



“Evaluación Específica del Desempeño en el ámbito estatal del Fondo de Aportaciones Múltiples, componente de Asistencia Social (FAM-AS) en siete entidades federativas Ciudad de México, Jalisco, Morelos, Puebla, Tabasco, Veracruz y Yucatán, con origen en el Programa Anual de Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas de la Administración Pública Federal para el ejercicio fiscal 2024 numeral 63 inciso E y anexo 1H”

Posición Institucional

FECHA: 15/06/2026

Datos generales

Entidad	Puebla; SEDIF Puebla
Nombre del Responsable de esta Unidad	Juan Carlos Valdez Zayas
Tipo de Evaluación	Evaluación Específica de Desempeño en el ámbito estatal
Año de la Evaluación	2023
Año del PAE de la evaluación	2024
Responsable de la emisión de comentarios	Gerardo Gómez Castro Nagby Romano Saldaña Joel Martínez Pérez Nicté Rodríguez Garza Mario Flores Blanco

Comentarios específicos a la Evaluación

#	Apartado	Comentarios
1	Características del Fondo	El Fondo de Aportaciones Múltiples en su apartado de asistencia social, va en concordancia con la Ley de Coordinación Fiscal y la Ley de Asistencia Social, asimismo se encuentra alineada con la EIASADC 2022 y 2023. En este sentido el evaluador identificó correctamente las funciones específicas que ejecuta el SMDIF como ente normativo, el SEDIF Puebla y los SMDIF como entidades ejecutoras de dicho fondo, por lo que se



#	Apartado	Comentarios
		identifica su apego a las líneas de acción sustanciales de cada instancia participante.
2	Contribución y destino	Para la evidencia relacionada con la contribución y el destino del Fondo, se identificó la alineación de los programas financiados con las prioridades sociales del SEDIF Puebla y con los objetivos del FAM-AS, teniendo como base la concurrencia financiera y la atención a la población objetivo, dicha información fue basada en el presupuesto.
3	Gestión y operación	Se considera que este apartado se valoró adecuadamente, ya que el evaluador para generar el informe con su respectivo análisis, tomó en cuenta los documentos de planeación, informes y documentos institucionales que el SEDIF Puebla proporcionó; lo anterior con la finalidad de identificar los desafíos a considerar en la operación de los programas que contempla la EIASADC.
4	Generación de información y rendición de cuentas	Se evaluó la evidencia relacionada con la generación de información y rendición de cuentas del fondo de acuerdo a los reportes trimestrales y mensuales, entrevistas con el personal del SEDIF Puebla, sistemas contables utilizados, lineamientos normativos y documentación de transparencia
5	Orientación y medición de resultados	Se valoró la evidencia relacionada con la orientación y medición de resultados del Fondo, analizando indicadores, metas y su alineación con los objetivos del FAM-AS. Lo que permite contar con información que permita una toma de decisiones más puntual.
6	Análisis FODA y recomendaciones del FAM-AS	El análisis FODA y las recomendaciones que se emitieron, fueron con base a la evidencia proporcionada, por lo que refleja pertinentemente cada uno de los componentes del FODA. Asimismo, las recomendaciones emitidas se derivan de dicho análisis, por lo que se consideran pertinentes.
7	Conclusiones	Respecto a los rubros anteriores, se entregaron conclusiones basadas en la evidencia enviada y analizada; por lo que las conclusiones del informe están apegadas al marco de dicha evaluación.
8	Anexos	Los anexos permitieron reforzar la información de la evidencia enviada, cabe mencionar que se tomaron en cuenta para generar el FODA y con ello establecer los puntos de mejora que permita continuar fortaleciendo los programas financiados por el FAM-AS en el SEDIF Puebla

1. Uso de las recomendaciones de la evaluación (*)

Con relación a documentar los criterios de asignación y destino de las aportaciones del FAM-AS, el SEDIF Puebla se basará en las estadísticas estatales con base a la población objetivo, a fin de sustentar cada una de las asignaciones. Lo anterior, de la mano con la normatividad establecida por el SNDIF.





Respecto a la Gestión y Operación, el SEDIF Puebla ha aumentado recursos humanos en las áreas de alimentación, lo que permite mejorar los procesos administrativos y operativos. Asimismo, los Grupos de Desarrollo dentro del programa PSBC, aumentaron poco más de 200% en 2025. Aunado a lo anterior, el SEDIF Puebla en 2025 ha priorizado la atención de personas en situación de vulnerabilidad, con base a estadísticas estatales (INEGI, CONAPO, CONEVAL, Base de datos de Pueblos Indígenas (INPI) y Municipios prioritarios de la Estrategia Nacional de Construcción de Paz).

En el apartado de Generación de Información y rendición de cuentas, el SEDIF Puebla analizará la viabilidad de implementar cambios en la página web del SEDIF.

Finalmente, respecto a la Orientación y medición de resultados, el SEDIF Puebla estará en constante comunicación con el SNDIF, a fin de contribuir con información solicitada para fortalecer la MIR y demás indicadores.

Cuadro 1. Principales mejoras por realizar por la entidad federativa

Sección	Texto de la Recomendación	Punto de Vista de la entidad	Acción de mejora a realizar por el SEDIF derivada de la evaluación ¹
II. Contribución y destino	Transparentar el cálculo de los índices de asignación de recursos del FAM-AS en las entidades; esto incluye documentar los criterios, variables, fórmulas y cualquier ajuste anual, de modo que los resultados sean replicables y comparables entre años. Asegurar la documentación y la difusión de la metodología, así como del proceso detallado que el SNDIF utiliza para calcular el IVS y el ID que determinan la distribución del FAM-AS entre los estados.	El SNDIF año con año proporciona a los SEDIF un documento donde aparecen las fórmulas que se utilizarán para la evaluación del índice de desempeño, en este sentido se transparenta su implementación.	Identificar aquellas variables que impactan en la ejecución de los programas, con la finalidad de contribuir a la mejora y fortalecimiento del Índice de Desempeño.
II. Contribución y destino	Documentar los criterios para la asignación de las aportaciones del FAM-AS para financiar sus programas.	Transparentar el cálculo para la asignación de recursos del FAM-AS en las entidades permite contar con información puntual para generar antecedentes	Establecer los mecanismos que permitan la asignación de los recursos del FAM-AS a los programas operados en el SEDIF Puebla, con base a información actual.

¹ Acciones de mejora planeadas o emprendidas.



Sección	Texto de la Recomendación	Punto de Vista de la entidad	Acción de mejora a realizar por el SEDIF derivada de la evaluación ¹
		de una asignación encaminada a mejorar los aspectos.	
II. Contribución y destino	Documentar el destino de las aportaciones del FAM-AS por programa y desagregado por las categorías relevantes para la toma de decisiones.	Contar con estadística local permite toma de decisiones afines a la población sujeta de asistencia social.	Aplicar estadísticas estatales con base a la población objetivo, a fin de sustentar cada una de las asignaciones. Lo anterior, de la mano con la normatividad establecida por el SNDIF.
II. Contribución y destino	Elaborar un diagnóstico actualizado y específico sobre las problemáticas que buscan atender los programas financiados con recursos del FAM-AS que permita tener un panorama amplio y estratégico de las necesidades que deben ser atendidas y basar la toma de decisiones en evidencia. Este diagnóstico servirá de base para la elaboración de la MIR del I006 FAM-AS para cada ejercicio fiscal.	La elaboración de un diagnóstico permite identificar la situación a atender, a fin de ser más específico en la toma de decisiones.	Establecer los mecanismos pertinentes que facilite la elaboración del diagnóstico por parte del SNDIF.
III. Gestión y operación	Gestionar más recursos humanos para operar un programa de alta complejidad como el de alimentación escolar.	Es responsabilidad y facultad de SEDIF gestionar recursos humanos para la correcta operación de los programas alimentarios, específicamente en aquellos que están en constante crecimiento como lo es el programa de alimentación escolar.	Identificar perfiles adecuados que permitan la permanencia del personal para la operación de los programas alimentarios, ya que puede haber deserción si no están comprometidos con la asistencia social.
III. Gestión y operación	Ampliar la cobertura del PSBC conformando más GD e implementando más PC demostrando sus resultados y su potencial para seguir contribuyendo al desarrollo comunitario de las localidades más marginadas.	Verificar la viabilidad para el aumento gradual de la cobertura del programa, contribuyendo a generar más proyectos comunitarios que favorezcan a las localidades de alta y muy alto grado de marginación.	Aumentar poco más del 200% en 2025. Aunado a lo anterior, el SEDIF Puebla en 2025 priorizó la atención de personas en situación de vulnerabilidad, con base a estadísticas estatales (INEGI, CONAPO, CONEVAL, Base de datos de Pueblos Indígenas (INPI) y Municipios prioritarios





Sección	Texto de la Recomendación	Punto de Vista de la entidad	Acción de mejora a realizar por el SEDIF derivada de la evaluación ¹
			de la Estrategia Nacional de Construcción de Paz).
III. Gestión y operación	Mejorar la focalización para identificar con mayor precisión la población vulnerable por sus carencias alimentarias.	El SNDIF proporciona herramientas de focalización para identificar las poblaciones que se encuentran en alto o muy alto grado de marginación. Dichos documentos tienen carácter nacional, por lo que es aplicable a cada SEDIF.	Identificar con base a la experiencia territorial que se tiene por parte del SEDIF, aquellas poblaciones que, si bien no aparecen en la estadística nacional, forman parte de población vulnerable de acuerdo a la Ley de Asistencia Social.
III. Gestión y operación	Documentar el plan de capacitación integral, que permita diseñar, implementar y evaluar las capacitaciones requeridas para potenciar la capacidad operativa de los programas financiados por el FAM-AS en Puebla.	Es importante contar con un histórico de acciones documentadas en materia de capacitación, ya que permite identificar áreas de mejora, así como fortalecer el conocimiento adquirido año con año.	Generar bases de datos que permitan identificar las acciones de capacitación que se han realizado, y que estas perduren aun cuando existan nuevas gestiones o administraciones.
IV. Generación de información y rendición de cuentas	Avanzar en el diseño e implementación de un sistema de información. para el seguimiento del FAM-AS, que permita el registro automatizado de beneficiarios, apoyos entregados, avance de metas, recursos ejercidos, entre otros, con el fin de contar con información oportuna, veraz y de calidad.	Un sistema informático específicamente diseñado para dar seguimiento a los programas que tienen recurso del FAM-AS, es de vital importancia, ya permitiría eficientar los procesos y tomas de decisión.	Verificar la viabilidad de diseñar e implementar un sistema informático con la capacidad de resguardar la información de beneficiarios con los que cuenta cada uno de los programas financiados con recurso del FAM-AS
IV. Generación de información y rendición de cuentas	Publicar en la página del DIF Puebla ligas accesibles la información sobre los resultados de los programas.	Es necesario contar con información de fácil acceso a la población en general, aún más cuando se trata de herramientas como páginas de internet.	Identificar a través de un cuestionario diagnóstico, si es accesible o no la información que se publica a través de la página web y de acuerdo a observaciones, hacer las actualizaciones pertinentes.
V. Orientación y medición de resultados	Diseñar la MIR federal del FAM-AS con lógica vertical y horizontal, de forma que los indicadores sean claros, relevantes y monitoreables, a partir de un diagnóstico basado en un árbol de problemas y objetivos. Los indicadores de Fin, Propósito y	Integrar la MIR Federal con lógica vertical y horizontal permite una adecuada medición del impacto de los Programas con financiamiento del FAM-AS.	Establecer los mecanismos pertinentes con la finalidad de generar sinergia adecuada con el SNDIF, a fin de contribuir con información solicitada para fortalecer la MIR y demás indicadores.





Sección	Texto de la Recomendación	Punto de Vista de la entidad	Acción de mejora a realizar por el SEDIF derivada de la evaluación ¹
	Actividades deben evaluar no solo la ejecución, sino también la calidad, el impacto y la efectividad de las acciones. Elaborar las fichas técnicas para cada indicador estratégico y de gestión federal. Estas fichas deben incluir, entre otros apartados, la definición del indicador, la fórmula de cálculo, los medios de verificación, la meta para el ejercicio anterior, el avance en el ejercicio anterior, la justificación del avance con respecto a la meta y la periodicidad del reporte. En la elaboración de la MIR se debe involucrar a las personas responsables de los programas de los SEDIF, y a los demás actores que señalan los Lineamientos vigentes para la atención de las ASM.		
V. Orientación y medición de resultados	Afinar los indicadores de resultados de la MIR federal para que puedan medir efectos atribuibles a los programas financiados por el FAM-AS.	Contar con indicadores precisos, su medición es más factible y apegada a la realidad de cada SEDIF.	Trabajar conjuntamente con el SNDIF para que a través de la experiencia de cada SEDIF, se puedan afinar los indicadores de resultados, con la finalidad de atribuir los efectos a los programas financiados por el FAM-AS.
V. Orientación y medición de resultados	Mejorar la construcción de indicadores para que puedan medir con mayor precisión la cobertura de los programas financiados por el FAM-AS en las zonas de alta y muy alta marginación.	Contar con indicadores que permitan medir la cobertura de acuerdo al grado de marginación, permitiría contar con datos de focalización apegados a la realidad de cada SEDIF.	Trabajar conjuntamente con el SNDIF para que se puedan afinar los indicadores de cobertura, con la finalidad de contar con una adecuada focalización de los programas financiados por el FAM-AS.

2. Posición Institucional respecto de la evaluación (*)

Las evaluaciones de desempeño permiten esclarecer los procesos y acciones que las instituciones implementan de manera cotidiana, a fin de analizar principalmente las debilidades y áreas de oportunidad, que permitan establecer los mecanismos necesarios para su control y mejora.





2.1. Comentarios específicos sobre los resultados de la evaluación

La evaluación nos ayuda a visualizar los mecanismos internos de operación de los programas alimentarios. También nos permite identificar desde otra perspectiva las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, con la finalidad de encontrar las acciones que permitan mejorar cada uno de los aspectos.

En el caso de las recomendaciones, el SEDIF Puebla identifica que éstas son pertinentes y están fundamentadas en la información y documentación proporcionada por este organismo. Y de manera general, consideramos que es factible su implementación con la finalidad de la mejora continua de los programas alimentarios.

2.2. Comentarios generales

Cada evaluación de desempeño es compleja en su ejecución, ya que existen muchas variables que facilitan o dificultan el acceso a la información, sin embargo, el acompañamiento del Sistema Nacional DIF en esta evaluación, facilitó el entendimiento de los requerimientos en información que los investigadores de la UNAM solicitaban.

Si bien los hallazgos en dicha evaluación permiten una mejora continua a nivel estatal, creemos que es necesario realizar acciones similares a nivel municipal, con la finalidad de darles un panorama diferente en la operación y aplicación de los recursos, desde la perspectiva operativa de los municipios. De esta manera se tendría una evaluación en los tres órdenes de gobierno, haciendo énfasis en aquellos funcionarios que operan los programas a nivel municipal y cuentan con más experiencia de las adversidades que tienen al implementar los programas de asistencia social.

a. Aspectos a enfatizar, matizar o complementar sobre los hallazgos

Se considera pertinente enfatizar que los hallazgos identificados reflejan principalmente condiciones estructurales en los procesos de planeación, seguimiento y generación de información, más que deficiencias atribuibles exclusivamente a la operación estatal. En este sentido, resulta relevante complementar el análisis incorporando la perspectiva municipal, dado que es en este nivel donde se enfrentan de manera directa las limitaciones operativas, administrativas y de capacidades institucionales.





Asimismo, se sugiere matizar las conclusiones en cuanto a la homogeneidad de los resultados entre entidades, ya que existen diferencias sustantivas en contextos institucionales, capacidades técnicas y mecanismos de coordinación intergubernamental. Finalmente, se considera oportuno fortalecer el enfoque de resultados incorporando indicadores que reflejen no solo cobertura, sino también calidad e impacto de los apoyos otorgados.

b. Utilidad de la evaluación para la entidad

La evaluación constituye una herramienta estratégica para la mejora continua del desempeño del FAM-AS en la entidad, al proporcionar evidencia sistemática sobre áreas críticas en la gestión del fondo. Sus resultados permiten orientar la toma de decisiones de los responsables estatales, particularmente en el fortalecimiento de los sistemas de información, la mejora de los mecanismos de coordinación con los municipios y la optimización de los procesos operativos.

Asimismo, la evaluación aporta insumos relevantes para el diseño de estrategias de capacitación y asistencia técnica dirigidas a los ejecutores del gasto, contribuyendo a una implementación más eficiente y alineada con los objetivos del fondo. En este sentido, su utilidad radica en su capacidad para traducirse en acciones concretas que fortalezcan la gestión pública y la rendición de cuentas.

c. Pronunciamiento sobre la pertinencia y factibilidad de las recomendaciones

En términos generales, las recomendaciones emitidas se consideran pertinentes, al estar alineadas con los principales hallazgos identificados y orientadas al fortalecimiento de los procesos de gestión, seguimiento y evaluación del FAM-AS. No obstante, su factibilidad de implementación dependerá en gran medida de la disponibilidad de recursos técnicos, humanos y presupuestarios, así como del fortalecimiento de los mecanismos de coordinación entre los tres órdenes de gobierno.

En particular, aquellas recomendaciones que implican la mejora de los sistemas de información y la estandarización de procesos requieren de una implementación gradual y de acompañamiento institucional. Por otro lado, se considera altamente factible avanzar en acciones relacionadas con la capacitación y profesionalización de los operadores municipales, lo cual podría generar impactos positivos en el corto plazo.



En este contexto, se reitera la pertinencia de promover ejercicios de evaluación a nivel municipal, con el fin de complementar el análisis y asegurar una visión integral del desempeño del fondo en los tres órdenes de gobierno.

3. Avance en la atención de las recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores (cuando aplique)

Existen recomendaciones del ejercicio 2023 que fueron atendidas en los ejercicios 2024 – 2025, mismas que aparecen en el Cuadro 1. “Principales mejoras por realizar por la entidad federativa”

Cuadro 2. Avances de las recomendaciones

Nombre de la Evaluación	Ejercicio Fiscal de la evaluación	Recomendación	Porcentaje de avance	Actividades para atender la recomendación	Resultado esperado	Fecha estimada de término
Evaluación Específica del Desempeño en el ámbito estatal del Fondo de Aportaciones Múltiples, componente de Asistencia Social (FAM-AS) en siete entidades federativas Ciudad de México, Jalisco, Morelos, Puebla, Tabasco, Veracruz y Yucatán, con origen en el Programa Anual de Evaluación de los Programas Presupuestarios y Políticas Públicas de la Administración Pública Federal para el ejercicio fiscal 2024 numeral 63 inciso E y anexo 1H	2023	Diseñar la MIR federal del FAM-AS con lógica vertical y horizontal, de forma que los indicadores sean claros, relevantes y monitoreables, a partir de un diagnóstico basado en un árbol de problemas y objetivos. Los indicadores de Fin, Propósito y Actividades deben evaluar no solo la ejecución, sino también la calidad, el impacto y la efectividad de las acciones. Elaborar las fichas técnicas para cada indicador estratégico y de gestión federal. Estas fichas deben incluir, entre otros apartados, la definición del indicador, la fórmula de cálculo, los medios de verificación, la meta para el ejercicio anterior, el avance en	80%	Establecer los mecanismos de coordinación con el Sistema Nacional DIF a fin de integrar la MIR Federal con lógica vertical y horizontal que permita medir el impacto de los Programas Presupuestarios de manera adecuada.	El SNDIF considera las observaciones emitidas por los SEDIF que considere pertinentes participar, a fin de identificar las posibles actualizaciones que permitan mantener concordancia entre el fondo y Matriz de Indicadores de Resultados.	<i>Corresponde al SNDIF establecer las fechas de término que permitan alinearse a lo solicitado a nivel federal.</i>





Nombre de la Evaluación	Ejercicio Fiscal de la evaluación	Recomendación	Porcentaje de avance	Actividades para atender la recomendación	Resultado esperado	Fecha estimada de término
		el ejercicio anterior, la justificación del avance con respecto a la meta y la periodicidad del reporte. En la elaboración de la MIR se debe involucrar a las personas responsables de los programas de los SEDIF, y a los demás actores que señalan los Lineamientos vigentes para la atención de las ASM.				

4. Sobre el proceso de la evaluación

El proceso de evaluación tuvo una adecuada sinergia entre las dependencias coordinadoras; se llevaron a cabo reuniones virtuales que permitían establecer una comunicación entre las partes, sin afectar los tiempos en operación específica de los programas de asistencia social.

La entidad evaluadora (CIPPS) mostraba apertura en resolución de dudas, comentarios y aportaciones del SEDIF que permitían una mejor comprensión de la evaluación.

Sin embargo, los tiempos donde solicitaban información, muchas veces se empalmaba con entregas de información internas y/o externas, por lo que complicaba la entrega puntual de la información solicitada.

- La coordinación y cooperación que hubo entre la DGED, SNDIF y el SEDIF Puebla, siempre fue con la finalidad de identificar mejoras en los procesos administrativos y operativos que permitieran un mejor aprovechamiento de los recursos destinados para la asistencia social.

5. Sobre el desempeño del equipo evaluador





La entidad evaluadora mostró dominio de la metodología para la aplicación de la evaluación, sin embargo, al ser el DIF un organismo con muchas aristas, procesos y programas que tiene gran relevancia en las políticas públicas encaminadas a las personas en situación de vulnerabilidad, es necesario que las y los evaluadores externos, tengan un mayor conocimiento acerca de la operación no solo a nivel documental, sino a nivel operativo en entrega de apoyos y cercanía con las y los beneficiarios. Por lo que se sugiere que en futuras evaluaciones aplique la evaluación a los 3 órganos de gobierno.

6. Referencia a las unidades y responsables que participaron en la elaboración de la posición institucional.

Dirección de Alimentación y Desarrollo Comunitario

- Gerardo Gómez Castro
- Nicté Rodríguez Garza
- Mario Flores Blanco

Dirección de Planeación y Evaluación

- Nagby Romano Saldaña

Dirección de Recursos Financieros

- Joel Martínez Pérez

Juan Carlos Valdez Zayas
Director General del Sistema Estatal para el
Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Puebla

