús también se trabaja en coordinación con el proveedor, particularmente cuando se detectan necesidades de ajuste derivadas de la operación, disponibilidad de insumos, aceptación de los alimentos o recomendaciones del equipo técnico.

- **Actividad 4. Organización del abasto social**

El componente de abasto social consiste en la disponibilidad de productos de despensa o canasta básica que las personas beneficiarias pueden adquirir mediante la Tarjeta de Abasto Social. El apoyo mensual de $1,000.00 puede utilizarse para adquirir productos de abasto, comidas en el comedor comunitario o una combinación de ambos, de acuerdo con la decisión de cada persona beneficiaria.

Esta flexibilidad permite que el apoyo se adapte a las necesidades del hogar. En la práctica, algunas personas beneficiarias destinan la mayor parte del saldo a despensa, mientras que otras reservan una parte para consumir alimentos preparados en el comedor, ya sea solas o acompañadas de sus hijas, hijos u otros integrantes del núcleo familiar.

Para asegurar la operación del abasto, el proveedor debe contar con inventario suficiente y condiciones adecuadas en cada unidad. Por su parte, el Departamento de Atención Social programa la asistencia de beneficiarias para evitar saturación, ordenar el flujo de atención y facilitar que las personas puedan ejercer su apoyo dentro del mes correspondiente.

- **Actividad 5. Programación operativa de asistencia y uso del apoyo**

Derivado de la experiencia operativa, el Programa ajustó la frecuencia de asistencia de las personas beneficiarias. Originalmente, las beneficiarias acudían dos veces al mes; sin embargo, a partir de las necesidades expresadas por las propias usuarias y las dificultades de traslado desde comunidades alejadas, se modificó la operación para permitir que el apoyo pueda ejercerse en una sola visita mensual.

Esta adecuación forma parte de la producción operativa del servicio, ya que obliga a programar días de atención, prever inventarios, calcular demanda, evitar saturación y coordinar con el proveedor la disponibilidad de productos y comidas. Aunque esta medida reduce costos de traslado para las personas beneficiarias, también genera picos de atención que deben ser administrados cuidadosamente por el personal de las unidades y el equipo operativo de la Secretaría.

- **Actividad 6. Producción de orientación nutricional**

El Programa contempla pláticas y actividades de orientación nutricional como parte del servicio integral. Estas actividades son realizadas por un equipo de tres nutriólogas que cubren las 12 unidades mediante un esquema itinerante.

Las pláticas se programan de manera mensual y se coordinan con el proveedor y la Secretaría. De acuerdo con la información obtenida en campo, se busca realizar en promedio dos pláticas por unidad, aunque la cantidad puede variar según los días hábiles, la logística, la disponibilidad del equipo y las condiciones de operación.

La orientación nutricional constituye un entregable intangible del Programa, ya que busca fortalecer conocimientos sobre alimentación saludable, higiene, preparación de alimentos y mejores hábitos de consumo. No obstante, por el número de unidades y beneficiarias, su alcance se concentra principalmente en sesiones grupales.

- **Actividad 7. Generación de reportes y entregables administrativos del proveedor**

Como parte del servicio integral, el proveedor genera reportes mensuales que documentan la prestación de los servicios. Estos reportes incluyen información sobre consumo, asistencia, abasto, comidas servidas, operación por unidad, actividades de orientación nutricional y demás entregables establecidos contractualmente.

La Secretaría utiliza estos reportes como insumo para revisar la operación, integrar expedientes, dar seguimiento al cumplimiento del contrato y tramitar pagos ante las instancias administrativas y financieras correspondientes. En entrevista se señaló que los pagos al proveedor se realizan con base en servicios efectivamente otorgados, por lo que los reportes mensuales y la documentación soporte son indispensables para comprobar la prestación del servicio.

2. Límites del macroproceso, así como su articulación con otros

Inicia una vez que se cuenta con contrato vigente, padrón autorizado, tarjetas o folios habilitados, programación de asistencia y condiciones operativas para que el proveedor genere los bienes y servicios correspondientes.

Su límite final se ubica en la disponibilidad efectiva de los entregables para su entrega o uso por parte de las personas beneficiarias y usuarias: alimentos preparados, productos de abasto, menús validados, pláticas de orientación nutricional, sistema habilitado para transacciones, reportes mensuales y soportes documentales.

Este macroproceso se articula hacia atrás con el Macroproceso de Planeación, ya que depende de la requisición, contrato, presupuesto, Reglas de Operación y lineamientos definidos previamente. También se vincula con el Macroproceso de Selección de Destinatarios, debido a que el padrón y las tarjetas activas determinan la demanda potencial de abasto social.

Hacia adelante, se articula con el Macroproceso de Entrega de Apoyos y Prestación de Servicios, ya que los bienes y servicios producidos se materializan cuando las personas beneficiarias acuden a las unidades, ejercen su apoyo, reciben alimentos o participan en actividades de orientación nutricional. Asimismo, se relaciona con Control Interno y Seguimiento al Desempeño, debido a que los reportes del proveedor, listas, registros y evidencias documentales sirven para verificar cumplimiento, tramitar pagos y reportar metas.

3. Insumos y recursos

a. Tiempo. El tiempo de producción de entregables opera de manera continua durante todo el ejercicio fiscal. El comedor comunitario requiere disponibilidad diaria de alimentos, mientras que el abasto social y el uso de la tarjeta se organizan de manera mensual.

El ajuste de dos visitas mensuales a una sola visita por beneficiaria resulta pertinente desde la perspectiva de las personas usuarias, ya que reduce traslados y

costos asociados. No obstante, este cambio genera mayor presión operativa en los días programados, debido a que se concentra la demanda de productos, atención en el área de abasto y consumo en comedor.

Asimismo, el carácter mensual del saldo exige que el personal operativo y el proveedor den seguimiento oportuno a las personas que no han acudido, ya que el apoyo debe ejercerse dentro del mes correspondiente. Esto incrementa la necesidad de coordinación, recordatorios y ajustes de programación.

b. Personal. El proveedor cuenta con personal fijo en cada unidad, integrado por una persona responsable del área de abasto y dos personas asignadas al comedor. Esta estructura permite sostener la operación cotidiana bajo condiciones normales de afluencia.

Sin embargo, durante días de alta demanda o cuando se concentran varias beneficiarias en una misma jornada, la disponibilidad de personal puede resultar limitada para atender simultáneamente el área de abasto, comedor, cobro, verificación de identidad, preparación de alimentos, limpieza y atención a usuarias.

En cuanto al componente de orientación nutricional, el Programa cuenta con tres nutriólogas itinerantes para cubrir las 12 unidades. Este equipo permite realizar pláticas, actividades grupales y registros clínico-nutricionales individuales cuando corresponde; sin embargo, considerando el tamaño del padrón y la cobertura de 12 unidades, su capacidad resulta limitada para brindar seguimiento nutricional personalizado y continuo a cada núcleo familiar.

Por parte de la Secretaría, el seguimiento de este macroproceso recae en el equipo operativo del Departamento de Atención Social, integrado por nueve personas. Este personal coordina con proveedor, unidades, beneficiarias y ayuntamientos, además de dar seguimiento a reportes, incidencias y programación de asistencia.

c. Recursos financieros. El presupuesto del Programa permite financiar el servicio integral y el apoyo mensual de $1,000.00 para las personas beneficiarias de la Tarjeta de Abasto Social. El esquema de contratación transfiere al proveedor

responsabilidades asociadas con insumos, operación, personal, distribución y reportes.

No obstante, en términos operativos, se identifican limitaciones vinculadas con recursos complementarios de la Secretaría para supervisión, comunicación, traslados, combustible, impresión de documentos y seguimiento en territorio. Estas restricciones no impiden la producción de entregables, pero sí aumentan la carga sobre el equipo operativo.

d. Infraestructura. La producción de entregables se realiza en las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición. Estos espacios permiten operar el área de abasto, comedor comunitario, preparación o servicio de alimentos, atención a beneficiarias, orientación nutricional y comunicación directa con usuarias.

La suficiencia de la infraestructura depende de la coordinación con ayuntamientos, particularmente en aspectos como mantenimiento, servicios básicos, energía eléctrica, agua, internet y condiciones físicas del inmueble. Esta dependencia genera riesgos cuando se presentan fallas o afectaciones por lluvias, ya que la operación del sistema de tarjetas, la preparación de alimentos o la atención al público pueden verse interrumpidas.

En días de alta afluencia, la capacidad física de las unidades puede verse presionada por la concentración de beneficiarias y usuarias, especialmente cuando coinciden actividades de abasto, comedor y orientación nutricional.

e. Insumos tecnológicos. El macroproceso utiliza el sistema del proveedor, terminales o dispositivos para lectura de tarjeta o código QR, registros digitales, bases de datos, reportes en formato electrónico y comunicación mediante WhatsApp o llamadas telefónicas.

El sistema permite consultar perfiles de beneficiarias, verificar saldos, registrar consumo y controlar operaciones de abasto o comedor. Estos insumos tecnológicos son indispensables para producir y poner a disposición los entregables, ya que el apoyo se ejerce mediante tarjeta y requiere conexión, verificación de identidad y registro de transacciones.

No obstante, la operación puede verse afectada cuando existen fallas de internet o energía eléctrica en las unidades. En esos casos, el personal debe reprogramar asistencia o coordinar con el proveedor la conservación del saldo cuando la persona no pudo ejercerlo por causas operativas ajenas a ella.

4. Productos generados que sirven como insumo para la ejecución posterior

Los productos generados por este macroproceso incluyen alimentos preparados, productos de abasto disponibles, menús programados, pláticas de orientación nutricional, calendarios de asistencia, reportes mensuales del proveedor, listas de consumo, registros por unidad, evidencia fotográfica, reportes de actividades, registros de transacciones, acuses y documentación soporte para pago.

Estos productos son indispensables para la entrega posterior de bienes y servicios, así como para el seguimiento contractual y financiero. Los alimentos y productos de abasto constituyen los entregables sustantivos del Programa; los menús y pláticas sustentan el componente nutricional; y los reportes, listas y evidencias permiten verificar que los servicios fueron efectivamente prestados.

Asimismo, los reportes mensuales del proveedor son insumo para el trámite de pago, la integración de expedientes, el seguimiento de metas y la atención de auditorías o revisiones institucionales.

5. Sistemas de información utilizados en la ejecución del macroproceso

El sistema principal utilizado en este macroproceso es la plataforma del proveedor asociada a la Tarjeta de Abasto Social. Este sistema permite registrar a las personas beneficiarias, consultar su perfil, verificar saldos, identificar a la titular mediante fotografía, escanear el código QR, registrar transacciones y monitorear el uso del apoyo.

El sistema también permite identificar consumo mensual, saldos no ejercidos, inactividad y movimientos asociados con cancelaciones o sustituciones. En este sentido, funciona como herramienta operativa y como mecanismo de control.

Además del sistema del proveedor, se utilizan reportes digitales, documentos en PDF para menús, bases de datos internas, listas de asistencia, registros físicos y evidencia documental mensual. Aunque estos mecanismos permiten contar con soporte suficiente, el proceso aún combina registros automatizados con documentación física, lo que incrementa la carga administrativa.

6. Coordinación entre actores, dependencias o instancias involucradas

La coordinación del macroproceso se desarrolla bajo un esquema de gobernanza compartida entre la Secretaría de Bienestar, el proveedor y los ayuntamientos. La Secretaría de Bienestar, a través de la Dirección de Bienestar Integral y el Departamento de Atención Social, coordina la operación, revisa reportes, valida menús, programa asistencia, atiende incidencias y verifica que el proveedor cumpla con los entregables establecidos.

El proveedor es responsable de producir y operar los entregables sustantivos: alimentos, abasto, personal de unidad, sistema de tarjetas, reportes, menús y orientación nutricional. La comunicación con este actor es permanente y se fortalece mediante mesas de trabajo mensuales, grupos de WhatsApp y llamadas para atender incidencias.

Los ayuntamientos participan en la disponibilidad y mantenimiento de las unidades, así como en servicios básicos y condiciones físicas necesarias para la operación. Su participación es relevante porque una falla en infraestructura, electricidad, agua o internet puede afectar directamente la generación de entregables.

En términos generales, la coordinación permite sostener la operación del Programa; sin embargo, también representa una fuente de complejidad porque algunos elementos críticos de la producción dependen de actores externos a la Secretaría.

7. Evaluación de la pertinencia de la forma en que se ejecuta el macroproceso

La forma en que se ejecuta el macroproceso es pertinente porque responde a la naturaleza integral del Programa. El esquema permite combinar apoyo económico en tarjeta, disponibilidad de productos de abasto, comedor comunitario y orientación nutricional, lo cual amplía las opciones de atención a las necesidades alimentarias de los hogares.

La posibilidad de que la persona beneficiaria decida cómo utilizar su saldo entre despensa y alimentos preparados resulta adecuada, ya que reconoce que las necesidades de cada familia pueden variar. Asimismo, la decisión de concentrar el uso del apoyo en una visita mensual responde a las condiciones reales de traslado y tiempo de las personas beneficiarias.

No obstante, el macroproceso presenta áreas de oportunidad. La primera se relaciona con la suficiencia del personal en días de alta demanda, tanto del proveedor como de la Secretaría. La segunda corresponde al limitado número de nutriólogas frente a la cantidad de unidades y personas beneficiarias, lo que restringe la posibilidad de brindar orientación personalizada. La tercera se vincula con la dependencia de servicios básicos e infraestructura municipal, que puede afectar la continuidad de la operación cuando existen fallas o retrasos en mantenimiento.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del macroproceso

La Producción de Entregables es estratégica porque transforma la planeación, el presupuesto y la contratación en bienes y servicios concretos para la población. Sin este macroproceso, el Programa no podría materializar el apoyo alimentario ni operar los comedores comunitarios.

También es estratégico porque genera evidencia para comprobar la prestación del servicio. Los reportes mensuales del proveedor, listas de asistencia, registros de consumo, menús, evidencias fotográficas y documentación soporte

permiten sustentar pagos, verificar cumplimiento contractual y atender procesos de fiscalización.

Asimismo, este macroproceso incide directamente en la calidad del Programa. La suficiencia de abasto, la preparación adecuada de alimentos, la pertinencia de los menús, el funcionamiento del sistema de tarjetas y la orientación nutricional determinan en buena medida la experiencia de las personas usuarias y la efectividad del apoyo.

Finalmente, la producción de entregables es clave para el seguimiento de metas físicas y financieras, ya que los servicios generados se convierten en registros que alimentan reportes de desempeño y evidencias institucionales.

9. Opinión de los actores sobre la eficacia, eficiencia y calidad del macroproceso

A partir del trabajo de campo, los actores entrevistados reconocen que la operación del macroproceso es compleja, especialmente por la cantidad de personas beneficiarias, la operación de 12 unidades y la necesidad de coordinar diariamente al proveedor, ayuntamientos y personal de la Secretaría.

Se valoró positivamente la flexibilidad de permitir que las beneficiarias acudan una vez al mes, ya que esto responde a solicitudes de la población y reduce costos de traslado. También se reconoce como favorable que las personas puedan decidir el uso de su saldo entre despensa y comidas.

No obstante, se identifican presiones operativas asociadas con la concentración de beneficiarias en determinados días, la necesidad de asegurar inventario suficiente, la disponibilidad de alimentos, la continuidad del sistema, la operación de Terminal Punto de Venta (TPV) o mecanismos de cobro, y la supervisión de la calidad del servicio.

En cuanto al componente nutricional, se reconoce la utilidad de las pláticas y orientación alimentaria; sin embargo, el número de nutriólogas limita la posibilidad de brindar atención individualizada. Por ello, la percepción general del macroproceso

es favorable en términos de funcionamiento, pero con áreas de mejora en suficiencia de personal, infraestructura, sistematización y capacidad de atención personalizada.

10. Existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de las personas destinatarias, beneficiarias o usuarias

El Programa cuenta con mecanismos generales de satisfacción, como encuestas aplicadas durante visitas, comités de contraloría social, comentarios recibidos en las unidades y comunicación directa con personas beneficiarias. Estos mecanismos permiten conocer opiniones sobre el servicio, alimentos, trato, funcionamiento de unidades y posibles áreas de mejora.

Sin embargo, no se identifica un instrumento específico que mida de manera diferenciada la satisfacción con cada entregable producido. Por ejemplo, sería pertinente conocer con mayor detalle la percepción sobre variedad de productos de abasto, suficiencia del catálogo, facilidad de uso de la tarjeta, tiempos de espera, claridad del menú, utilidad de las pláticas nutricionales y calidad de los alimentos preparados.

Por ello, se identifica como área de oportunidad fortalecer los instrumentos de satisfacción para que permitan valorar no solo la calidad general del servicio, sino también la pertinencia y utilidad de cada componente producido por el Programa.

Macroproceso 5. Entrega

1. Descripción detallada de las actividades, elementos y actores que integran el desarrollo del proceso y subprocesos

El macroproceso de Entrega constituye la etapa sustantiva de contacto directo entre el Programa Bienestar para tu Nutrición y la población beneficiaria o usuaria. En este macroproceso se materializan los bienes y servicios generados previamente, mediante la entrega de la Tarjeta de Abasto Social, el uso del apoyo mensual para adquirir productos de abasto, el acceso al comedor comunitario y la participación en actividades de orientación nutricional.

En este macroproceso participan principalmente la Secretaría de Bienestar, la Dirección de Bienestar Integral, el Departamento de Atención Social, el proveedor del servicio integral, el personal operativo de las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición, las nutriólogas, los ayuntamientos y las personas beneficiarias o usuarias.

Las actividades sustantivas del macroproceso se describen a continuación:

- **Actividad 1. Programación y entrega de Tarjetas de Abasto Social**

La entrega de la Tarjeta de Abasto Social se realiza una vez que la persona ha sido seleccionada, validada e incorporada al padrón del Programa. La tarjeta constituye el medio de acceso al apoyo mensual y permite ejercer el subsidio en las unidades autorizadas.

De acuerdo con la información obtenida en campo, la entrega se programa por unidad y puede realizarse en grupos de personas beneficiarias. Durante esta actividad, el personal de la Secretaría explica el funcionamiento de la tarjeta, el monto mensual disponible, las restricciones de uso, los derechos y obligaciones, así como las condiciones para conservar el apoyo.

La entrega se formaliza mediante documentos de recepción, firma de la persona beneficiaria y entrega de información sobre derechos y obligaciones. Además, se toma una fotografía de la titular, la cual se carga al sistema del proveedor para que el personal de la unidad pueda validar visualmente su identidad al momento de realizar compras o consumos.

Cuando una persona beneficiaria no puede acudir a la unidad en la fecha programada, puede recoger la tarjeta en oficinas de la Dirección de Bienestar Integral, previa acreditación de identidad. Esta alternativa permite reducir rezagos en la entrega y evitar que la persona pierda el apoyo correspondiente al mes de incorporación.

- **Actividad 2. Orientación sobre uso, derechos y obligaciones**

La entrega de la tarjeta se acompaña de una explicación directa sobre el uso del apoyo. El personal informa que el saldo mensual puede utilizarse para adquirir

productos de abasto social, consumir alimentos preparados en el comedor comunitario o combinar ambas opciones.

Asimismo, se explica que el apoyo tiene vigencia mensual y que no necesariamente es acumulable, por lo que la persona beneficiaria debe ejercerlo dentro del periodo correspondiente. También se proporciona información sobre derechos, obligaciones, causales de sustitución, actualización de datos y uso adecuado de la tarjeta.

Esta orientación resulta relevante porque reduce dudas, previene conflictos posteriores y permite que las personas beneficiarias conozcan las condiciones de permanencia en el Programa.

- **Actividad 3. Entrega del apoyo de abasto social**

El componente de abasto social se entrega mediante el uso de la Tarjeta de Abasto Social. Cada persona beneficiaria cuenta con un saldo mensual de **$1,000.00**, el cual puede utilizar para adquirir productos disponibles en la unidad.

La operación del abasto se organiza mediante programación mensual, con el propósito de evitar saturación en las unidades y asegurar que el proveedor cuente con inventario suficiente. En entrevista se señaló que, derivado de las necesidades expresadas por las beneficiarias, se ajustó la frecuencia de asistencia para que puedan acudir una vez al mes, en lugar de dos, lo cual reduce costos y tiempos de traslado.

Esta modificación resulta pertinente para personas que viven en comunidades alejadas o que enfrentan dificultades laborales, familiares o económicas para acudir varias veces durante el mes. No obstante, también implica una mayor concentración de demanda en días específicos, por lo que requiere una coordinación operativa cuidadosa.

- **Actividad 4. Prestación del servicio de comedor comunitario**

El comedor comunitario está abierto a la población en general y no solo a las personas beneficiarias de la Tarjeta de Abasto Social. Las personas usuarias pueden

acceder a alimentos preparados mediante el pago de una cuota de recuperación de **$20.00**.

Para las personas beneficiarias, el pago puede realizarse con cargo al saldo de la tarjeta o en efectivo, según su decisión. Esta flexibilidad permite que la persona organice el uso de su apoyo de acuerdo con las necesidades de su hogar, ya sea destinando mayor proporción a despensa o reservando una parte para alimentos preparados.

El servicio de comedor se presta en las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición. En cada unidad opera personal del proveedor, integrado por una persona responsable del área de abasto y dos personas asignadas al comedor. Este personal atiende la preparación, servicio de alimentos, limpieza, registro y operación cotidiana del comedor.

- **Actividad 5. Validación de identidad y registro de consumo**

Al momento de ejercer el apoyo, la persona beneficiaria presenta su tarjeta. El personal de la unidad escanea el código correspondiente y el sistema despliega el perfil de la titular, incluyendo fotografía y saldo disponible. Esto permite validar que la persona que acude sea la titular del apoyo y registrar la transacción correspondiente.

Este mecanismo fortalece el control de la entrega, ya que vincula la tarjeta con el padrón autorizado y con la identidad visual de la persona beneficiaria. Además, permite conocer el uso mensual del saldo, identificar inactividad, revisar consumos y generar información útil para seguimiento y control interno.

- **Actividad 6. Entrega por excepción mediante familiar autorizado**

Cuando la persona beneficiaria no puede acudir por motivos de salud, trabajo u otra causa justificada, el Programa permite que un familiar directo acuda a ejercer el apoyo por única ocasión, previa autorización. Esta autorización puede gestionarse de forma física o digital, dependiendo de las condiciones de la beneficiaria y de su posibilidad de trasladarse a las oficinas de la Secretaría.

Esta medida resulta pertinente porque evita que una familia pierda el apoyo mensual por una causa extraordinaria. No obstante, se identifica como área de oportunidad formalizar este procedimiento en documentos operativos, precisando supuestos, requisitos, vigencia, formato de autorización, identificación del familiar y mecanismos de resguardo documental.

- **Actividad 7. Entrega de orientación nutricional**

La orientación nutricional forma parte del servicio integral del Programa. Es impartida por un equipo de tres nutriólogas que cubren de manera itinerante las 12 unidades. Estas actividades se realizan de manera grupal y se programan de acuerdo con la disponibilidad del equipo, la logística mensual y las actividades de cada unidad.

De acuerdo con la información proporcionada en entrevista, se busca realizar en promedio dos pláticas por unidad al mes, aunque el número puede variar según los días hábiles y las condiciones operativas. Los temas abordados incluyen alimentación saludable, Plato del Buen Comer, higiene, manejo de alimentos y hábitos nutricionales.

La orientación nutricional constituye un componente relevante del Programa; sin embargo, por el número de nutriólogas y la cantidad de beneficiarias, su alcance se concentra principalmente en pláticas grupales, aunque la capacidad operativa es limitada para asegurar un seguimiento personalizado y continuo a cada hogar durante todo el ejercicio fiscal.

2. Límites del macroproceso, así como su articulación con otros

El macroproceso inicia cuando la persona beneficiaria ya fue seleccionada, validada e incorporada al padrón, y cuenta con tarjeta o folio activo para recibir el apoyo. También inicia diariamente con la apertura de las unidades y la disponibilidad del comedor comunitario para la población usuaria.

Su límite final se ubica en la entrega efectiva del bien o servicio: tarjeta entregada, saldo utilizado, productos adquiridos, comida consumida, autorización

excepcional atendida, plática nutricional impartida y registro correspondiente generado.

Este macroproceso se articula hacia atrás con el Macroproceso de Selección de Destinatarios de Personas Beneficiarias, ya que depende del padrón validado, tarjetas activas y documentación de alta. También se vincula con el Macroproceso de Producción de Entregables, porque requiere que previamente existan productos de abasto, alimentos preparados, menús, personal y sistema operativo.

Hacia adelante, se conecta con el Macroproceso de Seguimiento a la Población Atendida, ya que los registros de consumo, asistencia, uso de saldo e inactividad permiten identificar necesidades de seguimiento, actualización de datos o sustitución. Asimismo, se articula con Control Interno y Seguimiento al Desempeño, debido a que las listas, reportes y transacciones sustentan la comprobación de servicios prestados y el avance de metas.

3. Insumos y recursos

a. Tiempo. El tiempo de ejecución del macroproceso es continuo durante todo el ejercicio fiscal. La entrega del apoyo de abasto opera de manera mensual, mientras que el comedor comunitario funciona de manera cotidiana conforme a los horarios de cada unidad.

La decisión de compactar la asistencia de las beneficiarias a una sola visita mensual resulta pertinente para reducir costos de traslado y facilitar el acceso al apoyo. Sin embargo, también genera picos de demanda en ciertos días, lo que exige una programación cuidadosa para evitar saturación.

El cierre de mes representa un periodo especialmente sensible, debido a que el personal debe dar seguimiento a beneficiarias que aún no han ejercido su apoyo. Esto demanda llamadas, mensajes y coordinación con el proveedor para evitar que el saldo se pierda por causas operativas o falta de información.

b. Personal. En cada unidad participa personal del proveedor, integrado por una persona responsable del área de abasto y dos personas asignadas al comedor. Esta estructura permite operar los servicios bajo condiciones ordinarias.

No obstante, en jornadas de alta afluencia puede resultar limitada, especialmente cuando coinciden beneficiarias que acuden por abasto, personas usuarias del comedor, cobro de alimentos, validación de identidad, preparación de comidas, limpieza y atención general.

El componente de orientación nutricional cuenta con tres nutriólogas itinerantes para cubrir las 12 unidades. Este equipo permite impartir pláticas grupales, pero resulta insuficiente para ofrecer atención individualizada a las 7,590 personas beneficiarias y sus núcleos familiares.

Por parte de la Secretaría, el equipo operativo de nueve personas realiza programación, comunicación, seguimiento, atención de incidencias y supervisión de las unidades. Este personal resulta clave para sostener la entrega, aunque enfrenta una carga operativa elevada.

c. Recursos financieros. El Programa cuenta con recursos para financiar el apoyo mensual de **$1,000.00** por persona beneficiaria, así como la operación del servicio integral contratado. La cuota de recuperación de **$20.00** por comida permite que el comedor comunitario esté abierto tanto a beneficiarias como a población usuaria en general.

En términos generales, los recursos permiten sostener la entrega de apoyos y la prestación de servicios. Sin embargo, se identifican limitaciones en recursos complementarios para la operación cotidiana de la Secretaría, tales como telefonía, traslados, combustible, impresiones, equipos y materiales de apoyo para el seguimiento.

d. Infraestructura. La entrega se realiza en las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición. Estos espacios cuentan con áreas de abasto, comedor, atención a usuarias y, en algunos casos, espacios para pláticas u orientación nutricional.

La infraestructura permite prestar el servicio, pero puede ser insuficiente en días de alta demanda o cuando se concentran grupos numerosos. Asimismo, la operación depende de servicios básicos como luz, agua e internet. Cuando alguno de estos servicios falla, se puede afectar el cobro, el registro de consumo, la preparación de alimentos o la atención a beneficiarias.

La coordinación con ayuntamientos es determinante para mantener las unidades en condiciones adecuadas, ya que estos participan en mantenimiento y servicios básicos.

e. Insumos tecnológicos. El principal insumo tecnológico del macroproceso es el sistema del proveedor vinculado con la Tarjeta de Abasto Social. Este sistema permite escanear la tarjeta o código QR, consultar el perfil de la beneficiaria, verificar fotografía, revisar saldo y registrar transacciones.

También se utilizan terminales o dispositivos de cobro, impresoras de tickets, bases de datos, registros digitales, WhatsApp y llamadas telefónicas. Estos insumos permiten que la entrega se realice con control y trazabilidad.

No obstante, la operación tecnológica depende de la conectividad y energía eléctrica en las unidades. Cuando existe falla de internet o luz, el personal debe esperar la restitución del servicio, reprogramar la asistencia o coordinar con el proveedor la conservación del saldo para no afectar a las beneficiarias.

4. Productos generados que sirven como insumo para la ejecución posterior

Los productos generados por este macroproceso son tarjetas entregadas, actas o acuses de entrega-recepción, documentos de derechos y obligaciones firmados, fotografías cargadas en el sistema, transacciones registradas, tickets de consumo, listas de asistencia, reportes de uso de saldo, comidas servidas, productos de abasto entregados, autorizaciones excepcionales y pláticas nutricionales impartidas.

Estos productos sirven como insumo para el seguimiento de la población atendida, la actualización del padrón, la detección de inactividad, la integración de

reportes mensuales del proveedor, la comprobación de servicios, el trámite de pagos y el seguimiento de metas.

Asimismo, los registros de entrega y consumo permiten sustentar que los apoyos fueron efectivamente utilizados por personas beneficiarias registradas en el padrón.

5. Sistemas de información utilizados en la ejecución del macroproceso

La entrega se apoya principalmente en el sistema del proveedor, mediante el cual se valida la identidad de las personas beneficiarias, se consulta el saldo disponible y se registran las transacciones realizadas.

El sistema permite vincular el folio de la tarjeta con el padrón autorizado, desplegar la fotografía de la titular y registrar consumos de abasto o comedor. Esto contribuye a prevenir usos indebidos, duplicidades o ejercicios del apoyo por personas no autorizadas.

Sin embargo, algunos registros complementarios continúan realizándose de manera física, como listas de asistencia, acuses y documentación soporte. Esta combinación de registros digitales y físicos responde a necesidades de control y fiscalización, pero genera cargas administrativas que podrían reducirse mediante mayor digitalización.

6. Coordinación entre actores, dependencias o instancias involucradas

La entrega requiere coordinación permanente entre la Secretaría de Bienestar, el proveedor, los ayuntamientos y las personas beneficiarias. La Secretaría de Bienestar programa entregas, comunica fechas, da seguimiento a beneficiarias, verifica incidencias y supervisa que los servicios se presten conforme a lo establecido. El proveedor opera las unidades, administra el sistema, atiende abasto y comedor, registra consumos y genera reportes. Los ayuntamientos apoyan en el mantenimiento y condiciones físicas de las unidades, así como en la atención de servicios básicos.

La coordinación con beneficiarias también es constante, ya que el personal debe informar fechas, recordar uso del apoyo, orientar sobre la tarjeta, actualizar datos y atender casos en los que no pueden acudir directamente.

En general, la coordinación es funcional y permite la continuidad de la entrega; no obstante, depende de la respuesta oportuna de actores externos y de la capacidad del personal para atender incidencias en tiempo real.

7. Evaluación de la pertinencia de la forma en que se ejecuta el macroproceso

La forma en que se ejecuta la entrega es pertinente porque combina distintos mecanismos de acceso al apoyo: tarjeta de abasto, comedor comunitario, pago con saldo, pago en efectivo, orientación nutricional y autorizaciones por excepción. Esta flexibilidad permite adaptar el servicio a diferentes necesidades de las personas beneficiarias y usuarias.

La compactación de la entrega mensual es pertinente porque reduce traslados y costos para las beneficiarias. También es adecuada la posibilidad de decidir si el saldo se utiliza en despensa, comidas o una combinación de ambas, ya que reconoce la diversidad de necesidades familiares.

No obstante, existen áreas de oportunidad. La primera se relaciona con la necesidad de formalizar el procedimiento de entrega por familiar autorizado, para asegurar trazabilidad y evitar riesgos de observación. La segunda corresponde a la suficiencia de personal en días de alta demanda. La tercera se vincula con la limitada capacidad del componente nutricional para brindar atención individualizada. La cuarta está asociada con la dependencia de internet, luz y condiciones físicas de las unidades.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del macroproceso

Este macroproceso es estratégico porque constituye el punto en el que el Programa se materializa ante la población. La entrega de tarjetas, productos de abasto,

comidas y orientación nutricional representa el beneficio directo que reciben las personas atendidas.

También es estratégico para la transparencia y comprobación del gasto, ya que los registros de entrega, listas, transacciones y acuses son evidencia para demostrar que los apoyos fueron efectivamente entregados y utilizados.

La validación mediante sistema, fotografía y tarjeta fortalece la integridad del padrón y reduce riesgos de uso indebido del apoyo. A su vez, la operación del comedor comunitario amplía el alcance del Programa hacia población abierta, lo que incrementa su relevancia social.

Finalmente, la entrega es estratégica porque genera información para otros procesos, como seguimiento, control interno, evaluación, sustitución y planeación futura.

9. Opinión de los actores sobre la eficacia, eficiencia y calidad del macroproceso

A partir del trabajo de campo, los actores entrevistados valoran favorablemente la posibilidad de que las beneficiarias acudan una vez al mes, ya que esta medida responde a necesidades reales de traslado y tiempo. También consideran positiva la flexibilidad para que el saldo se utilice en despensa, comidas o ambas opciones.

El personal operativo reconoce que el sistema de tarjeta y validación de fotografía facilita el control de identidad y el seguimiento del consumo. Sin embargo, también identifica que el cierre de mes genera presión por la necesidad de contactar a beneficiarias que no han ejercido el apoyo.

Asimismo, se reconoce que las pláticas nutricionales son útiles, pero el número de nutriólogas limita el alcance individualizado de la atención. Por ello, la percepción general sobre la entrega es favorable en términos de utilidad y funcionamiento, aunque con áreas de mejora en suficiencia de personal, formalización de excepciones, infraestructura y sistematización de registros físicos.

10. Existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de las personas destinatarias, beneficiarias o usuarias

El Programa cuenta con encuestas de satisfacción, comités de contraloría social, comentarios directos en las unidades y comunicación permanente con beneficiarias. Estos mecanismos permiten conocer percepciones sobre el servicio, trato, alimentos, funcionamiento de unidades y atención recibida.

No obstante, se identifica que los instrumentos de satisfacción podrían fortalecerse para medir de manera específica la experiencia de entrega. Sería pertinente incorporar preguntas sobre facilidad de uso de la tarjeta, claridad de la explicación recibida, tiempos de espera, suficiencia del abasto, calidad del comedor, utilidad de las pláticas nutricionales, atención por parte del personal y funcionamiento de la autorización por familiar.

Esto permitiría contar con información más precisa para mejorar la calidad de la entrega y orientar ajustes operativos en las unidades.

Macroproceso 6. Seguimiento a la población atendida

1. Descripción detallada de las actividades, elementos y actores que integran el desarrollo del proceso y subprocesos

El macroproceso de Seguimiento a la Población Atendida comprende las actividades mediante las cuales el Programa Bienestar para tu Nutrición verifica el uso y aprovechamiento de los apoyos otorgados, identifica situaciones de inactividad, da seguimiento a las personas beneficiarias, recoge información sobre satisfacción ciudadana y retroalimenta la operación del Programa.

Este macroproceso se desarrolla una vez que las personas beneficiarias han sido incorporadas al padrón y han recibido su Tarjeta de Abasto Social. Su propósito es asegurar que el apoyo mensual sea utilizado, que las personas beneficiarias continúen cumpliendo con los criterios de permanencia, que el padrón se mantenga actualizado y que la Secretaría cuente con información para mejorar la operación.

En este macroproceso participan principalmente la Dirección de Bienestar Integral, el Departamento de Atención Social, el Departamento de Fomento al Bienestar, la Dirección de Análisis y Seguimiento, el proveedor del servicio integral, el personal operativo de las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición, los comités de contraloría social y las personas beneficiarias.

Las actividades sustantivas del macroproceso se describen a continuación:

- **Actividad 1. Monitoreo del uso del apoyo y consumo mensual**

El seguimiento inicia con la revisión del uso del apoyo mensual asignado a las personas beneficiarias mediante la Tarjeta de Abasto Social. A través del sistema del proveedor, el personal puede identificar si la persona beneficiaria ejerció su saldo, qué movimientos realizó, si acudió a la unidad y si existe inactividad en el uso del apoyo.

Este monitoreo permite detectar casos en los que una persona no ha utilizado su beneficio durante uno o más meses. Cuando esto ocurre, el personal operativo realiza llamadas telefónicas, mensajes o visitas para conocer la situación de la persona beneficiaria y verificar si existe alguna causa justificada, como enfermedad, cambio de domicilio, problemas laborales, falta de información, pérdida de contacto o imposibilidad de traslado.

La revisión del consumo mensual también permite prevenir que el apoyo se pierda por falta de uso, considerando que el saldo tiene vigencia mensual. Por ello, el seguimiento se vincula estrechamente con la comunicación directa a beneficiarias y con la actualización de datos de contacto.

- **Actividad 2. Llamadas, visitas y contacto directo con personas beneficiarias**

El Departamento de Atención Social realiza llamadas telefónicas y, cuando es posible, visitas de seguimiento para corroborar que las personas beneficiarias estén recibiendo y utilizando el apoyo. Estas acciones permiten verificar permanencia, resolver dudas, recordar fechas de asistencia, identificar cambios de domicilio o teléfono, y detectar posibles causales de sustitución.

Las llamadas pueden ser aleatorias, programadas o derivadas de alertas operativas, como inactividad en el sistema, falta de asistencia, saldo no ejercido o

imposibilidad de localizar a la beneficiaria. Este contacto directo también contribuye a confirmar que la persona titular sigue siendo quien utiliza el apoyo y que el beneficio continúa llegando al núcleo familiar registrado.

En términos operativos, esta actividad representa una carga importante para el equipo, ya que el seguimiento recae principalmente en nueve personas que deben atender a las beneficiarias distribuidas en 12 unidades.

- **Actividad 3. Actualización de datos de contacto**

El seguimiento a la población atendida incluye la actualización de datos de las personas beneficiarias. En entrevista se identificó que uno de los principales retos es que algunas personas cambian de número telefónico o domicilio y no lo informan oportunamente, lo que dificulta su localización y el seguimiento.

Para atender esta situación, el Programa ha impulsado procesos de actualización de datos, principalmente mediante bases de datos internas. Esta actividad permite reducir la pérdida de contacto, mejorar la comunicación con beneficiarias, evitar bajas innecesarias y fortalecer la operación del padrón.

La actualización de datos es relevante porque el Programa depende de la comunicación directa para informar fechas, cambios, recordatorios, sustituciones o autorizaciones por excepción.

- **Actividad 4. Seguimiento a permanencia y posibles sustituciones**

Cuando se detecta que una persona beneficiaria dejó de utilizar el apoyo, cambió de residencia, no puede ser localizada, falleció o dejó de cumplir con los criterios de elegibilidad, el Programa inicia una revisión para determinar si procede la sustitución.

Este seguimiento permite mantener actualizado el padrón y asegurar que los recursos se otorguen a personas que cumplen con los criterios establecidos. La sustitución se documenta mediante soportes internos y permite que el espacio liberado sea ocupado por una persona de la lista de espera.

La relación entre seguimiento y sustitución es estratégica, ya que permite mantener activa la meta de 7,590 personas beneficiarias y evitar que el apoyo quede asignado a personas que ya no cumplen con las condiciones del Programa.

- **Actividad 5. Aplicación de encuestas de satisfacción**

El Programa aplica encuestas de satisfacción para conocer la percepción de las personas beneficiarias o usuarias sobre los servicios recibidos. Estas encuestas se levantan de manera aleatoria, generalmente durante visitas de supervisión o actividades en las unidades.

Los temas que se recogen están vinculados con la calidad del servicio, trato recibido, alimentos, funcionamiento del comedor, atención del personal y condiciones generales de la unidad. Los resultados o comentarios relevantes se comunican en mesas de trabajo con el proveedor, a fin de atender áreas de mejora relacionadas con el servicio.

En entrevista se señaló que la aplicación y sistematización de encuestas se fortaleció a partir de recomendaciones derivadas de evaluaciones externas previas, particularmente en lo relacionado con la necesidad de contar con mecanismos para conocer la satisfacción de la población atendida.

- **Actividad 6. Comités de contraloría social**

El Programa cuenta con comités de contraloría social como mecanismo de participación ciudadana y vigilancia comunitaria. Estos comités se conforman mediante asambleas, generalmente durante los primeros meses del ejercicio fiscal, y se integran con personas beneficiarias voluntarias.

La conformación de los comités se realiza en coordinación con la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno, lo que aporta acompañamiento institucional y formalidad al proceso. De acuerdo con la información de campo, los comités se integran con cinco personas beneficiarias y se levantan actas correspondientes.

Un elemento relevante es que la operación de la contraloría social se vincula con el Departamento de Fomento al Bienestar, área distinta al Departamento de Atención Social, que es responsable de la operación directa. Esta separación contribuye a reducir el posible sesgo de opinión de las personas beneficiarias, ya que pueden expresar comentarios, quejas o sugerencias sin percibir que están siendo evaluadas por el mismo personal que les entrega el apoyo.

- **Actividad 7. Retroalimentación de resultados al proveedor y áreas internas**

La información obtenida mediante encuestas, comités, llamadas, visitas y comentarios de las personas beneficiarias se utiliza para retroalimentar la operación. Los hallazgos o comentarios relacionados con alimentos, trato, porciones, higiene, horarios, abasto o funcionamiento de las unidades se comunican al proveedor en las mesas de trabajo mensuales.

Asimismo, algunos resultados se canalizan a la Dirección de Análisis y Seguimiento, a fin de que puedan considerarse como insumos para reportes, evaluaciones, seguimiento de recomendaciones o mejora continua.

Esta retroalimentación permite que el seguimiento no se limite a registrar información, sino que también funcione como mecanismo para corregir incidencias y mejorar la calidad del servicio.

2. Límites del macroproceso, así como su articulación con otros

El macroproceso inicia una vez que la persona beneficiaria ha sido incorporada al padrón, recibió su tarjeta y comenzó a utilizar el apoyo. También puede iniciar a partir de la generación de información operativa mensual, como registros de consumo, listas, reportes del proveedor, encuestas o alertas de inactividad.

Su límite final se ubica en la atención de la situación detectada: actualización de datos, confirmación del uso del apoyo, canalización de quejas, comunicación de resultados al proveedor, documentación de satisfacción, inicio de sustitución o integración de información para seguimiento institucional.

Este macroproceso se articula hacia atrás con el Macroproceso de Entrega de Apoyos y Prestación de Servicios, ya que utiliza como insumo los registros de consumo, asistencia, uso de saldo, transacciones y contacto con beneficiarias.

Se vincula hacia adelante con el Macroproceso de Control Interno, debido a que la información de seguimiento permite verificar que los apoyos se usen conforme a las Reglas de Operación y que las incidencias sean atendidas. También se articula con el Macroproceso de Seguimiento al Desempeño, porque aporta información

sobre población atendida, uso del apoyo, satisfacción y evidencias operativas. Finalmente, retroalimenta el Macroproceso de Planeación y Coordinación al aportar información sobre áreas de mejora para ejercicios posteriores.

3. Insumos y recursos

a. Tiempo. El seguimiento a la población atendida se realiza durante todo el ejercicio fiscal. La revisión de consumo y uso del apoyo tiene una periodicidad mensual, mientras que las llamadas, visitas, encuestas y atención de incidencias se realizan conforme se detectan necesidades.

El tiempo disponible representa una restricción importante, especialmente al cierre de cada mes, cuando se debe revisar quiénes no han ejercido el apoyo, contactar beneficiarias, atender incidencias y coordinar acciones con el proveedor. Esta presión se incrementa porque el saldo mensual debe utilizarse dentro del periodo correspondiente.

Aunque el seguimiento es continuo y funcional, el volumen de beneficiarias y unidades genera una carga operativa significativa para el personal responsable.

b. Personal. El seguimiento recae principalmente en el equipo del Departamento de Atención Social, integrado por nueve personas. Este personal realiza llamadas, visitas, actualización de datos, seguimiento a inactividad, atención de dudas, comunicación con unidades y coordinación con el proveedor.

Además, el Departamento de Fomento al Bienestar participa en los mecanismos de contraloría social, lo que fortalece la separación de funciones y permite recoger opiniones de la población con menor sesgo.

No obstante, el personal disponible resulta limitado para realizar un seguimiento exhaustivo a 7,590 personas beneficiarias distribuidas en 12 unidades. Esta limitación afecta la posibilidad de ampliar visitas, sistematizar encuestas con mayor oportunidad o brindar seguimiento más individualizado.

En materia nutricional, el Programa cuenta con tres nutriólogas itinerantes, principalmente para actividades de orientación. El Programa cuenta con expedientes clínico-nutricionales individuales[5] que permiten registrar mediciones, antecedentes, diagnóstico nutricional, conducta alimentaria y consentimiento informado. No obstante, se identifica como área de oportunidad fortalecer la sistematización y aprovechamiento agregado de esta información, a fin de dar seguimiento periódico a cambios nutricionales de la población atendida sin incrementar de forma desproporcionada la carga operativa del personal.

c. Recursos financieros. Las actividades de seguimiento se financian principalmente con recursos ordinarios de operación. Estos recursos permiten realizar llamadas, visitas, supervisión, encuestas y coordinación con áreas internas y proveedor.

No obstante, se identifican limitaciones en recursos complementarios, particularmente para combustible, vehículos, telefonía, equipos, impresiones y herramientas digitales. Estas restricciones pueden limitar la cobertura de visitas o la sistematización oportuna de información.

d. Infraestructura La infraestructura utilizada para el seguimiento incluye oficinas centrales, expedientes físicos, archivos, bases de datos, espacios de las unidades, áreas para asambleas de contraloría social y medios de contacto con beneficiarias.

La infraestructura permite realizar el seguimiento básico; sin embargo, el volumen de información física y digital demanda mecanismos ordenados de archivo, resguardo y consulta. Asimismo, la realización de encuestas o asambleas depende de condiciones adecuadas en las unidades y de la coordinación territorial.

e. Insumos tecnológicos. El macroproceso utiliza el sistema del proveedor, bases de datos en Excel, teléfonos, WhatsApp, registros físicos, listas, encuestas y documentos de soporte.

[5] La UR le brindó al equipo evaluador unos expedientes clínicos donde se detecta obesidad (por niveles), bajo peso y peso normal.

El sistema del proveedor permite identificar uso del apoyo, saldos, transacciones e inactividad. Las bases de datos internas permiten dar seguimiento a datos de contacto, actualización de beneficiarias y posibles sustituciones.

No obstante, se identifica un área de oportunidad en la integración digital de la información. Las encuestas, llamadas, listas y reportes no siempre se encuentran interconectados en una sola plataforma, lo que obliga a realizar cruces manuales y puede retrasar la sistematización de resultados.

4. Productos generados que sirven como insumo para la ejecución posterior

Los principales productos generados por este macroproceso son reportes de consumo, registros de llamadas, bitácoras de seguimiento, bases de datos actualizadas, listados de beneficiarias localizadas o no localizadas, formatos de actualización de datos, encuestas de satisfacción, actas de comités de contraloría social, reportes de comentarios ciudadanos, evidencias de visitas y solicitudes de atención de incidencias.

Estos productos sirven como insumo para la toma de decisiones operativas, actualización del padrón, sustituciones, mesas de trabajo con el proveedor, control interno, seguimiento de metas, atención de auditorías y planeación de ejercicios posteriores.

La información generada también permite identificar patrones de inactividad, problemas recurrentes en unidades, necesidades de mejora en el servicio o aspectos que deben comunicarse con mayor claridad a las personas beneficiarias.

5. Sistemas de información utilizados en la ejecución del macroproceso

El seguimiento utiliza la plataforma del proveedor para consultar información relacionada con tarjeta, saldo, consumo, transacciones e inactividad. Esta herramienta es relevante para identificar si la persona beneficiaria ha ejercido su apoyo y para activar acciones de contacto cuando se detectan situaciones de posible incumplimiento o falta de uso.

Además, se utilizan bases de datos en Excel para seguimiento interno, registros físicos para llamadas o visitas, encuestas impresas, actas de contraloría social y reportes de unidades.

El uso combinado de sistemas digitales y registros físicos permite contar con información suficiente para la operación; sin embargo, también genera cargas de captura, cotejo y sistematización. La falta de integración entre fuentes de información limita la posibilidad de contar con reportes automáticos sobre motivos de inactividad, satisfacción, incidencias o tiempos de atención.

6. Coordinación entre actores, dependencias o instancias involucradas

La coordinación del macroproceso se desarrolla entre distintas áreas y actores. El Departamento de Atención Social realiza el seguimiento operativo directo a beneficiarias, unidades y proveedor. El Departamento de Fomento al Bienestar participa en la contraloría social, lo que permite separar la función de seguimiento ciudadano de la entrega directa del apoyo.

La Dirección de Análisis y Seguimiento recibe información que puede ser utilizada para reportes, indicadores, evaluaciones o seguimiento de recomendaciones. El proveedor aporta información de consumo, listas, reportes mensuales y registros del sistema. Las personas beneficiarias participan mediante encuestas, comités, llamadas, visitas y comentarios.

La coordinación con la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno resulta relevante para la conformación de comités de contraloría social, ya que aporta acompañamiento institucional y fortalece la confianza en el mecanismo.

En términos generales, la coordinación es adecuada y permite recoger información desde distintas fuentes; sin embargo, requiere fortalecer la sistematización y trazabilidad de los resultados generados.

7. Evaluación de la pertinencia de la forma en que se ejecuta el macroproceso

La forma en que se ejecuta el seguimiento es pertinente porque permite verificar el uso del apoyo, identificar inactividad, mantener actualizado el padrón y captar

información sobre satisfacción. La combinación de sistema del proveedor, llamadas, visitas, encuestas y contraloría social permite contar con diferentes fuentes de información sobre la población atendida.

También resulta pertinente que la contraloría social sea coordinada por un área distinta a la que entrega directamente el apoyo, ya que esto puede reducir el temor de las beneficiarias a emitir comentarios o quejas sobre el servicio.

No obstante, se identifica una brecha relevante entre el seguimiento administrativo del apoyo y el seguimiento nutricional de la población. Actualmente, el seguimiento operativo se concentra en verificar consumo, permanencia, satisfacción y uso correcto del apoyo. De manera complementaria, la evidencia adicional proporcionada por la Unidad Responsable muestra la existencia de expedientes clínico-nutricionales individuales; sin embargo, su uso podría fortalecerse mediante criterios mínimos de actualización, resguardo, sistematización y análisis agregado, para valorar cambios nutricionales de la población atendida o de sus dependientes cuando resulte operativamente viable.

Dado que el Programa tiene un componente de orientación nutricional, sería pertinente valorar la posibilidad de incorporar mecanismos graduales de seguimiento nutricional, al menos mediante mediciones simples, registros voluntarios o indicadores complementarios, sin que ello implique medicalizar la operación ni sobrecargar al personal.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del macroproceso

El seguimiento a la población atendida es estratégico porque permite asegurar que el apoyo llegue efectivamente a las personas beneficiarias y sea utilizado dentro del periodo correspondiente. También permite detectar inactividad, pérdida de contacto, cambios de domicilio, incumplimiento de criterios o necesidades de sustitución.

Asimismo, este macroproceso fortalece la transparencia y la rendición de cuentas, ya que genera evidencia sobre el uso del apoyo, satisfacción ciudadana, funcionamiento de unidades y atención de incidencias.

La contraloría social es un componente estratégico porque incorpora la participación de personas beneficiarias en la vigilancia del Programa. Esto contribuye a mejorar la confianza ciudadana y a generar información cualitativa sobre la calidad del servicio.

Finalmente, el seguimiento es clave para la mejora continua, ya que los comentarios, encuestas y reportes permiten ajustar la operación, comunicar observaciones al proveedor y fortalecer la planeación de ejercicios posteriores.

9. Opinión de los actores sobre la eficacia, eficiencia y calidad del macroproceso

A partir del trabajo de campo, los actores entrevistados consideran que el seguimiento es útil para mantener actualizado el padrón, verificar el uso del apoyo y atender situaciones particulares de las beneficiarias. El sistema del proveedor permite identificar inactividad y orientar llamadas o visitas de seguimiento.

También se reconoce como positiva la existencia de encuestas de satisfacción y comités de contraloría social, especialmente porque permiten captar opiniones de la población atendida y comunicar observaciones al proveedor en mesas de trabajo.

No obstante, el personal operativo reconoce que el seguimiento implica una carga importante, debido al número de beneficiarias, la necesidad de realizar llamadas, actualizar datos, revisar consumos y atender incidencias. Asimismo, se identifica que el componente nutricional del seguimiento podría fortalecerse, ya que actualmente las actividades de nutrición se concentran principalmente en pláticas grupales.

En general, la percepción de los actores es favorable respecto a la utilidad del seguimiento, aunque se identifican áreas de oportunidad en recursos humanos, integración tecnológica, sistematización de encuestas y seguimiento nutricional.

10. Existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de las personas destinatarias, beneficiarias o usuarias

El Programa cuenta con mecanismos para conocer la satisfacción de la población atendida, entre ellos encuestas de satisfacción, comités de contraloría social, comentarios directos en las unidades, llamadas y comunicación con beneficiarias.

Las encuestas permiten recoger opiniones sobre el servicio, alimentos, trato, higiene, funcionamiento de unidades y posibles áreas de mejora. Los comités de contraloría social permiten canalizar comentarios o quejas desde la población beneficiaria, con acompañamiento institucional.

Los resultados de estos mecanismos se comunican al proveedor en mesas de trabajo, lo que permite atender observaciones y mejorar la operación. Sin embargo,

se identifica como área de oportunidad fortalecer la sistematización de los resultados, ya que parte de la información se levanta en formatos físicos o registros no integrados en una plataforma única.

Asimismo, sería pertinente ampliar los instrumentos de satisfacción para incluir preguntas específicas sobre uso del apoyo, claridad de la información recibida, facilidad de uso de la tarjeta, tiempos de espera, utilidad de las pláticas nutricionales, actualización de datos y percepción sobre el seguimiento recibido.

Macroproceso 7. Control interno

1. Descripción detallada de las actividades, elementos y actores que integran el desarrollo del proceso y subprocesos

El macroproceso de Control Interno del Programa Bienestar para tu Nutrición comprende las actividades, instrumentos y mecanismos mediante los cuales la Secretaría de Bienestar verifica que la operación del Programa se realice conforme a las Reglas de Operación, el contrato del servicio integral, los criterios de calidad, las condiciones de higiene y los procedimientos establecidos. Este macroproceso permite identificar incidencias, generar evidencia, solicitar acciones correctivas, prevenir riesgos operativos y fortalecer la trazabilidad de los apoyos otorgados.

En este macroproceso participan principalmente la Dirección de Bienestar Integral, el Departamento de Atención Social, el Departamento de Fomento al Bienestar, la Dirección de Análisis y Seguimiento, el proveedor del servicio integral, los ayuntamientos, el personal operativo de las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición y las personas beneficiarias o usuarias.

Las actividades sustantivas del macroproceso se describen a continuación:

- **Actividad 1. Supervisión física y operativa de las unidades**

El Departamento de Atención Social realiza visitas de supervisión a las Unidades de Bienestar para tu Nutrición, con el propósito de verificar las condiciones físicas, operativas, higiénicas y de servicio. Estas visitas permiten observar directamente el

funcionamiento de las áreas de abasto, comedor, cocina, servicios generales, equipamiento, atención a usuarias y condiciones del inmueble.

Para ello, se utilizan formatos o cédulas de supervisión, en los que se registran aspectos como disponibilidad de productos, orden del área de abasto, funcionamiento del comedor, higiene del personal, uso de indumentaria, limpieza, suficiencia de utensilios, condiciones de mesas y bancas, disponibilidad de gel antibacterial, funcionamiento de pantallas, suministro de agua, luz, drenaje, gas, internet y estado físico del inmueble.

Estas cédulas permiten contar con evidencia estructurada sobre el estado de las unidades y detectar posibles incumplimientos, riesgos o necesidades de mantenimiento.

- **Actividad 2. Supervisión de higiene, inocuidad y manejo de alimentos**

El control interno incluye la verificación de condiciones de higiene en la preparación y servicio de alimentos. En las supervisiones se revisa que el personal del proveedor utilice cofia, guantes, cubrebocas o indumentaria correspondiente; que el área de cocina se mantenga limpia; que los utensilios estén en condiciones adecuadas; y que los alimentos presenten condiciones aceptables de temperatura, textura, olor y presentación.

Estas actividades son relevantes porque el Programa presta servicios alimentarios a población en situación de vulnerabilidad. Por tanto, el control de higiene e inocuidad constituye una medida preventiva para evitar riesgos sanitarios, quejas o afectaciones a la salud de las personas usuarias.

- **Actividad 3. Identificación y documentación de incidencias**

Durante las visitas de supervisión, el personal registra incidencias relacionadas con abasto, alimentos, infraestructura, servicios básicos, mobiliario, limpieza, atención del personal, funcionamiento del sistema o condiciones de seguridad.

Cuando se detectan situaciones relevantes, se anexan evidencias fotográficas y observaciones específicas. Esta documentación permite sustentar solicitudes de atención al proveedor o a los ayuntamientos, según corresponda.

Las incidencias pueden incluir fallas en suministro eléctrico, agua, internet, gas, humedad, pintura, mobiliario, equipo de cocina, refrigeradores, anaqueles, condiciones de limpieza o cualquier otro elemento que afecte la operación del servicio.

- **Actividad 4. Comunicación de hallazgos y acciones correctivas con el proveedor**

Las incidencias detectadas en las supervisiones son comunicadas al proveedor, principalmente en mesas de trabajo mensuales o mediante comunicación directa cuando se trata de situaciones urgentes. En estas reuniones se revisan los hallazgos, se solicitan acciones correctivas y se da seguimiento a compromisos de mejora.

Esta actividad es fundamental porque el proveedor es responsable de diversos elementos operativos del servicio integral, como personal, abasto, alimentos, menús, reportes, insumos, limpieza, atención y equipamiento asociado a la operación contratada. La comunicación de hallazgos permite que el control interno no se limite a registrar observaciones, sino que se traduzca en medidas correctivas o preventivas.

- **Actividad 5. Coordinación con ayuntamientos para mantenimiento e infraestructura**

El control interno también identifica incidencias que corresponden a los ayuntamientos, particularmente aquellas relacionadas con mantenimiento del inmueble, servicios básicos, condiciones exteriores, electricidad, agua, internet, drenaje, pintura, humedad o afectaciones derivadas de lluvias.

En estos casos, la Secretaría funge como enlace y gestora de seguimiento, ya que no todos los aspectos de infraestructura dependen directamente de ella o del proveedor. La coordinación con ayuntamientos es indispensable para asegurar la continuidad operativa de las unidades.

Sin embargo, esta característica también representa una fuente de complejidad, ya que la atención de algunas observaciones depende de tiempos, recursos y capacidad de respuesta municipal.

- **Actividad 6. Control tecnológico de identidad y uso del apoyo**

El Programa utiliza el sistema del proveedor como mecanismo de control interno para validar la identidad de las personas beneficiarias y registrar el uso del apoyo. Al escanear la tarjeta o código correspondiente, el sistema despliega el perfil de la persona titular, incluyendo fotografía y saldo disponible.

Este mecanismo permite verificar que quien ejerce el apoyo corresponda con la persona registrada en el padrón. Además, permite identificar consumos, saldos, inactividad, movimientos mensuales y posibles situaciones que requieran seguimiento. La validación tecnológica fortalece la integridad del padrón y reduce riesgos de uso indebido, duplicidad o ejercicio del apoyo por personas no autorizadas.

- **Actividad 7. Separación de funciones y mecanismos de contraloría social**

El control interno se fortalece mediante la separación de funciones entre áreas. Mientras el Departamento de Atención Social participa directamente en la operación, seguimiento y supervisión de unidades, el Departamento de Fomento al Bienestar interviene en mecanismos de contraloría social.

Esta separación permite que las personas beneficiarias puedan expresar opiniones, quejas o sugerencias mediante un área distinta a la que participa directamente en la entrega del apoyo. Ello contribuye a reducir posibles sesgos o temor a represalias, y fortalece la confianza en los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana.

2. Límites del macroproceso, así como su articulación con otros

El macroproceso inicia con la operación cotidiana de las unidades, la entrega del apoyo, la prestación del servicio de comedor, la dispersión mensual del saldo o la programación de visitas de supervisión. También puede iniciar a partir de una incidencia reportada por beneficiarias, proveedor, ayuntamientos o personal operativo.

Su límite final se ubica en la atención, documentación o canalización de la incidencia; la integración de cédulas de supervisión; la comunicación de hallazgos al proveedor o ayuntamiento; y el seguimiento de acciones correctivas.

Este macroproceso se articula hacia atrás con el Macroproceso de Entrega de Apoyos y Prestación de Servicios, ya que verifica que la entrega y prestación de servicios se realicen conforme a lo establecido. También se vincula con el Macroproceso de Seguimiento a la Población Atendida, porque utiliza información sobre quejas, satisfacción, inactividad, uso del apoyo y comentarios ciudadanos.

Hacia adelante, se articula con el Macroproceso de Seguimiento al Desempeño, ya que las cédulas, reportes, incidencias y evidencias de supervisión pueden servir como soporte para los avances reportados. Asimismo, retroalimenta el Macroproceso de Planeación y Coordinación, al identificar necesidades de ajuste normativo, contractual, presupuestario o de infraestructura para ejercicios posteriores.

3. Insumos y recursos

a. Tiempo. El control interno se realiza durante todo el ejercicio fiscal, mediante visitas de supervisión, revisión de reportes, seguimiento de incidencias y comunicación con proveedor y ayuntamientos. Las visitas de campo requieren tiempo suficiente para observar la operación real, revisar las áreas de abasto y comedor, verificar condiciones físicas, levantar evidencia y registrar hallazgos.

El tiempo destinado a supervisión resulta pertinente para identificar incidencias de manera directa. Sin embargo, la frecuencia de supervisión puede verse limitada por la carga operativa del personal, la cantidad de unidades, la disponibilidad de vehículos, combustible y la necesidad de atender actividades simultáneas.

b. Personal. El control interno recae principalmente en el equipo operativo del Departamento de Atención Social, integrado por nueve personas que atienden las 12 unidades. Este personal realiza visitas, levanta cédulas, toma evidencia, comunica hallazgos, da seguimiento a proveedor y ayuntamientos, y atiende incidencias.

El equipo cuenta con conocimiento operativo suficiente para identificar problemas y dar seguimiento a la operación. No obstante, la plantilla resulta limitada frente a la cantidad de actividades que debe cubrir, especialmente cuando se

presentan incidencias simultáneas en varias unidades o se requiere realizar segundas visitas para verificar la atención de observaciones.

La participación del Departamento de Fomento al Bienestar en contraloría social es una fortaleza, ya que permite separar la operación directa del seguimiento ciudadano.

c. Recursos financieros. Las actividades de control interno se financian con recursos ordinarios de operación. Estos recursos permiten realizar supervisión, integrar documentos, imprimir formatos, tomar evidencias y coordinar acciones con proveedor y ayuntamientos.

No obstante, se identifican limitaciones en recursos específicos para supervisión territorial, particularmente combustible, vehículos, mantenimiento de unidades de transporte, telefonía y equipos para levantamiento digital de información. Estas restricciones pueden afectar la frecuencia y oportunidad de las visitas de seguimiento.

Asimismo, cuando las incidencias corresponden a infraestructura municipal, la Secretaría no siempre cuenta con recursos o facultades para resolverlas de manera directa, lo que limita su capacidad de control sobre ciertos factores críticos para la operación.

d. Infraestructura. La infraestructura de control interno incluye oficinas centrales, archivos, equipos de cómputo, formatos físicos, expedientes, cédulas de supervisión y las propias unidades supervisadas.

Las oficinas permiten resguardar documentación y sistematizar hallazgos. Sin embargo, el control de infraestructura en territorio depende de las condiciones de las 12 unidades y de la respuesta de los ayuntamientos responsables de ciertos aspectos físicos y de servicios básicos.

e. Insumos tecnológicos. El macroproceso utiliza el sistema del proveedor, bases de datos internas, formatos físicos, reportes fotográficos, teléfonos, WhatsApp, equipos de cómputo y archivos digitales.

El sistema del proveedor permite validar identidad, registrar consumos y detectar inactividad. No obstante, las cédulas de supervisión se levantan principalmente en formato físico o mediante documentos no integrados en una plataforma única. Esto limita la posibilidad de generar tableros de riesgos, reportes automáticos por unidad o seguimiento sistemático de reincidencias.

Por ello, se identifica como área de oportunidad avanzar hacia herramientas digitales para levantar supervisiones en campo, registrar incidencias, asignar responsables y monitorear el cumplimiento de acciones correctivas.

4. Productos generados que sirven como insumo para la ejecución posterior

Los principales productos del macroproceso son cédulas de supervisión, reportes fotográficos, listados de incidencias, comunicaciones al proveedor, minutas o acuerdos de mesas de trabajo, reportes de seguimiento, evidencias de atención, registros de validación de identidad, bases de consumo, observaciones de contraloría social y documentación de acciones correctivas.

Estos productos sirven como insumo para el seguimiento al proveedor, la coordinación con ayuntamientos, la comprobación de servicios, el seguimiento al desempeño, la evaluación del Programa y la planeación de ajustes futuros.

Asimismo, permiten documentar que la Secretaría realiza acciones de vigilancia y supervisión sobre la operación del servicio integral.

5. Sistemas de información utilizados en la ejecución del macroproceso

El control interno se apoya en el sistema del proveedor para validar identidad, registrar transacciones, revisar saldos, detectar inactividad y consultar información de consumo. Este sistema funciona como un mecanismo relevante de control operativo, ya que permite verificar el uso del apoyo y reducir riesgos de uso indebido.

De manera complementaria, se utilizan cédulas de supervisión, reportes fotográficos, archivos de Word o Excel, bases internas, mensajes de WhatsApp y

documentación física. Estos instrumentos permiten documentar hallazgos, pero no se encuentran plenamente integrados en una plataforma única de control.

La falta de integración tecnológica limita la capacidad de analizar tendencias, comparar unidades, identificar reincidencias o generar reportes automáticos. Por ello, sería pertinente fortalecer la sistematización de las cédulas de supervisión y su vinculación con reportes de incidencias, satisfacción y acciones correctivas.

6. Coordinación entre actores, dependencias o instancias involucradas

El control interno requiere coordinación principalmente entre la Secretaría de Bienestar, el proveedor y los ayuntamientos. La coordinación con el proveedor se basa en el contrato del servicio integral y en los hallazgos detectados durante supervisiones. Cuando se identifican incumplimientos o áreas de mejora relacionadas con alimentos, limpieza, personal, abasto, equipamiento o reportes, la Secretaría comunica las observaciones y solicita atención.

La coordinación con ayuntamientos es necesaria para resolver incidencias vinculadas con infraestructura, servicios básicos, mantenimiento exterior, electricidad, agua, internet o condiciones físicas del inmueble. Esta coordinación puede ser más compleja, debido a que la Secretaría no tiene control directo sobre los recursos y tiempos municipales.

Internamente, el Departamento de Atención Social se coordina con la Dirección de Bienestar Integral para informar hallazgos y dar seguimiento a decisiones operativas. Asimismo, se vincula con el Departamento de Fomento al Bienestar para incorporar información derivada de contraloría social.

En general, la coordinación permite atender incidencias, pero presenta áreas de oportunidad cuando las acciones correctivas dependen de actores externos.

7. Evaluación de la pertinencia de la forma en que se ejecuta el macroproceso

La forma en que se ejecuta el control interno es pertinente porque combina supervisión física, revisión documental, validación tecnológica, seguimiento a incidencias y contraloría social. Esto permite observar tanto la operación cotidiana como los registros que sustentan la entrega de apoyos.

Las visitas de supervisión son pertinentes porque permiten verificar directamente condiciones de higiene, abasto, comedor, atención, infraestructura y servicios básicos. Asimismo, la validación mediante fotografía y sistema fortalece el control de identidad y reduce riesgos de uso indebido del apoyo.

No obstante, se identifican áreas de oportunidad. La primera corresponde a la dependencia de los ayuntamientos para atender incidencias de infraestructura y servicios básicos. La segunda se relaciona con la falta de digitalización integral de cédulas de supervisión y seguimiento de acciones correctivas. La tercera se vincula con la limitada capacidad del personal para realizar supervisiones frecuentes y verificaciones posteriores en todas las unidades.

También sería pertinente establecer mecanismos de priorización de incidencias, diferenciando aquellas que representan riesgos de operación, seguridad, higiene o continuidad del servicio.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del macroproceso

El control interno es estratégico porque permite verificar que los apoyos y servicios se entreguen conforme a lo establecido, que el proveedor cumpla con sus obligaciones y que las unidades operen en condiciones adecuadas. También es estratégico para prevenir riesgos sanitarios, operativos y financieros. La supervisión de alimentos, limpieza, gas, electricidad, agua e infraestructura contribuye a proteger a las personas usuarias y al personal que opera en las unidades.

Asimismo, el control interno fortalece la rendición de cuentas, ya que las cédulas, reportes, evidencias y registros permiten demostrar que la Secretaría supervisa la operación y atiende incidencias. Finalmente, este macroproceso genera información para mejorar la planeación, actualizar criterios contractuales, fortalecer

Reglas de Operación y definir necesidades de coordinación con ayuntamientos o proveedor.

9. Opinión de los actores sobre la eficacia, eficiencia y calidad del macroproceso

A partir del trabajo de campo, los actores entrevistados consideran que las supervisiones son útiles para detectar incidencias y comunicar observaciones al proveedor. El uso de cédulas permite revisar de manera ordenada distintos aspectos de la operación y generar evidencia documental.

También se reconoce como positivo el uso del sistema para validar identidad y registrar consumo, ya que facilita el control del apoyo y reduce riesgos de uso indebido.

No obstante, el personal operativo identifica limitaciones en la atención de incidencias que dependen de ayuntamientos, especialmente cuando se relacionan con mantenimiento, servicios básicos o condiciones físicas de las unidades. También se reconoce que la supervisión demanda tiempo, traslados y recursos que no siempre son suficientes. En general, la percepción sobre el macroproceso es favorable en cuanto a utilidad y pertinencia, aunque con áreas de mejora en digitalización, seguimiento de acciones correctivas, recursos para supervisión y coordinación interinstitucional.

10. Existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de las personas destinatarias, beneficiarias o usuarias

El Programa cuenta con encuestas de satisfacción, comentarios directos en unidades y comités de contraloría social que permiten conocer la opinión de la población atendida sobre el servicio, alimentos, trato, higiene y funcionamiento de las unidades. Estos mecanismos aportan información útil para el control interno, ya que pueden señalar problemas que no siempre se observan durante una supervisión programada o visita específica. Además, permiten contrastar la percepción de las personas usuarias con los hallazgos registrados en cédulas de supervisión.

No obstante, se identifica un área de oportunidad en la integración de estos mecanismos. Actualmente, la información de satisfacción, contraloría social y supervisión puede encontrarse en registros separados, lo que limita el análisis conjunto de las causas de quejas o problemas recurrentes.

Por ello, sería pertinente vincular los resultados de encuestas y contraloría social con las cédulas de supervisión por unidad, a fin de identificar si las inconformidades se relacionan con alimentos, trato, infraestructura, servicios básicos, tiempos de espera o condiciones del proveedor.

Macroproceso 8. Seguimiento al desempeño

1. Descripción detallada de las actividades, elementos y actores que integran el desarrollo del proceso y subprocesos

En este macroproceso, comprende las actividades mediante las cuales se recaba, integra, valida y reporta información sobre el avance de metas físicas y financieras, indicadores de desempeño y cumplimiento programático del Programa. Este proceso permite traducir la operación cotidiana de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición en información estructurada para el seguimiento institucional, la rendición de cuentas y la toma de decisiones.

A diferencia de los macroprocesos operativos vinculados con la entrega directa de apoyos, este macroproceso es coordinado por un área técnica distinta a la ejecución cotidiana del Programa. En este caso, participa principalmente la Dirección de Análisis y Seguimiento de la Secretaría de Bienestar, en coordinación con la Dirección de Bienestar Integral, el Departamento de Atención Social, la Coordinación General de Planeación e Inversión, la Secretaría de Finanzas y, de manera indirecta, el proveedor del servicio integral, quien genera reportes operativos sobre los servicios prestados.

Las actividades sustantivas del macroproceso se describen a continuación:

- **Actividad 1. Programación anual de metas e indicadores**

El seguimiento al desempeño inicia desde la etapa de planeación programática, cuando se integran los elementos del Programa Operativo Anual y de la Matriz de Indicadores para Resultados. En esta etapa se definen objetivos, indicadores, metas, periodicidad de reporte, calendarización y cuantificación de variables.

La Dirección de Análisis y Seguimiento participa en la integración de estos elementos y mantiene coordinación con la Coordinación General de Planeación e Inversión, instancia encargada de revisar, validar y liberar los Programas Operativos Anuales conforme a los calendarios estatales. De acuerdo con la información obtenida en campo, la validación programática se realiza desde el ejercicio fiscal previo, de modo que los POA queden liberados oportunamente para su integración al anteproyecto del Presupuesto de Egresos.

- **Actividad 2. Recopilación de información operativa**

Durante la operación del Programa, se genera información relacionada con el uso de la Tarjeta de Abasto Social, consumo de alimentos, asistencia a comedores, prestación de servicios, orientación nutricional, reportes del proveedor, listas, registros de consumo y evidencia documental.

La Dirección de Bienestar Integral y el Departamento de Atención Social recopilan información operativa proveniente de las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición, así como de los reportes mensuales entregados por el proveedor. Esta información constituye la base para alimentar los indicadores y soportar los avances reportados.

El proveedor aporta información relevante sobre servicios efectivamente prestados, consumos, asistencia, abasto, comidas, menús, actividades y demás entregables previstos en el contrato. Dicha información permite conciliar lo realizado en territorio con las metas programadas.

- **Actividad 3. Integración de evidencias documentales**

La información operativa se respalda mediante evidencias físicas y digitales. Entre estas se encuentran reportes mensuales del proveedor, listas de asistencia, registros de consumo, reportes por unidad, evidencias fotográficas, formatos de supervisión,

reportes de actividades, bases de datos y documentos relacionados con el avance de metas.

Estas evidencias son indispensables porque el seguimiento al desempeño no se limita a reportar cifras, sino que requiere sustentar documentalmente los avances capturados. La integración de expedientes físicos y digitales permite atender revisiones internas, solicitudes de información, auditorías o procesos de fiscalización.

- **Actividad 4. Elaboración de fichas de cumplimiento o reportes de avance**

Con base en la información recopilada, la Dirección de Análisis y Seguimiento integra las fichas de cumplimiento o reportes de indicadores correspondientes. Estos documentos permiten registrar el avance de metas conforme a la periodicidad establecida para cada indicador: mensual, trimestral, semestral o anual, según corresponda.

Las fichas o reportes incluyen la cuantificación de variables, avance logrado, evidencias soporte y validaciones necesarias. Este proceso requiere revisar que la información operativa sea consistente, que los datos correspondan con los registros disponibles y que las evidencias sean suficientes para respaldar lo reportado.

- **Actividad 5. Captura y validación en el Sistema Integral de Información Financiera**

El registro de metas físicas y financieras se realiza en el Sistema Integral de Información Financiera, plataforma utilizada por la Secretaría de Finanzas y la Coordinación General de Planeación e Inversión para el seguimiento programático-presupuestario. De acuerdo con la información de entrevista, después del cierre de cada mes se cuenta con un plazo de cinco días hábiles para realizar la entrega oficial de la información, acompañada de la evidencia documental correspondiente. Esta entrega se formaliza ante la Coordinación General de Planeación e Inversión y forma parte del seguimiento institucional al cumplimiento del Programa.

La captura en el SIIF permite dar seguimiento a los avances del POA y vincular la ejecución física con el ejercicio presupuestario. Además, constituye una fuente de información para transparencia, fiscalización y rendición de cuentas.

- **Actividad 6. Atención de observaciones y validación externa**

Una vez capturada la información, la Coordinación General de Planeación e Inversión puede revisar la consistencia de los datos, solicitar aclaraciones o validar los avances reportados. En caso de observaciones, la Dirección de Análisis y Seguimiento coordina la atención correspondiente con las áreas operativas del Programa.

Este proceso permite asegurar que los avances reportados sean consistentes con las evidencias y con la programación autorizada. También fortalece el control institucional, ya que la validación no depende únicamente del área que opera el Programa, sino de instancias técnicas externas a la ejecución directa.

2. Límites del macroproceso, así como su articulación con otros

El macroproceso inicia con la programación anual de metas, indicadores y variables del POA y la MIR. Durante el ejercicio fiscal, se activa periódicamente con el cierre operativo de cada mes o periodo de reporte y con la recepción de información proveniente del proveedor y de las áreas operativas.

Su límite final se ubica en la captura, validación y resguardo de los avances de metas físicas y financieras en el SIIF, así como en la integración del expediente documental que sustenta los avances reportados. Este macroproceso se articula hacia atrás con los macroprocesos de Producción de Entregables, Entrega de Apoyos, Seguimiento a la Población Atendida y Control Interno, ya que de ellos provienen los registros de consumo, asistencia, reportes, supervisiones, evidencias y datos operativos.

Hacia adelante, se vincula con el Macroproceso de Evaluación del Desempeño, debido a que los avances registrados, indicadores, evidencias y resultados institucionales sirven como insumos para evaluaciones externas, seguimiento de recomendaciones y mejora continua. También retroalimenta el Macroproceso de Planeación y Coordinación, al aportar información sobre cumplimiento de metas, variaciones y necesidades de ajuste para ejercicios posteriores.

3. Insumos y recursos

a. Tiempo. El seguimiento al desempeño se desarrolla durante todo el ejercicio fiscal, con cortes de información conforme a la periodicidad de los indicadores. El plazo de cinco días hábiles posteriores al cierre mensual para integrar, validar y entregar información representa una exigencia relevante para las áreas responsables.

Este plazo favorece la oportunidad del seguimiento institucional, pero también genera presión operativa, ya que requiere consolidar reportes del proveedor, revisar evidencias, integrar fichas, validar datos y preparar documentación de soporte en un periodo reducido.

En términos generales, el tiempo es funcional para mantener actualizado el seguimiento programático; sin embargo, puede resultar ajustado cuando existen retrasos en la entrega de información, inconsistencias en registros o necesidad de recopilar evidencias físicas provenientes de las unidades.

b. Personal. El macroproceso es coordinado principalmente por la Dirección de Análisis y Seguimiento, que cuenta con personal técnico especializado en programación, indicadores, MIR, POA y seguimiento de metas. Su participación es una fortaleza, ya que permite separar el registro del desempeño de la operación cotidiana del Programa.

No obstante, el seguimiento requiere interacción constante con la Dirección de Bienestar Integral, el Departamento de Atención Social y el proveedor, debido a que la información base proviene de la operación diaria. La carga de trabajo puede incrementarse cuando se requiere revisar grandes volúmenes de evidencia física, listas, reportes o registros por unidad.

También se identifica como área de oportunidad revisar la alineación entre las funciones formales de las unidades administrativas y las actividades que efectivamente realizan, a fin de asegurar certeza sobre responsabilidades, validaciones y flujos de información.

c. Recursos financieros. El seguimiento al desempeño utiliza recursos ordinarios de operación institucional. Para el ejercicio fiscal evaluado, el Programa contó con un

presupuesto de **101 millones 718 mil pesos**, cuyo ejercicio debe vincularse con el avance de metas físicas y financieras reportadas.

El macroproceso no requiere recursos sustantivos adicionales para entregar apoyos, pero sí demanda capacidades administrativas, tecnológicas y documentales para integrar reportes, resguardar evidencias y atender requerimientos de validación o fiscalización.

d. Infraestructura. La infraestructura utilizada incluye oficinas centrales, equipos de cómputo, conectividad, archivos físicos, expedientes digitales y espacios para coordinación técnica. También se requiere acceso a plataformas institucionales como el SIIF y a reportes generados por el proveedor.

La infraestructura disponible permite ejecutar el macroproceso; sin embargo, el volumen de documentos físicos y reportes provenientes de 12 unidades demanda mecanismos ordenados de archivo, resguardo y consulta.

e. Insumos tecnológicos. El principal insumo tecnológico institucional es el Sistema Integral de Información Financiera. Este sistema permite registrar metas, avances, variables y datos físico-financieros del Programa. También se utilizan bases de datos, hojas de cálculo, reportes digitales, archivos PDF, evidencia fotográfica y reportes del sistema del proveedor.

El sistema del proveedor aporta información operativa relevante sobre consumos, saldos, asistencia y servicios prestados. No obstante, se identifica un área de oportunidad en la integración entre los sistemas operativos del proveedor, las bases internas de la Secretaría y el SIIF, ya que algunos registros físicos o reportes manuales requieren revisión y captura posterior.

4. Productos generados que sirven como insumo para la ejecución posterior

Los productos del macroproceso incluyen fichas técnicas de indicadores, calendarización de metas, cuantificación de variables, fichas de cumplimiento, reportes de avance físico-financiero, expedientes de evidencia por indicador, bases

de datos de consumo, reportes del proveedor, oficios de entrega, capturas o registros en el SIIF y documentación soporte para auditorías.

Estos productos permiten dar seguimiento al cumplimiento del Programa, sustentar el ejercicio del presupuesto, informar avances, atender solicitudes de información y alimentar procesos de evaluación del desempeño.

Asimismo, la información generada sirve como insumo para la planeación del siguiente ejercicio fiscal, ya que permite identificar metas cumplidas, desviaciones, necesidades de ajuste, comportamiento de la demanda y suficiencia de los entregables.

5. Sistemas de información utilizados en la ejecución del macroproceso

El sistema principal utilizado es el Sistema Integral de Información Financiera, operado por la Secretaría de Finanzas y la Coordinación General de Planeación e Inversión. En este sistema se registran avances de metas físicas y financieras, conforme al calendario programático autorizado.

De manera complementaria, se utiliza el sistema del proveedor para obtener información operativa sobre uso de tarjetas, consumo, abasto, comidas y registros por unidad. También se emplean bases de datos internas, hojas de cálculo, reportes físicos y digitales, así como expedientes documentales.

El SIIF funciona como herramienta formal de seguimiento institucional; sin embargo, la información que lo alimenta proviene de diversas fuentes, algunas digitales y otras físicas. Por ello, el proceso requiere conciliación, revisión y validación manual, lo que puede incrementar tiempos de trabajo y riesgo de inconsistencias.

6. Coordinación entre actores, dependencias o instancias involucradas

La coordinación del macroproceso se desarrolla entre la Dirección de Análisis y Seguimiento, la Dirección de Bienestar Integral, el Departamento de Atención Social,

el proveedor, la Coordinación General de Planeación e Inversión y la Secretaría de Finanzas.

La Dirección de Análisis y Seguimiento coordina la integración y reporte de avances; la Dirección de Bienestar Integral y el Departamento de Atención Social aportan información operativa; el proveedor entrega reportes de servicios prestados; la CGPI revisa y valida la información programática; y la Secretaría de Finanzas se vincula con el seguimiento físico-financiero mediante el SIIF.

Esta coordinación es funcional y se encuentra formalizada mediante calendarios, oficios, sistemas y evidencias documentales. No obstante, requiere mantener flujos oportunos de información para cumplir con los plazos de reporte, especialmente al cierre de cada mes.

7. Evaluación de la pertinencia de la forma en que se ejecuta el macroproceso

La forma en que se ejecuta el seguimiento al desempeño es pertinente porque permite vincular la operación del Programa con el cumplimiento de metas, indicadores y ejercicio presupuestario. Al contar con reportes periódicos, fichas de cumplimiento y evidencia documental, la Secretaría puede demostrar avances y detectar variaciones en la operación.

También resulta pertinente que el seguimiento sea coordinado por una unidad técnica ajena a la operación directa, ya que esto fortalece la objetividad del registro y permite distinguir entre ejecución operativa y validación de desempeño.

No obstante, se identifican áreas de oportunidad. La primera se relaciona con la necesidad de fortalecer la integración tecnológica entre el sistema del proveedor, las bases internas y el SIIF. La segunda corresponde a la carga de revisión documental física, especialmente cuando se requiere cotejar listas, reportes y evidencias. La tercera se vincula con la conveniencia de formalizar con mayor claridad las atribuciones de las áreas que participan en el seguimiento, particularmente cuando las funciones prácticas no coinciden plenamente con la estructura orgánica o documentos administrativos.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del macroproceso

El seguimiento al desempeño es estratégico porque permite demostrar el avance de metas físicas y financieras del Programa. Sin este macroproceso, la operación cotidiana de las unidades no podría traducirse en información verificable para la toma de decisiones, rendición de cuentas y fiscalización.

También es estratégico porque permite sustentar la continuidad presupuestaria del Programa. Los avances registrados en el SIIF y las evidencias de cumplimiento aportan información para justificar metas, recursos y necesidades de operación en ejercicios posteriores.

Asimismo, este macroproceso aporta evidencia para evaluaciones externas, auditorías, informes de gobierno, transparencia y seguimiento de recomendaciones. Por ello, constituye un puente entre la operación territorial y los sistemas estatales de planeación, presupuesto y evaluación.

9. Opinión de los actores sobre la eficacia, eficiencia y calidad del macroproceso

A partir del trabajo de campo, los actores entrevistados consideran que el seguimiento al desempeño es un proceso riguroso y necesario para documentar el avance del Programa. Se reconoce que la Dirección de Análisis y Seguimiento cumple una función técnica relevante al integrar información programática, validar avances y atender los requerimientos de la CGPI.

También se identificó que el plazo de cinco días hábiles posteriores al cierre mensual genera presión administrativa, debido a la necesidad de recopilar evidencias, revisar reportes, integrar fichas y formalizar la entrega de información.

En términos de eficiencia, los actores reconocen que el uso del SIIF permite ordenar el seguimiento, aunque la existencia de evidencias físicas y registros no completamente integrados implica una carga adicional de revisión y sistematización.

En general, la percepción sobre el macroproceso es favorable en cuanto a su utilidad y rigor, pero se identifican áreas de mejora en automatización, integración de información y formalización de responsabilidades.

10. Existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de las personas destinatarias, beneficiarias o usuarias

El macroproceso no cuenta con mecanismos directos de medición de satisfacción ciudadana, debido a que se trata de un proceso técnico-administrativo de gabinete orientado al registro de metas e indicadores.

No obstante, puede recibir información indirecta proveniente de encuestas de satisfacción, comités de contraloría social, comentarios en unidades, reportes de incidencias y seguimiento a la población atendida. Esta información puede ser útil para contextualizar los avances reportados y para incorporar elementos cualitativos en la planeación y evaluación del Programa.

Como área de oportunidad, se identifica la conveniencia de vincular de manera más clara los resultados de satisfacción ciudadana con el seguimiento al desempeño, de modo que los indicadores no solo reflejen volumen de servicios o avances físicos, sino también elementos de calidad, oportunidad y percepción de las personas beneficiarias.

Macroproceso 9. Evaluación del desempeño

1. Descripción detallada de las actividades, elementos y actores que integran el desarrollo del proceso y subprocesos

El macroproceso de Evaluación del Desempeño del Programa Bienestar para tu Nutrición comprende las actividades mediante las cuales se coordinan los ejercicios de evaluación externa, se atienden solicitudes de información, se da seguimiento al desarrollo de los trabajos evaluativos, se revisan los informes resultantes y se definen acciones de mejora derivadas de las recomendaciones emitidas.

Este macroproceso forma parte del ciclo de mejora continua del Programa, ya que permite valorar su diseño, operación, indicadores, resultados y procesos mediante una mirada técnica externa a la operación cotidiana. Su ejecución es coordinada por una unidad administrativa distinta a la que opera directamente el Programa, con la participación activa de la Unidad Responsable.

En este macroproceso participan principalmente la Dirección de Análisis y Seguimiento de la Secretaría de Bienestar, el Departamento de Evaluación, la Dirección de Bienestar Integral, el Departamento de Atención Social, la Coordinación General de Planeación e Inversión, la instancia evaluadora externa, el proveedor del servicio integral cuando las recomendaciones involucran aspectos operativos, y las personas beneficiarias cuando el diseño metodológico de la evaluación incluye trabajo de campo o levantamiento de información cualitativa.

Las actividades sustantivas del macroproceso se describen a continuación:

- **Actividad 1. Notificación del Programa Anual de Evaluación y coordinación inicial**

El macroproceso inicia con la notificación del Programa Anual de Evaluación emitido por la Coordinación General de Planeación e Inversión. A partir de dicha notificación, la Dirección de Análisis y Seguimiento coordina la atención del proceso evaluativo al interior de la Secretaría de Bienestar.

En esta etapa se identifican los alcances de la evaluación, los programas sujetos a revisión, los términos de referencia aplicables, los requerimientos de información, los tiempos de entrega, los responsables de atender las solicitudes y los canales de comunicación con la instancia evaluadora externa.

La Dirección de Análisis y Seguimiento funge como enlace técnico entre la instancia evaluadora, la Coordinación General de Planeación e Inversión y la Unidad Responsable del Programa.

- **Actividad 2. Integración y entrega de información de gabinete**

Una vez iniciada la evaluación, se recopila la información documental requerida por la instancia evaluadora. Esta puede incluir Reglas de Operación, Manuales de

Procedimientos, Matriz de Indicadores para Resultados, Programa Operativo Anual, padrones, reportes de avance, documentos presupuestarios, informes de seguimiento, evaluaciones previas, documentos de trabajo de ASM, reportes del proveedor, cédulas de supervisión, encuestas de satisfacción y demás evidencia relacionada con la operación del Programa.

La Dirección de Análisis y Seguimiento solicita y organiza la información, mientras que la Dirección de Bienestar Integral y el Departamento de Atención Social aportan la evidencia operativa disponible. Esta actividad puede generar una carga adicional para el equipo operativo, debido a que debe recopilar expedientes, reportes y soportes documentales sin suspender la operación cotidiana de las unidades.

- **Actividad 3. Coordinación del trabajo de campo y entrevistas**

Cuando la evaluación lo requiere, la Secretaría coordina entrevistas, reuniones, visitas a unidades o actividades de levantamiento de información con actores operativos y, en su caso, personas beneficiarias. Esta coordinación permite que la instancia evaluadora contraste la información documental con la forma en que los procesos se desarrollan en la práctica.

La Dirección de Análisis y Seguimiento facilita la comunicación institucional, mientras que la Unidad Responsable aporta el conocimiento operativo sobre planeación, focalización, entrega, seguimiento, control interno, coordinación con proveedor, ayuntamientos y atención a personas beneficiarias.

Esta fase es relevante porque permite que la evaluación no se limite a revisar documentos, sino que incorpore evidencia cualitativa sobre la operación real del Programa.

- **Actividad 4. Revisión de informes preliminares y atención de aclaraciones**

Una vez que la instancia evaluadora integra hallazgos preliminares, la Secretaría participa en la revisión técnica de los informes, con el propósito de verificar la consistencia de la información, aclarar dudas, aportar evidencia complementaria o precisar elementos operativos que pudieran requerir mayor contexto.

Esta revisión no implica modificar la independencia de la evaluación, sino asegurar que los hallazgos se sustenten en información completa, pertinente y correctamente interpretada. La Dirección de Análisis y Seguimiento coordina la revisión institucional y canaliza las observaciones o aclaraciones correspondientes.

- **Actividad 5. Definición y formalización de Aspectos Susceptibles de Mejora**

Después de la emisión de los resultados de la evaluación, se identifican recomendaciones y Aspectos Susceptibles de Mejora. La Dirección de Análisis y Seguimiento revisa las recomendaciones con la Unidad Responsable y define cuáles pueden traducirse en compromisos de mejora.

Estos compromisos pueden clasificarse en acciones internas de la Secretaría, ajustes operativos, modificaciones a instrumentos normativos, fortalecimiento de registros, mejoras en mecanismos de seguimiento, adecuaciones al contrato con el proveedor o acciones de coordinación con otros actores.

Durante la revisión de información pública realizada por la instancia evaluadora, se identificó la Agenda SED Tlaxcala[6] como una plataforma gubernamental en la que se concentra información de evaluaciones realizadas a programas y fondos, así como el seguimiento a recomendaciones derivadas de dichos ejercicios. Para el caso del Programa Bienestar para tu Nutrición, dicha plataforma muestra la Evaluación Específica de Desempeño 2024, el tipo de evaluación, el ejercicio fiscal evaluado, el evaluador externo, el costo de la evaluación, los objetivos específicos y el seguimiento a recomendaciones.

En dicho apartado se identifican recomendaciones relacionadas con la definición del problema público, la población atendida, la unidad de medida de las poblaciones, la generación de una MIR interna, la actualización periódica del problema que atiende el Programa, el método de cálculo del indicador de Fin y el incremento de personas beneficiarias. Las recomendaciones aparecen registradas con estatus de solventación y como ASM de tipo institucional, lo que permite observar

[6] Para su consulta: https://planeacion.sefintlax.gob.mx/sed/

que existe un mecanismo público de trazabilidad sobre los compromisos derivados de evaluaciones externas.

No obstante, dado que esta plataforma fue identificada mediante revisión de información pública y no como parte de la evidencia documental entregada directamente por la Unidad Responsable, su incorporación en el análisis debe entenderse como un insumo complementario para valorar la transparencia y trazabilidad pública del seguimiento a recomendaciones, no necesariamente como evidencia suficiente sobre la gestión interna cotidiana de los ASM.

- **Actividad 6. Seguimiento al cumplimiento de ASM y retroalimentación a la planeación**

El seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora permite verificar que los compromisos derivados de evaluaciones externas se traduzcan en cambios operativos, normativos o administrativos. Esta actividad vincula la evaluación con la mejora continua, ya que las recomendaciones pueden incorporarse en la actualización de Reglas de Operación, procedimientos, instrumentos de supervisión, encuestas, reportes, criterios de atención o instrumentos de planeación.

La Agenda SED Tlaxcala constituye una herramienta relevante para este seguimiento, ya que permite consultar públicamente las recomendaciones emitidas y su estatus de atención. Esto fortalece la transparencia del proceso evaluativo y facilita la trazabilidad institucional de los compromisos asumidos.

No obstante, desde una perspectiva operativa, el uso de la Agenda SED no sustituye necesariamente la necesidad de contar con controles internos de seguimiento más detallados al interior de la Secretaría. Para efectos de gestión, sigue siendo importante documentar responsables, plazos, evidencias, avances parciales, validaciones internas y medios de verificación que permitan demostrar cómo se atendió cada ASM y en qué documentos o procesos se reflejó el cambio.

Un ejemplo identificado en la información disponible es el fortalecimiento de elementos programáticos y normativos del Programa a partir de recomendaciones previas, como la definición del problema público, la precisión de poblaciones, la

unidad de medida, la MIR interna y el método de cálculo de indicadores. Estos ajustes muestran que el proceso de evaluación puede incidir en la gestión del Programa cuando los hallazgos se traducen en compromisos verificables

2. Límites del macroproceso, así como su articulación con otros

El macroproceso inicia con la notificación del Programa Anual de Evaluación o con la solicitud formal de información por parte de la Coordinación General de Planeación e Inversión o la instancia evaluadora externa. Su límite final se ubica en la formalización de los Aspectos Susceptibles de Mejora, la emisión del posicionamiento institucional correspondiente y el seguimiento de los compromisos derivados de la evaluación.

Este macroproceso se articula hacia atrás con el Macroproceso de Seguimiento al Desempeño, ya que utiliza indicadores, avances, evidencias, reportes y resultados institucionales como insumos para la evaluación. También se vincula con Control Interno, Seguimiento a la Población Atendida, Entrega de Apoyos y Producción de Entregables, debido a que estos procesos aportan evidencia sobre la operación del Programa.

Hacia adelante, se articula con el Macroproceso de Planeación y Coordinación, ya que las recomendaciones y ASM pueden incorporarse en la actualización de Reglas de Operación, procedimientos, metas, instrumentos de seguimiento y criterios operativos del siguiente ejercicio fiscal.

3. Insumos y recursos

a. Tiempo. El tiempo del macroproceso depende del calendario establecido en el Programa Anual de Evaluación y de los plazos definidos por la Coordinación General de Planeación e Inversión. En general, estos tiempos permiten desarrollar las etapas de solicitud de información, análisis documental, trabajo de campo, revisión de informes, emisión de resultados y definición de ASM.

No obstante, la atención de solicitudes de información puede coincidir con periodos de alta carga operativa, cierres mensuales, integración de reportes, supervisiones o conciliación de evidencias. Por ello, aunque el calendario es funcional, puede generar presión adicional para el personal operativo que debe entregar información sin descuidar la atención del Programa.

b. Personal. El macroproceso cuenta con personal técnico de la Dirección de Análisis y Seguimiento y del Departamento de Evaluación, quienes coordinan la relación con la instancia evaluadora y la CGPI. Esta estructura es adecuada porque separa la coordinación de la evaluación de la operación directa del Programa.

La Dirección de Bienestar Integral y el Departamento de Atención Social participan como áreas proveedoras de información y responsables de explicar la operación. Sin embargo, el equipo operativo también enfrenta cargas adicionales durante la evaluación, especialmente cuando debe recopilar expedientes físicos, evidencias, reportes, formatos, bases de datos o atender entrevistas.

c. Recursos financieros. Los recursos para la evaluación externa se gestionan conforme a los mecanismos establecidos en el Programa Anual de Evaluación y la normatividad estatal aplicable. Estos recursos no forman parte directa del apoyo mensual otorgado a las personas beneficiarias, por lo que no afectan la entrega de subsidios alimentarios ni la operación de los comedores comunitarios.

El principal requerimiento financiero asociado al macroproceso se relaciona con capacidades institucionales para organizar, resguardar, digitalizar y entregar información de manera oportuna.

d. Infraestructura. La infraestructura utilizada incluye oficinas centrales, salas de reunión, archivos físicos, equipos de cómputo, conectividad, plataformas de almacenamiento y espacios para entrevistas o reuniones de trabajo.

La infraestructura disponible permite atender el proceso evaluativo; sin embargo, el volumen de documentación física y digital del Programa demanda mecanismos de archivo y organización robustos para facilitar la entrega de información a las instancias evaluadoras.

e. Insumos tecnológicos. El macroproceso utiliza correo electrónico institucional, equipos de cómputo, carpetas digitales, archivos en PDF, bases de datos en Excel, documentos normativos, reportes del proveedor, información del SIIF, registros internos y herramientas públicas de consulta como la Agenda SED Tlaxcala[7].

Ésta última permite visualizar información del Programa, datos de evaluaciones externas y seguimiento a recomendaciones. En el caso del Programa Bienestar para tu Nutrición, la ficha pública muestra la Evaluación Específica de Desempeño 2024 y el apartado de seguimiento a recomendaciones, donde se registran ASM de tipo institucional con estatus de solventación.

Esto representa una fortaleza en términos de transparencia y trazabilidad pública de los resultados de evaluación. Sin embargo, se identifica como área de oportunidad fortalecer el uso interno de herramientas de seguimiento que permitan vincular cada recomendación con responsables, plazos, evidencias, documentos modificados, validaciones internas y efectos operativos derivados de su atención. El punto es relevante: una plataforma pública de consulta aporta trazabilidad externa, pero la gestión cotidiana de los compromisos requiere controles internos más finos.

4. Productos generados que sirven como insumo para la ejecución posterior

Los productos principales del macroproceso son solicitudes de información atendidas, bases documentales entregadas, minutas de reuniones, entrevistas realizadas, informes preliminares, informes finales de evaluación, posicionamiento institucional, Documento de Trabajo de Aspectos Susceptibles de Mejora, evidencias de atención de ASM, reportes de seguimiento y registros públicos en la Agenda SED Tlaxcala.

Estos productos son insumos directos para la mejora del Programa. Los informes permiten identificar hallazgos, fortalezas, debilidades y recomendaciones; los ASM permiten traducir esas recomendaciones en compromisos institucionales; y el seguimiento de avances permite verificar si las mejoras se incorporan en la operación.

[7] Para consultar la Agenda SED del Programa evaluado en el PAE 2025: https://planeacion.sefintlax.gob.mx/sed/index_ficha.php?ID=171&ID_PRO=52&PER=2025

La publicación o registro de información en la Agenda SED fortalece la transparencia del proceso evaluativo, ya que permite consultar datos básicos de la evaluación y el seguimiento a recomendaciones. A su vez, los resultados de la evaluación pueden utilizarse para ajustar Reglas de Operación, procedimientos, instrumentos de supervisión, indicadores, mecanismos de satisfacción y procesos de coordinación con proveedor o ayuntamientos.

5. Sistemas de información utilizados en la ejecución del macroproceso

El macroproceso utiliza principalmente sistemas y herramientas de gestión documental, correo electrónico institucional, archivos digitales, bases de datos, repositorios internos y expedientes físicos. También se apoya en información proveniente del SIIF, reportes del proveedor, padrones, bases internas del Programa, documentos de seguimiento y la Agenda SED Tlaxcala.

La Agenda SED Tlaxcala funciona como una plataforma pública de consulta sobre evaluaciones externas y seguimiento a recomendaciones. Para el Programa Bienestar para tu Nutrición, permite identificar evaluaciones realizadas en distintos ejercicios, sus datos generales, objetivos, número de recomendaciones y estatus de cumplimiento. Desde la perspectiva de la evaluación de procesos, la existencia de esta herramienta es positiva porque aporta transparencia y trazabilidad pública al ciclo de evaluación, recomendaciones y atención de Aspectos Susceptibles de Mejora.

No obstante, el alcance de la Agenda SED corresponde principalmente a la publicación y consulta de información evaluativa. Por ello, no sustituye la necesidad de contar con instrumentos internos de seguimiento operativo que permitan vincular cada recomendación con responsables, plazos, evidencias específicas, fechas de cumplimiento, documentos modificados, validaciones internas y efectos derivados de su atención. El punto es relevante: una plataforma pública de consulta aporta

trazabilidad externa, pero la gestión cotidiana de los compromisos requiere controles internos más finos.

De manera complementaria, el portal institucional de la SEBIEN constituye otro canal relevante para la difusión pública de información normativa, programática y de resultados. En dicho sitio se concentran apartados como Reglas de Operación, Avance de Programas, Marco Normativo, Diagnósticos y Padrón Único de Beneficiarios. Sin embargo, a partir de la revisión realizada, se identifican áreas de oportunidad relacionadas con la actualización y articulación de la información publicada sobre el Programa, particularmente en lo referente a avances de metas, padrones públicos, documentos normativos vigentes, resultados agregados y evidencia sintética sobre la atención de recomendaciones.

Esta situación no impide el desarrollo del proceso evaluativo ni la atención interna de los ASM. Sin embargo, sí limita el aprovechamiento público de la información generada por las evaluaciones externas y reduce la claridad con la que la ciudadanía puede consultar, desde el portal de la Secretaría, los documentos vigentes, resultados y avances del Programa. No todo queda resuelto con la existencia de la Agenda SED. El portal institucional de la SEBIEN también es un punto de acceso ciudadano y, por ello, requiere mantener correspondencia con la información evaluativa, normativa y programática vigente.

En conjunto, los sistemas y herramientas utilizados permiten sostener el macroproceso de Evaluación del Desempeño. Su fortalecimiento requiere mejorar la articulación entre tres niveles de información: i) los expedientes internos de seguimiento de ASM; ii) la información pública registrada en la Agenda SED Tlaxcala; y iii) los documentos normativos, programáticos y de resultados publicados en el portal institucional de la SEBIEN. Esta articulación permitiría reducir dispersión documental, facilitar la consulta pública y fortalecer la rendición de cuentas sobre los cambios implementados a partir de las recomendaciones.

6. Coordinación entre actores, dependencias o instancias involucradas

La coordinación del macroproceso involucra a la Dirección de Análisis y Seguimiento, el Departamento de Evaluación, la Dirección de Bienestar Integral, el Departamento de Atención Social, la Coordinación General de Planeación e Inversión, la instancia evaluadora externa y, en su caso, el proveedor.

La Dirección de Análisis y Seguimiento funge como enlace técnico para organizar el flujo de información, atender solicitudes, coordinar reuniones, dar seguimiento a informes y revisar recomendaciones. La Dirección de Bienestar Integral y el Departamento de Atención Social aportan información operativa y participan en entrevistas o aclaraciones. La CGPI define lineamientos, términos de referencia, mecanismos de seguimiento y administra o coordina instrumentos institucionales asociados al seguimiento de evaluaciones, como la Agenda SED Tlaxcala. La instancia evaluadora externa analiza la información y emite los resultados.

Cuando las recomendaciones involucran la operación del proveedor, la Secretaría comunica los compromisos en mesas de trabajo, a fin de traducir las observaciones en acciones de mejora.

7. Evaluación de la pertinencia de la forma en que se ejecuta el macroproceso

La forma en que se ejecuta el macroproceso es pertinente porque la coordinación recae en una unidad técnica ajena a la operación directa del Programa. Esto favorece mayor objetividad, orden metodológico y separación entre quienes operan los apoyos y quienes coordinan la evaluación. A la vez, la participación de la Unidad Responsable permite que los hallazgos y recomendaciones se revisen desde su viabilidad operativa, considerando las condiciones reales de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición, la coordinación con el proveedor, los ayuntamientos y las personas beneficiarias.

También resulta pertinente que los ASM se revisen con las áreas operativas, ya que estas conocen los procedimientos, restricciones y posibilidades de mejora del Programa. De esta manera, las recomendaciones pueden traducirse en ajustes a

Reglas de Operación, procedimientos, instrumentos de supervisión, encuestas de satisfacción, reportes, mecanismos de control o criterios de coordinación con actores externos.

La existencia de la Agenda SED Tlaxcala fortalece la pertinencia del macroproceso, al permitir la consulta pública de evaluaciones y recomendaciones asociadas al Programa. Este elemento debe reconocerse como una fortaleza institucional, porque permite observar el vínculo entre evaluación externa, recomendaciones emitidas, ASM y estatus de atención. En términos de rendición de cuentas, la plataforma aporta un piso mínimo de trazabilidad pública.

No obstante, se identifica un área de oportunidad en la articulación entre el registro público del seguimiento y la gestión interna de los compromisos. Sería conveniente que los ASM cuenten con un procedimiento interno documentado que establezca responsables, plazos, formatos, evidencias, mecanismos de validación y seguimiento periódico. Esto permitiría que la solventación registrada públicamente se acompañe de evidencia operativa suficiente sobre cómo se implementaron los cambios, en qué documentos o procesos se reflejaron y qué efectos tuvieron en la gestión del Programa.

Asimismo, la pertinencia del macroproceso podría fortalecerse mediante una mejor vinculación entre los resultados de evaluación y la información publicada en el portal institucional de la SEBIEN. Aunque la Agenda SED concentra información específica sobre evaluaciones y recomendaciones, el portal de la Secretaría constituye el punto de acceso más directo para la ciudadanía interesada en conocer documentos normativos, avances, padrones públicos, resultados agregados y demás información vigente del Programa. Cuando esta información no se encuentra actualizada de forma homogénea, se reduce la capacidad del proceso evaluativo para comunicar sus resultados hacia la ciudadanía y para fortalecer la memoria institucional del Programa.

Este punto es importante porque la Evaluación del Desempeño no solo cumple una función técnica interna. También permite generar evidencia para justificar la continuidad del Programa, orientar decisiones presupuestarias, fortalecer la

transparencia y mostrar qué ajustes se han realizado a partir de las recomendaciones emitidas. Ahí aparece un área de oportunidad: traducir los resultados de evaluación y los avances de ASM en información pública clara, vigente y accesible, cuidando la protección de datos personales, la confidencialidad de la información de las personas beneficiarias y los límites derivados de documentación técnica o contractual de acceso restringido.

De igual forma, se identifica la necesidad de fortalecer la organización documental interna, a fin de reducir cargas operativas durante la entrega de información a evaluadores externos. La evaluación demanda expedientes, reportes, bases, evidencias, instrumentos normativos y documentos de seguimiento; si estos insumos no se encuentran previamente organizados, la atención del proceso puede generar presión adicional sobre el personal operativo.

En conjunto, la forma en que se ejecuta el macroproceso es pertinente para las condiciones institucionales del Programa, ya que combina coordinación técnica, participación de la Unidad Responsable, evaluación externa y publicación de información en la Agenda SED. Su fortalecimiento dependerá de consolidar instrumentos internos de trazabilidad de ASM, mejorar la organización documental y articular de manera más clara la evidencia generada por las evaluaciones con la información pública disponible en el portal institucional de la SEBIEN.

8. Identificación de las características relacionadas con la importancia estratégica del macroproceso

La Evaluación del Desempeño es estratégica porque permite revisar el Programa desde una perspectiva externa, identificar áreas de mejora y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia. También es estratégica para la transparencia y rendición de cuentas, ya que permite documentar si los recursos públicos se ejercen conforme a los objetivos planteados y si la operación contribuye a atender la problemática pública que justifica el Programa.

La Agenda SED Tlaxcala refuerza esta importancia estratégica, ya que funciona como un mecanismo público de consulta sobre evaluaciones y seguimiento a recomendaciones. En términos institucionales, esto contribuye a cerrar el ciclo entre evaluación, recomendaciones, ASM y rendición de cuentas.

Asimismo, este macroproceso aporta elementos para la sostenibilidad presupuestaria, al generar evidencia sobre el funcionamiento del Programa, sus resultados, áreas de oportunidad y necesidades de fortalecimiento.

Finalmente, la evaluación es estratégica porque permite cerrar el ciclo de mejora continua: planeación, operación, seguimiento, evaluación, atención de recomendaciones y ajuste. Sin este macroproceso, las recomendaciones quedarían desvinculadas de la toma de decisiones institucionales.

9. Opinión de los actores sobre la eficacia, eficiencia y calidad del macroproceso

A partir del trabajo de campo, los actores entrevistados reconocen que las evaluaciones externas son útiles para identificar áreas de mejora y fortalecer la operación del Programa. También se identificó que algunas recomendaciones previas han derivado en ajustes concretos, como el fortalecimiento de mecanismos de satisfacción ciudadana y la mejora de elementos programáticos o normativos.

La Dirección de Análisis y Seguimiento cumple una función relevante como enlace técnico, ya que organiza la información, atiende solicitudes y acompaña el proceso evaluativo. La Unidad Responsable valora que los hallazgos puedan traducirse en mejoras operativas, especialmente cuando se comunican y atienden mediante mesas de trabajo.

La existencia de la Agenda SED Tlaxcala aporta un mecanismo público para consultar evaluaciones y seguimiento de recomendaciones, lo que favorece la transparencia del proceso. No obstante, el proceso también genera carga adicional para el personal operativo, particularmente durante la recopilación de expedientes, evidencias y reportes. Esta carga puede coincidir con actividades regulares de operación, seguimiento y cierre mensual

En general, la percepción del macroproceso es favorable en términos de utilidad y mejora continua, aunque se identifican áreas de oportunidad en reducción de cargas documentales, articulación entre seguimiento público e interno, y formalización operativa del seguimiento a ASM.

10. Existencia de mecanismos para conocer la satisfacción de las personas destinatarias, beneficiarias o usuarias

El macroproceso de Evaluación del Desempeño no cuenta con un mecanismo específico para medir la satisfacción de la población respecto al proceso evaluativo en sí mismo, debido a que se trata de un proceso técnico-administrativo.

Sin embargo, las evaluaciones externas pueden incorporar entrevistas, encuestas, trabajo de campo o análisis cualitativo para conocer la percepción de personas beneficiarias y actores operativos sobre la calidad del Programa. Además, los mecanismos de satisfacción existentes en la operación, como encuestas y comités de contraloría social, pueden servir como insumos para las evaluaciones.

Como área de oportunidad, sería pertinente asegurar que los resultados de satisfacción ciudadana se incorporen de manera sistemática a los procesos de evaluación y seguimiento de ASM, para que la percepción de las personas beneficiarias se traduzca en acciones concretas de mejora.

Recomendaciones:

R2. Elaborar y formalizar una herramienta interna de programación para la planeación, revisión normativa, validación presupuestaria y contratación del Programa, que permita a la Unidad Responsable anticipar la integración de insumos, establecer fechas internas de preparación, identificar responsables y dar seguimiento oportuno a los trámites que requieren validación de otras instancias.

Esta herramienta deberá considerar, al menos, los momentos clave vinculados con la actualización de Reglas de Operación, la integración de requisiciones, la validación presupuestaria, la revisión jurídica y la formalización de los instrumentos

contractuales necesarios para el inicio de la operación. Su finalidad no sería sustituir los procedimientos ni los tiempos institucionales de la SEFIN, la CGPI, la Consejería Jurídica del Gobierno del Estado de Tlaxcala o la Oficialía Mayor, sino fortalecer la capacidad interna de la SEBIEN para preparar información, documentar avances, identificar riesgos de desfase y activar gestiones preventivas dentro de su ámbito de competencia.

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 la atención de incidencias, recordatorios de asistencia, actualización de datos y seguimiento al uso del apoyo mensual.

La matriz deberá diferenciar entre: i) recordatorios generales sobre la corresponsabilidad de las personas beneficiarias en el uso oportuno del apoyo mensual, conforme al periodo establecido; y ii) acciones de seguimiento posteriores al cierre del mes, con base en la información que proporcione el proveedor sobre consumo, saldos no ejercidos o inactividad. Como apoyo técnico para la implementación inicial, el equipo evaluador propone una plantilla editable en Excel para generar enlaces de WhatsApp[8] con mensajes predefinidos, a partir de campos mínimos de seguimiento.

Esta herramienta no sustituye los sistemas del proveedor ni los controles institucionales existentes; funcionaría como un instrumento práctico de transición para ordenar la comunicación operativa, documentar las acciones realizadas, reducir la carga administrativa del Departamento de Atención Social y disminuir la dependencia de teléfonos, recargas y datos personales del equipo operativo. Su uso deberá cuidar la protección de datos personales y prever alternativas presenciales o telefónicas para personas sin acceso a medios digitales.

[8] Para su consulta: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1HdQw1nzBJ68KKFQpp4OoYVJL14gi7WXr/edit?usp=drive_link&ouid=102304434181211643520&rtpof=true&sd=true

Medición de atributos de los procesos y subprocesos y, en su caso, macroprocesos

En esta sección se desarrolla la valoración de los atributos de los macroprocesos identificados para el Programa Bienestar para tu Nutrición. Este ejercicio se construye a partir de la revisión documental disponible, el análisis de registros administrativos, los sistemas de información utilizados por el Programa y los hallazgos obtenidos durante el trabajo de campo. Su propósito es ordenar, de manera sistemática y comparable, la forma en que cada macroproceso contribuye al cumplimiento de los objetivos del Programa, considerando los atributos establecidos en los TdR:

- Eficacia: un proceso es eficaz en la medida en que cumple con sus metas.
- Oportunidad: un proceso es oportuno en la medida en que otorga sus bienes y/o servicios o resultados en un periodo de tiempo determinado o adecuado para el logro de sus objetivos.
- Suficiencia: un proceso es suficiente en la medida en que produce sus resultados de forma completa o adecuada para el logro de sus objetivos.
- Pertinencia: un proceso es pertinente si sus actividades y productos son adecuados para lograr tanto sus metas específicas como sus objetivos, es decir, sí contribuyen al mejoramiento de la gestión del Programa.

La valoración no se limita a señalar si las actividades se realizan en la práctica. También consideran el nivel de formalización de cada proceso, la claridad de su secuencia operativa, la identificación de responsables, la existencia de productos verificables, la disponibilidad de la evidencia documental y la capacidad de medición dentro del esquema de operación del Programa. Este enfoque permite reconocer los procesos que funcionan de manera consistente y, al mismo tiempo, ubicar aquellos que requieren fortalecer su trazabilidad, sistematización o documentación.

Dado que se trata de una valoración preliminar, los resultados deben de leerse con una aproximación técnica sujeta ajuste en función de la evidencia adicional que pueda integrarse durante la revisión final del informe. Aun así, el ejercicio permite

identificar tendencias relevantes sobre el grado de consolidación de los macroprocesos y aporta insumos para la valoración global del Programa.

En la siguiente tabla se presentan los criterios de valoración cualitativa y cuantitativa de los atributos:

Tabla 3 Criterios para la valoración cualitativa de atributos

Valoración	Criterio
Alto	El proceso presenta una secuencia claramente definida, evidencia documental suficiente, actividades congruentes con su objetivo, así como entradas y salidas (productos identificables) que permiten inferir un adecuado funcionamiento.
Medio	El proceso presenta una lógica operativa identificable, pero existen vacíos de formalización, delimitación de responsabilidades, documentación o mecanismos de seguimiento que limitan la evidencia disponible.
Bajo	El proceso carece de claridad operativa, evidencia suficiente, productos identificables o mecanismos que permitan verificar razonablemente su contribución al objetivo previsto.

Fuente: Elaboración propia.

Con base en estos criterios, cada macroproceso se valoró en los cuatro atributos presentados anteriormente. Para facilitar su integración en la valoración integral, las categorías cualitativas se transformaron en puntajes: Alto equivale a 1 punto, Medio a 0.5 puntos y Bajo 0 puntos. La matriz siguiente presenta la valoración preliminar por macroproceso y atributo, acompañada de una justificación técnica que resume los principales elementos documentales y operativos que sustentan la calificación asignada.

La justificación se formuló considerando tanto las fortalezas observadas como las áreas de oportunidad identificadas. Por ello, una valoración Media no implica ausencia de operación; en la mayoría de los casos refleja procesos que funcionan, pero que aún requieren mayor formalización, sistematización, actualización documental o fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento.

Tabla 4 Valoración cualitativa de atributos por macroproceso

Proceso	Eficacia	Oportunidad	Suficiencia	Pertinencia	Justificación
Macroproceso 1. Planeación y Coordinación	Alto	Medio	Medio	Alto	La planeación se desarrolla desde el ejercicio fiscal previo e integra elementos programáticos, presupuestarios, normativos y contractuales necesarios para sostener la operación de las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición. Se identifican productos claros como POA, MIR, Reglas de Operación, requisiciones, presupuesto y coordinación con instancias estatales. La oportunidad y suficiencia se valoran como medias porque el inicio oportuno del servicio depende de calendarios de SEFIN, CGPI, Consejería Jurídica del Gobierno del Estado de Tlaxcala, Oficialía Mayor, ayuntamientos y contratación del proveedor, además de una carga operativa relevante para el área ejecutora.
Macroproceso 2. Comunicación interna y externa	Medio	Medio	Medio	Alto	El proceso combina redes sociales, portal institucional, pantallas en unidades, avisos físicos, llamadas, WhatsApp, mesas de trabajo y comunicación con proveedor y ayuntamientos. Esta diversidad de canales permite atender a la ciudadanía usuaria del comedor y a las personas beneficiarias del abasto social. No obstante, la comunicación operativa descansa en buena medida en recursos personales del equipo, llamadas y mensajes no siempre sistematizados. También se identifican áreas de oportunidad en la actualización del portal institucional y en la trazabilidad de comunicaciones, acuerdos e incidencias.
Macroproceso 3. Selección de Destinatarios	Alto	Medio	Medio	Alto	La selección cuenta con criterios de elegibilidad, lista de espera, valoración socioeconómica, revisión documental, integración de expedientes, padrón previo y mecanismos de sustitución. El proceso muestra flexibilidad pertinente para atender casos de vulnerabilidad, como niñas y adolescentes madres o embarazadas sin credencial para votar. La oportunidad y suficiencia se valoran como medias porque las visitas domiciliarias, actualización de datos y verificación territorial dependen de tiempo, personal, combustible, vehículos y contacto telefónico actualizado. Se reconoce, además, que la actualización periódica mediante QR o herramienta equivalente se encuentra en proceso de consolidación.
Macroproceso 4. Producción de entregables	Alto	Alto	Medio	Alto	El proceso transforma la contratación y planeación en bienes y servicios disponibles: productos de abasto, alimentos preparados, menús, orientación nutricional, reportes mensuales, registros de consumo y soporte para pago. La operación del proveedor, junto con la programación de asistencia y coordinación con la Secretaría, permite sostener el servicio de abasto social, comedor comunitario y orientación nutricional. La suficiencia se valora

Proceso	Eficacia	Oportunidad	Suficiencia	Pertinencia	Justificación
					como media debido a presiones en días de alta demanda, dependencia de internet y energía eléctrica, limitaciones de personal en unidad y alcance acotado de la orientación nutricional personalizada.
Macroproceso 5. Entrega	Alto	Alto	Medio	Alto	La entrega materializa el beneficio mediante la Tarjeta de Abasto Social, el uso mensual del saldo, la compra de productos de abasto, el acceso al comedor comunitario, la validación de identidad mediante fotografía y la orientación nutricional. La eficacia y oportunidad se valoran como altas, ya que el proceso permite que las personas beneficiarias accedan de manera directa a los bienes y servicios previstos. La pertinencia también se valora como alta, debido a que la compactación de la asistencia a una visita mensual responde a condiciones reales de traslado, disponibilidad de tiempo y organización familiar de las personas beneficiarias. La suficiencia se mantiene en nivel medio porque la entrega exige condiciones operativas que no dependen únicamente de la Unidad Responsable. En días de alta afluencia, la operación puede verse presionada por la concentración de beneficiarias, la atención simultánea en abasto y comedor, la validación de identidad, el registro de consumo y la disponibilidad de alimentos. Además, la continuidad del servicio depende de conectividad, energía eléctrica, funcionamiento de terminales o mecanismos de cobro, y condiciones físicas de las unidades. También se identifica como área de oportunidad formalizar con mayor claridad la entrega por excepción mediante familiar autorizado, aunque el mecanismo está previsto en las RO, requiere mayor precisión operativa para documentar de forma homogénea las autorizaciones, resguardar evidencia y reducir riesgos en revisiones posteriores. Estas condiciones representan riesgos operativos y áreas de mejora, pero no se identificó que hayan interrumpido de manera generalizada la entrega de los apoyos o el funcionamiento cotidiano de los servicios, por lo que la oportunidad se mantiene en nivel alto.
Macroproceso 6. Seguimiento a la población atendida	Medio	Medio	Medio	Alto	El seguimiento a la población atendida permite verificar el uso del apoyo, detectar inactividad, actualizar datos, aplicar encuestas de satisfacción, operar mecanismos de contraloría social y generar registros clínico-nutricionales individuales. La pertinencia se valora como alta, ya que este proceso contribuye a mantener activo el padrón, prevenir la pérdida del apoyo mensual y retroalimentar la operación del Programa.

Proceso	Eficacia	Oportunidad	Suficiencia	Pertinencia	Justificación
					La eficacia, oportunidad y suficiencia se valoran como medias, no por ausencia de registros o falta de compromiso operativo, sino por la limitada estructura humana y material frente al volumen de población atendida. El Departamento de Atención Social cuenta con nueve personas para dar seguimiento a 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición y a miles de personas beneficiarias, lo que implica revisar consumos, identificar saldos no ejercidos, realizar llamadas, enviar mensajes, actualizar datos, atender incidencias y coordinar acciones con el proveedor. La evidencia complementaria muestra que el Programa cuenta con expedientes clínico-nutricionales individuales, con información antropométrica, antecedentes, diagnóstico nutricional, conducta alimentaria y consentimiento informado. Esto fortalece la trazabilidad del componente nutricional; sin embargo, persiste un área de oportunidad en su sistematización para análisis agregado, seguimiento por unidad y toma de decisiones. Durante el trabajo de campo se identificó que parte del seguimiento se sostiene con teléfonos, recargas y datos personales del equipo operativo. Esto no ha impedido la continuidad del Programa, pero sí muestra la necesidad de fortalecer los medios institucionales de comunicación y las herramientas de seguimiento. En congruencia, se propone incorporar el tercer indicador del Anexo VIII, orientado a documentar los recordatorios sobre el uso oportuno del apoyo mensual.
Macroproceso 7. Control interno	Medio	Medio	Medio	Alto	El control interno combina supervisiones físicas, cédulas, revisión de higiene e inocuidad, validación tecnológica de identidad, evidencia fotográfica, comunicación de hallazgos al proveedor y coordinación con ayuntamientos. Esta estructura permite identificar riesgos operativos y generar soporte documental. Sin embargo, la eficacia, oportunidad y suficiencia se valoran como medias debido a que las cédulas y acciones correctivas no se encuentran plenamente integradas en una herramienta sistematizada; además, la atención de infraestructura y servicios básicos depende en parte de la capacidad de respuesta municipal.
Macroproceso 8. Seguimiento al desempeño	Alto	Medio	Medio	Alto	El seguimiento al desempeño cuenta con POA, MIR, fichas de cumplimiento, reportes de avance, evidencias documentales y captura en el SIIF. La coordinación técnica de la Dirección de Análisis y Seguimiento permite

Proceso	Eficacia	Oportunidad	Suficiencia	Pertinencia	Justificación
					separar el reporte programático de la operación cotidiana del Programa. La oportunidad y suficiencia se valoran como medias porque los plazos de reporte, particularmente después de cierres mensuales, exigen integrar información del proveedor, evidencias físicas, bases internas y registros por unidad en periodos reducidos, con procesos de conciliación y validación todavía parcialmente manuales.
Macroproceso 9. Evaluación del desempeño	Alto	Medio	Medio	Alto	El macroproceso se articula con el PAE, la CGPI, evaluaciones externas, revisión de informes, definición de ASM y consulta pública de recomendaciones en la Agenda SED Tlaxcala. Se reconoce una lógica institucional clara para vincular evaluación con mejora continua. No obstante, la oportunidad y suficiencia se valoran como medias porque el seguimiento interno de ASM requiere mayor trazabilidad entre recomendación, responsable, evidencia, documento modificado, validación y estatus público. También persiste un área de oportunidad en la actualización y articulación del portal institucional de la SEBIEN con la información evaluativa y programática vigente.

Fuente: Elaboración propia.

A partir de la valoración de los cuatro atributos por macroproceso, se identificó que las principales áreas de oportunidad no se relacionan con la inexistencia de operación, sino la necesidad de fortalecer la trazabilidad entre los bienes y servicios establecidos en las RO, los indicadores de la MIR y los registros administrativos que sustentan la ejecución cotidiana del Programa. Esta situación incide principalmente en los atributos de suficiencia y oportunidad.

Considerando lo anterior, se revisaron los Instrumentos de Diseño (ID), Instrumentos de Seguimiento (IS), las Reglas de Operación 2025 y la ejecución observada durante el trabajo de campo. Este análisis parte del criterio metodológico de que estos instrumentos no operan de forma aislada: la MIR sintetiza la lógica de intervención mediante objetivos, componentes, actividades e indicadores, mientras que las Reglas de Operación deben de desarrollar la mecánica que permite materializar dicha intervención en la práctica.

En este contexto, la revisión de la vinculación MIR–ROP permite explicar por qué algunos procesos se valoran como pertinentes, pero no necesariamente como suficientes u oportunos en grado alto. La operación responde a los objetivos del Programa y atiende necesidades reales de la población beneficiaria; sin embargo, no todos los bienes, servicios y acciones de seguimiento se encuentran reflejados con el mismo nivel de precisión en la MIR, los registros administrativos o los mecanismos internos de monitoreo.

Para ello, el equipo evaluador tomó como referencia la *Guía para la Vinculación de la Matriz de Indicadores para Resultados con las Reglas de Operación*[9] emitida por el CONEVAL (2019). El análisis requiere una precisión metodológica: la MIR del ejercicio fiscal 2025 integra distintas intervenciones de bienestar social[10]. Esta condición explica que el Propósito de la MIR presenta una formulación amplia, asociada al acceso a acciones de inclusión social para mejorar la calidad de vida

[9] Para su consulta: https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/metodologia/Guia_Vinculacion.pdf

[10] Los Programas: Pensión para el Bienestar a Personas con Discapacidad Permanente, Ayudas Funcionales a Personas con Discapacidad, Bienestar para tu Nutrición.

de la población tlaxcalteca en condiciones de pobreza, rezago social o atención prioritaria.

Cabe señalar que, en la MIR 2025, el Programa "Bienestar para tu Nutrición" se identifica en el Componente 3, denominado: "*Proyecto de acceso a la seguridad alimentaria en zonas urbanas para personas en situación de pobreza en el Estado de Tlaxcala entregados*". Su indicador asociado es el "*Porcentaje de apoyos para la seguridad alimentaria en zonas urbanas (Bienestar para tu Nutrición)*". Esta vinculación permite reconocer que el Programa forma parte de la estructura programática de la MIR y que se le da seguimiento mediante un indicador de gestión orientado a la entrega de apoyos.

Si bien el resumen narrativo del componente va en la dirección metodológica correcta, existe un área de mejora. El Componente debe expresar el bien o servicio que el Programa entrega directamente a la población objetivo, no el nombre del proyecto, estrategia o línea de acción. En este caso, la redacción "Proyecto de acceso..." puede generar ambigüedad, porque sugiere que lo entregado es el proyecto y no el apoyo alimentario o el servicio que recibe la población.

Respecto a la vinculación con las RO, el componente mantiene una correspondencia general con el objetivo del Programa[11]. En ese sentido, la MIR expresa la intervención de manera sintética, mientras que las RO detallan con mayor claridad el contenido del apoyo. La relación es sustantiva, aunque puede fortalecerse.

Ahora bien, existe una diferencia territorial que conviene revisar, el componente y su indicador refieren a zonas urbanas, mientras que las RO mencionan comunidades rurales y áreas urbanas marginadas. Esta observación se realizó en la *Evaluación de Indicadores del Programa Bienestar para tu Nutrición*[12] *Ejercicio Fiscal*

[11] Las RO establecen que el programa busca contribuir a mejorar el nivel de vida y bienestar de familias en situación de pobreza y/o rezago social mediante productos de la canasta básica, acceso al consumo de alimentos nutritivos y transformación de hábitos alimenticios para una vida saludable.
[12] Consultar Tabla 2, página 22:
https://cgpi.tlaxcala.gob.mx/documentos/eval/pae24/bn/eval_bn_pae_24.pdf

2023. Si la operación efectiva del Programa atiende ambos contextos, la MIR estaría reflejando sólo una parte del alcance normativo.

Las actividades asociadas al Componente 3 refuerzan parcialmente esta lógica. La MIR identifica actividades relacionadas con la recepción y aprobación de solicitudes, llenado de formatos de condiciones socioeconómicas y la integración de expedientes. Si bien estas actividades son pertinentes, estas solo se concentran en las etapas previas a la entrega del apoyo y no permiten observan con igual calidad otros aspectos sustantivos de la intervención, como la entrega efectiva, la periodicidad del apoyo, el tipo de productos otorgados, la orientación nutricional o el seguimiento al uso del beneficio.

Como se observó a lo largo de esta evaluación, la operación del Programa comprende de tres líneas de intervención, apoyo económico mensual para la adquisición de alimentos de canasta básica; entrega de alimentos preparados calientes, nutritivos, variados y suficientes a bajo costo; y la orientación nutricional mediante pláticas y talleres sin costo para las personas beneficiarias. Por ello, las actividades de la MIR deberían permitir identificar, cuando menos de forma sintética, la secuencia básica que conecta la solicitud con la entrega efectiva de esos apoyos.

Es por ello que, el equipo evaluador propone estas tres actividades que reflejan la operación del programa:

- Entrega de alimentos preparados calientes, nutritivos, variados y suficientes a bajo costo a personas beneficiarias y usuarias.
- Realización de pláticas y/o talleres de orientación nutricional.
- Seguimiento operativo a personas beneficiarias mediante recordatorios sobre el uso oportuno del apoyo mensual.

Recomendación:

R6. Incorporar indicadores operativos de actividad para fortalecer el seguimiento de los bienes, servicios y acciones de acompañamiento establecidos en las Reglas de Operación del Programa Bienestar para tu Nutrición.

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

A partir de la revisión documental, el análisis de los macroprocesos y los hallazgos obtenidos durante el trabajo de campo, se identificaron las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la operación del Programa Bienestar para tu Nutrición. El análisis detallado se presenta en el *Anexo 5. Análisis FODA de la operación del Programa*, en el cual se vincula cada elemento identificado con el macroproceso correspondiente, la referencia específica de operación, la recomendación asociada y el horizonte de atención.

Entre las principales fortalezas del Programa destaca la existencia de una operación estructurada, con macroprocesos claramente identificables y articulados entre sí. La planeación inicia desde el ejercicio fiscal previo e integra elementos programáticos, presupuestarios, normativos y contractuales, lo que permite preparar la operación de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición. También se reconoce como fortaleza la coordinación permanente con el proveedor, ya que, mediante mesas de trabajo, llamadas y comunicación operativa se da seguimiento al abasto, menús, orientación nutricional, reportes, entregables, mantenimiento e incidencias.

Otra fortaleza relevante se observa en la entrega del apoyo. El Programa materializa sus beneficios mediante la Tarjeta de Abasto Social, el uso mensual del saldo, la compra de productos de abasto, el acceso al comedor comunitario, la validación de identidad y la orientación nutricional. Esta combinación permite que las personas beneficiarias cuenten con alternativas para ejercer el apoyo de acuerdo con sus necesidades y condiciones de traslado, tiempo y organización familiar. Además, la operación incorpora mecanismos de control como registros de consumo, listas de asistencia, evidencia documental y reportes del proveedor.

En cuanto a las oportunidades, se identifica que el Programa cuenta con diversas prácticas operativas que ya funcionan, pero que podrían fortalecerse mediante formalización y sistematización. Es el caso de la comunicación con personas beneficiarias, proveedor y ayuntamientos; la actualización periódica de datos; el seguimiento al uso del apoyo mensual; y el aprovechamiento agregado de

los registros clínico-nutricionales. Estas prácticas muestran capacidad de adaptación y conocimiento operativo del equipo responsable. El reto consiste en convertirlas en herramientas institucionales más estables, documentadas y trazables.

El seguimiento a la población atendida también representa un espacio importante de oportunidad. El Programa verifica el uso del apoyo, identifica saldos no ejercidos, atiende dudas, registra incidencias, actualiza datos y aplica mecanismos de satisfacción y contraloría social. Además, la evidencia complementaria muestra la existencia de expedientes clínico-nutricionales individuales, los cuales fortalecen la trazabilidad del componente nutricional. Sin embargo, su aprovechamiento podría ampliarse mediante criterios de sistematización, análisis agregado por unidad y uso periódico para la toma de decisiones, cuidando la protección de datos personales y la confidencialidad de la información clínica.

Las principales debilidades se relacionan con la suficiencia operativa y la trazabilidad de la información. El Departamento de Atención Social realiza funciones amplias con una estructura humana limitada frente al número de unidades y personas beneficiarias. Esta situación se refleja en la necesidad de revisar consumos, identificar inactividad, contactar a personas beneficiarias, actualizar datos, atender incidencias, coordinarse con el proveedor y dar seguimiento a reportes e información operativa. No se trata de ausencia de operación; al contrario, la continuidad del Programa muestra un esfuerzo importante del personal. Sin embargo, la carga de trabajo puede afectar la oportunidad, la documentación y el seguimiento sistemático de algunas actividades.

También se identifica como debilidad la dependencia de canales no plenamente institucionalizados para la comunicación operativa. Durante el trabajo de campo se observó que parte del seguimiento se sostiene mediante llamadas, mensajes de WhatsApp, teléfonos, recargas y datos personales del equipo operativo. Esta práctica ha permitido mantener contacto con la población beneficiaria, pero genera riesgos de trazabilidad, resguardo de información, continuidad operativa y carga individual para el personal. Por ello, se propone formalizar una matriz interna de

comunicación y seguimiento, así como incorporar indicadores operativos que documenten los recordatorios sobre el uso oportuno del apoyo mensual.

Respecto de las amenazas, éstas se concentran principalmente en factores externos o condiciones operativas que pueden afectar la continuidad y calidad del servicio. Entre ellas se encuentran las posibles fallas de conectividad, energía eléctrica, terminales de cobro, disponibilidad de productos, condiciones físicas de las unidades y capacidad de respuesta de ayuntamientos en temas de infraestructura o servicios básicos. También pueden presentarse presiones en días de alta demanda, especialmente cuando coinciden actividades de abasto, comedor, validación de identidad y orientación nutricional.

Finalmente, este análisis permite advertir que el Programa no requiere una reingeniería integral, sino un proceso de consolidación operativa. Las fortalezas muestran que la intervención funciona y responde a necesidades alimentarias y nutricionales de la población atendida. Las oportunidades apuntan a formalizar prácticas ya existentes. Las debilidades evidencian la necesidad de fortalecer herramientas internas, registros e indicadores. Las amenazas, por su parte, subrayan la importancia de contar con rutas claras para atender contingencias operativas y reducir la dependencia de factores externos.

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 5 Ponderación por atributo

Atributo	Puntaje obtenido	Fórmula	Resultado
Eficacia	7.5 de 9	(7.5 / 9) x 100	83.3%
Oportunidad	5.5 de 9	(5.5 / 9) x 100	61.1%
Suficiencia	4.5 de 9	(4.5 / 9) x 100	50.0%
Pertinencia	9.0 de 9	(9.0 / 9) x 100	100.0%
Valor global final	**26.5 de 36**	**(26.5 / 36) x 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 6 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.

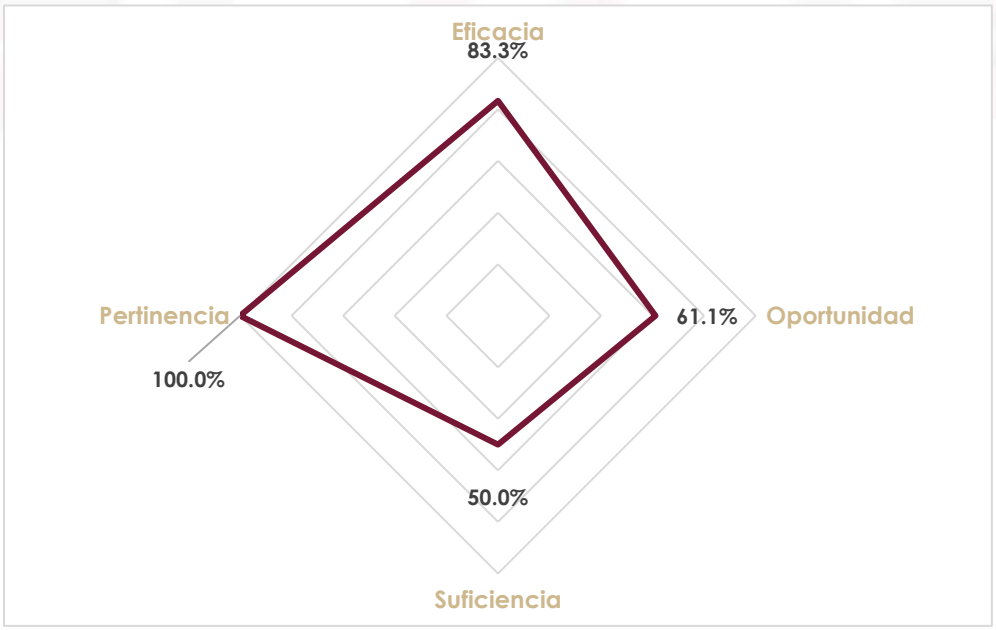
En contraste, la oportunidad se ubica en un nivel intermedio. El Programa opera en los tiempos requeridos para sostener la entrega mensual del apoyo, la operación de los comedores comunitarios y las actividades de orientación nutricional. Sin embargo, algunos procesos dependen de factores externos o 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.

Hallazgos y resultados

El Programa Bienestar para tu Nutrición cuenta con una operación estructurada y funcional, organizada a partir de nueve macroprocesos que permiten articular la planeación, comunicación, selección de personas beneficiarias, producción de entregables, entrega, seguimiento, control interno, seguimiento al desempeño y evaluación del desempeño.

Uno de los hallazgos más relevantes es que el Programa opera bajo una lógica continua. No se trata de una entrega única, sino de una intervención que requiere programación mensual, coordinación con el proveedor, seguimiento al uso del apoyo, disponibilidad de productos de abasto, funcionamiento cotidiano del comedor comunitario y atención permanente a personas beneficiarias. Esta característica incrementa la complejidad operativa, porque exige sostener servicios durante todo el ejercicio fiscal.

La planeación anticipada constituye un elemento favorable. El proceso inicia desde el ejercicio fiscal previo e integra insumos programáticos, presupuestarios, normativos y contractuales. Esta práctica permite reducir riesgos de interrupción en la operación, especialmente porque el inicio oportuno del Programa depende de la publicación de RO, validación presupuestaria, contratación del proveedor y coordinación con otras instancias estatales.

También se identificó una capacidad importante de adaptación operativa. El Programa ha ajustado algunas prácticas con base en la experiencia en campo, como la compactación de la asistencia de personas beneficiarias a una visita mensual, la atención de casos específicos de vulnerabilidad y el seguimiento a personas que no ejercen su apoyo dentro del mes. Estos ajustes muestran que la operación no se limita a aplicar reglas de manera rígida, sino que responde a condiciones reales de traslado, tiempo, organización familiar y disponibilidad de las personas beneficiarias.

En la entrega, el Programa cuenta con mecanismos que fortalecen el control operativo: Tarjeta de Abasto Social, validación de identidad, registro de consumo, reportes del proveedor, listas de asistencia y documentación soporte. Estos elementos

permiten verificar que el apoyo sea utilizado por personas incorporadas al padrón y generan información útil para el seguimiento mensual.

No obstante, se identifican limitantes importantes en materia de suficiencia operativa. El Departamento de Atención Social concentra una carga amplia de funciones: seguimiento a unidades, comunicación con personas beneficiarias, revisión de consumos, actualización de datos, atención de incidencias, coordinación con proveedor y ayuntamientos, supervisión y apoyo en procesos de sustitución. Esta carga se atiende con una estructura humana reducida frente al número de unidades y personas beneficiarias.

Otro hallazgo se relaciona con la comunicación operativa. El Programa utiliza redes sociales, portal institucional, pantallas en unidades, avisos físicos, llamadas, WhatsApp, mesas de trabajo y comunicación directa con proveedor y ayuntamientos. Esta diversidad de canales permite atender necesidades inmediatas; sin embargo, no todas las comunicaciones, acuerdos, incidencias o recordatorios quedan documentados de manera homogénea. Esto limita la trazabilidad del seguimiento y dificulta aprovechar la información para análisis posteriores.

En seguimiento a la población atendida, el Programa verifica el uso del apoyo, detecta inactividad, actualiza datos, aplica encuestas de satisfacción y opera mecanismos de contraloría social. Además, a partir de la evidencia complementaria proporcionada por la Unidad Responsable, se identificó que existen expedientes clínico-nutricionales individuales, lo cual fortalece la trazabilidad del componente nutricional. El área de oportunidad no radica en la ausencia de registros, sino en fortalecer su sistematización y aprovechamiento agregado para análisis por unidad, seguimiento periódico y toma de decisiones.

En control interno, el Programa cuenta con supervisiones físicas, cédulas, revisión de higiene e inocuidad, evidencia fotográfica, validación tecnológica de identidad, comunicación de hallazgos al proveedor y coordinación con ayuntamientos. Estos mecanismos son pertinentes para prevenir riesgos operativos y sanitarios. Aun así, la información generada podría integrarse mejor en herramientas

sistematizadas que permitan dar seguimiento a incidencias, reincidencias, acciones correctivas y resultados por unidad.

Finalmente, en seguimiento y evaluación del desempeño se identifican instrumentos formales como POA, MIR, reportes de avance, evidencias documentales, SIIF, PAE, evaluaciones externas y seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora. Estos instrumentos permiten articular la operación con la rendición de cuentas. No obstante, persiste un área de oportunidad en la trazabilidad interna de recomendaciones, evidencias de atención, actualización del portal institucional y articulación entre información programática, evaluativa y pública.

Entre las principales fortalezas del Programa destaca la planeación anticipada. Esta práctica permite preparar la operación antes del inicio del ejercicio fiscal y reduce el riesgo de interrupciones en la entrega del apoyo alimentario y en el funcionamiento de los comedores comunitarios.

Otra fortaleza es la coordinación permanente con el proveedor. Las mesas de trabajo, llamadas y grupos operativos permiten revisar abasto, menús, orientación nutricional, mantenimiento, reportes, entregables e incidencias. Esta coordinación es indispensable, dado que una parte sustantiva de la operación se realiza mediante un servicio integral contratado.

También se reconoce como buena práctica la flexibilidad operativa del Programa. La posibilidad de ejercer el apoyo en una visita mensual, utilizar el saldo en productos de abasto, comedor comunitario o una combinación de ambos, y atender casos excepcionales cuando una persona no puede acudir, muestra una operación sensible a las condiciones reales de la población beneficiaria.

La existencia de mecanismos de satisfacción y contraloría social representa otra fortaleza. Estos instrumentos permiten conocer percepciones sobre el servicio, los alimentos, el trato recibido, el funcionamiento de las unidades y posibles áreas de mejora. Además, la participación de un área distinta a la operación directa en los comités de contraloría social puede favorecer mayor confianza para expresar opiniones o inconformidades.

Se reconoce, además, la generación de expedientes clínico-nutricionales individuales como una práctica relevante para documentar información del componente nutricional. Su aprovechamiento agregado podría fortalecer el seguimiento técnico del Programa, siempre que se cuide la protección de datos personales y la confidencialidad de la información clínica.

Las principales limitantes identificadas son de carácter operativo e institucional. No se observa que la normativa impida la operación del Programa; más bien, se identifican prácticas funcionales que requieren mayor formalización, documentación o sistematización para reducir riesgos de pérdida de información, discrecionalidad operativa o dependencia excesiva del conocimiento del personal.

La primera limitante se relaciona con la carga de trabajo del equipo responsable. La operación exige seguimiento a unidades, personas beneficiarias, proveedor, ayuntamientos, incidencias, consumo mensual, actualización de datos, encuestas y control documental. Esta carga se intensifica en cierres mensuales, días de alta afluencia o situaciones que requieren contacto directo con personas beneficiarias.

La segunda limitante se vincula con la comunicación operativa. Aunque los canales actuales son funcionales, una parte importante de las llamadas, mensajes, acuerdos e incidencias no se registra de forma sistemática. Esto dificulta analizar patrones de inactividad, tiempos de respuesta, motivos de no consumo o necesidades recurrentes por unidad.

La tercera área de mejora corresponde a la actualización periódica del padrón. El Programa cuenta con mecanismos de sustitución y actualización de datos; sin embargo, puede fortalecerse mediante herramientas digitales accesibles, como códigos QR, formularios electrónicos o bases institucionales de control, con criterios claros de periodicidad, validación y resguardo.

Otra limitante se observa en la integración y aprovechamiento de información. El Programa genera diversos registros: reportes del proveedor, listas, evidencias, encuestas, cédulas de supervisión, expedientes clínico-nutricionales, registros de consumo e información de contraloría social. El reto no es la ausencia de información,

sino su integración en bases o herramientas que permitan análisis comparables por unidad, tipo de servicio, incidencia, avance y seguimiento.

También se identifica un área de oportunidad en la información pública disponible. La actualización del portal institucional de la SEBIEN y su articulación con la Agenda SED Tlaxcala permitirían fortalecer la transparencia proactiva del Programa, facilitar la consulta ciudadana y mostrar con mayor claridad los avances derivados de evaluaciones externas y Aspectos Susceptibles de Mejora.

A partir de los hallazgos anteriores, las recomendaciones formuladas para el Programa Bienestar para tu Nutrición son las siguientes:

R1. Elaborar y formalizar un instrumento interno de gestión y operación para las Unidades de Nutrición, orientado a estandarizar los procesos generales de higiene, preparación y distribución de alimentos, atención a personas beneficiarias, control de asistencia, permanencia, bajas e inasistencias.

R2. Elaborar y formalizar una herramienta interna de programación para la planeación, revisión normativa, validación presupuestaria y contratación del Programa, que permita anticipar la integración de insumos, establecer fechas internas de preparación, identificar responsables y dar seguimiento oportuno a trámites que requieren validación de otras instancias.

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.

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.

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.

Adicionalmente, el equipo evaluador recomienda a la Coordinación General de Planeación e Inversión (CGPI):

Fortalecer las acciones institucionales orientadas a la revisión y validación de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR), Fichas Técnicas de Indicadores y Formatos Programáticos de los Anteproyectos. Asimismo, se considera pertinente actualizar y reforzar las metodologías o lineamientos estatales en materia de Metodología de Marco Lógico (MML) y diseño de indicadores en apego a la actualización de metodologías[13] establecidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), publicadas a raíz del rediseño del PbR-SED en México.

Derivado del proceso evaluativo, se identificaron **áreas de oportunidad recurrentes**, tales como: **inconsistencias en la definición de los problemas o necesidades** de los proyectos; confusión en **conceptualización** de cada **nivel de la MIR**, por ejemplo: confundir actividades con componentes; problemas de sintaxis las cuales no se apegan a la **MML**; errores en la **secuencia lógica de árboles de problemas y objetivos**; MIR que integran un **número excesivo de indicadores** (entre 80 y 100) entre otras. Cabe destacar que esta situación también fue observada por el equipo evaluador durante el desarrollo de las evaluaciones del PAE 2025, por lo cual no se identifica la aplicación de mejoras sustantivas.

Durante el proceso, algunas Unidades Responsables manifestaron haber elaborado sus documentos programáticos **en apego a los lineamientos estatales vigentes**, señalando que estos **fueron revisados y validados por la CGPI**. No obstante, los hallazgos **permiten advertir áreas de oportunidad** para fortalecer el **acompañamiento técnico y el proceso de validación** por parte del área responsable al interior de la Coordinación de realizar estas actividades.

[13] Revisar el documento titulado *Guía para la implementación de la Metodología del Marco Lógico* https://www.gob.mx/shcp/documentos/guia-para-la-implementacion-de-la-metodologia-del-marco-logico?state=published

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.

Referencias generales

- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2019). *Guía para la Vinculación de la Matriz de Indicadores para Resultados con las Reglas de Operación*, CONEVAL, Ciudad de México.
- Dirección de Bienestar Integral de Secretaría de Bienestar Tlaxcala. (2025). *Padrón de Beneficiarios del Programa Bienestar para tu Nutrición Ejercicio Fiscal 2025.* Gobierno del Estado de Tlaxcala.
- Evaluare Expertos en Políticas Públicas. (2026). *Transcripción de entrevista: Evaluación de procesos al Programa Bienestar para tu Nutrición* [Transcripción inédita de trabajo de campo realizada a la Secretaría de Bienestar].
- Gobierno del Estado de Tlaxcala. (2024). *Manual de planeación y programación 2025*. Coordinación General de Planeación e Inversión.
- Gobierno del Estado de Tlaxcala. (2024). *Matriz de Indicador para Resultados del Proyecto 142 – 3Y. Bienestar y Desarrollo Integral: Proyecto de presupuesto de egresos 2025*. Secretaría de Bienestar; Dirección de Bienestar Integral.
- Gobierno del Estado de Tlaxcala. (2025). *Ficha de avance de indicador: Bienestar y desarrollo integral*. Secretaría de Finanzas.
- Oficialía Mayor de Gobierno del Estado de Tlaxcala. (2024*). Requisición No. 12_6-2024: Servicio integral para 12 unidades del programa de bienestar para tu nutrició*n. Dirección de Adquisiciones y Contratación de Servicios.
- Secretaría de Bienestar de Tlaxcala. (2021). *Plantilla del personal que participa directamente en la operación del programa: Programa Bienestar para tu Nutrición*. Gobierno del Estado de Tlaxcala.
- Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala. (2025). *Manual de Organización*. Gobierno del Estado de Tlaxcala.
- Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala. (2025). *Sustitución y motivos de cancelación [Memorándums SB/DBI/DAS/016-2025, SB/DBI/DAS/100-2024, SB/DBI/DAS/247-2025, SB/DBI/DAS/248-2025]*. Gobierno del Estado de Tlaxcala.
- Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala. (2026). *Diagnóstico del programa Bienestar para tu Nutrición: Ejercicio fiscal 2026*.

- Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala. (2026). *Manual de procedimientos del programa "Bienestar para tu Nutrición"*. Dirección de Bienestar Integral.
- Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala. (2026). *Manual de procedimientos*.
- Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala. (30 de diciembre de 2024). *Reglas de Operación del Programa Bienestar para tu Nutrición*. Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Tlaxcala (No. Extraordinario).
- Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala. (s.f.). *Listado de las unidades administrativas responsables de ejecutar los procedimientos del programa Bienestar para tu Nutrición*. Gobierno del Estado de Tlaxcala.
- Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala. (s.f.). *Organigrama de la unidad responsable del programa: Programa Bienestar para tu Nutrición*. Gobierno del Estado de Tlaxcala.
- Secretaría de Bienestar Tlaxcala. (2021). *Programa Bienestar para tu Nutrición: Sistema Operativo Digital.* Gobierno del Estado de Tlaxcala.
- Secretaría de Bienestar Tlaxcala. (2024, octubre). *Tablero de Control: Manual Usuario.* Gobierno del Estado de Tlaxcala.
- Secretaría de Bienestar Tlaxcala. (s.f.). *Programa Bienestar para tu Nutrición 10. Estrategia de cobertura del programa (2022-2025)*. Gobierno del Estado de Tlaxcala.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2026). *Guía para la implementación de la Metodología del Marco Lógico*. Subsecretaría de Egresos, Unidad de Política y Estrategia para Resultados.
- Yellow Bros S.A. de C.V. (2025, diciembre). *Informe Mensual Diciembre 2025: Unidades de Bienestar para tu Nutrición (GET-OMG-LPN-248/2024)*. Secretaría de Bienestar Tlaxcala.
- Secretaría de Bienestar Tlaxcala. (2025). *Historiales clínicos de las unidades del bienestar para tu nutrición*.

Anexos

Anexo I. Ficha técnica de identificación del Programa

Tema	Variable	Datos
Objetivos	Dependencia o entidad responsables de operar el Programa	Secretaría de Bienestar del Estado de Tlaxcala.
	Unidad Responsable	Dirección de Bienestar Integral con el apoyo de Departamento de Atención Social.
	Modalidad y Clave Presupuestaria	2026-16.
	Nombre del Programa	Bienestar para tu Nutrición.
	Año de Inicio de operaciones[14]	2022.
	Titular de la UR del Programa	Benel Espinosa Cruz Directora de Bienestar Integral de la Secretaría de Bienestar
	Objetivo general del programa	Contribuir a mejorar el nivel de vida y bienestar de las familias en situación de pobreza y/o rezago social, que radican en comunidades rurales y áreas urbanas marginadas, cuyas condiciones de género, edad, pobreza y carencia alimentaria los hacen elegibles para recibir productos de la canasta básica, acceso al consumo de alimentos nutritivos y la transformación de hábitos alimenticios para una vida saludable.
	Principal Normativa	De acuerdo a las Reglas de Operación de 2025: Ámbito Federal: • Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: Artículo 1 (derechos humanos), Artículo 4 (derechos a la salud, alimentación, vivienda y medio ambiente) y Artículo134 (administración de recursos económicos).

[14] Para su consulta: https://comunicacion.tlaxcala.gob.mx/index.php?view=article&id=18389:inicia-secretaria-de-bienestar-aplicacion-de-cuestionario-a-beneficiarios-de-unidades-de-nutricion&catid=2

		• Ley General de Desarrollo Social: Artículos 6 y 7 (derechos para el desarrollo social), así como el artículo 36 fracciones II a la VII (espacio de los derechos sociales se integra a partir de las carencias de la población en el ejercicio de sus derechos para el desarrollo social). • Ley General de Contabilidad Gubernamental. Ámbito Estatal: • Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tlaxcala: Artículo 29, apartado B, establece la obligación del Ejecutivo de combatir la pobreza mediante programas prioritarios que procuren la justicia social. • Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala: Fundamenta las facultades de la Secretaría de Bienestar. • Ley de Desarrollo Social del Estado de Tlaxcala: Artículos 11, 13, 16, 39 y 44, que regulan el uso de recursos para fines sociales y la integración del padrón de beneficiarios. • Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Tlaxcala. • Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados del Estado de Tlaxcala. • Presupuesto de Egresos del Estado de Tlaxcala para el Ejercicio Fiscal 2025. • Acuerdo por el que se da a conocer el clasificador por objeto del gasto para el Estado de Tlaxcala. • Reglamento Interior de la Secretaría de Bienestar del Gobierno del Estado de Tlaxcala.
	Alineación al PND	Eje 2. Desarrollo con Bienestar y Humanismo y su política social, la cual tiene como eje central la reducción de las desigualdades y la mejora de las condiciones de vida de la población en situación de vulnerabilidad.

	Alineación al PED	Eje Transversal 1. Género e Igualdad y con el punto número 8 denominado "Inclusión y soporte a grupos vulnerables", el cual busca garantizar el acceso progresivo a derechos sociales para combatir la desigualdad (RO, 2025). Eje 2. Bienestar para todos, el cual responder a la necesidad de atender una problemática persistente: existencia de un porcentaje significativo de la población en situación de pobreza que presenta limitaciones en el acceso a alimentos suficientes y nutritivos
	Alineación a los ODS[15]	ODS 2: "Hambre Cero"; específicamente contribuyendo al cumplimiento de las siguientes metas: Meta 2.1: Para 2030, poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas, en particular las personas en situación de pobreza y vulnerabilidad, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año. Meta 2.2: Para 2030, poner fin a todas las formas de malnutrición, incluyendo el retraso en el crecimiento infantil, la emaciación y otras formas de desnutrición, así como atender las necesidades nutricionales de grupos prioritarios como niñas, niños, mujeres embarazadas, personas adultas mayores y población vulnerable.
	Propósito del Programa	La población tlaxcalteca que se encuentra en zonas de atención prioritaria, localidades con 2 grados de rezago social y acreditación con pobreza extrema, tienen acceso a acciones de inclusión social para mejorar su calidad de vida.
Problema público o necesidad que atiende	**Definición del problema público o necesidad que atiende**	La población en situación de pobreza, en localidades con alto o muy alto de nivel de rezago social en el Estado de Tlaxcala, no cuentan con políticas públicas gubernamentales que

[15] La UR le brindó al equipo evaluador el *Diagnóstico del programa: Bienestar para tu nutrición. Ejercicio fiscal 2026;* de este documento se obtuvo la alineación del PND, PED y ODS.

Población potencial		permitan su inclusión social y con ello mejoren su calidad de vida.
	Definición	Conjunto de personas que presentan la problemática que el programa busca atender, en este caso, la población en situación de pobreza con carencias en alimentación y nutrición.
	Unidad de medida	Persona
	Cuantificación	598,684 personas en situación de pobreza en el Estado de Tlaxcala.
Población objetivo	**Definición**[16]	Subconjunto de la población potencial que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos y a la cual se dirige directamente la intervención del programa.
	Unidad de medida	Persona
	Cuantificación	305,395 personas que presentan carencia por acceso a la alimentación nutritiva y de calidad en el Estado de Tlaxcala
Población atendida	**Definición**	Personas que se encuentran afiliadas, registradas y que han recibido al menos un apoyo o servicio del Programa Bienestar para tu Nutrición en el Estado de Tlaxcala durante el ejercicio fiscal correspondiente. Esta población permite medir la cobertura efectiva, el alcance operativo y los resultados del programa.
	Unidad de medida	Personas
	Cuantificación[17]	7,336 personas
	Presupuesto original (MDP)	$101,718,000.00

[16] La UR le brindó al equipo evaluador el *Diagnóstico del programa: Bienestar para tu Nutrición. Ejercicio fiscal 2026*; de este documento se obtuvo las definiciones y cuantificaciones de poblaciones potencial, objetivo y atendida.
[17] Información obtenida de la Estrategia de cobertura del Programa (2022-2025)

Presupuesto para el ejercicio fiscal evaluado	**Presupuesto modificado (MDP)**	$101,715,600.00
	Presupuesto ejercido (MDP)	$101,715,600.00
Fuente de financiamiento	**Recursos fiscales/Recursos propios/Otro**	Recursos propios.
Cobertura geográfica (si aplica)	**Municipios en los que opera el Programa**	El programa tiene la capacidad de atender a la población que resida en cualquiera de los sesenta municipios del Estado de Tlaxcala.
Focalización (si aplica)	**Unidad territorial del Programa**	Los doce municipios que presentan una alta concentración de personas en situación de pobreza y con carencia de acceso a la alimentación: • Calpulalpan. • Chiautempan. • Contla de Juan Cuamatzi. • El Carmen Tequexquitla. • Hueyotlipan. • Ixtacuixtla de Mariano Matamoros. • Nativitas. • San Pablo del Monte. • Terrenate. • Tlaxcala. • Tlaxco. • Xaloztoc.

Anexo II. Ficha de identificación y equivalencia de procesos del Programa

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Planeación	1.1	Planeación y coordinación del Programa	1.1.1	Revisar la operación del ejercicio anterior, resultados operativos, reportes de seguimiento, Reglas de Operación, MIR y POA previos.
Planeación	1.1	Planeación y coordinación del Programa	1.1.2	Identificar ajustes necesarios para la cobertura, criterios de atención, operación de unidades y prestación del servicio integral.
Planeación	1.1	Planeación y coordinación del Programa	1.1.3	Integrar propuestas de mejora derivadas de necesidades detectadas, seguimiento operativo y experiencia del ejercicio anterior.
Planeación	1.2	Programación de metas, indicadores y presupuesto	1.2.1	Integrar la propuesta programática del Programa: POA, MIR, metas, indicadores, variables y calendarización.
Planeación	1.2	Programación de metas, indicadores y presupuesto	1.2.2	Revisar la disponibilidad presupuestaria y los techos financieros aplicables al Programa.
Planeación	1.2	Programación de metas, indicadores y presupuesto	1.2.3	Validar la suficiencia presupuestaria para la operación del Programa.
Planeación	1.2	Programación de metas, indicadores y presupuesto	1.2.4	Revisar y validar la propuesta programática ante la Coordinación General de Planeación e Inversión.
Planeación	1.2	Programación de metas, indicadores y presupuesto	1.2.5	Registrar metas, indicadores, variables y calendarización autorizadas en el SIIF.
Planeación	1.2	Programación de metas, indicadores y presupuesto	1.2.6	Generar evidencia del registro programático en el SIIF.
Planeación	1.3	Actualización normativa del Programa	1.3.1	Actualizar el proyecto de Reglas de Operación del Programa.
Planeación	1.3	Actualización normativa del Programa	1.3.2	Revisar jurídicamente el proyecto de Reglas de Operación.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Planeación	1.3	Actualización normativa del Programa	1.3.3	Gestionar la publicación de las Reglas de Operación validadas.
Planeación	1.4	Gestión administrativa, presupuestaria y contratación	1.4.1	Elaborar requisición y especificaciones técnicas del servicio integral.
Planeación	1.4	Gestión administrativa, presupuestaria y contratación	1.4.2	Apoyar la gestión administrativa y presupuestaria de la requisición.
Planeación	1.4	Gestión administrativa, presupuestaria y contratación	1.4.3	Coordinar el procedimiento de contratación del proveedor del servicio integral.
Planeación	1.4	Gestión administrativa, presupuestaria y contratación	1.4.4	Formalizar el contrato correspondiente para la prestación del servicio integral.
Planeación	1.5	Coordinación territorial y arranque operativo	1.5.1	Coordinar la disponibilidad y condiciones de las 12 unidades de atención.
Planeación	1.5	Coordinación territorial y arranque operativo	1.5.2	Atender o informar condiciones de inmuebles y servicios básicos con apoyo de los ayuntamientos.
Planeación	1.5	Coordinación territorial y arranque operativo	1.5.3	Confirmar que las unidades cuentan con condiciones mínimas para iniciar operación.
Planeación	1.5	Coordinación territorial y arranque operativo	1.5.4	Coordinar el arranque operativo con el proveedor del servicio integral.
Planeación	1.5	Coordinación territorial y arranque operativo	1.5.5	Socializar lineamientos operativos con personal, proveedor y unidades.
Planeación	1.5	Coordinación territorial y arranque operativo	1.5.1	Coordinar la disponibilidad y condiciones de las 12 unidades de atención.
Comunicación	2.1	Comunicación interna y externa del Programa	2.1.1	Identificar necesidades de comunicación del Programa, a partir de las Reglas de Operación, lineamientos operativos, calendario de actividades, padrón o base de contacto, información de unidades, acuerdos internos y avisos institucionales.
Comunicación	2.1	Comunicación interna y externa del Programa	2.1.2	Definir mensajes, públicos objetivo y canales de comunicación para actores internos, proveedor, ayuntamientos, personal de unidades y personas beneficiarias.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Comunicación	2.1	Comunicación interna y externa del Programa	2.1.3	Determinar si la comunicación corresponde a una ruta interna técnico-operativa o a una ruta externa dirigida a población beneficiaria, usuaria o actores territoriales.
Comunicación	2.2	Comunicación interna técnico-operativa	2.2.1	Socializar lineamientos operativos con el equipo responsable del Programa.
Comunicación	2.2	Comunicación interna técnico-operativa	2.2.2	Comunicar criterios programáticos, metas, reportes y requerimientos de información a las áreas responsables del seguimiento.
Comunicación	2.2	Comunicación interna técnico-operativa	2.2.3	Coordinar reuniones internas para revisar Reglas de Operación, requisición, contrato, criterios de atención y ajustes operativos.
Comunicación	2.2	Comunicación interna técnico-operativa	2.2.4	Generar minutas, acuerdos internos o evidencias de coordinación para dar seguimiento a los compromisos operativos del Programa.
Comunicación	2.3	Comunicación externa institucional y territorial	2.3.1	Difundir información general del Programa, servicios, actividades y resultados mediante medios institucionales de la Secretaría de Bienestar y del Gobierno del Estado.
Comunicación	2.3	Comunicación externa institucional y territorial	2.3.2	Publicar materiales, comunicados o contenidos audiovisuales en redes sociales oficiales y canales institucionales.
Comunicación	2.3	Comunicación externa institucional y territorial	2.3.3	Coordinar con ayuntamientos la difusión de información sobre comedores comunitarios y actividades del Programa en canales municipales, avisos comunitarios y medios locales.
Comunicación	2.3	Comunicación externa institucional y territorial	2.3.4	Colocar avisos, transmitir contenidos en pantallas y brindar orientación directa en las Unidades de Bienestar para tu Nutrición.
Comunicación	2.4	Comunicación directa con personas beneficiarias	2.4.1	Contactar directamente a personas beneficiarias para informar fechas, horarios, uso de tarjeta, actualización de datos, asistencia o incidencias.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Comunicación	2.4	Comunicación directa con personas beneficiarias	2.4.2	Utilizar llamadas telefónicas, WhatsApp, listas de contacto y bases en Excel como medios de comunicación operativa con las personas beneficiarias.
Comunicación	2.4	Comunicación directa con personas beneficiarias	2.4.3	Verificar la recepción o atención del aviso por parte de la persona beneficiaria.
Comunicación	2.4	Comunicación directa con personas beneficiarias	2.4.4	Actualizar datos de contacto o realizar nuevos intentos de comunicación cuando no se confirme la recepción del aviso.
Comunicación	2.4	Comunicación directa con personas beneficiarias	2.4.5	Comunicar recordatorios sobre uso del apoyo mensual, asistencia a la unidad o actualización de datos.
Comunicación	2.5	Comunicación y canalización de incidencias operativas	2.5.1	Recibir reportes de incidencias operativas relacionadas con abasto, comedor, menús, orientación nutricional, mantenimiento o servicios.
Comunicación	2.5	Comunicación y canalización de incidencias operativas	2.5.2	Revisar incidencias comunicadas por proveedor, unidad, ayuntamiento o persona beneficiaria.
Comunicación	2.5	Comunicación y canalización de incidencias operativas	2.5.3	Determinar si la incidencia requiere intervención del proveedor, del ayuntamiento o seguimiento interno por parte de la Dirección de Bienestar Integral / Departamento de Atención Social.
Comunicación	2.5	Comunicación y canalización de incidencias operativas	2.5.4	Canalizar al proveedor las incidencias relacionadas con abasto, comedor, orientación nutricional, reportes o servicio integral.
Comunicación	2.5	Comunicación y canalización de incidencias operativas	2.5.5	Canalizar a los ayuntamientos las incidencias relacionadas con servicios básicos, mantenimiento, inmueble, luz, agua, internet o afectaciones por lluvias.
Comunicación	2.5	Comunicación y canalización de incidencias operativas	2.5.6	Dar seguimiento a la atención de incidencias y comunicar la resolución a las partes involucradas.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Comunicación	2.6	Integración de evidencia y retroalimentación operativa	2.6.1	Integrar información de comunicación, avisos, reportes, acuerdos e incidencias generadas durante la operación del Programa.
Comunicación	2.6	Integración de evidencia y retroalimentación operativa	2.6.2	Elaborar reportes, minutas o evidencias de comunicación operativa para documentar acuerdos, avisos emitidos, incidencias canalizadas y acciones de seguimiento.
Comunicación	2.6	Integración de evidencia y retroalimentación operativa	2.6.3	Utilizar la información integrada para retroalimentar la operación del Programa y fortalecer la coordinación entre áreas internas, proveedor, unidades y ayuntamientos.
Selección de beneficiarios	3.1	Identificación de demanda y disponibilidad de espacios	3.1.1	Identificar la demanda de incorporación al Programa y registrar a las personas interesadas en lista de espera.
Selección de beneficiarios	3.1	Identificación de demanda y disponibilidad de espacios	3.1.2	Recibir canalizaciones de posibles casos de vulnerabilidad alimentaria o social por parte de los ayuntamientos.
Selección de beneficiarios	3.1	Identificación de demanda y disponibilidad de espacios	3.1.3	Revisar disponibilidad presupuestaria, espacios disponibles y capacidad de incorporación por unidad.
Selección de beneficiarios	3.1	Identificación de demanda y disponibilidad de espacios	3.1.4	Mantener a la persona solicitante en lista de espera cuando no existan espacios disponibles para incorporación.
Selección de beneficiarios	3.2	Priorización y contacto de personas solicitantes	3.2.1	Priorizar posibles personas beneficiarias con base en lista de espera, vulnerabilidad, municipio, disponibilidad de espacios y capacidad de atención.
Selección de beneficiarios	3.2	Priorización y contacto de personas solicitantes	3.2.2	Contactar a la persona solicitante para solicitar información, programar entrevista inicial, cita en unidad o visita domiciliaria.
Selección de beneficiarios	3.2	Priorización y contacto de personas solicitantes	3.2.3	Registrar el contacto realizado mediante llamadas telefónicas, WhatsApp, bases de contacto o registros en Excel.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Selección de beneficiarios	3.2	Priorización y contacto de personas solicitantes	3.2.4	Actualizar datos de contacto o mantener el registro en lista de espera cuando no sea posible localizar a la persona solicitante.
Selección de beneficiarios	3.3	Verificación socioeconómica y valoración de vulnerabilidad	3.3.1	Realizar entrevista inicial para generar el reporte de verificación socioeconómica.
Selección de beneficiarios	3.3	Verificación socioeconómica y valoración de vulnerabilidad	3.3.2	Realizar visita domiciliaria o valoración complementaria para validar información e identificar condición de vulnerabilidad.
Selección de beneficiarios	3.3	Verificación socioeconómica y valoración de vulnerabilidad	3.3.3	Integrar formato de condiciones socioeconómicas y evidencia de valoración de la persona solicitante.
Selección de beneficiarios	3.4	Integración documental y validación de criterios de elegibilidad	3.4.1	Recibir documentación requerida para acreditar identidad, residencia, CURP de integrantes del núcleo familiar, dependientes económicos y soporte familiar.
Selección de beneficiarios	3.4	Integración documental y validación de criterios de elegibilidad	3.4.2	Validar documentación y criterios de elegibilidad conforme a las Reglas de Operación y Manual de Procedimientos.
Selección de beneficiarios	3.4	Integración documental y validación de criterios de elegibilidad	3.4.3	Informar la no procedencia, actualizar o cerrar el registro cuando la persona solicitante no cumpla con los criterios establecidos.
Selección de beneficiarios	3.4	Integración documental y validación de criterios de elegibilidad	3.4.4	Integrar, analizar y validar el expediente completo de la persona solicitante.
Selección de beneficiarios	3.5	Sistematización, padrón previo y autorización de incorporación	3.5.1	Capturar y sistematizar la información de la persona solicitante en la base de datos institucional.
Selección de beneficiarios	3.5	Sistematización, padrón previo y autorización de incorporación	3.5.2	Integrar padrón previo de personas susceptibles de incorporación.
Selección de beneficiarios	3.5	Sistematización, padrón previo y autorización de incorporación	3.5.3	Solicitar autorización de incorporación a la Dirección de Bienestar Integral.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Selección de beneficiarios	3.5	Sistematización, padrón previo y autorización de incorporación	3.5.4	Ajustar el padrón previo o mantener a la persona en espera cuando la incorporación no sea autorizada.
Selección de beneficiarios	3.5	Sistematización, padrón previo y autorización de incorporación	3.5.5	Actualizar el padrón de personas beneficiarias una vez autorizada la incorporación.
Selección de beneficiarios	3.6	Emisión de tarjeta e incorporación efectiva	3.6.1	Emitir, activar o actualizar la tarjeta de abasto social de la persona beneficiaria mediante el sistema del proveedor.
Selección de beneficiarios	3.6	Emisión de tarjeta e incorporación efectiva	3.6.2	Programar la entrega de tarjeta y comunicar fecha, lugar, requisitos y obligaciones a la persona beneficiaria.
Selección de beneficiarios	3.6	Emisión de tarjeta e incorporación efectiva	3.6.3	Reprogramar la entrega o actualizar datos de contacto cuando la persona beneficiaria no acuda o no confirme la recepción.
Selección de beneficiarios	3.6	Emisión de tarjeta e incorporación efectiva	3.6.4	Registrar la incorporación efectiva de la persona beneficiaria al Programa.
Selección de beneficiarios	3.6	Emisión de tarjeta e incorporación efectiva	3.6.5	Canalizar a la persona beneficiaria al Macroproceso de Entrega de Apoyos.
Selección de beneficiarios	**Ruta alterna: Sustitución de persona beneficiaria**			
Selección de beneficiarios	3.7	Sustitución de personas beneficiarias	3.7.1	Iniciar ruta alterna de sustitución a partir de reporte de inactividad, cambio de residencia, defunción, falta de localización, incumplimiento de criterios, actualización de padrón o solicitud de sustitución.
Selección de beneficiarios	3.7	Sustitución de personas beneficiarias	3.7.2	Detectar causal de sustitución mediante sistema del proveedor, base de padrón, reportes de consumo o registros de seguimiento.
Selección de beneficiarios	3.7	Sustitución de personas beneficiarias	3.7.3	Integrar soporte documental de baja o sustitución.
Selección de beneficiarios	3.7	Sustitución de personas beneficiarias	3.7.4	Validar si procede la sustitución de la persona beneficiaria.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Selección de beneficiarios	3.7	Sustitución de personas beneficiarias	3.7.5	Cancelar apoyo, documentar baja y liberar espacio cuando proceda la sustitución.
Selección de beneficiarios	3.7	Sustitución de personas beneficiarias	3.7.6	Reasignar el espacio liberado mediante la priorización de una nueva persona solicitante de la lista de espera.
Selección de beneficiarios	3.7	Sustitución de personas beneficiarias	3.7.7	Mantener a la persona en padrón y continuar seguimiento cuando no proceda la sustitución.
Producción de entregables	4.1	Organización mensual del servicio integral	4.1.1	Coordinar con el proveedor la organización mensual del servicio integral.
Producción de entregables	4.1	Organización mensual del servicio integral	4.1.2	Planear abasto, comedor, menús, personal, insumos, orientación nutricional y reportes mensuales.
Producción de entregables	4.1	Organización mensual del servicio integral	4.1.3	Revisar la programación mensual, capacidad de las unidades y calendario de asistencia.
Producción de entregables	4.1	Organización mensual del servicio integral	4.1.4	Solicitar ajustes al proveedor cuando la programación no sea suficiente para la demanda prevista.
Producción de entregables	4.2	Abasto, recepción y preparación de insumos	4.2.1	Adquirir y distribuir insumos para abasto social y comedor comunitario en las 12 unidades.
Producción de entregables	4.2	Abasto, recepción y preparación de insumos	4.2.2	Recibir, ordenar y verificar productos de abasto social e insumos para comedor en las unidades.
Producción de entregables	4.2	Abasto, recepción y preparación de insumos	4.2.3	Registrar inventario o recepción de insumos disponibles para la operación del servicio.
Producción de entregables	4.2	Abasto, recepción y preparación de insumos	4.2.4	Informar incidencias de abasto o insumos cuando los productos no sean suficientes o adecuados.
Producción de entregables	4.2	Abasto, recepción y preparación de insumos	4.2.5	Preparar alimentos para el comedor comunitario, conforme a la programación operativa del servicio.
Producción de entregables	4.2	Abasto, recepción y preparación de insumos	4.2.6	Organizar área de abasto, comedor, utensilios, atención y condiciones generales del servicio.
Producción de entregables	4.3	Menús y orientación nutricional	4.3.1	Elaborar propuesta de menús para revisión de la Secretaría.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Producción de entregables	4.3	Menús y orientación nutricional	4.3.2	Revisar y validar los menús propuestos por el proveedor.
Producción de entregables	4.3	Menús y orientación nutricional	4.3.3	Solicitar ajustes al proveedor cuando los menús no sean validados.
Producción de entregables	4.3	Menús y orientación nutricional	4.3.4	Programar pláticas y actividades de orientación nutricional en las unidades.
Producción de entregables	4.3	Menús y orientación nutricional	4.3.5	Preparar contenidos de orientación nutricional sobre alimentación saludable, higiene y hábitos de consumo.
Producción de entregables	4.4	Programación de asistencia y habilitación del sistema de tarjetas	4.4.1	Programar la asistencia mensual de personas beneficiarias para el uso del apoyo.
Producción de entregables	4.4	Programación de asistencia y habilitación del sistema de tarjetas	4.4.2	Habilitar sistema de tarjetas, perfiles, saldos, QR y operación de transacciones.
Producción de entregables	4.4	Programación de asistencia y habilitación del sistema de tarjetas	4.4.3	Verificar que el sistema del proveedor opere correctamente en las unidades.
Producción de entregables	4.4	Programación de asistencia y habilitación del sistema de tarjetas	4.4.4	Registrar y atender incidencias técnicas relacionadas con sistema, terminales, QR o bases de perfiles.
Producción de entregables	4.5	Condiciones básicas de operación de las unidades	4.5.1	Asegurar condiciones básicas de operación de las unidades, incluyendo luz, agua, internet, mantenimiento e inmueble.
Producción de entregables	4.5	Condiciones básicas de operación de las unidades	4.5.2	Informar condiciones básicas atendidas o pendientes por parte de los ayuntamientos.
Producción de entregables	4.5	Condiciones básicas de operación de las unidades	4.5.3	Verificar que las unidades cuenten con condiciones para producir y poner a disposición los entregables del Programa.
Producción de entregables	4.5	Condiciones básicas de operación de las unidades	4.5.4	Solicitar atención de incidencias operativas al ayuntamiento o proveedor, según corresponda.
Producción de entregables	4.6	Reportes mensuales, evidencias y soporte administrativo	4.6.1	Generar reportes mensuales de abasto, comedor, comidas servidas, consumo, orientación nutricional y operación por unidad.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Producción de entregables	4.6	Reportes mensuales, evidencias y soporte administrativo	4.6.2	Revisar reportes mensuales y evidencias del servicio integral.
Producción de entregables	4.6	Reportes mensuales, evidencias y soporte administrativo	4.6.3	Solicitar aclaraciones o correcciones al proveedor cuando los reportes y evidencias no sean consistentes.
Producción de entregables	4.6	Reportes mensuales, evidencias y soporte administrativo	4.6.4	Integrar documentación soporte para el trámite de pago del servicio efectivamente prestado.
Producción de entregables	4.6	Reportes mensuales, evidencias y soporte administrativo	4.6.5	Dejar disponibles los entregables producidos para el Macroproceso de Entrega de Apoyos y Prestación de Servicios.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.1	Programación y entrega de Tarjeta de Abasto Social	5.1.1	Programar la entrega de la Tarjeta de Abasto Social a personas incorporadas al padrón.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.1	Programación y entrega de Tarjeta de Abasto Social	5.1.2	Comunicar a la persona beneficiaria la fecha, lugar y requisitos para recibir la tarjeta.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.1	Programación y entrega de Tarjeta de Abasto Social	5.1.3	Recibir a la persona beneficiaria en la unidad u oficina para la entrega de la tarjeta.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.1	Programación y entrega de Tarjeta de Abasto Social	5.1.4	Verificar que la persona beneficiaria acredite identidad para proceder con la entrega.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.1	Programación y entrega de Tarjeta de Abasto Social	5.1.5	Reprogramar la entrega o solicitar documentación adicional cuando no se acredite la identidad.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.1	Programación y entrega de Tarjeta de Abasto Social	5.1.1	Programar la entrega de la Tarjeta de Abasto Social a personas incorporadas al padrón.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.2	Activación de perfil y socialización de obligaciones	5.2.1	Explicar a la persona beneficiaria el funcionamiento del apoyo mensual.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Entrega de Bienes y/o servicios	5.2	Activación de perfil y socialización de obligaciones	5.2.2	Socializar derechos, obligaciones, restricciones de uso, vigencia mensual y causales de sustitución.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.2	Activación de perfil y socialización de obligaciones	5.2.3	Tomar fotografía de la persona titular y cargarla al sistema del proveedor.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.2	Activación de perfil y socialización de obligaciones	5.2.4	Verificar que la tarjeta y el perfil de la persona beneficiaria queden activos en el sistema.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.2	Activación de perfil y socialización de obligaciones	5.2.5	Solicitar corrección al proveedor cuando exista incidencia de activación de tarjeta o perfil.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.3	Comunicación de uso mensual y asistencia a unidad	5.3.1	Comunicar fecha, horario y unidad para ejercer el apoyo mensual.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.3	Comunicación de uso mensual y asistencia a unidad	5.3.2	Utilizar llamadas telefónicas, WhatsApp, avisos en unidad o listas de contacto para informar a las personas beneficiarias.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.3	Comunicación de uso mensual y asistencia a unidad	5.3.3	Registrar el aviso de asistencia emitido a la persona beneficiaria.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.3	Comunicación de uso mensual y asistencia a unidad	5.3.4	Recibir a la persona beneficiaria en la unidad para ejercer el apoyo mensual o utilizar el comedor comunitario.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.3	Comunicación de uso mensual y asistencia a unidad	5.3.5	Autorizar, por excepción, que un familiar directo ejerza el apoyo por causa justificada.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.4	Validación de identidad, tarjeta y saldo disponible	5.4.1	Escanear tarjeta o código QR de la persona beneficiaria en la unidad.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Entrega de Bienes y/o servicios	5.4	Validación de identidad, tarjeta y saldo disponible	5.4.2	Validar identidad, fotografía, perfil y saldo disponible en el sistema del proveedor.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.4	Validación de identidad, tarjeta y saldo disponible	5.4.3	Canalizar a revisión con el Departamento de Atención Social cuando exista incidencia de identidad o saldo.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.4	Validación de identidad, tarjeta y saldo disponible	5.4.4	Confirmar que la persona beneficiaria se encuentra en condiciones de ejercer el apoyo.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.5	Ejercicio del apoyo en abasto social y comedor comunitario	5.5.1	Definir el uso del saldo mensual entre productos de abasto, comida en comedor comunitario o combinación de ambos.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.5	Ejercicio del apoyo en abasto social y comedor comunitario	5.5.2	Entregar productos de abasto social conforme al saldo disponible de la persona beneficiaria.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.5	Ejercicio del apoyo en abasto social y comedor comunitario	5.5.3	Prestar el servicio de comedor comunitario y servir alimentos preparados.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.5	Ejercicio del apoyo en abasto social y comedor comunitario	5.5.4	Registrar el pago, cargo al saldo de la tarjeta o consumo correspondiente.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.5	Ejercicio del apoyo en abasto social y comedor comunitario	5.5.5	Generar ticket, registro de transacción o comprobante de consumo en el sistema del proveedor.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.6	Orientación nutricional y acompañamiento a personas beneficiarias	5.6.1	Impartir plática u orientación nutricional programada en la unidad.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.6	Orientación nutricional y acompañamiento a personas beneficiarias	5.6.2	Brindar información sobre alimentación saludable, higiene y hábitos de consumo.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Entrega de Bienes y/o servicios	5.6	Orientación nutricional y acompañamiento a personas beneficiarias	5.6.3	Registrar la orientación nutricional impartida, cuando corresponda.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.7	Registro de entrega, consumo y transacciones	5.7.1	Registrar consumo, asistencia, ticket, lista o transacción realizada.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.7	Registro de entrega, consumo y transacciones	5.7.2	Verificar que la entrega o servicio quede registrado correctamente en el sistema o soporte correspondiente.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.7	Registro de entrega, consumo y transacciones	5.7.3	Corregir registros o reportar incidencias al proveedor cuando la entrega o transacción no quede registrada correctamente.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.7	Registro de entrega, consumo y transacciones	5.7.4	Generar evidencia de entrega o consumo para seguimiento operativo y comprobación posterior.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.8	Reportes de consumo y seguimiento operativo	5.8.1	Integrar reportes de consumo, abasto, comidas servidas y transacciones por unidad.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.8	Reportes de consumo y seguimiento operativo	5.8.2	Revisar registros de entrega, consumo, asistencia e incidencias para seguimiento operativo.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.8	Reportes de consumo y seguimiento operativo	5.8.3	Utilizar la evidencia de entrega revisada como insumo para control interno, comprobación y seguimiento del Programa.
Entrega de Bienes y/o servicios	5.8	Reportes de consumo y seguimiento operativo	5.8.4	Cerrar el flujo con apoyo entregado o servicio prestado y registros generados para seguimiento institucional.
Seguimiento a destinatarios	6.1	Monitoreo de uso del apoyo mensual	6.1.1	Generar información mensual sobre consumo, saldos, transacciones, asistencia e inactividad de las personas beneficiarias.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Seguimiento a destinatarios	6.1	Monitoreo de uso del apoyo mensual	6.1.2	Revisar el uso del apoyo mensual e identificar personas beneficiarias sin consumo o con inactividad.
Seguimiento a destinatarios	6.1	Monitoreo de uso del apoyo mensual	6.1.3	Elaborar listado de personas beneficiarias con seguimiento requerido.
Seguimiento a destinatarios	6.1	Monitoreo de uso del apoyo mensual	6.1.4	Registrar el cumplimiento de asistencia o consumo cuando la persona beneficiaria utilizó el apoyo mensual.
Seguimiento a destinatarios	6.2	Seguimiento a personas beneficiarias con inactividad	6.2.1	Contactar a la persona beneficiaria mediante llamada, WhatsApp o visita para conocer la causa de inactividad.
Seguimiento a destinatarios	6.2	Seguimiento a personas beneficiarias con inactividad	6.2.2	Registrar llamada, mensaje, visita o intento de contacto realizado.
Seguimiento a destinatarios	6.2	Seguimiento a personas beneficiarias con inactividad	6.2.3	Actualizar estatus de localización cuando no sea posible contactar a la persona beneficiaria.
Seguimiento a destinatarios	6.2	Seguimiento a personas beneficiarias con inactividad	6.2.4	Recabar información sobre causa de inactividad, cambio de datos, dificultad de traslado, enfermedad, situación laboral o necesidad de apoyo.
Seguimiento a destinatarios	6.2	Seguimiento a personas beneficiarias con inactividad	6.2.5	Actualizar datos de contacto, domicilio, estatus de localización o situación de permanencia.
Seguimiento a destinatarios	6.2	Seguimiento a personas beneficiarias con inactividad	6.2.6	Emitir recordatorio de uso del apoyo cuando no exista causal de sustitución.
Seguimiento a destinatarios	6.2	Seguimiento a personas beneficiarias con inactividad	6.2.7	Canalizar al flujo alterno de sustitución del Macroproceso 3 cuando se identifique una causal procedente.
Seguimiento a destinatarios	6.3	Recepción y atención de comentarios, quejas o sugerencias	6.3.1	Recibir comentarios, dudas, quejas o sugerencias de personas beneficiarias y usuarias durante la operación.
Seguimiento a destinatarios	6.3	Recepción y atención de comentarios, quejas o sugerencias	6.3.2	Registrar comentarios, quejas o sugerencias recibidas en las unidades.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Seguimiento a destinatarios	6.3	Recepción y atención de comentarios, quejas o sugerencias	6.3.3	Determinar si el comentario requiere atención operativa.
Seguimiento a destinatarios	6.3	Recepción y atención de comentarios, quejas o sugerencias	6.3.4	Integrar comentarios sin requerimiento operativo al registro general de seguimiento.
Seguimiento a destinatarios	6.3	Recepción y atención de comentarios, quejas o sugerencias	6.3.5	Canalizar incidencias o comentarios al proveedor, ayuntamiento o área interna correspondiente.
Seguimiento a destinatarios	6.3	Recepción y atención de comentarios, quejas o sugerencias	6.3.6	Atender observaciones relacionadas con alimentos, abasto, trato, horarios, higiene, reportes o funcionamiento del servicio.
Seguimiento a destinatarios	6.4	Medición de satisfacción de personas beneficiarias	6.4.1	Aplicar encuestas de satisfacción a personas beneficiarias o usuarias.
Seguimiento a destinatarios	6.4	Medición de satisfacción de personas beneficiarias	6.4.2	Recabar opiniones sobre servicio, trato, alimentos, unidad y funcionamiento del apoyo.
Seguimiento a destinatarios	6.4	Medición de satisfacción de personas beneficiarias	6.4.3	Registrar los resultados de encuestas físicas o digitales en los soportes disponibles.
Seguimiento a destinatarios	6.4	Medición de satisfacción de personas beneficiarias	6.4.4	Utilizar los resultados de satisfacción como insumo para identificar áreas de mejora en la operación del Programa.
Seguimiento a destinatarios	6.5	Contraloría social y observaciones ciudadanas	6.5.1	Coordinar la conformación y seguimiento de comités de contraloría social.
Seguimiento a destinatarios	6.5	Contraloría social y observaciones ciudadanas	6.5.2	Registrar actas o documentos de conformación de comités de contraloría social.
Seguimiento a destinatarios	6.5	Contraloría social y observaciones ciudadanas	6.5.3	Acompañar la asamblea o proceso de conformación de comités de contraloría social, cuando corresponda.
Seguimiento a destinatarios	6.5	Contraloría social y observaciones ciudadanas	6.5.4	Recibir comentarios, observaciones, quejas o sugerencias emitidas por los comités de contraloría social.
Seguimiento a destinatarios	6.5	Contraloría social y observaciones ciudadanas	6.5.5	Integrar observaciones de contraloría social al seguimiento de la población atendida.
Seguimiento a destinatarios	6.6	Sistematización y retroalimentación operativa	6.6.1	Sistematizar información de llamadas, visitas, encuestas, comités, comentarios e incidencias.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Seguimiento a destinatarios	6.6	Sistematización y retroalimentación operativa	6.6.2	Elaborar reporte de seguimiento a población atendida.
Seguimiento a destinatarios	6.6	Sistematización y retroalimentación operativa	6.6.3	Determinar si la información sistematizada genera ajustes operativos.
Seguimiento a destinatarios	6.6	Sistematización y retroalimentación operativa	6.6.4	Resguardar información para seguimiento institucional cuando no se requieran ajustes operativos inmediatos.
Seguimiento a destinatarios	6.6	Sistematización y retroalimentación operativa	6.6.5	Retroalimentar al proveedor y áreas internas sobre hallazgos de seguimiento, satisfacción e incidencias.
Seguimiento a destinatarios	6.6	Sistematización y retroalimentación operativa	6.6.6	Integrar acuerdos de mejora o retroalimentación operativa derivados del seguimiento.
Seguimiento a destinatarios	6.6	Sistematización y retroalimentación operativa	6.6.7	Remitir información relevante a la Dirección de Análisis y Seguimiento para reportes, evaluaciones, seguimiento de recomendaciones o mejora continua.
Control interno	7.1	Programación y ejecución de supervisión operativa	7.1.1	Programar visitas de supervisión a las Unidades de Bienestar para tu Nutrición.
Control interno	7.1	Programación y ejecución de supervisión operativa	7.1.2	Realizar supervisión física y operativa de la unidad.
Control interno	7.1	Programación y ejecución de supervisión operativa	7.1.3	Iniciar cédula de supervisión para documentar condiciones observadas durante la visita.
Control interno	7.1	Programación y ejecución de supervisión operativa	7.1.4	Recabar información del personal de unidad sobre operación, abasto, comedor, atención, servicios e incidencias.
Control interno	7.2	Verificación de condiciones operativas, físicas e higiénicas	7.2.1	Verificar condiciones físicas, operativas, higiénicas y de servicio en la unidad.
Control interno	7.2	Verificación de condiciones operativas, físicas e higiénicas	7.2.2	Revisar higiene, inocuidad, manejo de alimentos, uso de indumentaria, limpieza y condiciones del comedor.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Control interno	7.2	Verificación de condiciones operativas, físicas e higiénicas	7.2.3	Registrar cumplimiento de condiciones operativas cuando la unidad no presente observaciones críticas.
Control interno	7.2	Verificación de condiciones operativas, físicas e higiénicas	7.2.4	Identificar incumplimientos, riesgos o condiciones no conformes que requieran seguimiento.
Control interno	7.3	Documentación y clasificación de incidencias	7.3.1	Documentar incidencias con observaciones, evidencia fotográfica, cédula de supervisión y registros internos.
Control interno	7.3	Documentación y clasificación de incidencias	7.3.2	Clasificar la incidencia según responsable de atención: proveedor, ayuntamiento o área interna.
Control interno	7.3	Documentación y clasificación de incidencias	7.3.3	Dirigir observaciones al proveedor cuando la incidencia se relacione con abasto, alimentos, higiene, personal, limpieza, reportes, equipamiento o servicio integral.
Control interno	7.3	Documentación y clasificación de incidencias	7.3.4	Solicitar atención municipal cuando la incidencia corresponda a servicios básicos, mantenimiento, inmueble, agua, luz, internet, drenaje o afectaciones por lluvias.
Control interno	7.3	Documentación y clasificación de incidencias	7.3.5	Canalizar la incidencia a un área interna o dar seguimiento operativo directo cuando no corresponda al proveedor ni al ayuntamiento.
Control interno	7.4	Atención y cierre de acciones correctivas	7.4.1	Atender observaciones relacionadas con el servicio integral por parte del proveedor.
Control interno	7.4	Atención y cierre de acciones correctivas	7.4.2	Atender observaciones relacionadas con servicios básicos, mantenimiento o condiciones del inmueble por parte de los ayuntamientos.
Control interno	7.4	Atención y cierre de acciones correctivas	7.4.3	Verificar la atención de acciones correctivas o preventivas.
Control interno	7.4	Atención y cierre de acciones correctivas	7.4.4	Reiterar solicitud de atención cuando la incidencia no haya sido atendida.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Control interno	7.4	Atención y cierre de acciones correctivas	7.4.5	Cerrar la incidencia y actualizar cédula, evidencia o reporte de supervisión.
Control interno	7.5	Revisión tecnológica y control de registros operativos	7.5.1	Revisar registros tecnológicos de identidad, saldo, consumo, transacciones e inactividad.
Control interno	7.5	Revisión tecnológica y control de registros operativos	7.5.2	Identificar posibles usos indebidos, inconsistencias o riesgos en el sistema del proveedor.
Control interno	7.5	Revisión tecnológica y control de registros operativos	7.5.3	Solicitar aclaraciones o correcciones al proveedor cuando se detecten inconsistencias tecnológicas o de registro.
Control interno	7.5	Revisión tecnológica y control de registros operativos	7.5.4	Documentar el seguimiento de aclaraciones, correcciones o riesgos identificados en el sistema.
Control interno	7.6	Observaciones ciudadanas y contraloría social como insumo de control	7.6.1	Recibir comentarios, quejas u observaciones mediante mecanismos de contraloría social.
Control interno	7.6	Observaciones ciudadanas y contraloría social como insumo de control	7.6.2	Registrar comentarios, quejas o sugerencias de personas beneficiarias y usuarias sobre servicio, trato, alimentos, higiene o funcionamiento de la unidad.
Control interno	7.6	Observaciones ciudadanas y contraloría social como insumo de control	7.6.3	Comunicar observaciones relevantes al Departamento de Atención Social para su análisis operativo.
Control interno	7.6	Observaciones ciudadanas y contraloría social como insumo de control	7.6.4	Incorporar observaciones ciudadanas o de contraloría social como insumo complementario para detectar riesgos, incidencias o áreas de mejora.
Control interno	7.7	Integración de reporte y retroalimentación institucional	7.7.1	Integrar resultados de supervisión, incidencias, evidencias, registros tecnológicos y observaciones ciudadanas.
Control interno	7.7	Integración de reporte y retroalimentación institucional	7.7.2	Elaborar reporte integral de control interno.
Control interno	7.7	Integración de reporte y retroalimentación institucional	7.7.3	Remitir información relevante a la Dirección de Análisis y Seguimiento para reportes, indicadores o evaluación.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Control interno	7.7	Integración de reporte y retroalimentación institucional	7.7.4	Utilizar la información de control interno para retroalimentar la operación, fortalecer la supervisión y documentar acciones correctivas.
Seguimiento al desempeño	8.1	Programación anual de metas e indicadores	8.1.1	Integrar la programación anual de metas, indicadores, variables y calendarización del Programa.
Seguimiento al desempeño	8.1	Programación anual de metas e indicadores	8.1.2	Vincular la programación anual con el POA, la MIR, el presupuesto autorizado y las bases internas disponibles.
Seguimiento al desempeño	8.1	Programación anual de metas e indicadores	8.1.3	Remitir la programación anual para revisión y validación de la Coordinación General de Planeación e Inversión.
Seguimiento al desempeño	8.1	Programación anual de metas e indicadores	8.1.4	Atender observaciones de la CGPI cuando la programación anual requiera ajustes.
Seguimiento al desempeño	8.1	Programación anual de metas e indicadores	8.1.5	Contar con programación validada de metas e indicadores para el ejercicio fiscal correspondiente.
Seguimiento al desempeño	8.2	Generación de información operativa mensual	8.2.1	Generar reportes operativos mensuales sobre consumo, asistencia, abasto, comidas, orientación nutricional y operación por unidad.
Seguimiento al desempeño	8.2	Generación de información operativa mensual	8.2.2	Exportar o concentrar información del sistema del proveedor, reportes digitales y bases de consumo.
Seguimiento al desempeño	8.2	Generación de información operativa mensual	8.2.3	Recopilar información operativa de las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición.
Seguimiento al desempeño	8.2	Generación de información operativa mensual	8.2.4	Integrar listas, registros de consumo, reportes de unidad, archivos digitales y evidencias fotográficas.
Seguimiento al desempeño	8.3	Integración de evidencias operativas	8.3.1	Integrar evidencias documentales de servicios prestados, entregables, asistencia, consumo e incidencias.
Seguimiento al desempeño	8.3	Integración de evidencias operativas	8.3.2	Conformar expediente de evidencias operativas para sustentar el avance de metas e indicadores.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Seguimiento al desempeño	8.3	Integración de evidencias operativas	8.3.3	Remitir información operativa y evidencias a la Dirección de Análisis y Seguimiento.
Seguimiento al desempeño	8.4	Revisión de consistencia de información	8.4.1	Revisar la consistencia de reportes, evidencias, variables y registros operativos.
Seguimiento al desempeño	8.4	Revisión de consistencia de información	8.4.2	Verificar que la información sea suficiente para respaldar el avance físico, financiero y programático del Programa.
Seguimiento al desempeño	8.4	Revisión de consistencia de información	8.4.3	Solicitar aclaración o información complementaria cuando los reportes o evidencias sean insuficientes.
Seguimiento al desempeño	8.4	Revisión de consistencia de información	8.4.4	Ajustar, complementar o depurar la información operativa antes de integrarla al seguimiento institucional.
Seguimiento al desempeño	8.5	Integración de fichas y cálculo de avances	8.5.1	Integrar fichas de cumplimiento o reportes de avance de indicadores.
Seguimiento al desempeño	8.5	Integración de fichas y cálculo de avances	8.5.2	Cuantificar variables conforme a la periodicidad establecida para cada indicador.
Seguimiento al desempeño	8.5	Integración de fichas y cálculo de avances	8.5.3	Calcular avances de metas físicas y financieras con base en la MIR, POA, bases internas y reportes operativos.
Seguimiento al desempeño	8.5	Integración de fichas y cálculo de avances	8.5.4	Generar avance de metas físicas y financieras para su captura y validación institucional.
Seguimiento al desempeño	8.6	Captura y validación en SIIF	8.6.1	Capturar avances, variables y evidencias en el Sistema Integral de Información Financiera.
Seguimiento al desempeño	8.6	Captura y validación en SIIF	8.6.2	Verificar que la captura en SIIF sea correcta y congruente con las evidencias disponibles.
Seguimiento al desempeño	8.6	Captura y validación en SIIF	8.6.3	Corregir la captura en SIIF cuando se identifiquen errores o inconsistencias.
Seguimiento al desempeño	8.6	Captura y validación en SIIF	8.6.4	Enviar información oficial y evidencia documental a la Coordinación General de Planeación e Inversión dentro del plazo establecido.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Seguimiento al desempeño	8.7	Revisión institucional y seguimiento físico-financiero	8.7.1	Revisar el avance reportado, la evidencia documental y la consistencia programática por parte de la CGPI.
Seguimiento al desempeño	8.7	Revisión institucional y seguimiento físico-financiero	8.7.2	Atender observaciones de la CGPI cuando los avances reportados requieran revisión o ajuste.
Seguimiento al desempeño	8.7	Revisión institucional y seguimiento físico-financiero	8.7.3	Validar avances reportados para su seguimiento institucional.
Seguimiento al desempeño	8.7	Revisión institucional y seguimiento físico-financiero	8.7.4	Dar seguimiento físico-financiero del Programa mediante la información registrada en el SIIF.
Seguimiento al desempeño	8.8	Resguardo e integración de información institucional	8.8.1	Resguardar fichas, evidencias, capturas, oficios y documentación soporte del seguimiento al desempeño.
Seguimiento al desempeño	8.8	Resguardo e integración de información institucional	8.8.2	Integrar expediente de seguimiento al desempeño del Programa.
Seguimiento al desempeño	8.8	Resguardo e integración de información institucional	8.8.3	Integrar información para reportes institucionales, evaluación del desempeño, auditorías o planeación posterior.
Seguimiento al desempeño	8.8	Resguardo e integración de información institucional	8.8.4	Mantener avances físicos, financieros e indicadores reportados, validados y resguardados para seguimiento institucional, evaluación y rendición de cuentas.
Evaluación del desempeño	9.1	Coordinación del proceso evaluativo	9.1.1	Notificar el Programa Anual de Evaluación y los Términos de Referencia aplicables al Programa.
Evaluación del desempeño	9.1	Coordinación del proceso evaluativo	9.1.2	Identificar el tipo de evaluación, alcances metodológicos, productos esperados, plazos y responsabilidades institucionales.
Evaluación del desempeño	9.1	Coordinación del proceso evaluativo	9.1.3	Coordinar la atención del proceso evaluativo al interior de la Secretaría de Bienestar.
Evaluación del desempeño	9.1	Coordinación del proceso evaluativo	9.1.4	Definir ruta interna de atención de la evaluación, responsables y canales de comunicación.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Evaluación del desempeño	9.1	Coordinación del proceso evaluativo	9.1.5	Identificar requerimientos de información, tiempos de entrega y áreas responsables de proporcionar evidencia.
Evaluación del desempeño	9.2	Integración y validación de información documental	9.2.1	Solicitar información documental a las áreas responsables del Programa.
Evaluación del desempeño	9.2	Integración y validación de información documental	9.2.2	Integrar evidencia operativa, normativa, presupuestaria y documental del Programa.
Evaluación del desempeño	9.2	Integración y validación de información documental	9.2.3	Revisar, ordenar y validar la información antes de entregarla a la instancia evaluadora.
Evaluación del desempeño	9.2	Integración y validación de información documental	9.2.4	Solicitar información complementaria o aclaraciones cuando la evidencia sea incompleta o inconsistente.
Evaluación del desempeño	9.2	Integración y validación de información documental	9.2.5	Entregar información de gabinete a la instancia evaluadora externa y a la CGPI, según corresponda.
Evaluación del desempeño	9.3	Análisis de gabinete y trabajo de campo	9.3.1	Realizar análisis de gabinete de la información normativa, programática, operativa, presupuestaria y documental.
Evaluación del desempeño	9.3	Análisis de gabinete y trabajo de campo	9.3.2	Determinar si se requiere trabajo de campo, entrevistas, visitas a unidades o aclaraciones adicionales.
Evaluación del desempeño	9.3	Análisis de gabinete y trabajo de campo	9.3.3	Coordinar entrevistas, reuniones, visitas a unidades o levantamiento de información con actores operativos y personas beneficiarias, cuando aplique.
Evaluación del desempeño	9.3	Análisis de gabinete y trabajo de campo	9.3.4	Facilitar información operativa y participación de actores clave durante entrevistas, reuniones o visitas.
Evaluación del desempeño	9.3	Análisis de gabinete y trabajo de campo	9.3.5	Recabar información cualitativa sobre operación, servicios, apoyos, seguimiento, control o percepción del Programa.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Evaluación del desempeño	9.4	Revisión de productos de evaluación	9.4.1	Elaborar informe preliminar de evaluación con hallazgos, análisis y recomendaciones iniciales.
Evaluación del desempeño	9.4	Revisión de productos de evaluación	9.4.2	Coordinar la revisión institucional del informe preliminar.
Evaluación del desempeño	9.4	Revisión de productos de evaluación	9.4.3	Revisar la consistencia operativa de los hallazgos y aportar aclaraciones o evidencia complementaria.
Evaluación del desempeño	9.4	Revisión de productos de evaluación	9.4.4	Remitir aclaraciones institucionales a la instancia evaluadora externa, cuando corresponda.
Evaluación del desempeño	9.4	Revisión de productos de evaluación	9.4.5	Integrar ajustes procedentes y emitir el informe final de evaluación.
Evaluación del desempeño	9.4	Revisión de productos de evaluación	9.4.6	Revisar y validar la entrega del informe final conforme a los Términos de Referencia.
Evaluación del desempeño	9.4	Revisión de productos de evaluación	9.4.7	Atender observaciones de la CGPI cuando el informe final requiera ajustes para cumplir con los TdR.
Evaluación del desempeño	9.5	Registro público de evaluación y revisión de recomendaciones	9.5.1	Registrar o publicar información de la evaluación en la Agenda SED Tlaxcala, cuando corresponda.
Evaluación del desempeño	9.5	Registro público de evaluación y revisión de recomendaciones	9.5.2	Utilizar la Agenda SED Tlaxcala como plataforma pública de consulta sobre evaluaciones, recomendaciones y seguimiento ASM.
Evaluación del desempeño	9.5	Registro público de evaluación y revisión de recomendaciones	9.5.3	Revisar las recomendaciones emitidas en el informe final y coordinar su análisis con la Unidad Responsable.
Evaluación del desempeño	9.5	Registro público de evaluación y revisión de recomendaciones	9.5.4	Analizar la viabilidad operativa de las recomendaciones y posibles acciones de mejora.
Evaluación del desempeño	9.5	Registro público de evaluación y revisión de recomendaciones	9.5.5	Documentar justificación de no procedencia o no adopción cuando una recomendación no se traduzca en ASM.
Evaluación del desempeño	9.6	Formalización y seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora	9.6.1	Formalizar Aspectos Susceptibles de Mejora, responsables, plazos, productos esperados y medios de verificación.

Modelo General de Procesos	Procesos o Macroprocesos del Programa identificados por la instancia evaluadora			
	Secuencia	*1. [Indicar el nombre o denominación del primer Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*	Secuencia	*2. [Indicar el nombre o denominación del segundo Proceso o Macroproceso identificado del Programa]*
Evaluación del desempeño	9.6	Formalización y seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora	9.6.2	Integrar el Documento de Trabajo de ASM y los instrumentos internos de seguimiento.
Evaluación del desempeño	9.6	Formalización y seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora	9.6.3	Registrar o actualizar recomendaciones y estatus de atención en la Agenda SED Tlaxcala, cuando corresponda.
Evaluación del desempeño	9.6	Formalización y seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora	9.6.4	Implementar acciones de mejora derivadas de ASM en la operación, procedimientos, registros, instrumentos o coordinación interna.
Evaluación del desempeño	9.6	Formalización y seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora	9.6.5	Identificar si el ASM involucra al proveedor del servicio integral.
Evaluación del desempeño	9.6	Formalización y seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora	9.6.6	Solicitar al proveedor la atención de compromisos de mejora relacionados con abasto, comedor, reportes, encuestas, supervisión, sistema o servicio integral, cuando corresponda.
Evaluación del desempeño	9.6	Formalización y seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora	9.6.7	Dar seguimiento al cumplimiento de ASM, solicitar evidencias y actualizar avances.
Evaluación del desempeño	9.6	Formalización y seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora	9.6.8	Solicitar acciones complementarias cuando el ASM no se encuentre cumplido o solventado.
Evaluación del desempeño	9.7	Cierre, resguardo y retroalimentación institucional	9.7.1	Actualizar el estatus del ASM como solventado, cuando corresponda.
Evaluación del desempeño	9.7	Cierre, resguardo y retroalimentación institucional	9.7.2	Resguardar evidencia de atención de ASM en expediente interno y, cuando aplique, en Agenda SED Tlaxcala.
Evaluación del desempeño	9.7	Cierre, resguardo y retroalimentación institucional	9.7.3	Cerrar los ASM una vez documentado su cumplimiento.
Evaluación del desempeño	9.7	Cierre, resguardo y retroalimentación institucional	9.7.4	Utilizar los hallazgos y compromisos atendidos para retroalimentar la planeación, operación o actualización normativa del Programa.
Evaluación del desempeño	9.7	Cierre, resguardo y retroalimentación institucional	9.7.5	Integrar la evaluación concluida, recomendaciones registradas, ASM formalizados y evidencias de atención al ciclo de mejora continua del Programa.

Anexo III. Diagramas de flujo de la operación del Programa

Diagrama de Alto Nivel PEPSU
Macroproceso 1. Planeación

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
Dirección de Bienestar Integral / Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección Administrativa; Secretaría de Finanzas; Coordinación General de Planeación e Inversión; Consejería Jurídica; Oficialía Mayor; ayuntamientos; proveedor del servicio integral.	Resultados operativos del ejercicio anterior; Reglas de Operación previas; POA y MIR anteriores; metas, variables e indicadores; disponibilidad presupuestaria; reportes de operación; necesidades detectadas en las Unidades de Bienestar para tu Nutrición; requerimientos de abasto, comedor y orientación nutricional; recomendaciones de evaluaciones externas; lineamientos de planeación, programación y presupuestación.	Revisión de la operación del ejercicio anterior, avances, necesidades, incidencias y áreas de ajuste para el siguiente ciclo.	Diagnóstico operativo inicial y necesidades de ajuste identificadas.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Incorporación de mejoras operativas, recomendaciones, ajustes de cobertura, metas y necesidades de las unidades.	Propuesta de ajustes para planeación anual.	Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección Administrativa.
		Integración de propuesta programática: POA, MIR, metas, variables, indicadores y calendarización.	Propuesta de POA, MIR, metas e indicadores.	Dirección de Análisis y Seguimiento; CGPI; Secretaría de Finanzas.
		Revisión de disponibilidad y suficiencia presupuestaria para la operación del Programa.	Validación presupuestaria o solicitud de ajuste.	Dirección Administrativa; Secretaría de Finanzas; Dirección de Bienestar Integral.
		Revisión y validación de POA, MIR, metas e indicadores por la CGPI.	POA, MIR, metas e indicadores validados o con observaciones.	Dirección de Análisis y Seguimiento; CGPI.
		Registro de programación, metas, variables y calendarización en SIIF.	Evidencia de registro programático en SIIF.	Dirección de Análisis y Seguimiento; Secretaría de Finanzas; CGPI.
		Actualización de Reglas de Operación conforme a criterios de atención, cobertura, requisitos, derechos, obligaciones y operación del apoyo.	Proyecto de Reglas de Operación actualizado.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Consejería Jurídica.
		Revisión jurídica y gestión de publicación de Reglas de Operación.	Reglas de Operación validadas y publicadas.	SEBIEN; población potencial beneficiaria; áreas operativas del Programa.
		Integración de requisición, especificaciones técnicas y condiciones del servicio integral.	Requisición y especificaciones técnicas del servicio.	Dirección Administrativa; Oficialía Mayor; proveedor del servicio integral.
		Desarrollo del procedimiento administrativo de contratación del servicio integral.	Procedimiento de contratación realizado.	Oficialía Mayor; Dirección Administrativa; Dirección de Bienestar Integral.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
		Formalización del contrato para garantizar abasto social, comedor comunitario, orientación nutricional, operación en unidades, sistema de tarjetas y reportes.	Contrato formalizado del servicio integral.	Dirección de Bienestar Integral; proveedor del servicio integral; Dirección Administrativa.
		Coordinación del arranque operativo en las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición.	Plan de arranque y coordinación operativa.	Unidades de Bienestar para tu Nutrición; proveedor; personas beneficiarias.
		Gestión de condiciones básicas con ayuntamientos para operación de unidades, servicios básicos, mantenimiento exterior y apoyo territorial.	Condiciones operativas gestionadas con ayuntamientos.	Ayuntamientos; Unidades de Bienestar para tu Nutrición; personas beneficiarias.
		Preparación del proveedor para inicio de operaciones: personal, insumos, abasto, comedor, sistema, tarjetas, reportes y orientación nutricional.	Proveedor listo para iniciar operación.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Unidades de Bienestar para tu Nutrición.
		Socialización de lineamientos operativos, reglas de uso del apoyo, responsabilidades y mecanismos de coordinación.	Lineamientos operativos socializados.	Personal de unidades; proveedor; áreas responsables del Programa.
		Cierre de la planeación con POA, MIR, presupuesto, Reglas de Operación, contratación y condiciones operativas preparadas para el inicio del ejercicio.	Programa listo para iniciar operación el 1 de enero; instrumentos normativos, programáticos, presupuestarios y operativos definidos.	SEBIEN; Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; proveedor; ayuntamientos; personas beneficiarias potenciales.

Macroproceso 1. Planeación y Coordinación del Programa Bienestar para tu Nutrición (1/4)



Macroproceso 1. Planeación y Coordinación del Programa Bienestar para tu Nutrición (204)



Macroproceso 1. Planeación y Coordinación del Programa Bienestar para la Nutrición (3/4)



Macroproceso 1. Planeación y Coordinación del Programa Bienestar para tu Nutrición (4/4)



Diagrama de Alto Nivel PEPSU
Macroproceso 2. Comunicación interna y externa

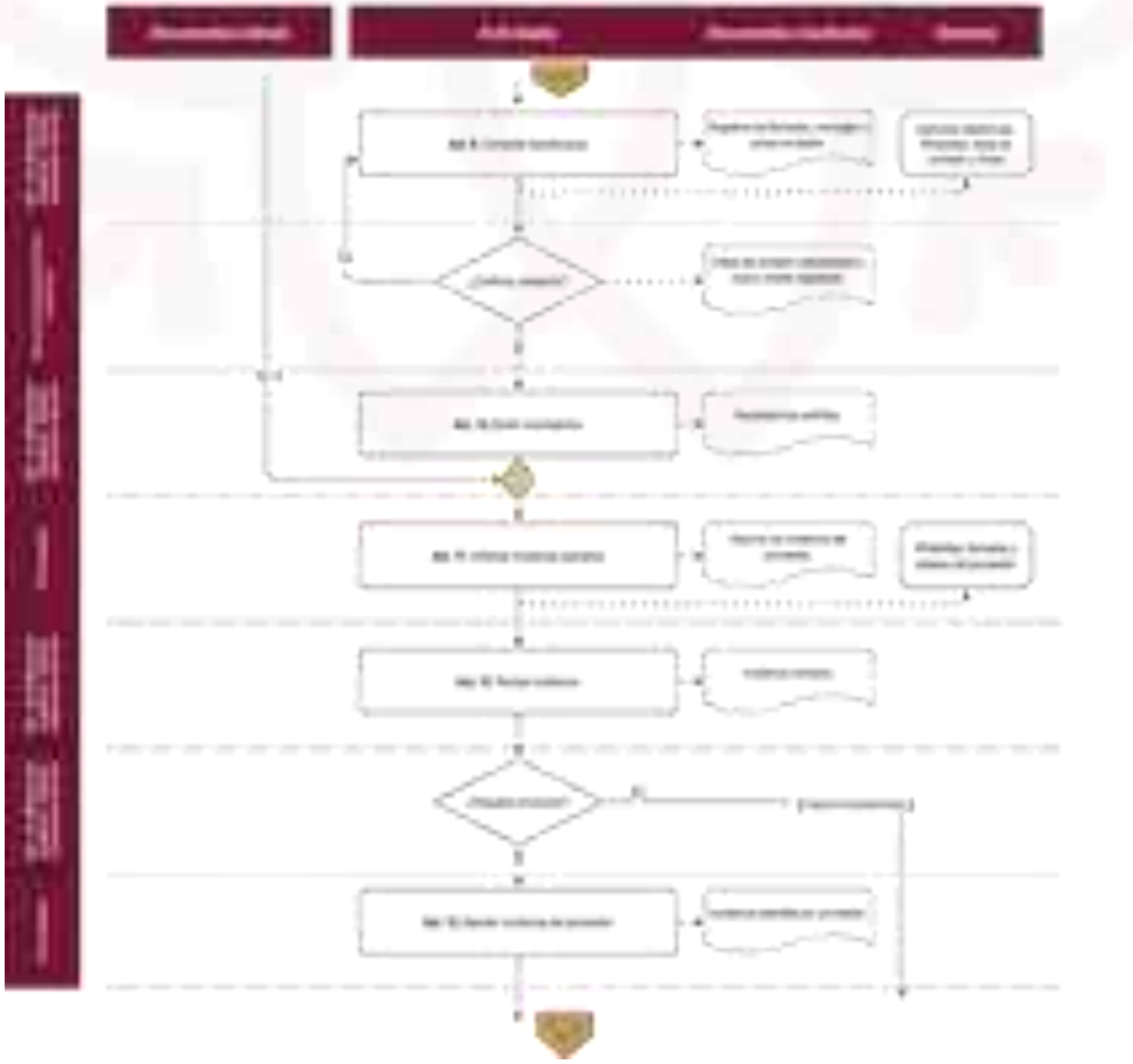
Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
Dirección de Bienestar Integral / Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento; Departamento de Comunicación Social de la SEBIEN; proveedor del servicio integral; personal operativo de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición; ayuntamientos; personas beneficiarias y ciudadanía.	Reglas de Operación vigentes; lineamientos operativos del Programa; requisitos de incorporación; padrón de personas beneficiarias; ubicación de las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición; reglas de uso de la tarjeta; calendario operativo; criterios de atención; canales institucionales de comunicación; reportes operativos; incidencias; necesidades de difusión; acuerdos con proveedor y ayuntamientos.	Identificación de información institucional, operativa y ciudadana que debe comunicarse sobre el Programa.	Necesidades de comunicación identificadas.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Departamento de Comunicación Social.
		Definición de mensajes, contenidos, medios de difusión y públicos objetivo.	Mensajes y canales definidos.	SEBIEN; personas beneficiarias; ciudadanía; ayuntamientos.
		Difusión externa del Programa mediante portal oficial, redes sociales institucionales, materiales informativos o medios disponibles.	Publicaciones, avisos o materiales informativos difundidos.	Personas beneficiarias potenciales; personas beneficiarias activas; ciudadanía en general.
		Comunicación de requisitos, ubicación de unidades, reglas de uso del apoyo, horarios, servicios disponibles y medios de atención.	Información pública del Programa comunicada.	Personas beneficiarias; población potencial beneficiaria; ayuntamientos.
		Orientación directa en las Unidades de Bienestar para tu Nutrición sobre uso de tarjeta, consumo del apoyo, comedor, abasto social y reglas de atención.	Personas beneficiarias orientadas sobre el uso del apoyo.	Personas beneficiarias; personal operativo de unidades; proveedor del servicio integral.
		Socialización interna de lineamientos, criterios de operación, responsabilidades y cambios operativos con las áreas de SEBIEN.	Lineamientos e instrucciones internas socializadas.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección Administrativa.
		Comunicación operativa con el proveedor sobre abasto, comedor, sistema de tarjetas, reportes, incidencias, orientación nutricional y funcionamiento de unidades.	Acuerdos, instrucciones o requerimientos comunicados al proveedor.	Proveedor del servicio integral; personal operativo de unidades; Dirección de Bienestar Integral.
		Coordinación con responsables de unidades mediante llamadas, mensajes, grupos de comunicación o reuniones de seguimiento.	Comunicación operativa diaria o periódica establecida.	Personal operativo de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición; proveedor; Departamento de Atención Social.
		Comunicación con ayuntamientos para atender necesidades de servicios	Solicitudes o acuerdos de apoyo municipal.	Ayuntamientos; Unidades de Bienestar para tu Nutrición;

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
		básicos, mantenimiento exterior, condiciones de acceso, apoyo territorial o difusión local.		personas beneficiarias.
		Recepción de dudas, comentarios, quejas, incidencias o solicitudes de información por parte de personas beneficiarias.	Dudas, comentarios, quejas o incidencias recibidas.	Personas beneficiarias; Departamento de Atención Social; proveedor, cuando corresponda.
		Clasificación de solicitudes ciudadanas o incidencias según su naturaleza: operación de unidad, tarjeta, saldo, abasto, comedor, trato, servicios básicos o padrón.	Solicitudes o incidencias clasificadas.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; proveedor; ayuntamientos.
		Canalización de solicitudes o incidencias al área responsable: proveedor, unidad, ayuntamiento, área interna de SEBIEN o instancia competente.	Solicitud o incidencia canalizada.	Personas beneficiarias; proveedor; ayuntamientos; áreas internas de SEBIEN.
		Seguimiento a la atención de solicitudes, incidencias, dudas o comentarios recibidos por los canales disponibles.	Solicitud atendida, aclarada o en seguimiento.	Personas beneficiarias; Departamento de Atención Social; proveedor; ayuntamientos.
		Revisión de reportes, mensajes o información generada por el proveedor y las unidades para identificar necesidades de ajuste comunicacional.	Necesidades de ajuste o reforzamiento comunicacional identificadas.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Comunicación Social; proveedor.
		Actualización de contenidos, mensajes, avisos o criterios de comunicación cuando existan cambios en la operación o en las reglas de atención.	Comunicación actualizada.	Personas beneficiarias; personal operativo; proveedor; ayuntamientos.
		Integración de evidencia de comunicación, avisos, minutas, mensajes, oficios, reportes o materiales utilizados.	Evidencia documental de comunicación interna y externa.	Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; instancias de seguimiento o evaluación.
		Cierre del macroproceso con información difundida, canales activos, incidencias canalizadas y comunicación operativa disponible para sostener la atención del Programa.	Comunicación interna y externa documentada; personas beneficiarias orientadas; coordinación operativa fortalecida; insumos para seguimiento y mejora continua.	SEBIEN; proveedor; Unidades de Bienestar para tu Nutrición; ayuntamientos; personas beneficiarias; ciudadanía.

Macroproceso 2. Comunicación interna y externa del Programa Bienestar para tu Nutrición (1/2)



Macroproceso 2. Comunicación interna y externa del Programa Bienestar para tu Nutrición (2T)



Macroproceso 2. Comunicación interna y externa del Programa Bienestar para tu Nutrición (3T)

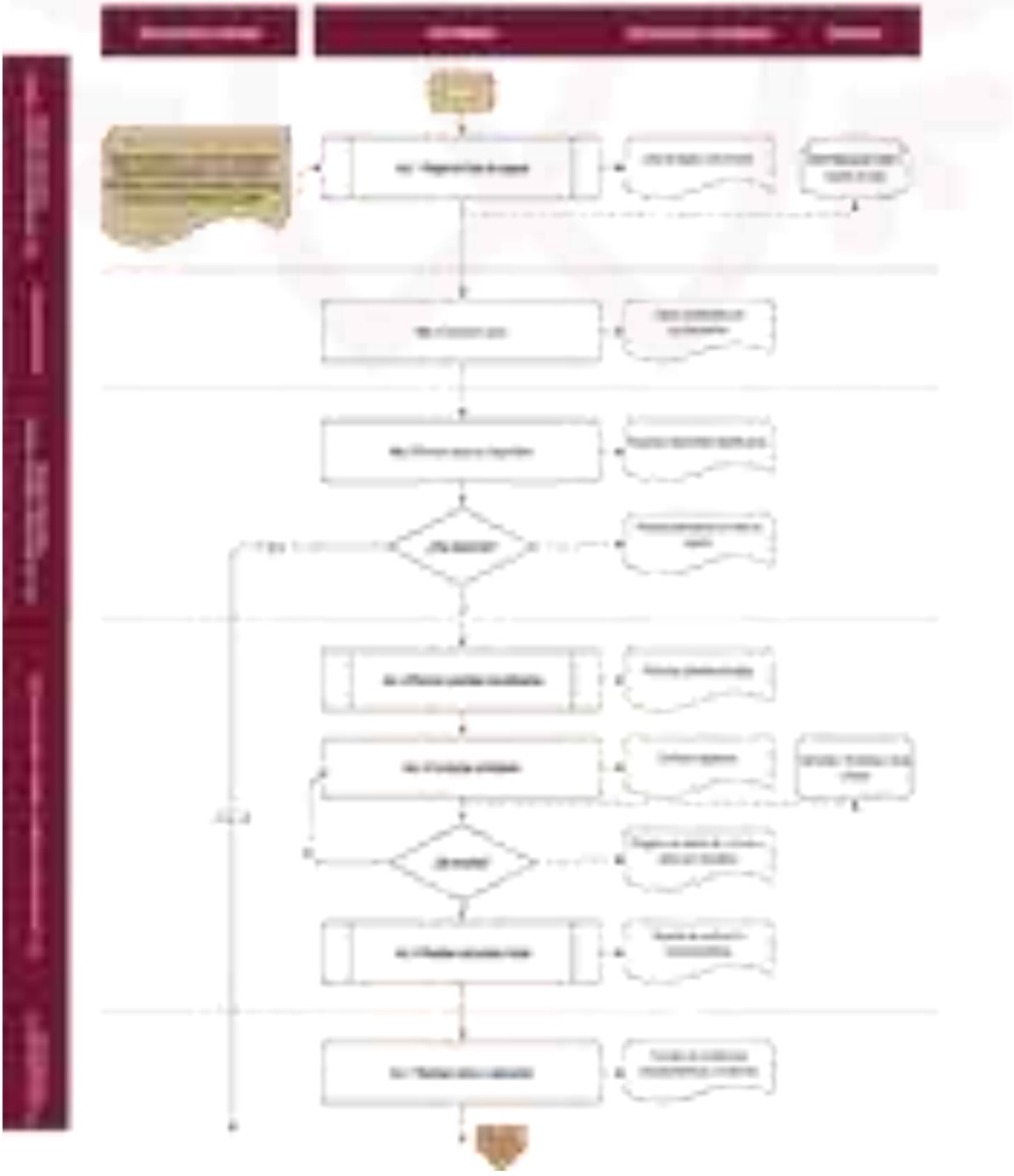


Diagrama de Alto Nivel PEPSU
Macroproceso 3. Selección de Destinatarios

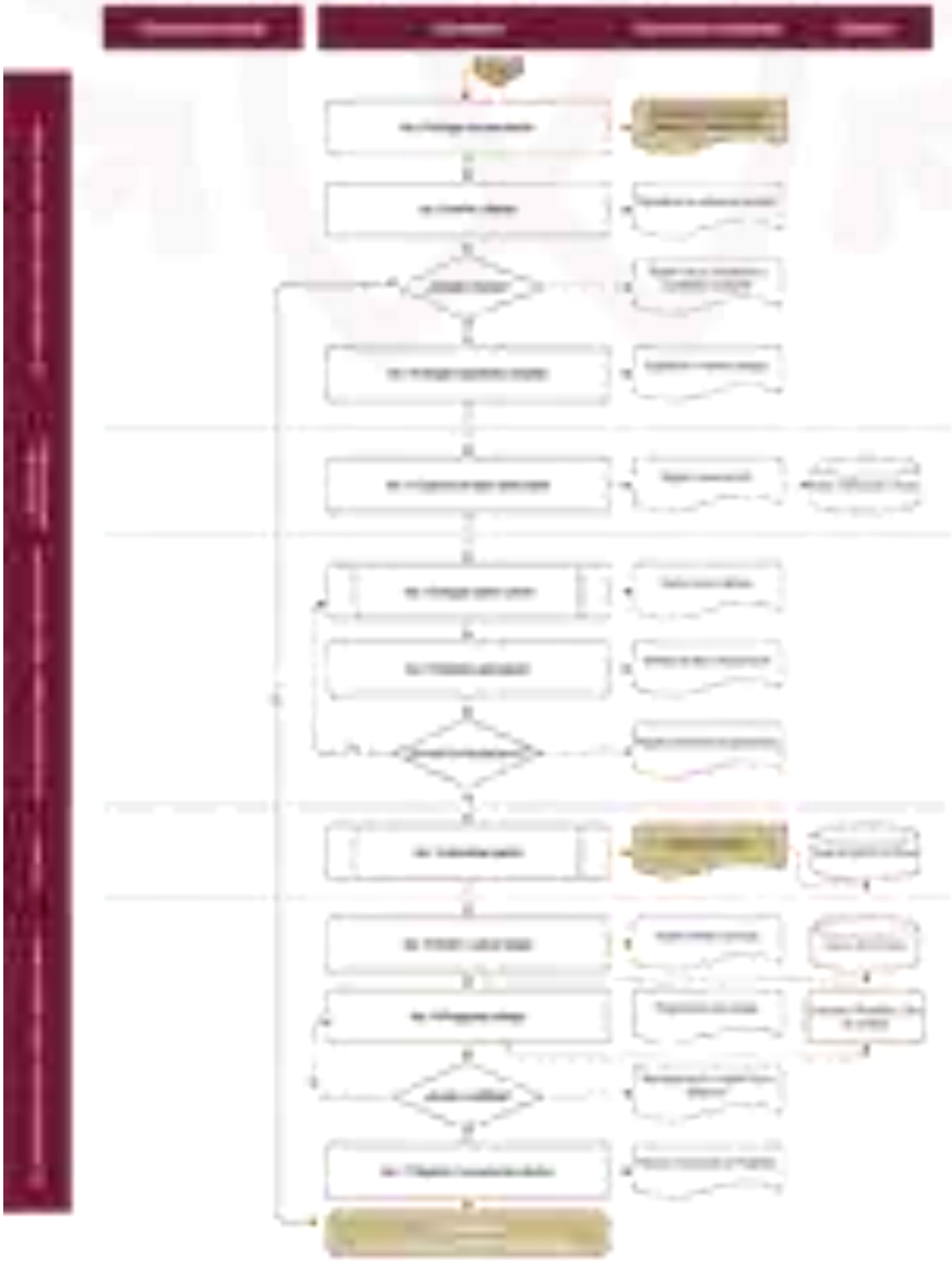
Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
Personas solicitantes; personas beneficiarias; Dirección de Bienestar Integral / Departamento de Atención Social; personal operativo de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición; proveedor del servicio integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; ayuntamientos, cuando corresponda.	Reglas de Operación vigentes; criterios de elegibilidad; requisitos de incorporación; padrón vigente; disponibilidad de espacios o cupos por unidad; formatos de registro; documentación de la persona solicitante; información de domicilio y datos de contacto; sistema o base de datos del padrón; reportes de bajas, inactividad o sustitución; formato de sustitución de beneficiarios; información territorial y operativa de las 12 unidades.	Identificación de población potencial beneficiaria conforme a criterios de elegibilidad, cobertura territorial y capacidad operativa del Programa.	Población potencial identificada.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Orientación a personas solicitantes sobre requisitos, documentación, reglas de uso del apoyo y disponibilidad de incorporación.	Personas solicitantes orientadas.	Personas solicitantes; personal operativo de las unidades.
		Recepción de solicitudes de incorporación en las Unidades de Bienestar para tu Nutrición o mediante los mecanismos operativos definidos por el Programa.	Solicitud de incorporación recibida.	Personas solicitantes; Departamento de Atención Social; personal operativo.
		Revisión de documentación básica y verificación inicial de cumplimiento de requisitos.	Documentación revisada; solicitud procedente o documentación pendiente por complementar.	Personas solicitantes; personal operativo; Departamento de Atención Social.
		Captura de datos personales, domicilio, contacto y variables necesarias para la integración del registro.	Registro preliminar capturado.	Departamento de Atención Social; proveedor del servicio integral; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Verificación de duplicidad, consistencia de datos y pertenencia al universo de atención definido por el Programa.	Registro validado, corregido o descartado por inconsistencia.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Revisión de disponibilidad de cupo o espacio dentro del padrón, conforme a la capacidad operativa de las unidades.	Disponibilidad de incorporación confirmada o solicitud en espera.	Departamento de Atención Social; personas solicitantes; Unidades de Bienestar para tu Nutrición.
		Integración del expediente o soporte documental de la persona solicitante aceptada.	Expediente de incorporación integrado.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; instancias de seguimiento o revisión.
		Alta de la persona aceptada en el padrón del Programa.	Persona incorporada al padrón.	Personas beneficiarias; Departamento de Atención Social; proveedor del

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
				servicio integral.
		Vinculación de la persona beneficiaria con la unidad correspondiente para el uso del apoyo.	Beneficiaria o beneficiario vinculado a unidad de atención.	Personas beneficiarias; Unidades de Bienestar para tu Nutrición; proveedor.
		Canalización de la información de personas incorporadas hacia los procesos de producción y entrega del apoyo.	Información disponible para generación de medios de acceso y operación del apoyo.	Proveedor del servicio integral; Departamento de Atención Social; áreas operativas del Programa.
		Identificación de personas beneficiarias que causan baja, no hacen uso del apoyo, renuncian, incumplen criterios o requieren sustitución conforme a las reglas operativas.	Posible baja o sustitución identificada.	Departamento de Atención Social; Dirección de Bienestar Integral; personas beneficiarias en lista de espera, cuando exista.
		Revisión y validación de la procedencia de la baja o sustitución del padrón.	Baja o sustitución validada.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Integración del formato y soporte documental de sustitución de beneficiarios.	Formato de sustitución integrado.	Departamento de Atención Social; instancias de seguimiento o revisión.
		Selección de nueva persona beneficiaria conforme a criterios de elegibilidad, disponibilidad de espacio y documentación requerida.	Nueva persona beneficiaria seleccionada.	Personas solicitantes; Departamento de Atención Social; Unidades de Bienestar para tu Nutrición.
		Actualización del padrón con baja, sustitución o alta correspondiente.	Padrón actualizado.	Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; proveedor del servicio integral.
		Resguardo de registros, formatos, documentación y evidencia de incorporación, baja o sustitución.	Expediente del padrón resguardado.	SEBIEN; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento; instancias de seguimiento o fiscalización.
		Cierre del macroproceso con padrón actualizado, personas beneficiarias identificadas y registros disponibles para la operación del apoyo.	Padrón de personas beneficiarias actualizado; expedientes integrados; información disponible para producción, entrega, seguimiento y control.	Personas beneficiarias; Unidades de Bienestar para tu Nutrición; proveedor; Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento.

Macroproceso 1. Selección de Destinatarios del Programa Bienestar para tu Nutrición (1/2)



Macroproceso 1. Selección de Destinatarios del Programa Bienestar para la Nutrición (2)



Macroproceso 3. Selección de Destinatarios
Flujo alterno: Sustitución por cambio de persona beneficiaria

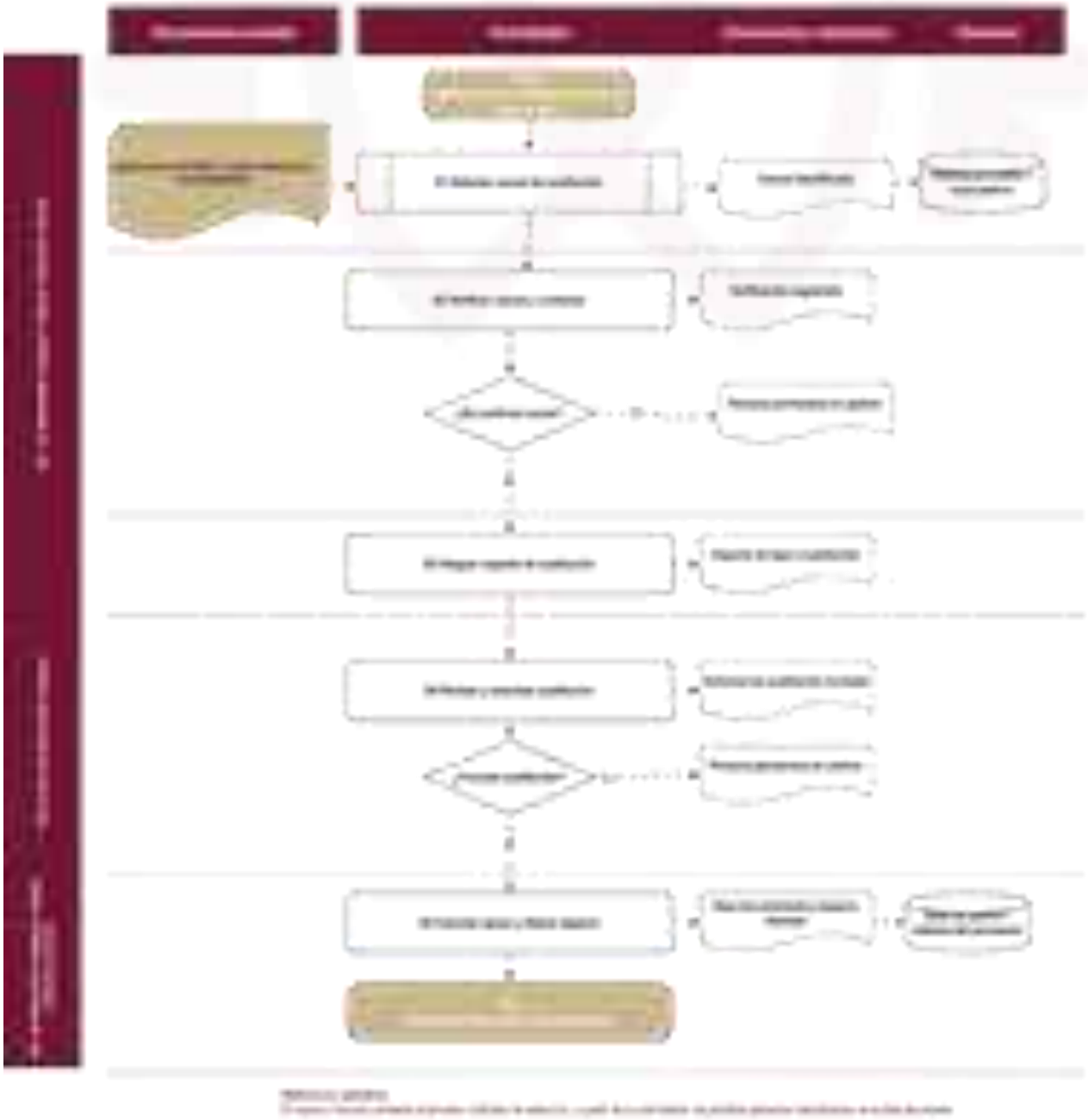
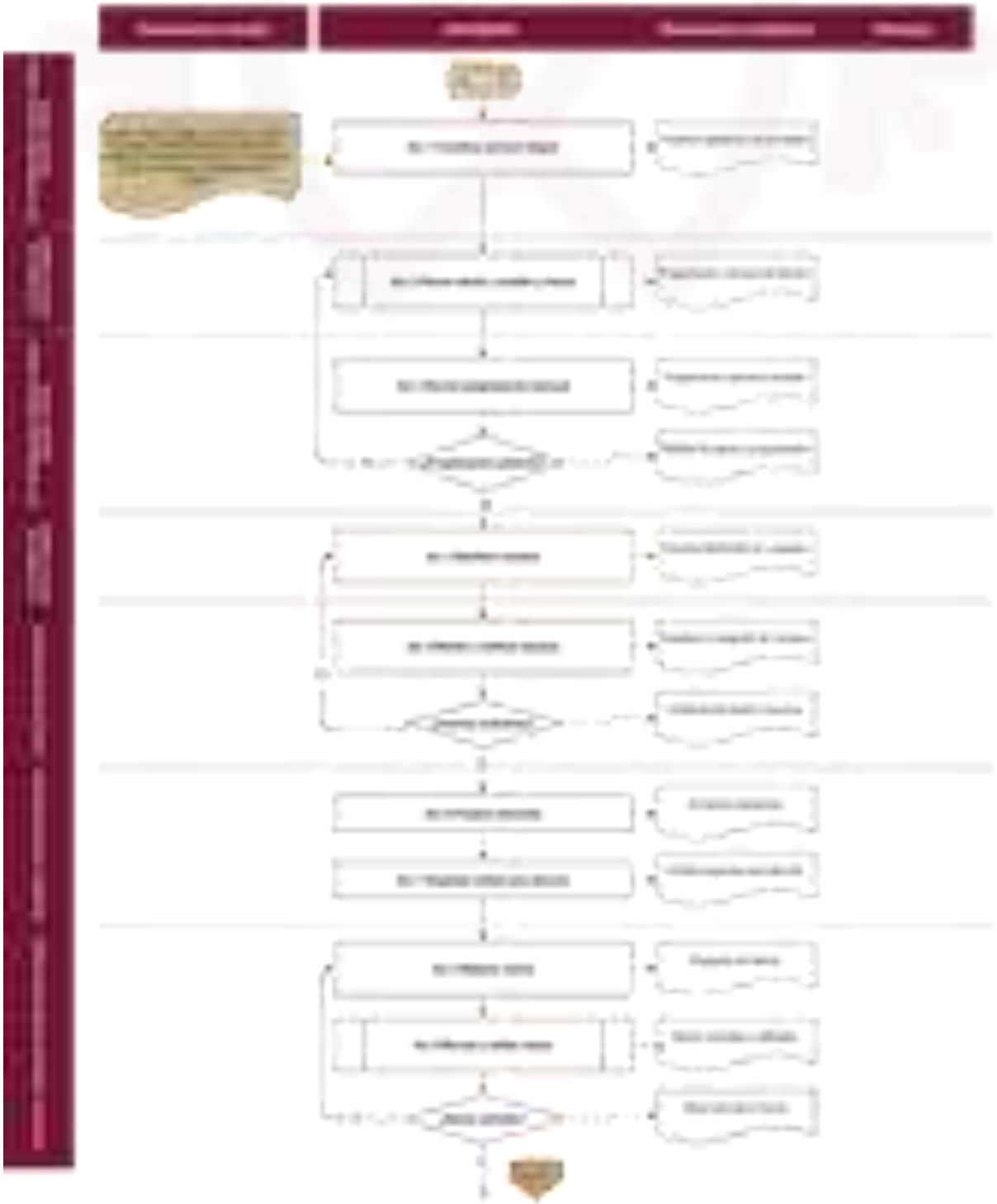


Diagrama de Alto Nivel PEPSU
Macroproceso 4. Producción de bienes

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
Dirección de Bienestar Integral / Departamento de Atención Social; proveedor del servicio integral; personal operativo de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición; Dirección Administrativa; Dirección de Análisis y Seguimiento; ayuntamientos, cuando corresponda.	Contrato formalizado del servicio integral; Reglas de Operación vigentes; padrón de personas beneficiarias; información de tarjetas; especificaciones técnicas del servicio; requerimientos de abasto social; requerimientos de comedor comunitario; lineamientos de orientación nutricional; inventario inicial; condiciones físicas de las 12 unidades; reportes de necesidades operativas; calendario de operación; sistema de control de tarjetas y consumos.	Coordinación inicial para preparar la producción de bienes y servicios conforme al contrato, padrón, capacidad de atención y condiciones de las unidades.	Producción de bienes y servicios programada.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; proveedor del servicio integral.
		Revisión de padrón, cupos activos, tarjetas requeridas y condiciones para habilitar el acceso al apoyo.	Requerimientos de tarjetas y medios de acceso identificados.	Departamento de Atención Social; proveedor del servicio integral; personas beneficiarias.
		Preparación, activación o actualización de tarjetas vinculadas a personas beneficiarias del Programa.	Tarjetas listas para uso del apoyo.	Personas beneficiarias; personal operativo de unidades; proveedor.
		Configuración del sistema de control para validar tarjeta, saldo, consumos y movimientos del apoyo.	Sistema de control operativo habilitado.	Proveedor del servicio integral; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Programación de abasto de productos alimentarios conforme a disponibilidad, demanda esperada y reglas de uso del apoyo.	Programación de abasto social.	Proveedor del servicio integral; Unidades de Bienestar para tu Nutrición; personas beneficiarias.
		Adquisición, recepción y organización de productos alimentarios o insumos necesarios para el abasto social.	Productos e insumos disponibles para operación.	Unidades de Bienestar para tu Nutrición; personas beneficiarias; proveedor.
		Verificación de existencia, rotación, condiciones de almacenamiento y disponibilidad de productos alimentarios.	Inventario de abasto revisado.	Proveedor del servicio integral; Departamento de Atención Social; personal operativo.
		Preparación de condiciones para el funcionamiento del comedor comunitario en las unidades que correspondan.	Comedor comunitario listo para operar.	Personas beneficiarias; personal operativo; proveedor.
		Definición o ajuste de menús, porciones, insumos y preparación de alimentos conforme a criterios de orientación nutricional.	Menú o esquema de alimentación preparado.	Personas beneficiarias; proveedor del servicio integral; personal operativo de unidades.
		Organización de insumos, equipo, mobiliario y espacios requeridos para la prestación del servicio de comedor.	Espacio de comedor acondicionado.	Unidades de Bienestar para tu Nutrición; personas beneficiarias.
		Preparación de materiales, contenidos o actividades de orientación nutricional dirigidas a personas beneficiarias.	Materiales o contenidos de orientación nutricional	Personas beneficiarias; personal operativo; proveedor del servicio integral.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
			disponibles.	
		Coordinación con ayuntamientos para atender condiciones básicas de las unidades, servicios, mantenimiento exterior o necesidades de apoyo territorial.	Solicitudes o acuerdos de apoyo municipal para operación.	Ayuntamientos; Unidades de Bienestar para tu Nutrición; personas beneficiarias.
		Revisión de condiciones físicas, limpieza, servicios básicos, mobiliario, equipo, conectividad y funcionamiento general de las unidades.	Condiciones operativas verificadas.	Departamento de Atención Social; proveedor; ayuntamientos, cuando corresponda.
		Identificación de faltantes, fallas, insuficiencias de abasto, problemas de tarjeta, sistema, comedor o condiciones de unidad.	Incidencia o necesidad operativa identificada.	Departamento de Atención Social; proveedor; personal operativo de unidades.
		Solicitud de corrección, reposición, mantenimiento, ajuste de inventario o atención de incidencias al actor responsable.	Solicitud de corrección o reposición emitida.	Proveedor del servicio integral; ayuntamientos; áreas internas de SEBIEN.
		Atención de correcciones o ajustes necesarios antes de la entrega del apoyo a personas beneficiarias.	Bienes, insumos, sistema o condiciones operativas ajustadas.	Unidades de Bienestar para tu Nutrición; personas beneficiarias; Departamento de Atención Social.
		Integración de reportes, evidencias, inventarios, registros de tarjetas, abasto, comedor y condiciones de operación.	Evidencia documental de producción y disponibilidad de bienes y servicios.	Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección Administrativa.
		Validación de que los bienes, servicios, sistema, tarjetas, abasto y condiciones de unidad estén disponibles para la entrega del apoyo.	Bienes y servicios disponibles para entrega.	Personas beneficiarias; Unidades de Bienestar para tu Nutrición; proveedor del servicio integral.
		Resguardo de evidencias físicas y digitales sobre tarjetas, inventarios, abasto, comedor, orientación nutricional y condiciones operativas.	Expediente de producción de bienes y servicios resguardado.	Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento; instancias de seguimiento o fiscalización.
		Cierre del macroproceso con tarjetas habilitadas, sistema operativo, abasto disponible, comedor preparado, orientación nutricional lista y condiciones de unidad verificadas.	Bienes, servicios e insumos producidos y disponibles para la entrega del apoyo.	Personas beneficiarias; SEBIEN; proveedor; Unidades de Bienestar para tu Nutrición; áreas de seguimiento y control.

Macroproceso 4. Producción de entregables del Programa Bienestar para la Nutrición (1/2)



Macroproceso 4. Producción de entregables del Programa Bienestar para la Nutrición (2)

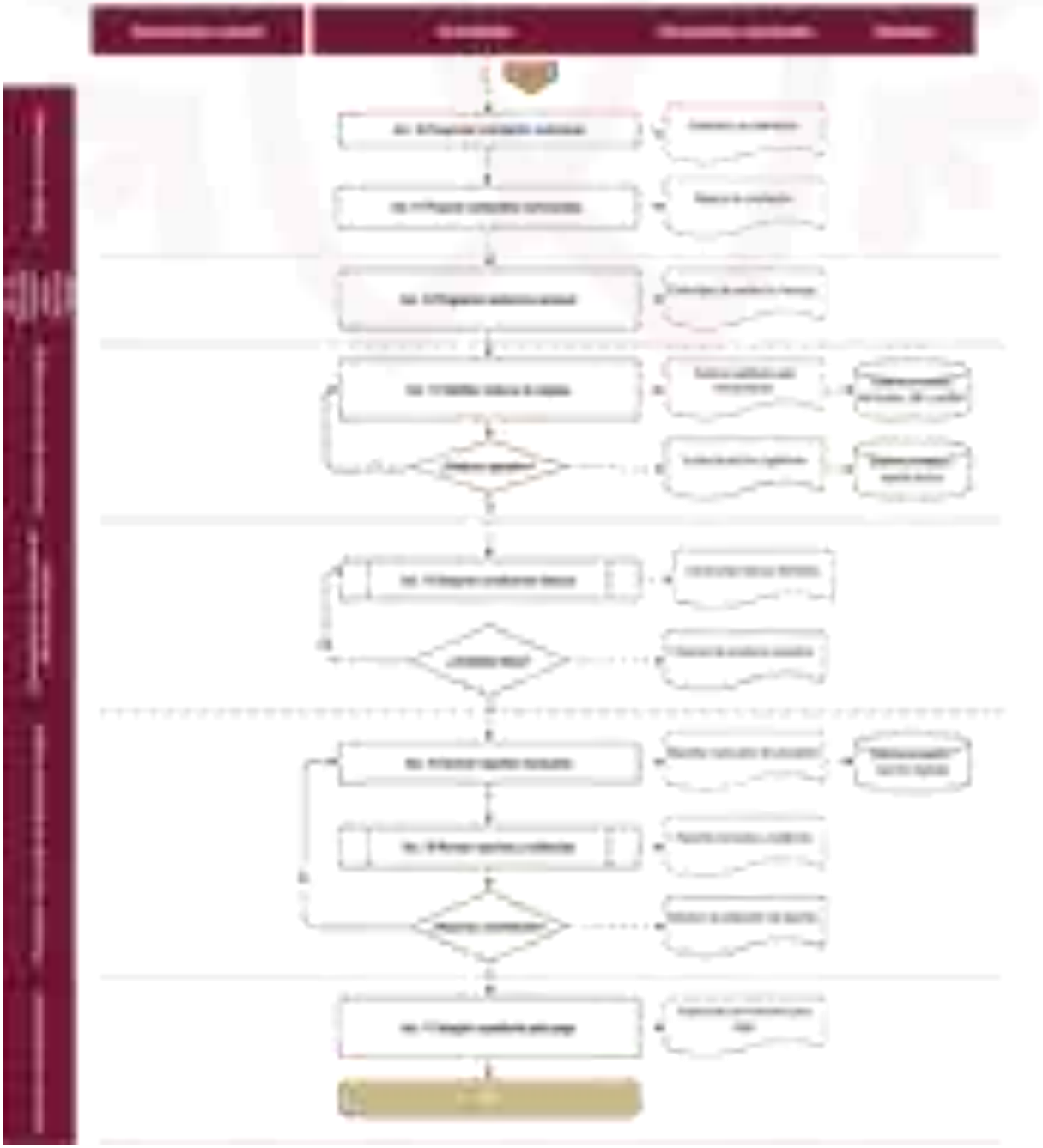


Diagrama de Alto Nivel PEPSU
Macroproceso 5. Entrega de apoyos

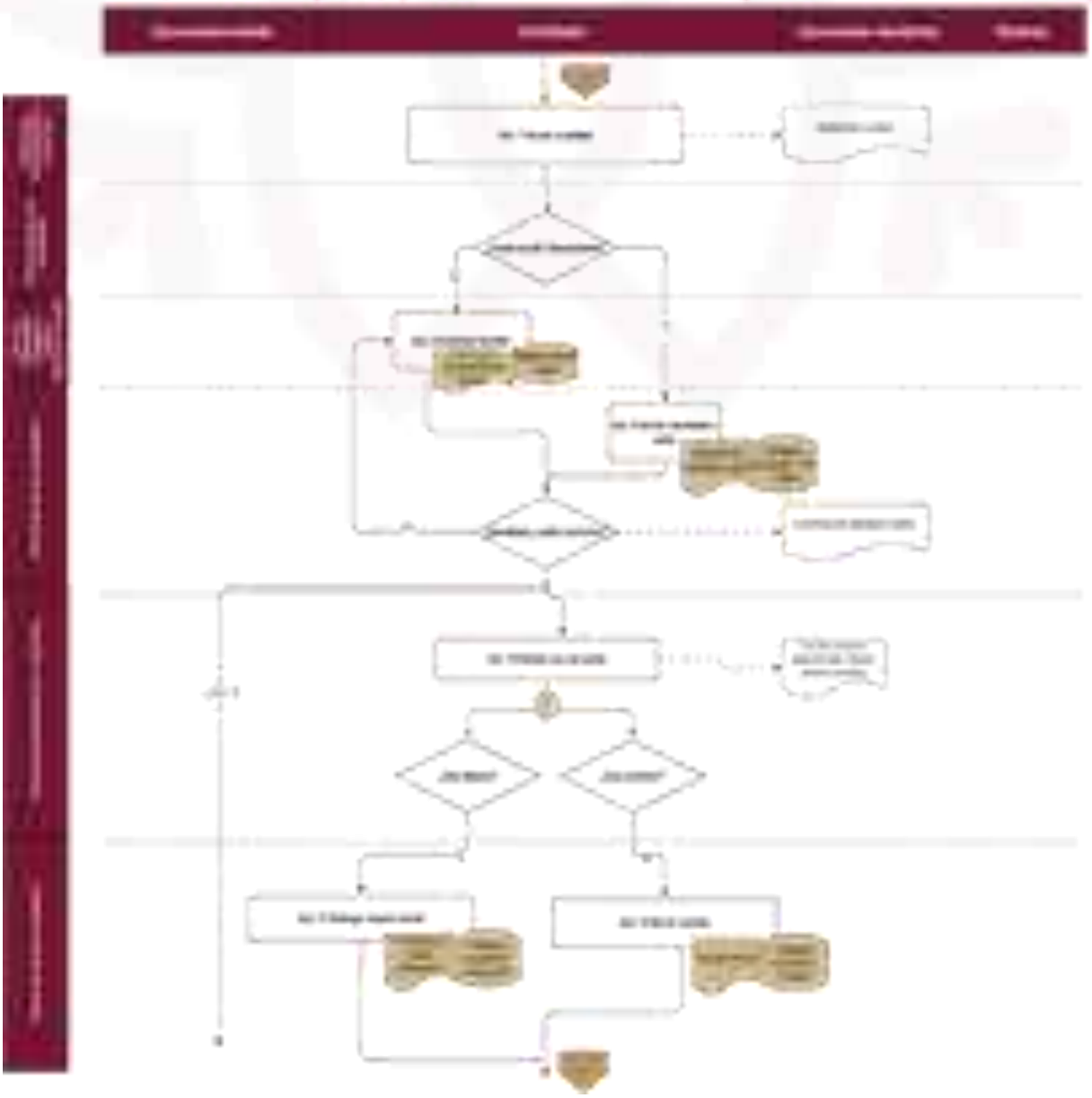
Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
Personas beneficiarias; personal operativo de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición; proveedor del servicio integral; Dirección de Bienestar Integral / Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento; ayuntamientos, cuando corresponda.	Padrón vigente de personas beneficiarias; tarjeta activa; saldo mensual disponible; Reglas de Operación; lineamientos de uso del apoyo; sistema de control de tarjetas y consumos; productos alimentarios disponibles; comedor comunitario habilitado; orientación nutricional programada; inventarios; reportes de abasto; registros de atención; condiciones operativas de las 12 unidades.	Recepción de la persona beneficiaria en la Unidad de Bienestar para tu Nutrición.	Solicitud de uso del apoyo iniciada.	Personas beneficiarias; personal operativo de la unidad; proveedor del servicio integral.
		Verificación de identidad, tarjeta activa y pertenencia al padrón vigente.	Persona beneficiaria validada o caso identificado para aclaración.	Personas beneficiarias; personal operativo; Departamento de Atención Social.
		Revisión de saldo disponible, reglas de uso y condiciones aplicables al apoyo mensual.	Saldo y condiciones de uso confirmadas.	Personas beneficiarias; proveedor; personal operativo de la unidad.
		Orientación a la persona beneficiaria sobre el uso del apoyo, productos disponibles, comedor, saldos y criterios de atención.	Persona beneficiaria orientada.	Personas beneficiarias; personal operativo; proveedor del servicio integral.
		Selección del tipo de apoyo a utilizar: abasto social, comedor comunitario u orientación nutricional, según disponibilidad y reglas operativas.	Ruta de atención definida.	Personas beneficiarias; personal operativo de unidades.
		Entrega de productos alimentarios mediante validación de tarjeta y registro del consumo correspondiente.	Productos alimentarios entregados y consumo registrado.	Personas beneficiarias; proveedor; Departamento de Atención Social.
		Prestación del servicio de comedor comunitario, cuando corresponda, conforme a menú, porciones y disponibilidad operativa.	Servicio de comedor otorgado.	Personas beneficiarias; personal operativo; proveedor del servicio integral.
		Provisión de orientación nutricional individual o grupal sobre alimentación, consumo responsable del apoyo y hábitos saludables.	Orientación nutricional brindada.	Personas beneficiarias; proveedor; Dirección de Bienestar Integral.
		Registro de movimientos de tarjeta, consumos, servicios de comedor u orientación recibida.	Registro individual de uso del apoyo.	Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; proveedor.
		Emisión o generación de comprobante, ticket, registro digital o soporte de atención,	Evidencia de entrega o atención generada.	Personas beneficiarias; proveedor; SEBIEN.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
		cuando corresponda.		
		Verificación de disponibilidad de productos, insumos, alimentos preparados o condiciones para completar la entrega del apoyo.	Apoyo entregado completo, parcial o incidencia identificada.	Personas beneficiarias; personal operativo; proveedor.
		Identificación de incidencias relacionadas con tarjeta, saldo, sistema, abasto, comedor, trato, horarios o condiciones de la unidad.	Incidencia operativa identificada.	Personas beneficiarias; Departamento de Atención Social; proveedor; ayuntamientos, cuando corresponda.
		Canalización de incidencias al responsable correspondiente: proveedor, personal de unidad, área interna de SEBIEN o ayuntamiento.	Incidencia canalizada para atención.	Departamento de Atención Social; proveedor; ayuntamientos; personas beneficiarias.
		Atención de incidencias que impiden o limitan el uso del apoyo, cuando sean subsanables durante la operación.	Incidencia atendida o registrada para seguimiento.	Personas beneficiarias; personal operativo; proveedor.
		Actualización de registros de saldo, consumo, servicio otorgado, observaciones e incidencias en el sistema o soporte operativo.	Información de entrega actualizada.	Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; proveedor.
		Integración de reportes de entrega, consumo, abasto, comedor, orientación nutricional e incidencias.	Reportes operativos de entrega del apoyo.	Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección Administrativa.
		Revisión de consistencia entre apoyos entregados, saldos ejercidos, inventario, registros del sistema y evidencias operativas.	Información revisada para seguimiento y control.	Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; proveedor.
		Resguardo de registros, tickets, reportes, bases de consumo, evidencias e incidencias relacionadas con la entrega del apoyo.	Evidencia física o digital de entrega resguardada.	SEBIEN; Departamento de Atención Social; instancias de seguimiento o fiscalización.
		Cierre de atención a la persona beneficiaria con apoyo entregado, consumo registrado, saldo actualizado y, en su caso, incidencia canalizada.	Apoyo alimentario entregado; servicio de comedor u orientación nutricional registrado; saldo actualizado; evidencia disponible.	Personas beneficiarias; Unidades de Bienestar para tu Nutrición; SEBIEN; proveedor; áreas de seguimiento y control.

Macroproceso 1. Entrega de apoyos y prestación de servicios del Programa Bienestar para tu Nutrición (10)



Macroproceso 1. Entrega de apoyos y prestación de servicios del Programa Bienestar para la Nutrición (2)



Macroproceso 1. Entrega de apoyos y prestación de servicios del Programa Bienestar para tu Nutrición (3/3)

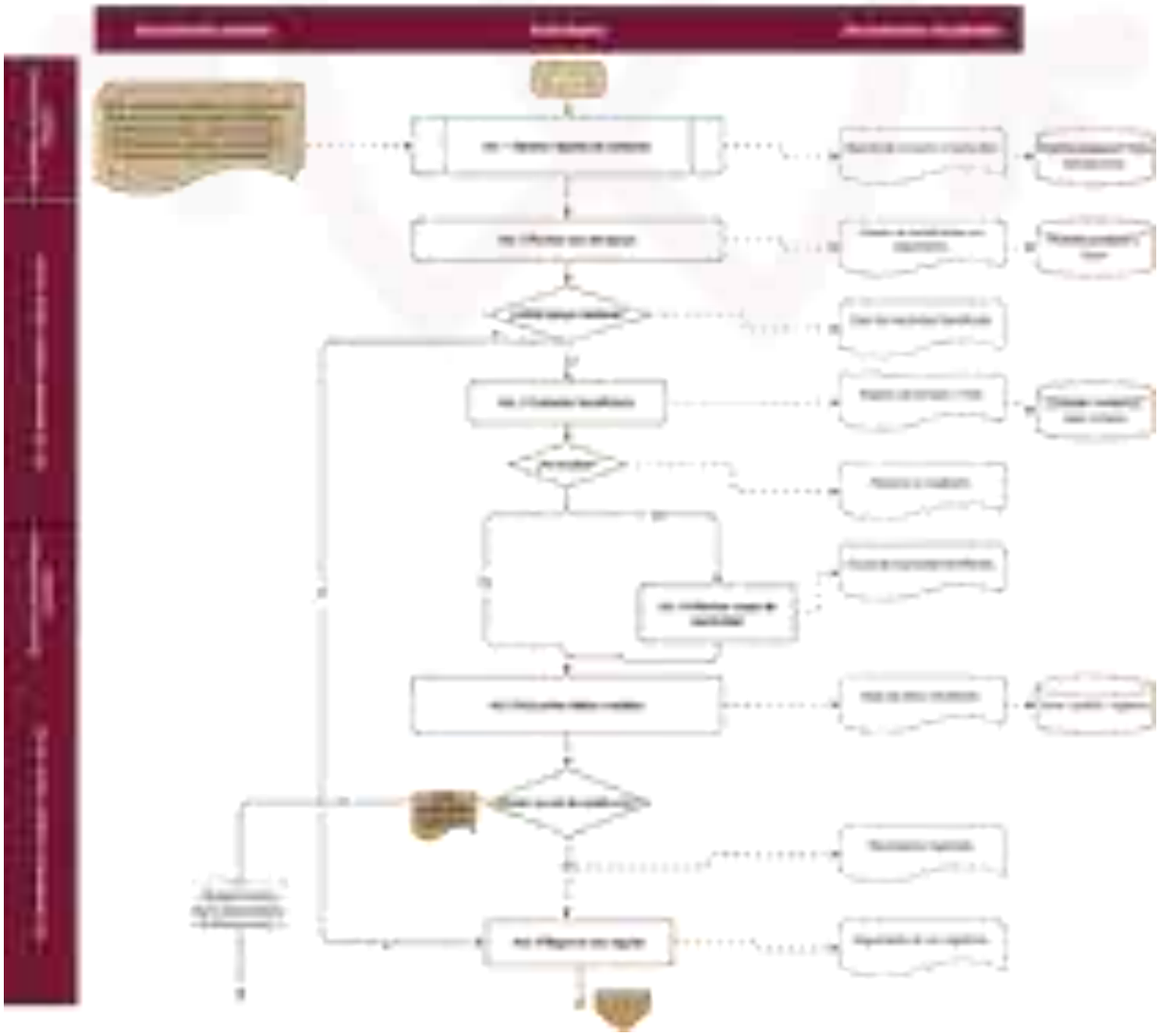


Diagrama de Alto Nivel PEPSU
Macroproceso 6. Seguimiento a la población atendida

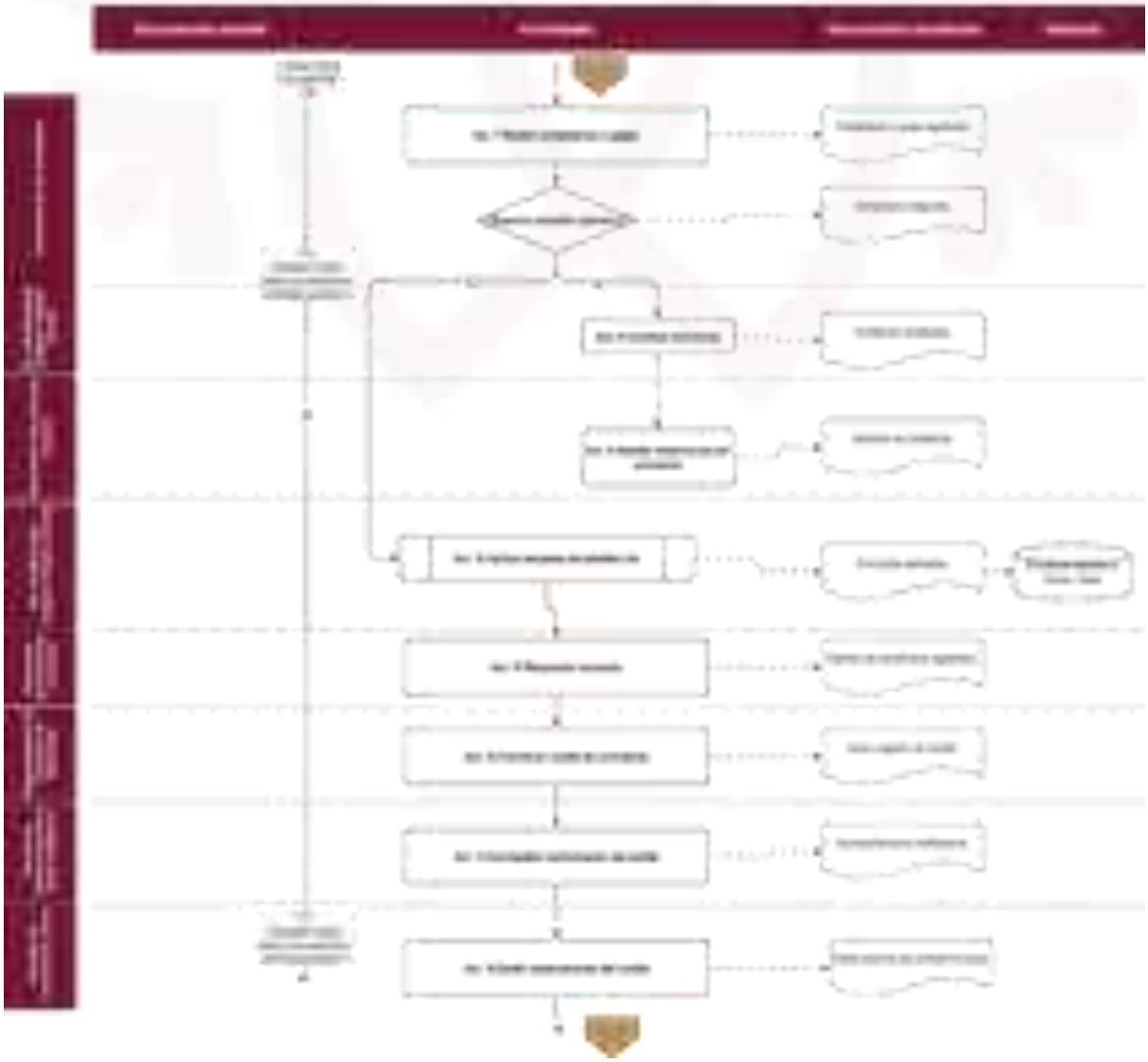
Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
Personas beneficiarias; Dirección de Bienestar Integral / Departamento de Atención Social; personal operativo de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición; proveedor del servicio integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; Comités de Contraloría Social; ayuntamientos, cuando corresponda.	Padrón vigente de personas beneficiarias; registros de uso de tarjeta; saldos ejercidos y no ejercidos; reportes de consumo; reportes de abasto social; registros de comedor comunitario; registros de orientación nutricional; incidencias operativas; quejas, comentarios o sugerencias; datos de contacto; formatos de actualización; reportes del proveedor; evidencia de atención; mecanismos de contraloría social; información generada en las 12 unidades.	Revisión periódica de registros de consumo, saldos, movimientos de tarjeta y uso del apoyo por persona beneficiaria.	Información de uso del apoyo revisada.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Identificación de personas beneficiarias con uso regular, uso parcial, saldo no ejercido o inactividad en el periodo revisado.	Personas beneficiarias clasificadas según uso del apoyo.	Departamento de Atención Social; proveedor del servicio integral.
		Generación de listados o reportes de personas con saldo no ejercido, bajo uso o inactividad.	Reporte de saldos no ejercidos, bajo uso o inactividad.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Revisión de posibles causas de bajo uso o inactividad: desconocimiento, problemas de tarjeta, cambio de domicilio, salud, distancia, fallecimiento, duplicidad, renuncia o falta de interés.	Causas preliminares de inactividad identificadas.	Departamento de Atención Social; personal operativo de unidades; proveedor.
		Contacto u orientación a personas beneficiarias para recordar reglas de uso, saldo disponible, vigencia del apoyo o necesidad de actualización de datos.	Persona beneficiaria contactada u orientada.	Personas beneficiarias; Departamento de Atención Social; personal operativo de unidades.
		Actualización de datos de contacto, domicilio, unidad de referencia o información básica de la persona beneficiaria, cuando corresponda.	Datos de persona beneficiaria actualizados.	Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; proveedor.
		Revisión de casos en los que la persona beneficiaria mantiene inactividad, no puede ser localizada, renuncia o deja de cumplir criterios operativos.	Caso susceptible de baja, sustitución o seguimiento adicional.	Departamento de Atención Social; Dirección de Bienestar Integral.
		Canalización de posibles bajas o sustituciones al Macroproceso 3, cuando proceda conforme a Reglas de Operación y disponibilidad del padrón.	Caso canalizado a revisión de baja o sustitución.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; personas solicitantes en espera, cuando existan.
		Recepción de quejas, dudas, comentarios, sugerencias o inconformidades de personas beneficiarias sobre tarjeta, saldo, comedor, abasto, trato, horarios o condiciones de unidad.	Retroalimentación ciudadana recibida.	Personas beneficiarias; Departamento de Atención Social; proveedor, cuando corresponda.
		Clasificación de comentarios o incidencias según tema, unidad, tipo de apoyo, actor responsable y nivel de atención requerido.	Comentarios e incidencias clasificados.	Departamento de Atención Social; Dirección de Bienestar Integral; proveedor; ayuntamientos.
		Canalización de incidencias al proveedor, personal de unidad, ayuntamiento o área interna de SEBIEN, según corresponda.	Incidencia canalizada al actor responsable.	Personas beneficiarias; proveedor; ayuntamientos; áreas internas de SEBIEN.
		Seguimiento a la atención de incidencias relacionadas con tarjeta, saldo, abasto, comedor, orientación nutricional, servicios básicos o condiciones de las unidades.	Incidencia atendida, pendiente o en seguimiento.	Departamento de Atención Social; personas beneficiarias; proveedor.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
		Recopilación de información de satisfacción, percepción de la atención, calidad de productos, comedor, orientación nutricional y trato recibido.	Información de satisfacción o percepción ciudadana.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Integración de observaciones, reportes o comentarios de Comités de Contraloría Social sobre la operación del Programa.	Información de contraloría social integrada.	SEBIEN; Departamento de Atención Social; instancias de seguimiento.
		Análisis de recurrencia de incidencias, quejas, bajo uso del apoyo, saldos no ejercidos o problemas operativos por unidad.	Patrones de seguimiento identificados.	Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; proveedor.
		Integración de reportes de seguimiento a población atendida, uso del apoyo, incidencias, satisfacción y acciones de atención.	Reporte de seguimiento a población atendida.	SEBIEN; Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección Administrativa, cuando corresponda.
		Retroalimentación a los procesos de comunicación, entrega de apoyos, control interno, selección de destinatarios y planeación.	Insumos para mejora operativa y ajuste de procesos.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento; proveedor.
		Resguardo de bases, reportes, listados, evidencia de contacto, incidencias, respuestas, información de satisfacción y documentación de seguimiento.	Expediente de seguimiento a población atendida.	SEBIEN; instancias de seguimiento, evaluación o fiscalización.
		Cierre del macroproceso con uso del apoyo revisado, casos de inactividad identificados, incidencias atendidas o canalizadas y retroalimentación disponible para mejora continua.	Seguimiento documentado de la población atendida; casos canalizados; incidencias registradas; información disponible para control, evaluación y mejora.	Personas beneficiarias; SEBIEN; proveedor; Unidades de Bienestar para tu Nutrición; áreas de seguimiento y control.

Macroproceso 6. Seguimiento a la población atendida del Programa Bienestar para la Nutrición (1/2)



Macroproceso 6. Seguimiento a la población atendida del Programa Bienestar para tu Nutrición (2D)



Macroproceso 6. Seguimiento a la población atendida del Programa Bienestar para tu Nutrición (3-3)

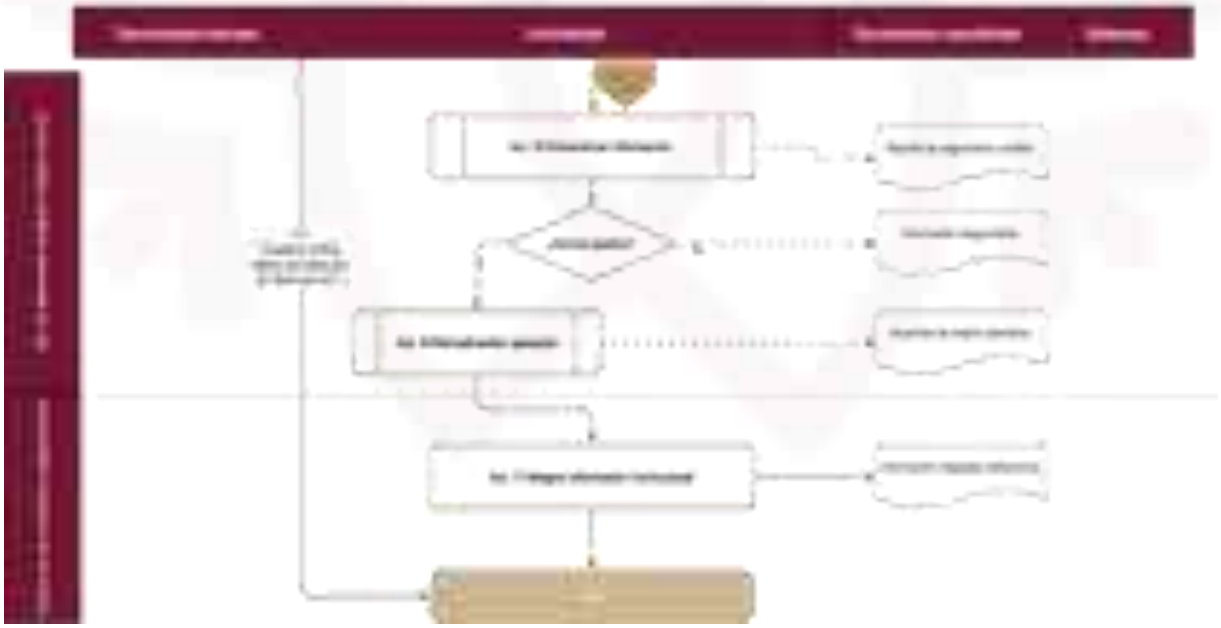
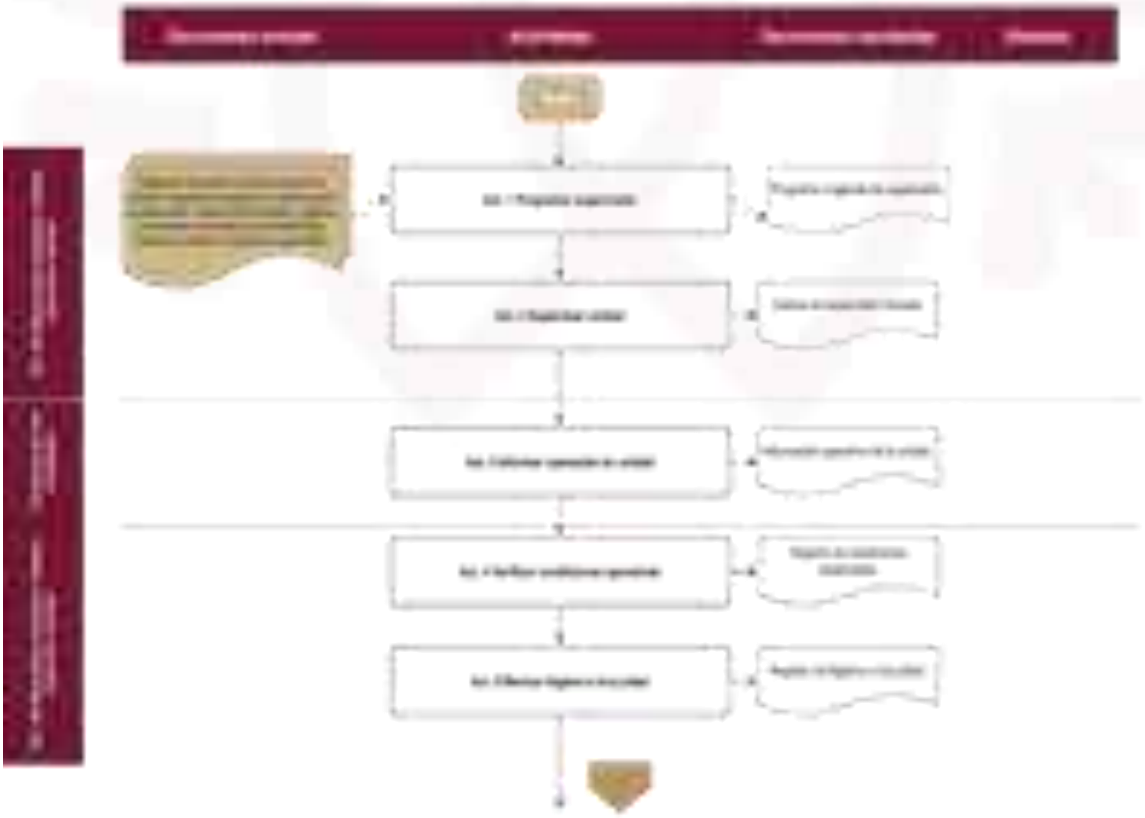


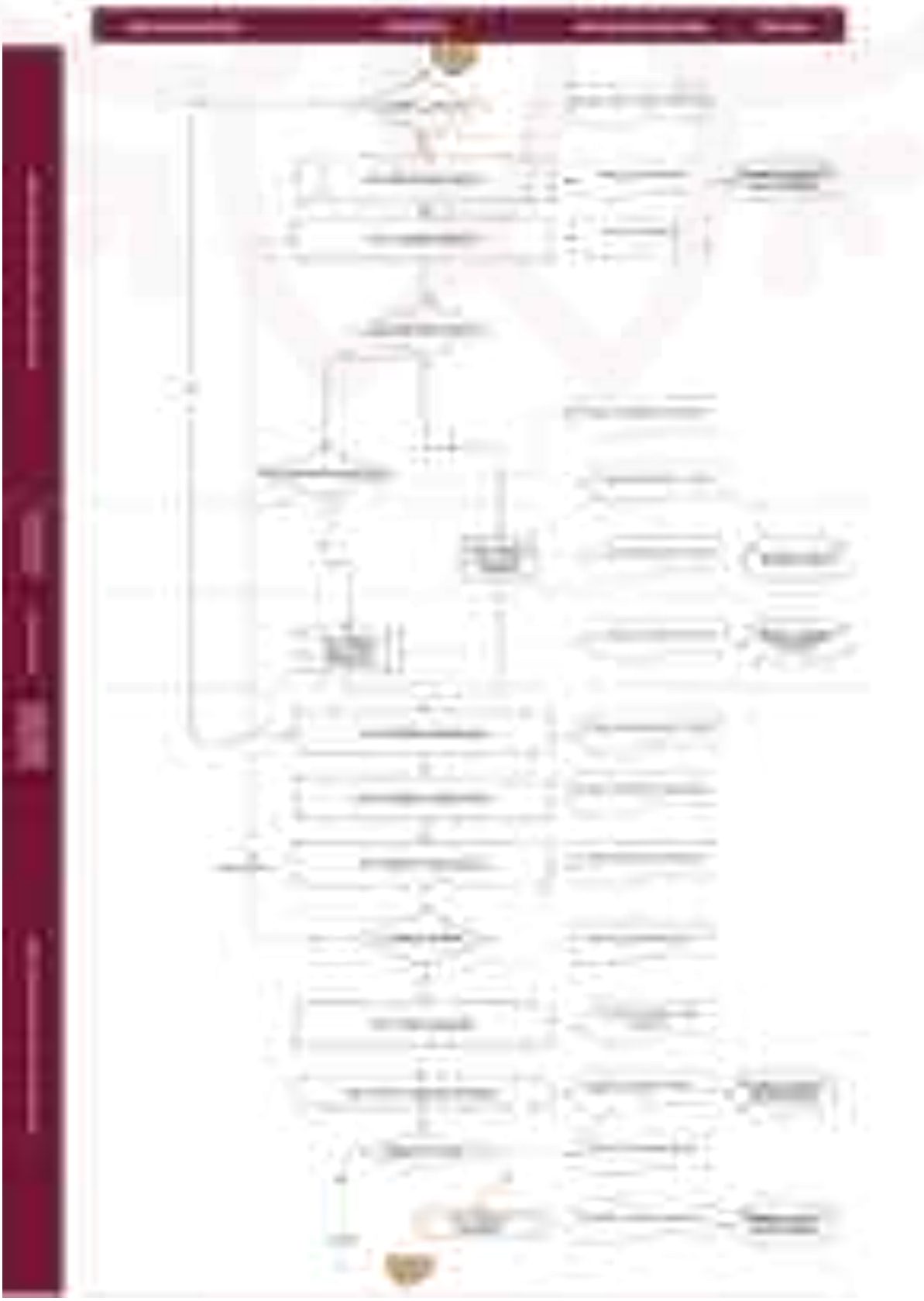
Diagrama de Alto Nivel PEPSU
Macroproceso 7. Control Interno

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
Dirección de Bienestar Integral / Departamento de Atención Social; proveedor del servicio integral; personal operativo de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición; Dirección Administrativa; Dirección de Análisis y Seguimiento; ayuntamientos, cuando corresponda; Comités de Contraloría Social, como fuente complementaria de observaciones.	Contrato del servicio integral; Reglas de Operación vigentes; padrón de personas beneficiarias; reportes de abasto; inventarios; registros de tarjeta y consumo; reportes de comedor comunitario; registros de orientación nutricional; evidencias fotográficas; reportes operativos del proveedor; incidencias de unidad; quejas o comentarios relevantes; solicitudes de mantenimiento; reportes de servicios básicos; carpetas físicas o digitales de evidencia; información generada en las 12 unidades.	Revisión de condiciones generales de operación en las Unidades de Bienestar para tu Nutrición.	Condiciones operativas revisadas.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; proveedor del servicio integral.
		Verificación de funcionamiento de espacios, mobiliario, equipo, servicios básicos, limpieza, conectividad y condiciones físicas de las unidades.	Condiciones físicas y de servicios verificadas.	Departamento de Atención Social; personal operativo de unidades; ayuntamientos, cuando corresponda.
		Revisión de inventario, disponibilidad y rotación de productos alimentarios para abasto social.	Inventario y abasto social revisados.	Departamento de Atención Social; proveedor del servicio integral; personas beneficiarias.
		Verificación de condiciones de almacenamiento, manejo, orden, limpieza y disponibilidad de insumos alimentarios.	Condiciones de almacenamiento verificadas.	Proveedor del servicio integral; personal operativo de unidades; Departamento de Atención Social.
		Revisión del funcionamiento del comedor comunitario, menús, porciones, insumos, horarios y condiciones de atención.	Comedor comunitario revisado.	Personas beneficiarias; proveedor; Dirección de Bienestar Integral.
		Verificación de actividades o materiales de orientación nutricional dirigidos a personas beneficiarias.	Orientación nutricional revisada o evidencia de realización integrada.	Departamento de Atención Social; proveedor; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Revisión del funcionamiento de tarjetas, sistema de control, registro de consumos, saldos, movimientos y posibles inconsistencias.	Sistema de tarjetas y consumos revisado.	Departamento de Atención Social; proveedor del servicio integral; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Identificación de incidencias relacionadas con abasto, comedor, tarjetas, sistema, trato, servicios básicos, mantenimiento, limpieza, horarios o condiciones de unidad.	Incidencia operativa identificada.	Departamento de Atención Social; proveedor; ayuntamientos; personal operativo.
		Clasificación de incidencias según naturaleza, urgencia y actor responsable de atención.	Incidencia clasificada y canalizada.	Proveedor del servicio integral; ayuntamientos; áreas internas de SEBIEN.
		Solicitud de atención, corrección, reposición, ajuste o mantenimiento al proveedor, ayuntamiento o área responsable.	Solicitud de corrección o atención emitida.	Proveedor; ayuntamientos; Dirección de Bienestar Integral.
		Seguimiento a la atención de incidencias y revisión de evidencia de cumplimiento o corrección.	Incidencia atendida, pendiente o en seguimiento.	Departamento de Atención Social; Dirección de Bienestar Integral; personas beneficiarias.
		Revisión de reportes operativos del proveedor sobre abasto, consumos, saldos, comedor, orientación nutricional, incidencias y	Reportes operativos revisados.	Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección Administrativa.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
		funcionamiento de unidades.		
		Verificación de consistencia entre reportes del proveedor, registros de consumo, inventarios, evidencias físicas y registros administrativos.	Consistencia documental verificada o diferencias identificadas.	Departamento de Atención Social; proveedor; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Solicitud de aclaraciones, correcciones o evidencia complementaria cuando existan diferencias entre registros, reportes e inventarios.	Solicitud de aclaración o complemento documental.	Proveedor del servicio integral; personal operativo de unidades.
		Integración de evidencias físicas y digitales sobre supervisión, abasto, comedor, tarjetas, incidencias, correcciones y condiciones de unidad.	Evidencia de control interno integrada.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Revisión de observaciones provenientes de Comités de Contraloría Social, quejas ciudadanas o comentarios relevantes para control operativo.	Observaciones ciudadanas o de contraloría social revisadas.	SEBIEN; Departamento de Atención Social; proveedor, cuando corresponda.
		Identificación de hallazgos recurrentes, riesgos operativos o áreas de mejora derivadas de las revisiones y evidencias.	Riesgos, hallazgos o áreas de mejora identificadas.	Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; proveedor.
		Retroalimentación a los procesos de producción, entrega de apoyos, seguimiento a población atendida, planeación y evaluación.	Información de control interno disponible para mejora operativa.	Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección Administrativa; instancia evaluadora externa, cuando corresponda.
		Resguardo de reportes, evidencias, solicitudes de corrección, respuestas del proveedor, inventarios, registros y documentación de seguimiento.	Expediente de control interno actualizado.	SEBIEN; instancias de seguimiento, evaluación o fiscalización.
		Cierre del macroproceso con condiciones operativas revisadas, incidencias atendidas o en seguimiento, evidencias integradas y hallazgos disponibles para mejora continua.	Control interno documentado; evidencias integradas; incidencias canalizadas; insumos para seguimiento, evaluación y mejora operativa.	SEBIEN; proveedor; Unidades de Bienestar para tu Nutrición; Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección Administrativa; instancias de control o fiscalización.

Macroproceso T. Control interno del Programa Bienestar para tu Nutrición (1/3)





Macroproceso 7. Control interno del Programa Bienestar para tu Nutrición (3/3)

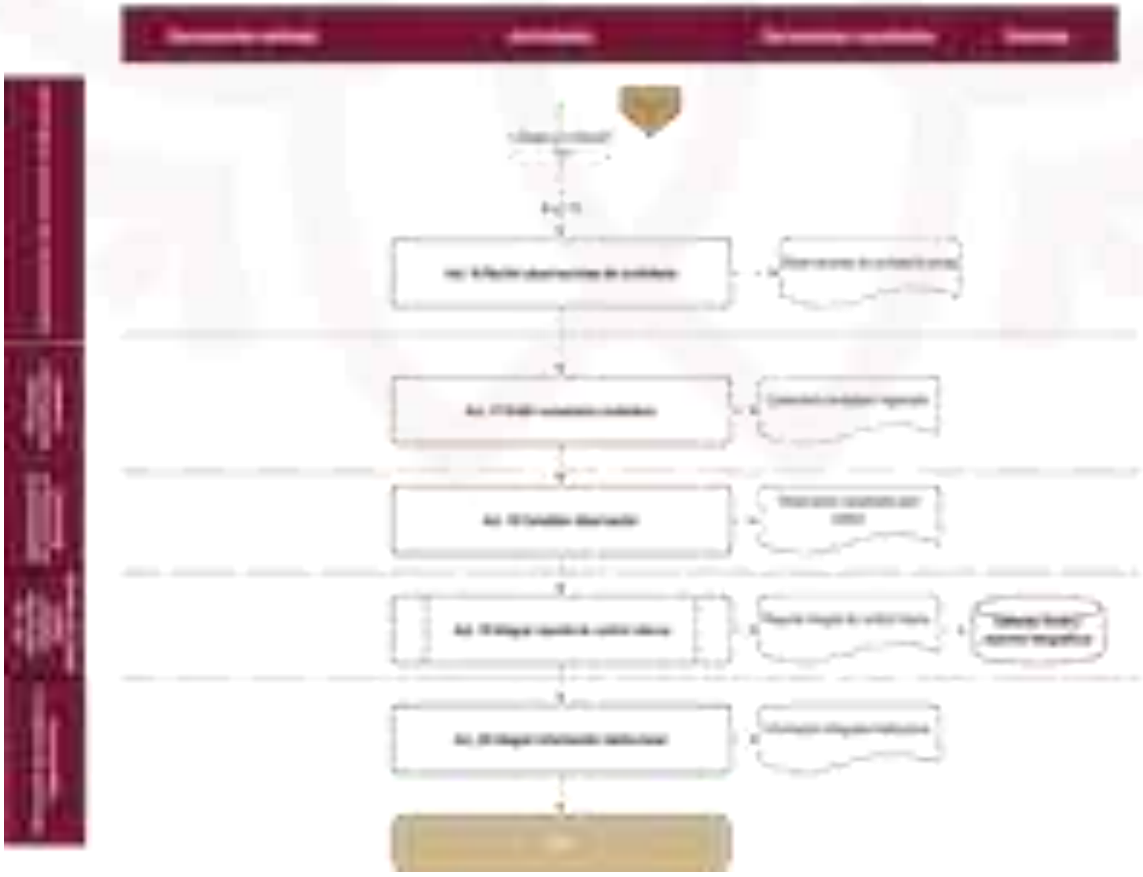
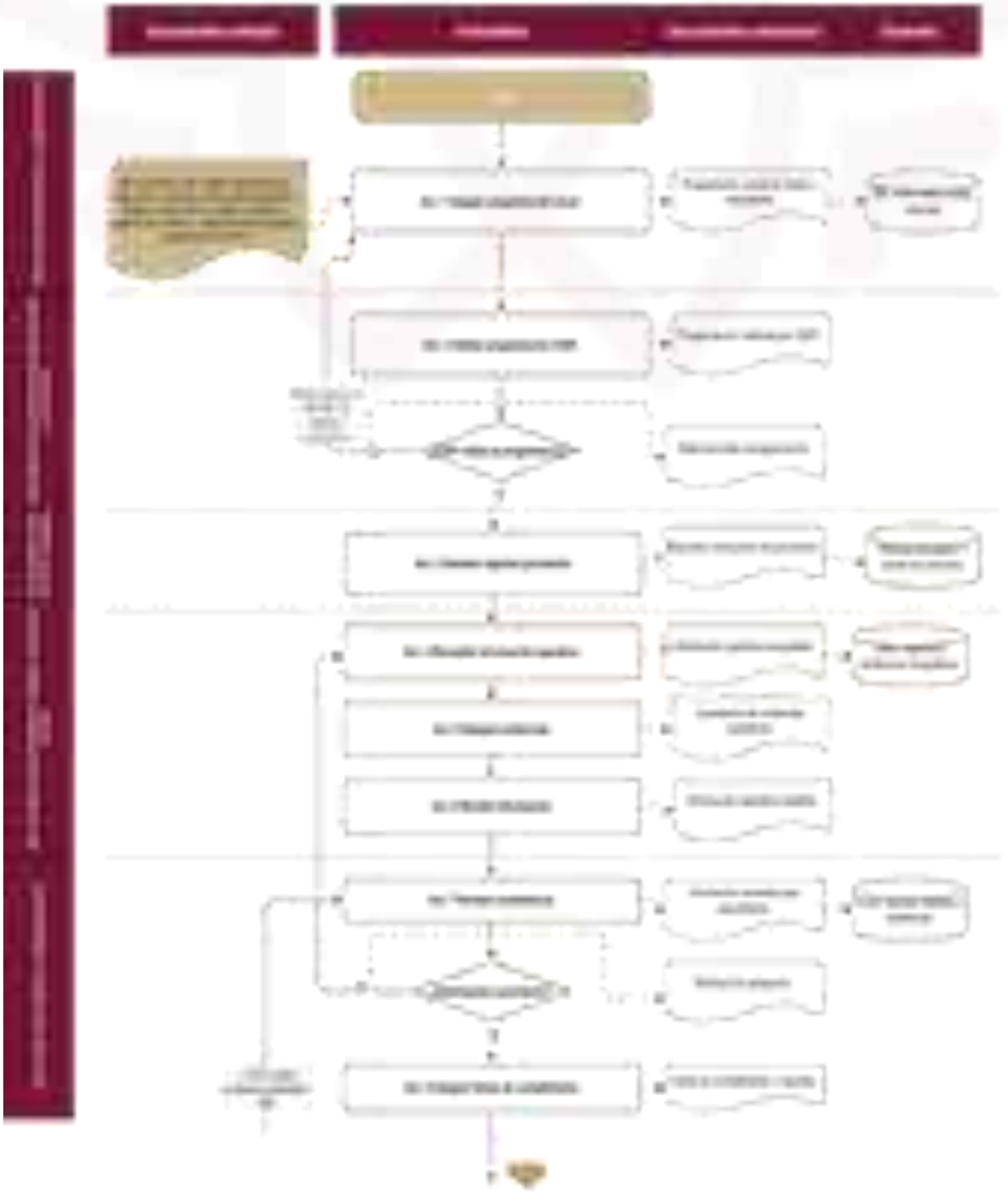


Diagrama de Alto Nivel PEPSU
Macroproceso 8. Seguimiento al Desempeño

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección de Bienestar Integral / Departamento de Atención Social; Dirección Administrativa; proveedor del servicio integral; CGPI; Secretaría de Finanzas.	Programa Operativo Anual; Matriz de Indicadores para Resultados; metas autorizadas; indicadores; variables programáticas; calendarización anual; presupuesto aprobado; Reglas de Operación; padrón de personas beneficiarias; reportes de uso del apoyo; registros de tarjeta, saldos y consumos; reportes de abasto social; reportes de comedor comunitario; registros de orientación nutricional; reportes de avance físico-financiero; evidencias documentales; SIIF; lineamientos de seguimiento programático y presupuestario.	Integración de programación anual de metas, indicadores, variables y calendarización del Programa.	Programación anual de metas e indicadores.	Dirección de Análisis y Seguimiento; CGPI; Secretaría de Finanzas.
		Revisión de congruencia entre POA, MIR, metas, indicadores, presupuesto, padrón y capacidad operativa de las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición.	Programación revisada; ajustes identificados, cuando corresponda.	Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección de Bienestar Integral; Dirección Administrativa.
		Registro de metas, indicadores, variables y calendarización en SIIF.	Evidencia de captura programática en SIIF.	Dirección de Análisis y Seguimiento; CGPI; Secretaría de Finanzas.
		Recopilación periódica de información operativa generada por el proveedor y las unidades.	Información operativa periódica integrada.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Revisión de información sobre personas beneficiarias activas, uso de tarjeta, saldos ejercidos y no ejercidos, abasto social, comedor comunitario, orientación nutricional e incidencias relevantes.	Variables operativas revisadas.	Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección de Bienestar Integral; proveedor del servicio integral.
		Integración de información física, presupuestaria y operativa para estimar avances del Programa.	Base de seguimiento físico-financiero.	Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección Administrativa; Departamento de Atención Social.
		Validación interna de consistencia entre metas programadas, avances reportados, presupuesto ejercido y evidencia disponible.	Avance validado o inconsistencias identificadas.	Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección Administrativa; Dirección de Bienestar Integral.
		Solicitud de aclaraciones, ajustes o información complementaria cuando existan diferencias entre avance, evidencia, registros de consumo, padrón o reportes administrativos.	Solicitud de aclaración o complemento.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; proveedor del servicio integral; Dirección Administrativa.
		Captura o actualización de avances físicos, presupuestarios y programáticos en SIIF.	Avances registrados en SIIF.	Dirección de Análisis y Seguimiento; CGPI; Secretaría de Finanzas.
		Revisión de validación institucional de la información capturada en SIIF.	Información validada o con observaciones.	CGPI; Secretaría de Finanzas; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Atención de observaciones	Observaciones atendidas;	Dirección de Análisis y

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
		emitidas por instancias de planeación o finanzas respecto de avances, metas, variables, presupuesto o registros.	registro corregido o complementado.	Seguimiento; CGPI; Secretaría de Finanzas.
		Generación de reportes de avance físico-financiero, cumplimiento de metas e indicadores del Programa.	Reportes de avance programático y presupuestario.	SEBIEN; CGPI; Secretaría de Finanzas; Dirección Administrativa.
		Análisis de variaciones entre metas programadas y resultados alcanzados durante el periodo reportado.	Variaciones identificadas.	Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección de Bienestar Integral; Dirección Administrativa.
		Identificación de causas operativas, presupuestarias o administrativas que explican retrasos, subejercicios, saldos no ejercidos, sobrecumplimientos o desviaciones.	Causas de variación documentadas.	Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social.
		Elaboración de comentarios, justificaciones o notas explicativas sobre el comportamiento de indicadores, metas y avances.	Justificaciones técnicas de avance.	CGPI; Secretaría de Finanzas; SEBIEN.
		Retroalimentación a la planeación, operación, control interno y toma de decisiones a partir de los resultados del seguimiento.	Insumos para ajuste programático, mejora operativa y toma de decisiones.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección Administrativa; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Resguardo de reportes, capturas, evidencias, bases de datos, oficios, observaciones y documentos de seguimiento.	Expediente de seguimiento al desempeño actualizado.	Dirección de Análisis y Seguimiento; SEBIEN; instancias de planeación, seguimiento o fiscalización.
		Cierre del macroproceso con avances registrados, validados y documentados, así como variaciones analizadas para fortalecer la operación y planeación del Programa.	Información de desempeño validada; reportes de avance generados; variaciones documentadas; insumos para mejora continua.	SEBIEN; CGPI; Secretaría de Finanzas; Dirección de Bienestar Integral; Dirección Administrativa; instancia evaluadora externa, cuando corresponda.

Macroproceso 3. Seguimiento al desempeño del Programa Bienestar para la Nutrición (1/2)



Macroproceso II. Seguimiento al desempeño del Programa Bienestar para tu Nutrición (2/2)

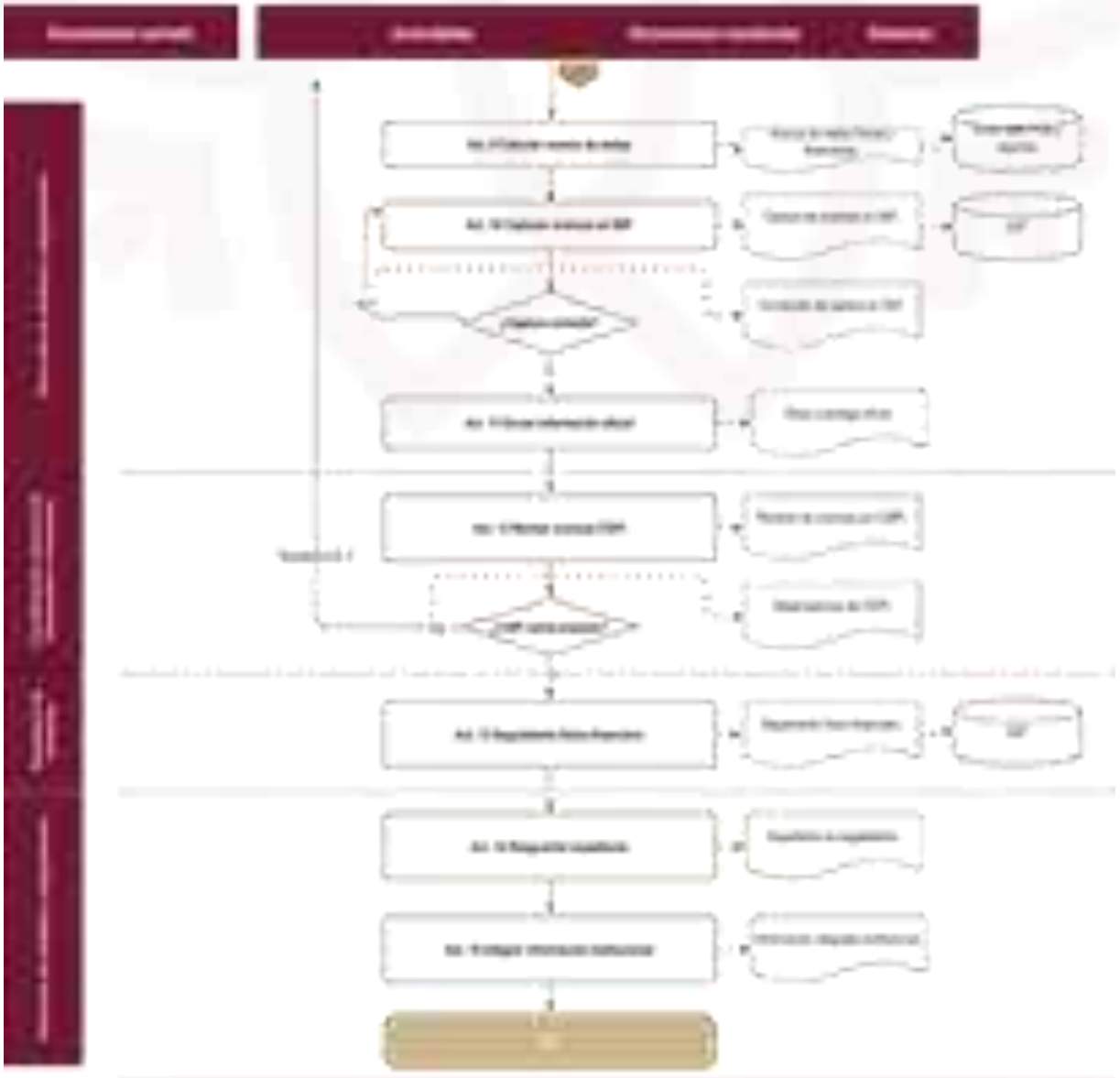


Diagrama de Alto Nivel PEPSU
Macroproceso 9. Evaluación del Desempeño

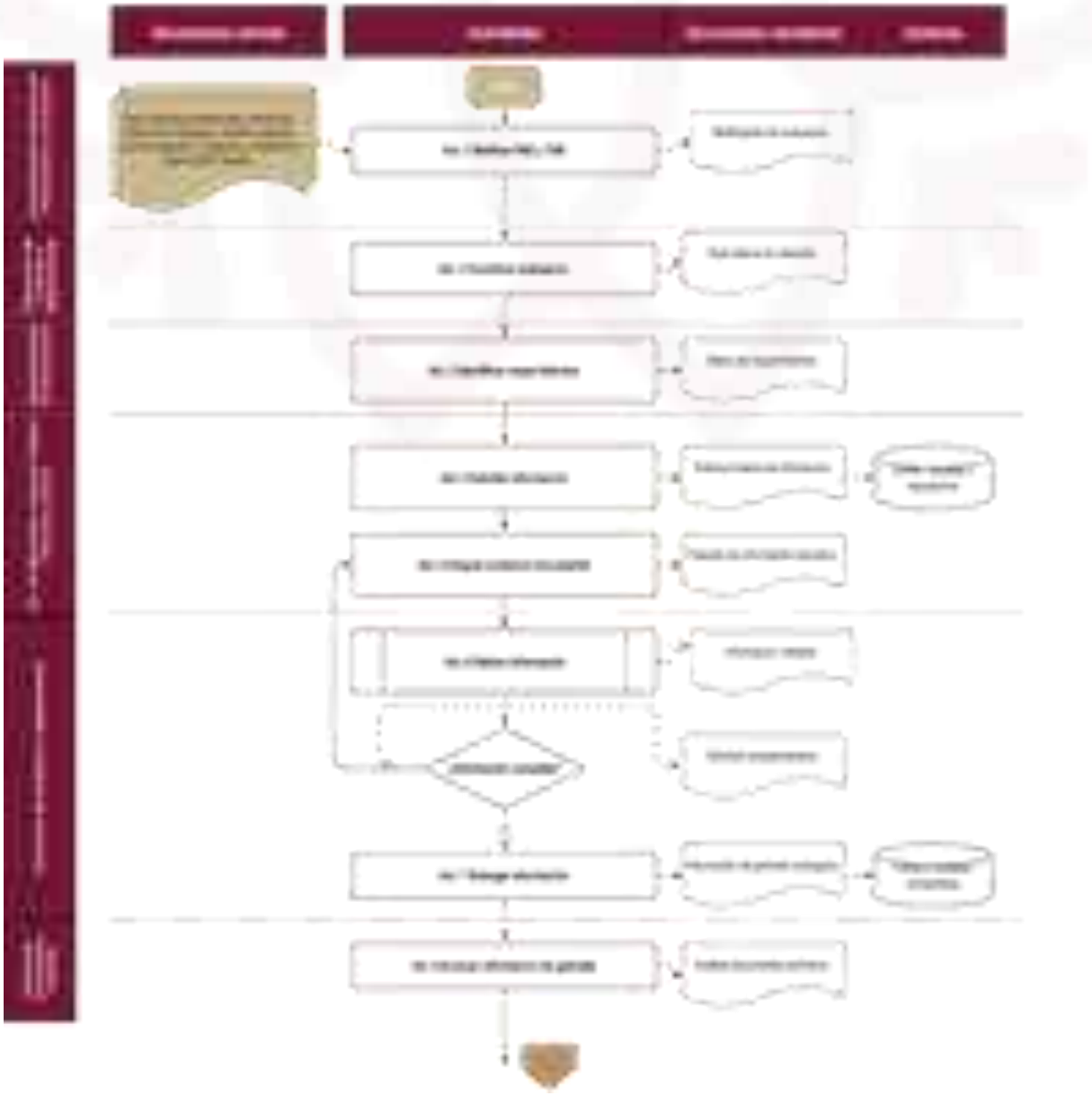
Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
Dirección Técnica de Política, Evaluación y Estrategia para Resultados / CGPI; Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección de Bienestar Integral / Departamento de Atención Social; instancia evaluadora externa; proveedor del servicio integral; personal operativo de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición; instancias de control, seguimiento o fiscalización, cuando corresponda.	Programa Anual de Evaluación; Términos de Referencia; metodología de evaluación; calendario de trabajo; POA; MIR; Reglas de Operación; presupuesto; padrón de personas beneficiarias; bases de datos; reportes de avance; registros de uso de tarjeta, saldos y consumos; reportes de abasto social; reportes de comedor comunitario; registros de orientación nutricional; evidencias documentales; contrato; manuales; informes operativos; reportes de control interno; registros administrativos; reportes de seguimiento al desempeño.	Emisión del Programa Anual de Evaluación y definición de programas sujetos a evaluación, tipo de evaluación, alcances, productos esperados y plazos.	Programa Anual de Evaluación y alcance evaluativo definido.	SEBIEN; Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección de Bienestar Integral; instancia evaluadora externa.
		Notificación a la SEBIEN sobre inicio del proceso evaluativo, metodología, requerimientos y calendario.	Notificación formal de evaluación.	Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social.
		Designación de la Dirección de Análisis y Seguimiento como enlace técnico de la SEBIEN para coordinar requerimientos, aclaraciones y comunicación institucional.	Enlace técnico designado.	DTEER/CGPI; instancia evaluadora externa; áreas internas de SEBIEN.
		Revisión de requerimientos metodológicos, productos esperados, plazos y necesidades de información.	Requerimientos de evaluación identificados; solicitud de aclaración metodológica, cuando corresponda.	Dirección de Análisis y Seguimiento; DTEER/CGPI; instancia evaluadora externa.
		Solicitud de información de gabinete a las áreas responsables del Programa.	Solicitud interna de información.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección Administrativa; proveedor, cuando corresponda.
		Integración de información operativa sobre padrón, uso del apoyo, tarjetas, saldos, abasto social, comedor comunitario, orientación nutricional, incidencias, reportes y soportes documentales.	Información operativa integrada.	Dirección de Análisis y Seguimiento; instancia evaluadora externa.
		Entrega de información operativa del proveedor, cuando corresponda, relacionada con sistema de tarjetas, consumos, abasto, comedor, orientación nutricional, inventarios, evidencias o reportes.	Información del proveedor entregada.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento; instancia evaluadora externa.
		Revisión, ordenamiento y validación de información documental antes de su entrega a la instancia evaluadora externa.	Información de gabinete revisada y ordenada; solicitud de complemento documental, cuando aplique.	Instancia evaluadora externa; Dirección de Análisis y Seguimiento; áreas responsables del Programa.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
		Entrega de información de gabinete a la instancia evaluadora externa.	Información entregada a la instancia evaluadora.	Instancia evaluadora externa.
		Análisis de información de gabinete, revisión de evidencia documental y preparación de estrategia de levantamiento de información.	Análisis preliminar de gabinete.	Instancia evaluadora externa; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Coordinación de entrevistas, recorridos, visitas o levantamiento de información en las 12 Unidades de Bienestar para tu Nutrición, cuando la evaluación lo requiera.	Agenda de trabajo de campo.	Instancia evaluadora externa; Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; personal operativo de unidades.
		Participación de áreas responsables, personal operativo y Unidades de Bienestar para tu Nutrición durante el trabajo de campo.	Información cualitativa y operativa recabada.	Instancia evaluadora externa; SEBIEN; áreas responsables del Programa.
		Atención de requerimientos de información técnica u operativa complementaria por parte del proveedor, cuando corresponda.	Información técnica u operativa complementaria.	Instancia evaluadora externa; Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Integración de hallazgos preliminares, conclusiones, valoración de procesos y recomendaciones.	Hallazgos preliminares y recomendaciones.	SEBIEN; DTEER/CGPI; áreas responsables del Programa.
		Entrega del informe final de evaluación conforme a los Términos de Referencia aplicables.	Informe final de evaluación.	SEBIEN; DTEER/CGPI; Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección de Bienestar Integral.
		Revisión técnica de hallazgos, conclusiones y recomendaciones del informe final.	Revisión técnica del informe final.	Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; DTEER/CGPI.
		Análisis de pertinencia, factibilidad y relación de las recomendaciones con la operación real de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición.	Análisis institucional de recomendaciones.	Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social.
		Emisión de comentarios técnicos, aclaraciones o postura institucional sobre hallazgos y recomendaciones, cuando	Comentarios técnicos o postura institucional.	DTEER/CGPI; instancia evaluadora externa; SEBIEN.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
		corresponda.		
		Cierre formal del ejercicio evaluativo y remisión de documentación correspondiente a la DTEER/CGPI.	Cierre formal del ejercicio evaluativo.	DTEER/CGPI; SEBIEN; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Identificación de recomendaciones susceptibles de convertirse en Aspectos Susceptibles de Mejora.	Recomendaciones analizadas para ASM.	Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección de Bienestar Integral; DTEER/CGPI.
		Integración de Matriz de ASM con acciones comprometidas, áreas responsables, plazos, productos esperados y medios de verificación.	Matriz de ASM integrada.	DTEER/CGPI; áreas responsables del Programa; instancias de seguimiento.
		Revisión y formalización de los ASM derivados del informe final.	ASM formalizados; observaciones a la matriz, cuando corresponda.	SEBIEN; DTEER/CGPI; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Canalización de ASM o áreas de oportunidad a las áreas responsables mediante oficio, tarjeta informativa o comunicación interna.	ASM canalizados a áreas responsables.	Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección Administrativa; proveedor, cuando corresponda.
		Atención de acciones comprometidas por el proveedor únicamente cuando el ASM involucra sistema de tarjetas, operación, abasto, comedor, orientación nutricional, documentación, reportes, infraestructura o servicios bajo su responsabilidad contractual.	Acción del proveedor implementada, cuando corresponda.	SEBIEN; Dirección de Bienestar Integral; Dirección de Análisis y Seguimiento.
		Integración de evidencias físicas y digitales de avance o cumplimiento de ASM.	Evidencias de ASM integradas.	DTEER/CGPI; Dirección de Análisis y Seguimiento; instancias de control, seguimiento o fiscalización.
		Registro de avance, cumplimiento o estatus de atención de recomendaciones y ASM.	Avance o estatus de ASM registrado.	SEBIEN; DTEER/CGPI; áreas responsables del Programa.
		Solicitud de evidencia complementaria cuando el ASM no cuente con soporte suficiente de atención.	Solicitud de evidencia complementaria.	Áreas responsables del Programa; proveedor, cuando corresponda.
		Actualización del estatus de cumplimiento o solventación	ASM solventado o con estatus actualizado.	DTEER/CGPI; SEBIEN; instancias de seguimiento.

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
		de recomendaciones.		
		Publicación o actualización de información de evaluación, recomendaciones y seguimiento en Agenda SED Tlaxcala.	Información de evaluación publicada o actualizada.	Ciudadanía; instancias de transparencia; SEBIEN; DTEER/CGPI; usuarios públicos de información.
		Resguardo del informe final, matriz ASM, evidencias, oficios, tarjetas informativas, capturas y documentos de seguimiento.	Expediente de evaluación y ASM resguardado.	SEBIEN; Dirección de Análisis y Seguimiento; instancias de control, seguimiento o fiscalización.
		Uso de hallazgos, recomendaciones y ASM como insumo para planeación, actualización normativa, control interno, seguimiento al desempeño y mejora operativa.	Insumos para planeación y mejora continua.	SEBIEN; Dirección de Bienestar Integral; Departamento de Atención Social; Dirección de Análisis y Seguimiento; Dirección Administrativa.
		Cierre del macroproceso con informe final revisado, ASM formalizados, evidencias integradas, estatus de atención actualizado y retroalimentación institucional.	Evaluación del desempeño concluida; recomendaciones documentadas; ASM atendidos o en seguimiento; información disponible para transparencia, rendición de cuentas y mejora continua.	SEBIEN; DTEER/CGPI; áreas responsables del Programa; ciudadanía; instancias de seguimiento, control o fiscalización.

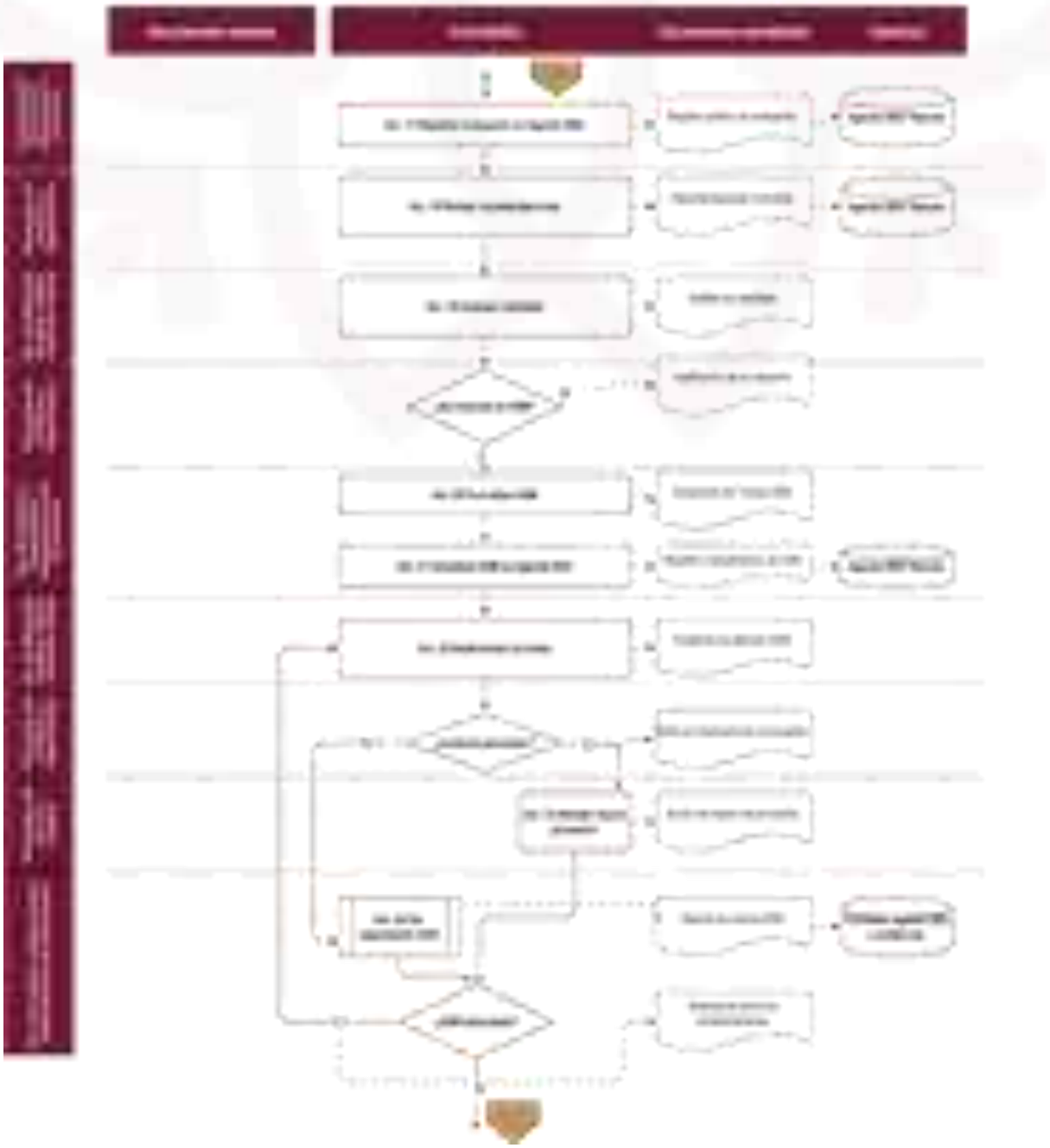
Macroproceso 9. Evaluación del desempeño del Programa Bienestar para la Nutrición (1/4)



Macroproceso 1. Evaluación del desempeño del Programa Bienestar para tu Nutrición (24)



Macroproceso 1: Evaluación del desempeño del Programa Bienestar para la Nutrición (24)



Macroproceso 3. Evaluación del desempeño del Programa Bienestar para tu Nutrición (44)



Anexo IV. Propuesta de modificación a los documentos normativos o institucionales del Programa

Tipo de normativa	Dice:	Problema generado (causas y consecuencias):	Se recomienda decir:	Efecto esperado de aplicar la recomendación de cambio	Restricciones prácticas que puedan existir para su implementación
Reglas de Operación y normativa aplicable al Programa Bienestar para tu Nutrición	A partir de la revisión documental, entrevistas y análisis de los macroprocesos, no se identificó una disposición específica de las Reglas de Operación u otra normativa aplicable que genere complicaciones directas en la gestión del Programa o ineficacia en el cumplimiento de sus objetivos.	No se identificó un problema normativo específico atribuible al contenido de las Reglas de Operación. Las limitantes detectadas corresponden principalmente a aspectos operativos, documentales y de sistematización, tales como formalización de procedimientos internos, comunicación operativa, actualización de datos, seguimiento al uso del apoyo mensual, integración de registros nutricionales e información pública.	No se propone una modificación normativa puntual a las Reglas de Operación del Programa. Se recomienda mantener su revisión periódica y, en su caso, fortalecer documentos institucionales internos que permitan consolidar la operación, sistematizar información y mejorar la trazabilidad del seguimiento.	Evitar modificaciones normativas no sustentadas en una barrera regulatoria específica y concentrar los esfuerzos de mejora en instrumentos internos de gestión, comunicación, seguimiento, control y transparencia.	La ausencia de modificación normativa no elimina la necesidad de atender recomendaciones operativas. Si en ejercicios posteriores se identifican disposiciones que generen retrasos, duplicidades, restricciones o ineficacia, deberá valorarse una modificación normativa específica con base en evidencia documental y operativa.
Lineamientos estatales, metodologías o criterios institucionales para la elaboración y validación de MIR, Fichas	Durante el proceso evaluativo, algunas Unidades Responsables manifestaron haber elaborado sus documentos programáticos conforme a los	Se identificaron áreas de oportunidad recurrentes en los instrumentos programáticos, tales como inconsistencias en la definición de problemas o necesidades,	Fortalecer las acciones institucionales de revisión y validación de las MIR, Fichas Técnicas de Indicadores y Formatos Programáticos de los	Mejorar la consistencia técnica entre problema, objetivos, indicadores, bienes, servicios y operación; fortalecer la calidad de los instrumentos	Su implementación depende de decisiones institucionales de la CGPI, actualización metodológica, capacitación a Unidades Responsables y disponibilidad de tiempos para revisión

Técnicas de Indicadores y Formatos Programáticos de Anteproyectos	lineamientos estatales vigentes y que éstos fueron revisados y validados por la CGPI.	confusión entre niveles de la MIR, problemas de sintaxis, errores en la secuencia lógica de árboles de problemas y objetivos, así como MIR con un número excesivo de indicadores. Esto puede limitar la calidad del seguimiento institucional y la utilidad de la información para valorar el desempeño del Programa.	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.	programáticos; y generar mejores condiciones para el seguimiento al desempeño y la evaluación de resultados.	técnica dentro del ciclo de programación-presupuestación. También puede requerir ajustes graduales para no interrumpir los procesos ordinarios de planeación.

Anexo V. Análisis FODA de la operación del Programa

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	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*
		ayuntamientos.		
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	Debilidad y/o amenaza	Referencia específica de la operación del Pp	Recomendación	Horizonte de atención*
Macroproceso 5. Entrega	**D.** Existen riesgos de trazabilidad en casos excepcionales, como entrega por familiar autorizado o incidencias en el uso mensual del apoyo.	Entrega mediante Tarjeta de Abasto Social, comedor comunitario, validación de identidad, registro de consumo, saldos no ejercidos y autorizaciones excepcionales.	Documentar de manera homogénea los casos excepcionales, resguardar evidencia y fortalecer indicadores operativos sobre servicios efectivamente entregados.	Corto plazo
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.

Anexo VI. Valoración global cuantitativa

Macroproceso	Eficacia (0, 0.5 o 1)	Argumento o justificación
Macroproceso 1. Planeación	1	Permite habilitar la operación anual del Programa mediante la integración de instrumentos programáticos, presupuestarios, normativos y contractuales. Se identifican productos claros como POA, MIR, Reglas de Operación, requisiciones, presupuesto y coordinación con instancias estatales.
Macroproceso 2. Comunicación Interna y Externa	0.5	Facilita comunicar información a personas beneficiarias, proveedor, ayuntamientos y ciudadanía usuaria mediante redes sociales, portal institucional, pantallas, avisos físicos, llamadas y WhatsApp; sin embargo, parte de la comunicación operativa depende de medios no sistematizados.
Macroproceso 3. Selección de Destinatarios	1	La selección cuenta con criterios de elegibilidad, lista de espera, valoración socioeconómica, revisión documental, integración de expedientes, padrón previo y mecanismos de sustitución, lo que permite identificar e incorporar a la población objetivo.
Macroproceso 4. Producción de Entregables	1	Se transforma la planeación y contratación en bienes y servicios disponibles, como productos de abasto, alimentos preparados, menús, orientación nutricional, reportes mensuales, registros de consumo y soporte documental para pago.
Macroproceso 5. Entrega de Apoyos y Servicios	1	La entrega materializa el beneficio mediante la Tarjeta de Abasto Social, el uso mensual del saldo, la compra de productos de abasto, el acceso al comedor comunitario, la validación de identidad y la orientación nutricional.
Macroproceso 6. Seguimiento a la Población Atendida	0.5	Facilita la verificación del uso del apoyo, detectar inactividad, actualizar datos, aplicar encuestas de satisfacción y operar mecanismos de contraloría social; no obstante, depende de una estructura humana y material limitada.
Macroproceso 7. Control Interno	0.5	Se incorpora supervisiones físicas, cédulas, revisión de higiene e inocuidad, validación tecnológica de identidad, evidencia fotográfica, comunicación con el proveedor y coordinación con ayuntamientos; sin embargo, la información no se encuentra plenamente integrada en una herramienta sistematizada.
Macroproceso 8. Seguimiento al Desempeño	1	Se cuenta con POA, MIR, fichas de cumplimiento, reportes de avance, evidencias documentales y captura en el SIIF, lo que permite traducir la operación del

		Programa en reportes programáticos y presupuestarios.
Macroproceso 9. Evaluación del Desempeño	1	El macroproceso se articula con el PAE, la CGPI, evaluaciones externas, revisión de informes, definición de ASM y consulta pública de recomendaciones, lo que permite vincular los hallazgos de evaluación con la mejora institucional.
Porcentaje de macroprocesos eficaces	*83.3%*	

Proceso	Oportunidad (0, 0.5 o 1)	Argumento o justificación
Macroproceso 1. Planeación	0.5	Aunque la planeación inicia desde el ejercicio fiscal previo, su oportunidad depende de calendarios y validaciones de SEFIN, CGPI, Consejería Jurídica, Oficialía Mayor, ayuntamientos y contratación del proveedor, lo que puede presionar el arranque oportuno del servicio.
Macroproceso 2. Comunicación Interna y Externa	0.5	La comunicación se realiza por diversos canales y permite atender necesidades operativas; sin embargo, las respuestas inmediatas, llamadas, mensajes y acuerdos no siempre quedan documentados con oportunidad y trazabilidad suficiente.
Macroproceso 3. Selección de Destinatarios	0.5	Permite incorporar y sustituir personas beneficiarias, pero la oportunidad depende de visitas domiciliarias, actualización de datos, verificación territorial, disponibilidad de personal, combustible, vehículos y contacto telefónico actualizado.
Macroproceso 4. Producción de Entregables	1	La coordinación con el proveedor y la programación de asistencia permiten sostener oportunamente el servicio de abasto social, comedor comunitario y orientación nutricional.
Macroproceso 5. Entrega de Apoyos y Servicios	1	La entrega se realiza de manera directa mediante tarjeta, comedor comunitario y mecanismos de validación, permitiendo que las personas beneficiarias accedan a los bienes y servicios previstos durante el periodo correspondiente.
Macroproceso 6. Seguimiento a la Población Atendida	0.5	El seguimiento se realiza mediante revisión de consumos, saldos no ejercidos, llamadas, mensajes, atención de dudas, incidencias y coordinación con el proveedor; sin embargo, la carga operativa limita la oportunidad de atención sistemática durante todo el ejercicio fiscal.
Macroproceso 7. Control Interno	0.5	Las supervisiones y revisiones se realizan durante la operación, pero la oportunidad de respuesta ante hallazgos puede verse limitada por registros manuales, capacidad

		de seguimiento y dependencia de respuesta del proveedor o de los ayuntamientos.
Macroproceso 8. Seguimiento al Desempeño	0.5	El reporte de avances se realiza mediante instrumentos institucionales; no obstante, los cierres mensuales exigen integrar información del proveedor, evidencias físicas, bases internas y registros por unidad en periodos reducidos.
Macroproceso 9. Evaluación del Desempeño	0.5	El proceso se articula con el PAE y los tiempos de evaluación externa; sin embargo, el seguimiento interno de ASM requiere mayor trazabilidad entre recomendación, responsable, evidencia, documento modificado, validación y estatus público.
Porcentaje de macroprocesos oportunos	61.7%	

Macroproceso	Suficiencia (0, 0.5 o 1)	Argumento o justificación
Macroproceso 1. Planeación	0.5	La planeación integra insumos esenciales para operar el Programa; sin embargo, la suficiencia se mantiene en nivel medio por la carga operativa del área ejecutora y la dependencia de procesos externos de autorización, validación y contratación.
Macroproceso 2. Comunicación Interna y Externa	0.5	Los canales de comunicación son funcionales, pero no resultan plenamente suficientes para asegurar registro, trazabilidad y documentación homogénea de comunicaciones, acuerdos e incidencias.
Macroproceso 3. Selección de Destinatarios	0.5	La selección permite incorporar población beneficiaria conforme a criterios definidos, aunque la suficiencia se limita por la necesidad de consolidar la actualización periódica del padrón mediante QR o herramienta equivalente.
Macroproceso 4. Producción de Entregables	0.5	El proceso produce bienes y servicios relevantes; no obstante, la suficiencia se valora como media por presiones en días de alta demanda, dependencia de internet y energía eléctrica, limitaciones de personal en unidad y alcance acotado de la orientación nutricional personalizada.
Macroproceso 5. Entrega de Apoyos y Servicios	0.5	La entrega se realiza de manera regular, pero la suficiencia se mantiene en nivel medio debido a condiciones operativas que no dependen únicamente de la Unidad Responsable, como concentración de beneficiarias, atención simultánea en abasto y comedor, conectividad, energía eléctrica, terminales de cobro y condiciones físicas de las unidades.
Macroproceso 6. Seguimiento a la Población Atendida	0.5	Existen acciones de seguimiento, pero resultan insuficientes frente al volumen de

		población atendida y la carga operativa del Departamento de Atención Social, que debe dar seguimiento a 12 unidades y a miles de personas beneficiarias con recursos humanos limitados.
Macroproceso 7. Control Interno	0.5	El control interno cuenta con supervisiones, cédulas y comunicación con actores operativos; sin embargo, la suficiencia se limita porque las cédulas y acciones correctivas no están plenamente integradas en una herramienta sistematizada. Además, la infraestructura y servicios básicos dependen en parte de la capacidad de respuesta municipal.
Macroproceso 8. Seguimiento al Desempeño	0.5	Los instrumentos formales permiten reportar avances, pero la suficiencia se mantiene en nivel medio porque la información operativa requiere conciliaciones y validaciones todavía parcialmente manuales, especialmente después de cierres mensuales.
Macroproceso 9. Evaluación del Desempeño	0.5	La evaluación genera hallazgos y recomendaciones; sin embargo, la suficiencia se mantiene en nivel medio por la necesidad de fortalecer la trazabilidad del seguimiento de ASM, evidencia de atención, documentación modificada, validación y actualización pública.
Porcentaje de macroprocesos suficientes	50.0%	

Macroproceso	Pertinencia (0, 0.5 o 1)	Argumento o justificación
Macroproceso 1. Planeación	1	La planeación es pertinente porque articula elementos programáticos, presupuestarios, normativos y contractuales necesarios para sostener una intervención orientada a mejorar el acceso a alimentos y orientación nutricional de población en pobreza o rezago social.
Macroproceso 2. Comunicación Interna y Externa	1	La comunicación es pertinente porque permite informar a ciudadanía usuaria del comedor y personas beneficiarias del abasto social, así como coordinar acciones con proveedor, ayuntamientos y áreas institucionales.
Macroproceso 3. Selección de Destinatarios	1	La selección es pertinente porque utiliza criterios de elegibilidad y mecanismos de valoración socioeconómica acordes con la población que busca atender el Programa, incluyendo casos de vulnerabilidad y mecanismos de sustitución.
Macroproceso 4. Producción de Entregables	1	La producción de entregables es pertinente porque genera los bienes y servicios que materializan la intervención: productos de abasto, alimentos preparados, menús,

		orientación nutricional, reportes mensuales y soporte para pago.
Macroproceso 5. Entrega de Apoyos y Servicios	1	La entrega es pertinente porque permite que las personas beneficiarias accedan directamente a los apoyos previstos mediante tarjeta de abasto, comedor comunitario y orientación nutricional.
Macroproceso 6. Seguimiento a la Población Atendida	1	El seguimiento es pertinente porque permite verificar el uso del apoyo, prevenir pérdida del beneficio, identificar necesidades de contacto, actualizar información y retroalimentar la operación del Programa.
Macroproceso 7. Control Interno	1	El control interno es pertinente porque contribuye a verificar higiene, identidad, evidencia de operación, comunicación de hallazgos, coordinación con proveedor y atención de riesgos operativos.
Macroproceso 8. Seguimiento al Desempeño	1	El seguimiento al desempeño es pertinente porque vincula POA, MIR, reportes de avance, evidencia documental y captura en SIIF, permitiendo separar el reporte programático de la operación cotidiana.
Macroproceso 9. Evaluación del Desempeño	1	La evaluación del desempeño es pertinente porque permite articular evaluaciones externas, hallazgos, recomendaciones, ASM y publicación de información, contribuyendo al ciclo de mejora continua del Programa.
Porcentaje de macroprocesos pertinentes	*100.0%*	

Anexo VII. Recomendaciones de la Evaluación de Procesos del Programa

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; minutas o 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; minutas 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

Anexo VIII. Ficha de indicadores de atributos de los procesos del Programa

Actividad sugerida	Nombre del indicador	Definición	Método de cálculo	Unidad de medida	Frecuencia de medición
Entrega de alimentos preparados calientes, nutritivos, variados y suficientes a bajo costo a personas beneficiarias y usuarias.	Porcentaje de servicios de alimentación preparados entregados a personas beneficiarias y usuarias.	Mide el avance en la entrega de alimentos preparados calientes, nutritivos, variados y suficientes, otorgados a bajo costo en los Comedores Comunitarios de las Unidades de Bienestar para tu Nutrición, respecto de los servicios programados en el periodo.	(Número de servicios de alimentación preparados entregados / Número de servicios de alimentación preparados programados) * 100	Porcentaje	Mensual
Realización de pláticas y/o talleres de orientación nutricional.	Porcentaje de pláticas y/o talleres de orientación nutricional realizados.	Mide el avance en la realización de pláticas y/o talleres de orientación nutricional dirigidos a personas beneficiarias del Programa, respecto de las actividades programadas en el periodo.	(Número de pláticas y/o talleres de orientación nutricional realizados / Número de pláticas y/o talleres de orientación nutricional programados) * 100	Porcentaje	Mensual
Seguimiento operativo a personas beneficiarias mediante recordatorios sobre el uso oportuno del apoyo mensual.	Porcentaje de recordatorios enviados a personas beneficiarias sobre el uso oportuno del apoyo mensual.	Mide el avance en el envío de recordatorios operativos dirigidos a las personas beneficiarias, para informarles sobre la importancia de utilizar su apoyo mensual dentro del periodo establecido. Este indicador permite dar seguimiento a las acciones de comunicación preventiva realizadas por el Programa, sin sustituir los controles del proveedor ni los mecanismos institucionales de seguimiento.	(Número de recordatorios enviados y registrados a personas beneficiarias / Número de recordatorios programados para envío a personas beneficiarias) * 100	Porcentaje	Mensual

Ficha Técnica con los datos generales de la evaluación

Nombre o denominación de la Evaluación		Evaluación de Procesos del Programa Bienestar para tu Nutrición, Ejercicio Fiscal 2025	
Nombre o denominación del Programa evaluado		Programa Bienestar para tu Nutrición del Proyecto 142.- 3Y. Bienestar y Desarrollo Integral	
Unidad Responsable del Programa		**Titular de la Unidad Responsable del Programa**	
Dirección de Bienestar Integral		Benel Espinosa Cruz	
Ejercicio Fiscal Evaluado	**Año del PAE en el que se estableció la evaluación**	**Tipo de evaluación**	**Año de conclusión y entrega de evaluación**
2025	2026	Evaluación de Procesos	2026
Nombre de la Instancia Evaluadora		Evaluare Expertos en Políticas Públicas S.A. de C.V.	
Nombre de la persona coordinadora de la evaluación		Yirlean Dayana Ramos Feria	
Nombre de las personas colaboradoras principales de la evaluación		Cristina Lucero Ixehuatl González Erika Abad Flores Atenea Vergara Ortega	
Unidad Administrativa responsable de la Coordinación de la evaluación	Dirección Técnica de Política, Evaluación y Estrategia de Resultados (DTEER) de la Coordinación General de Planeación e Inversión	**Nombre de la persona Titular de la unidad Administrativa responsable de coordinar la evaluación**	Diana Quechol Cadena
Nombres de las personas servidoras públicas adscritas a la unidad administrativa responsable de coordinar la evaluación, que coadyuvaron con la revisión técnica de la evaluación		Miguel Ángel Vázquez Vázquez Zenon Atonal Juárez Francisco Javier Acoltzi Rodríguez	
Forma de contratación de la Instancia Evaluadora		**Costo total de la evaluación con IVA incluido (cantidad y letra)**	**Fuente de Financiamiento**
Licitación Pública Nacional		$ 220,400. 00 IVA incluido (Doscientos veinte mil cuatrocientos pesos 00/100 MXN)	Recursos Estatales



TLAXCALA