

# Evaluación de Diseño con Módulo de Contribución y Gestión del Programa Banco de Alimentos (BA)

**evaluar**  
expertos en políticas públicas

Ejercicio Fiscal 2024

Programa Anual de Evaluación 2025

FICHA CONAC



**TLAXCALA**  
UNA NUEVA HISTORIA  
2021 - 2027



**CGPI**  
COORDINACIÓN GENERAL  
DE PLANEACIÓN E INVERSIÓN



**SECRETARÍA  
DE BIENESTAR  
TLAXCALA**



**PROGRAMA  
BANCO DE  
ALIMENTOS**

## Formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas

### FICHA CONAC

#### Evaluación de Diseño con Módulo de Contribución y Gestión del Programa Banco de Alimentos (BA), Ejercicio Fiscal 2024

<b>1. DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>
<b>1.1 Nombre de la evaluación:</b>
Evaluación de Diseño con Módulo de Contribución y Gestión del Programa Banco de Alimentos (BA) Ejercicio Fiscal 2024
<b>1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa):</b>
15/04/2025
<b>1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa):</b>
15/06/2025
<b>1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:</b>
Mtra. Diana Quechol Cadena Dirección Técnica de Evaluación del Desempeño de la Coordinación General de Planeación e Inversión
<b>1.5 Objetivo general de la evaluación:</b>
Evaluar en materia de diseño con módulo de contribución y gestión del Programa Banco de Alimentos en el Estado de Tlaxcala y aspectos relevantes de su gestión en el Estado de Tlaxcala con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.
<b>1.6 Objetivos específicos de la evaluación:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Analizar la justificación</b> de la creación y diseño del Programa</li> <li><b>Identificar</b> y analizar su vinculación con la <b>planeación sectorial, nacional y estatal</b></li> <li><b>Identificar a sus poblaciones</b> y mecanismos de atención</li> <li><b>Analizar el funcionamiento y operación</b> del padrón de beneficiarios y la entrega de apoyos</li> <li><b>Analizar la consistencia</b> entre su diseño y la normatividad aplicable</li> <li><b>Identificar el registro de operaciones presupuestales</b> y rendición de cuentas</li> <li><b>Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias</b> con otros programas federales y estatales</li> <li><b>Valorar la contribución y la gestión</b> del programa en el estado de Tlaxcala</li> </ul>
<b>1.7 Metodología utilizada en la evaluación:</b>
Trabajo de gabinete y trabajo de campo.
<b>Instrumentos de recolección de información:</b>
Cuestionarios ___ Entrevistas <input checked="" type="checkbox"/> Formatos <input checked="" type="checkbox"/> Otros ___ Especifique:
<b>Descripción de las técnicas y modelos utilizados:</b>
La metodología empleada para el desarrollo de la evaluación fue de corte cualitativo, por lo que empleo el uso de técnicas mixtas de análisis de gabinete y trabajo de campo.

Para el análisis de gabinete, se recabaron, organizaron y analizaron documentos oficiales, registros administrativos, bases de datos y demás documentación, proporcionada por la Unidad Responsable del Programa, así como información pública detectada por el equipo consultor.

Para el trabajo de campo, se establecieron una serie de entrevistas con las personas responsables los cuales se consideraron como informantes clave para proporcionar datos y contextualizar la operación del Programa.

Cabe destacar que la metodología implementada para el desarrollo de la evaluación estuvo en apego a los Términos de Referencia de la Evaluación de Diseño con Módulo de Contribución y Gestión, emitidos por la DTED.

## 2. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

### 2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- El Programa cuenta con un diagnóstico claro, pero este presenta áreas de oportunidad en algunas secciones.
- El problema público por atender presenta áreas de oportunidad en su definición que afectan su articulación con el resto de los elementos de diseño del Programa.
- Los árboles de problemas y objetivos presentan áreas de oportunidad en su construcción
- La lógica vertical y horizontal de la MIR presenta áreas de oportunidad derivadas de la definición del problema público.
- Los indicadores del Programa presentan un nivel de cumplimiento adecuado que se encuentra orientado a impulsar el desempeño.
- Se cuentan con mecanismos adecuados de transparencia y rendición de cuentas, así como mecanismos para medir la satisfacción de los beneficiarios.

### 2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

#### 2.2.1 Fortalezas:

##### **Análisis de la justificación de la creación y diseño del Programa**

- El programa cuenta con un diagnóstico actualizado, el cual cuenta con los elementos mínimos requeridos para la elaboración de este documento.

##### **Análisis de la contribución del Programa a las metas y objetivos nacionales**

- El Programa presenta una alineación clara a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 del estado de Tlaxcala.
- El Programa presenta una alineación clara los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030.

##### **Análisis de la población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad**

- Las definiciones y cuantificaciones de las poblaciones potencial, objetivo y atendida son claras y guardar relación directa con el objetivo del Programa.
- La UR del Programa cuenta con criterios claros para la identificación y selección de la población objetiva y atendida.

##### **Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención**

- El padrón de beneficiarios del Programa permite recolectar información sociodemográfica sobre la población atendida.

#### **Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados**

- Los indicadores de la MIR del Programa cumplen con los criterios CREMA.
- El desempeño de todos los indicadores del Programa es adecuado para el ejercicio fiscal evaluado.
- Los medios de verificación de los indicadores son adecuados para realizar el seguimiento y monitoreo de los objetivos del Programa.

#### **Presupuesto y Rendición de cuentas**

- La totalidad del presupuesto asignado al Programa se destina a la operación del Banco de Alimentos a través del capítulo 4000.
- El Programa cuenta con mecanismos adecuados de transparencia y rendición de cuentas a través del sitio web de la UR y la Coordinación General de Planeación e Inversión.
- Los mecanismos de seguimiento y monitoreo de los apoyos son realizados por el Banco de Alimentos.

#### **Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas federales**

- Se identificó la complementariedad y/o coincidencia del Programa con cinco estrategias o programas de nivel federal.

#### **Módulo de evaluación de la contribución y gestión del programa en el estado de Tlaxcala**

- El programa cuenta con ocho procesos operativos identificados, los cuales reflejan la operatividad del Programa en la entidad.
- El financiamiento del Programa contribuye a complementar el alcance del Banco de Alimentos Puebla en el estado de Tlaxcala.

### **2.2.2 Oportunidades:**

La planeación, operación y seguimiento del Programa es responsabilidad del Banco de Alimentos Puebla.

### **2.2.3 Debilidades**

#### **Análisis de la justificación de la creación y diseño del Programa**

- El problema público presenta áreas de oportunidad en su articulación con el resto de los elementos del diseño.
- Los árboles de problemas y objetivos presentan áreas de oportunidad en su construcción.
- El análisis de alternativas de atención no presenta el nivel de gobierno de los programas analizados.

#### **Análisis de la contribución del Programa a las metas y objetivos nacionales**

- La vinculación del Programa con los objetivos del Plan Sectorial de Bienestar 2020-2024 presenta áreas de oportunidad en cuanto a la contribución directa del Programa.

#### **Análisis de la población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad**

- No se identificaron plazos establecidos para la revisión y actualización de las poblaciones potencial y objetivo del Programa dentro del diagnóstico.

#### **Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención**

- La construcción del identificador de los beneficiarios no permite realizar un adecuado seguimiento de los apoyos brindados en el tiempo.

#### **Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados**

- Existen áreas de oportunidad en el diseño de la MIR, especialmente en los apartados de Resumen Narrativo y Supuestos que impactan de manera negativa la lógica horizontal de varios objetivos.

- Se considera que la Actividad 3.2 no impulsa el desempeño del Programa al consistir en una actividad indispensable para la operación de este.

#### **2.2.4 Amenazas:**

Derivado de los hallazgos identificados por el equipo evaluador en la Evaluación de Diseño con Módulo de Contribución Y gestión del Programa, no se observan amenazas.

### **3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN**

#### **3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:**

La operación del BA en el estado de Tlaxcala ha ido consolidándose desde su puesta en marcha en el 2023, lo que ha permitido un incremento en el número de beneficiarios y del presupuesto asignado a nivel estatal, así como la diversificación de los apoyos otorgados. Sin embargo, a nivel programático, el Programa cuenta con una definición del problema público que resulta ambigua y que genera problemas de articulación con el resto de los elementos del diseño del Programa.

Esta situación genera un efecto “bola de nieve” que impacta de manera negativa otros elementos y documentos programáticos y de planeación como lo son el diagnóstico y la MIR. Sin embargo, el objetivo del Programa, la definición y las cuantificaciones de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, así como el diseño de la MIR a nivel Actividad es adecuado para poder medir la contribución del BA en la reducción de la pobreza, las carencias sociales y las desigualdades en la entidad federativa.

Como parte del análisis se identificó que la contribución del Programa a la planeación internacional, nacional y estatal es adecuada y directa lo cual permite observar de manera clara la contribución del Programa al cumplimiento de los objetivos de la planeación estratégica en distintos niveles. Sin embargo, la contribución a la planeación sectorial no es clara ni directa.

Con respecto a la identificación de la demanda de apoyos y los mecanismos para la distribución de estos, la UR a través del diagnóstico y la información recolectada por el Banco de Alimentos Puebla, así como por medio de la interacción directa de los operadores con la población objetivo, se conocen las características y necesidades de la población objetivo y atendida. De igual manera, el padrón de beneficiarios recopila información socioeconómica de los beneficiarios, sin embargo, debido a que solo se registra al titular del grupo beneficiado, es complicado llevar un seguimiento en el tiempo de los apoyos otorgados, esto debido a la rotación de los comités, a la falta de recursos para verificar la entrega de apoyos y a la diversidad de acciones complementarias (componentes) que se incorporan u omiten del Programa.

El diseño de la MIR presenta distintas áreas de oportunidad en su lógica horizontal y vertical, lo que limita la medición de los objetivos del Programa y su contribución a la mitigación del problema público. Sin embargo, el diseño de los indicadores cumple con todos los criterios CREMA, además de presentar un nivel de cumplimiento de sus metas adecuado y que se encuentra orientado a impulsar el desempeño del Programa.

Sobre el ejercicio del presupuesto, la totalidad de los recursos del Programa se destinan al capítulo 4000 de gasto, dado que solo se proporcionan recursos para en forma de contribución voluntaria para la operación del Banco de Alimentos Puebla, quien son los encargados de la selección de beneficiarios, entrega y seguimiento de los apoyos otorgados y de la medición de la satisfacción de los beneficiarios. Esto se ve reflejado en los documentos presentados como mecanismos de transparencia y rendición de cuentas del Programa, los cuales pueden consultarse en el portal web de la UR y del Banco de Alimentos Puebla.

En cuanto a los mecanismos de participación ciudadana y medición de la satisfacción de los beneficiarios, estos son gestionados de manera directa por el Banco de Alimentos Puebla, quien recopilan esta información al momento de entregar los apoyos o durante las visitas de supervisión y monitoreo a las comunidades y grupos beneficiados. Con base en la evidencia presentada, se identificaron cinco estrategias o programas federales con los cuales el BA presenta coincidencia o complementariedad.

Referente a la contribución y gestión del Programa en la entidad, el equipo evaluador identificó que el BA representa una estrategia adecuada para atender el problema de acceso a la alimentación y la pobreza que padecen los habitantes de la entidad. Para ello el Programa cuenta con ocho procesos claramente identificados para su operación, con los cuales se busca contribuir a reducir la pobreza, la pobreza extrema y la carencia por falta de acceso a la alimentación en la entidad.

En conclusión, el BA cuenta con un diseño que presenta áreas de oportunidad en su construcción, pero que al mismo tiempo cuenta con un objetivo y operación clara que permite la medición de su desempeño para coadyuvar a la reducción de las carencias sociales, la pobreza y la desigual en el estado de Tlaxcala.

El fondo obtuvo una valoración final de **3.5 puntos de 4 posibles**, lo que representa una valoración alta respecto a las temáticas señaladas.

### **3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:**

#### **Análisis de la justificación de la creación y diseño del Programa**

- Se recomienda modificar la definición del Problema Público a atender de tal manera que guarde coherencia con el resto de los elementos del diseño del Programa y que a su vez este permite realizar una mejor medición del desempeño de este.
- Se recomienda revisar y en su defecto modificar los apartados que componen el diagnóstico del Programa a fin de que estos cumplan con los criterios mínimos para su elaboración y que se refleje la contribución del Programa a la mitigación del problema público que se busca atender.

#### **Análisis de la contribución del Programa a las metas y objetivos nacionales**

Se recomienda revisar y actualizar la alineación del Programa con el Programa Sectorial de Bienestar a fin de que se refleje una relación más directa entre los objetivos de planeación y el objetivo del Programa

#### **Análisis de la población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad**

- Se recomienda incorporar en el diagnóstico del Programa la frecuencia de revisión y actualización de las poblaciones potencial y objetivo, aunque estas excedan el año de actualización.

#### **Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención**

- Se recomienda diseñar un identificador personal y único para los beneficiarios del Programa de tal manera que permita realizar un seguimiento del número de apoyos brindados en el tiempo.

#### **Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados**

- Se recomienda modificar la estructura de la MIR a partir de lo establecido en la "Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados" publicado por la SHCP a fin de que el diseño de la matriz muestre de manera clara la contribución del Programa a la mitigación del problema público que se busca atender.
- Se recomienda quitar o modificar el objetivo de la Actividad 3.2 por algún otro relacionado con el cumplimiento del objetivo a nivel Componente y que este impulse el desempeño del Programa.

#### **Módulo de evaluación de la contribución y gestión del programa en el estado de Tlaxcala**

- Se recomienda elaborar el manual de procedimientos del Programa con base en la normatividad estatal vigente.

- Se recomienda someter al Programa a una evaluación de Procesos, en ejercicios futuros de evaluación del desempeño, con el objetivo de identificar de manera clara los procedimientos, actores, insumos y productos derivados de la operación de Programa, así como buenas prácticas y cuellos de botella.

**General**

- Se sugiere a la Coordinación General de Planeación e Inversión (CGPI) fortalecer sus 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 los cuales formulados por las dependencias y entidades del gobierno del estado.

**4. DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA EXTERNA**

**4.1 Nombre del coordinador de la evaluación:**

Alena Juárez González

**4.2 Cargo:**

Coordinador de la evaluación

**4.3 Institución a la que pertenece:**

Evaluare Expertos en Políticas Públicas S.A. de C.V.

**4.4 Principales colaboradores:**

Isaí André Almanza Rojas, Yirlean Dayana Ramos Feria, Gerardo Arturo García Giles y Julio César Franco Corzo y Torres.

**4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación:**

[alena.juarez@evaluare.mx](mailto:alena.juarez@evaluare.mx)

**4.6 Teléfono (con clave lada):**

22 29 78 35 99

**5. IDENTIFICACIÓN DEL (LOS) PROGRAMA(S)**

**5.1 Nombre del programa evaluado:**

Programa Banco de Alimentos

**5.2 Clave del programa:**

NA

**5.3 Ente público coordinador del programa:**

Secretaría de Bienestar del Gobierno del Estado de Tlaxcala

**5.4 Poder público al que pertenece el programa:**

Poder Ejecutivo  Poder Legislativo  Poder Judicial  Ente Autónomo

**5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece el programa:**

Federal  Estatal  Local

**5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del programa:**

**5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):**

Secretaría de Bienestar del Gobierno del Estado de Tlaxcala  
 Dirección de Desarrollo Comunitario

**5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):**

María Estela Álvarez Corona – Secretaria de Bienestar  
 – 246 466 1740  
 Andrés Giovanni Magaña Duran– Titular de la Dirección de Desarrollo Comunitario  
[desarrollocomunitario.tlax@gmail.com](mailto:desarrollocomunitario.tlax@gmail.com) – 246 466 1740

## 6. DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

### 6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa  6.1.2 Invitación a tres  6.1.3 Licitación Pública Nacional   
6.1.4 Licitación Pública Internacional  6.1.5 Otro: (Señalar)

### 6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación:

Coordinación General de Planeación e Inversión del Gobierno del Estado de Tlaxcala

### 6.3 Costo total de la evaluación:

\$190,146.85 (con IVA incluido)

### 6.4 Fuente de financiamiento:

Recursos Estatales

## 7. DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

### 7.1 Difusión en internet de la evaluación:

<https://cgpi.tlaxcala.gob.mx/index.php>

### 7.2 Difusión en internet del formato:

<https://cgpi.tlaxcala.gob.mx/index.php>