



“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	Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Veracruz
Nombre del Responsable de esta Unidad	Lic. Clara Mora Juárez, Directora General del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Veracruz
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	Dirección Administrativa Dirección de Asistencia e Integración Social Dirección de Atención a Población Vulnerable

Comentarios específicos a la Evaluación

#	Apartado	Comentarios
1	Características del Fondo	La descripción general del FAM-AS, corresponde al ejercicio fiscal 2023, en apego a la Ley de Coordinación Fiscal, a la Ley de Asistencia Social y demás disposiciones normativas vigentes, y particularmente en apego a los Lineamientos de la EIASADC, describiendo los programas financiados por el FAM-AS considerando la población, tipo de apoyo y periodicidad de entrega, acorde con los programas establecidos en la EIASADC 2023, así como en la gestión, operación y necesidades de la entidad veracruzana a las que contribuye a atender dicho Fondo. Aunado a lo anterior, la instancia evaluadora realizó una adecuada descripción del fondo. Incluso aportó datos históricos sobre su





#	Apartado	Comentarios
		evolución que permiten tener una mejor perspectiva de las características y objetivo del FAM en el momento de la evaluación.
2	Contribución y destino	En este apartado se puede apreciar con claridad las necesidades de la población que se están cubriendo con el FAM-AS; además se establecen los buenos y deficientes mecanismos de asignación presupuestaria, tanto a nivel federal como estatal. Por otro lado, en este apartado se identifican también áreas de oportunidad en cuanto a las fuentes de información para realizar con mayor oportunidad los diagnósticos de las necesidades de la población más vulnerable de la entidad. Se realizó la valoración de la evidencia relacionada con la contribución y destino del Fondo, en el sentido de que se analizaron los principales índices para la distribución de recursos del FAM-AS, como son el Índice de Vulnerabilidad Social (IVS) y el Índice de Desempeño (ID) de la Entidad, sin embargo, no se contó con datos actualizados en el caso del IVS, de igual manera, aunque se cuenta con un diagnóstico propio de las necesidades a las que los recursos del FAM-AS puede contribuir a atender, plasmados en las Reglas de Operación de los Programas Alimentarios, el evaluador considera que no se encuentran actualizados de acuerdo con la información existente más reciente, por otro lado se cuenta con criterios documentados para la asignación de las aportaciones del FAM-AS a los programas que se operan y se documenta el destino de las aportaciones del Fondo.
3	Gestión y operación	El informe final establece con precisión los avances que tiene el SEDIF Veracruz en la Gestión y Operación del Fondo, resaltando la figura de los Comités de Concertación Social, las acciones de capacitación emprendidas con los SMIDF de la Entidad, y los mecanismos de vinculación interinstitucionales con los que se cuenta tanto a nivel federal como estatal. Como en todos los ámbitos gubernamentales se registran carencias tecnológicas, de recursos humanos y financieros para dar cobertura a la totalidad de la población vulnerable, sin embargo, deben afianzarse los mecanismos de coordinación con otros programas con objetivos similares para establecer sinergias que eleven la atención de la población que más lo necesita. Se identificaron y describieron los procesos en la gestión y operación del FAM-AS, mediante los diagramas de flujo, descripción las etapas del proceso de gestión y operación del Fondo en Veracruz en 2023, establecidos en las ROP de los programas de asistencia alimentaria, Además la asignación de recursos del FAM-AS se realizó con base en la EIASADC de ese mismo año, destinando, al menos, 85.0% de los fondos a programas alimentarios establecidos en dicha estrategia y el 15.0% restante a otros programas de asistencia social dirigidos a población en mayor situación de vulnerabilidad, enfatizando que la participación social fue un componente sustantivo para el logro de los objetivos de los programas.





#	Apartado	Comentarios
4	Generación de información y rendición de cuentas	El informe concluye que el SEDIF Veracruz cuenta con Sistemas adecuados y útiles para dar seguimiento al ejercicio presupuestal y el avance en las metas establecidas; así también destaca los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas a través de la página de internet del DIF Estatal, con la cual la ciudadanía puede informarse sobre los programas y resultados obtenidos. Tanto los sistemas como los mecanismos de transparencia, como por ejemplo la página web son susceptibles de mejorarse como lo establece el documento final. A pesar de no contar con manuales de procedimientos actualizados, se consideraron los procesos de flujo descritos en las ROP, y se consideraron los sistemas informáticos para la generación de información y rendición de cuentas del Fondo, donde se reporta información para monitorear el desempeño del FAM-AS. Desde esta perspectiva el SEDIF considera que el evaluador sí realizó la valoración de las evidencias aportadas por las diferentes áreas del Sistema relacionada con generación de información y rendición de cuentas del Fondo durante el proceso, mediante el análisis de los sistemas institucionales, reportes de seguimiento, así como mecanismos de transparencia existentes y las conclusiones lo reflejan.
5	Orientación y medición de resultados	Como se establece en el documento final, el SEDIF mide los resultados del FAM-AS a través de los indicadores de la MIR, así como de los indicadores estatales del SIED. Cada uno de estos instrumentos de evaluación tiene una normativa específica de construcción, seguimiento y evaluación final, por lo que aparentemente obtienen mediciones distintas. Por otro lado, cuando se hace mención de las evaluaciones realizadas por otros entes, sería muy importante no desconectarlas de sus propios términos de referencia, porque todas las evaluaciones tienen objetivos muy específicos. En este sentido, el evaluador realizó la valoración de la evidencia relacionada con la orientación y medición de resultados del Fondo, mediante el análisis de los resultados de los indicadores estratégicos y de gestión de la MIR federal, indicadores estatales, Programas Anuales de Trabajo y evaluaciones (en este caso únicamente la Ficha de Desempeño del Fondo de Aportaciones Múltiples, componente Asistencia Social, 2022-2023), implementado acciones de mejora a partir de los resultados de la evaluación En este sentido, el evaluador realizó la valoración de la evidencia relacionada con la orientación y medición de resultados del Fondo, mediante el análisis de los resultados de los indicadores estratégicos y de gestión de la MIR federal, indicadores estatales, Programas Anuales de Trabajo y evaluaciones (en este caso únicamente la Ficha de Desempeño del Fondo de Aportaciones Múltiples, componente Asistencia Social, 2022-2023), implementado acciones de mejora a partir de los resultados de la evaluación.





#	Apartado	Comentarios
6	Análisis FODA y recomendaciones del FAM-AS	Se integró el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y las recomendaciones generales para mejorar la gestión, ejecución y resultados de los programas financiados con recursos del FAM-AS, en el ejercicio fiscal 2023 en el estado de Veracruz, por cada una de las secciones temáticas: 1) Contribución y destino, 2) Gestión y operación, 3) Generación de información y rendición de cuentas, y 4) Orientación y medición de resultados, considerando la documentación presentada por el SEDIF Veracruz; se concluye que las recomendaciones emitidas por el ente evaluador guardan correlación con la evidencia proporcionada por las áreas durante el proceso. Dichas recomendaciones se encuentran debidamente fundamentadas en la información documental, así como en los indicadores analizados y los resultados obtenidos durante el proceso de evaluación.
7	Conclusiones	La instancia evaluadora concluye que el FAM-AS en su ejecución cumple con el objetivo de atender las necesidades de alimentación, salud y desarrollo comunitario de la población más vulnerable, siendo en términos generales óptimo para los objetivos de desarrollo establecidos en los planes federales y estatales. También establece de forma muy puntual las áreas de oportunidad para que el Fondo sea más eficiente tanto en su cobertura, como en sus impactos. Algunas áreas de mejora dependen más de una adecuada comunicación y colaboración entre las áreas que operan los recursos y programas, y otras requerirán recursos presupuestales para mejorar cuestiones de logística, supervisión y seguimiento que depende en mayor medida de los recursos que se asignarán al SEDIF para el año 2026. La Dirección de Asistencia e Integración Social considera que la institución evaluadora realizó una investigación objetiva fundamentada en bases de datos, documentos y entrevistas, por lo que sus conclusiones identifican con claridad los procesos que deben mejorarse con acciones concretas como capacitar a los servidores públicos, mejorar los procesos de comunicación internos y desarrollar con mayor eficiencia y control las actividades de registro y documentación de la operatividad del fondo. Aunado a lo anterior, la evaluación permite identificar las áreas de oportunidad para fortalecer la operación y mejorar la atención a la población beneficiaria. Desde esta perspectiva el SEDIF Veracruz considera que las conclusiones a las que llegó la instancia evaluadora se sostienen en la evidencia entregada por las áreas durante el proceso, las cuales se encuentran fundamentadas en la evidencia recopilada, deriva del análisis documental y de las demás fuentes de información consideradas durante la evaluación. No obstante, se considera que esta interrogante va más enfocada al ente Evaluador.
8	ANEXOS	El evaluador integró los anexos con sus respectivas fuentes de información, con base en la evidencia proporcionada por el SEDIF Veracruz.





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

Derivado de Evaluación específica del desempeño en el ámbito estatal del Fondo de Aportaciones Múltiples, componente de Asistencia Social en el Estado de Veracruz, este sistema estatal atenderá las recomendaciones factibles de realizar y en la medida de sus posibilidades, con acciones de mejora relacionadas con el diseño, la planeación estratégica, la cobertura y focalización, la operación, los procesos, en los periodos destinados para tal fin, con el objetivo de contar con un mecanismo de mejora continua que beneficie directamente en la población vulnerable de la entidad, razón de ser de los programas de asistencia social.

La Subdirección de Asistencia Alimentaria, en apego a los lineamientos que nos rigen a nivel Nacional (EIASADC vigente), actualiza año con año las Reglas de Operación, en las cuales se documentan los criterios de focalización, planeación, cobertura y procesos para la operatividad de los programas de atención alimentaria, aunado a ello se implementarán los mecanismos de mejora continua, necesarios a fin de dar cumplimiento a las recomendaciones derivadas de este proceso de evaluación, mismas que debemos concretar y acordar en su momento con todas las áreas involucradas de este Sistema Estatal.

Por otro lado, la Dirección de Asistencia e Integración Social considera que para implementar el proyecto de mejora será indispensable la creación de un programa de trabajo, donde establezcamos las acciones a desarrollar con metas y plazos establecidos. Así también documentar todas las acciones puestas en marcha para ejecutar el proyecto de mejora, con reportes fotográficos, minutas de trabajo, listas de asistencia y todo aquello que aporte evidencia de los procesos implementados y los productos finales obtenidos.

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
Contribución y destino	Actualizar los diagnósticos de todos los programas financiados con el FAM-AS , incluyendo las necesidades en materia de alimentación, asistencia social y desarrollo comunitario, considerando la información y los datos más	Se valida esta recomendación. La Subdirección de Asistencia Alimentaria coincide ampliamente con esta recomendación en el entendido de que mantener actualizados los diagnósticos	Actualizar los diagnósticos de los programas de atención Alimentaria, así como los de Asistencia Social financiados con el FAM-AS , utilizando la Metodología de Marco Lógico.

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
	recientes al momento de realizarlos.	de todos nuestros programas nos permitirá avanzar en el camino de una mejor focalización e impacto de los programas de atención alimentaria en la población vulnerable atendida, aunque también dependemos de las mediciones y resultados de algunas instancias como ENSANUT, CONEVAL Y CONAPO. Para la Dirección de Asistencia contar con un diagnóstico elaborado con los datos más recientes, ayudan a precisar la problemática y su dimensión, así como los alcances que tendrán los programas como alternativas que se desarrollan para incidir en la calidad de vida de los grupos vulnerables Analizar los resultados de las instancias evaluadoras, nos permitirá mejorar nuestros procesos para focalizarlos a la población más vulnerable.	
	Incorporar en las ROP las definiciones clave de los programas, entre ellas las de desayunos escolares, apoyos alimentarios, albergues, entre otros.	Aunque actualmente se cuenta con un glosario de términos en las ROP, Se valida esta recomendación para incluir aquellos términos que hagan falta.	Incorporar en las ROP las definiciones clave de los programas alimentarios.
	Establecer plazos para la revisión y actualización periódica de criterios de elegibilidad de las personas beneficiarias de los programas en la entidad.	Las ROP se actualizan anualmente, en apego a los lineamientos de la EIASADC vigente, pero se valida la recomendación para ser más específicos.	Fijar plazos para la revisión y actualización de criterios de elegibilidad de los beneficiarios de los programas.
	Diseñar estrategias de coordinación con entes federales y estatales para atender la falta de disponibilidad de agua potable en algunas zonas de la entidad, para asegurar el adecuado y oportuno funcionamiento de los Programas, especialmente los alimentarios.	Se analizará la viabilidad de esta recomendación. Se analizará, el tema de disponibilidad de agua potable para el funcionamiento de las cocinas, específicamente en los programas de Alimentación Escolar modalidad Caliente y Espacios Alimentarios	En ese sentido se establecerán estrategias de coordinación entre el SEDIF con los SMDIF, para exhortarlos a que, a través de los proyectos comunitarios que realizan los Grupos de Desarrollo, se puedan implementar proyectos de captación de agua de lluvia y mediante el establecimiento de huertos escolares o de traspatio en las cocinas escolares y comunitarias se pueda aprovechar el uso de los recursos naturales y a su vez aprovechar el cultivo de hortalizas para





Sección	Texto de la Recomendación	Punto de Vista de la entidad	Acción de mejora a realizar por el SEDIF derivada de la evaluación ¹
		Comunitarios, porque el uso de los recursos federales es exclusivamente para la adquisición de productos para la entrega de apoyos de los programas alimentarios; sin embargo, pudiera existir la posibilidad de considerar el recurso disponible en el concepto de gastos de operación y/o coordinar acciones con los SMDIF para implementar esta recomendación.	utilizarlas en la preparación de los desayunos/comidas.
	Informar a la entidad sobre los procedimientos, criterios y demás datos relacionados con la construcción del IVS y el ID.	Se valida esta recomendación, aplicable a DIF Nacional. La construcción del IVS y el ID son responsabilidad del SNDIF, por lo que compete a dicha instancia realizar la difusión con las autoridades de los SEDIF. Es importante retomar la construcción del IVS Estatal como herramienta para una mejor focalización de la población Vulnerable, por tanto, se solicitará a DIF Nacional nos haga partícipes de dicha construcción, respecto al ID, la construcción de éste ha sido consensuada con las demás entidades estatales y DIF Nacional.	Aplicable a DIF Nacional Incrementar las acciones de difusión y capacitación por parte del SNDIF a las autoridades de los SEDIF, coadyuvará a incrementar la cultura de evaluación y seguimiento a través de indicadores. Coordinar acciones con DIF Nacional en materia de la construcción y actualización del IVS Estatal e ID, además de solicitar a DIF Nacional cursos de capacitación en esa materia.
	Establecer un sistema de registro y documentación de los gastos de operación de los programas del FAM-AS por municipios y/o localidades atendidas, lo que permitiría fortalecer la trazabilidad y la rendición de cuentas sobre la cobertura territorial de los programas de asistencia social, especialmente en las áreas de alta marginación.	No se consideró recurso del Fondo para cubrir gastos de operación, dichos gastos fueron cubiertos con recurso estatal.	Se trabajará en la distribución de gastos de operación para el funcionamiento de los programas financiados por el FAM-AS. Para el ejercicio fiscal 2026 el SEDIF Veracruz asignará recursos a los programas para gastos de operación, por lo tanto, en coordinación con las áreas se implementará un mecanismo para el registro de los recursos erogados por este concepto para efectos de control y rendición de cuentas.





Sección	Texto de la Recomendación	Punto de Vista de la entidad	Acción de mejora a realizar por el SEDIF derivada de la evaluación ¹
	Oportunidades: Actualizar y consolidar diagnósticos oficiales en un solo documento público. Incorporar definiciones operativas en las ROP.	Las Reglas de Operación integran el apartado de Diagnóstico, por lo que sería indispensable mejorar su integración utilizando fuentes más actualizadas y estableciendo criterios más homogéneos para que las áreas que participan en la elaboración de las Reglas de Operación, se sujeten a los lineamientos.	Fortalecer y mejorar la integración de las Reglas de Operación del Ejercicio Fiscal 2026, para que tanto el apartado de Diagnóstico como del Glosario o términos de referencia esté mejor establecido. Es importante destacar que debido a que las Reglas de Operación deben manejar información clara y concreta, se ha planteado la actualización de los Diagnósticos mediante la Metodología de Marco Lógico como complemento del sustento operativo de los programas.
Gestión y operación	Impulsar alianzas estratégicas, entre ellas, con la sociedad civil e instituciones educativas, dirigidas a mejorar la infraestructura destinada al funcionamiento de los programas (cocinas escolares, vehículos, etc.).	Se valida esta recomendación. Esta recomendación es muy relevante para mantener en funcionamiento y buen estado los establecimientos escolares y comunitarios donde se preparan alimentos y que estos se preparen en las mejores condiciones para otorgar a los beneficiarios alimentos con calidad nutricia, higiene y con la infraestructura adecuada, por lo que durante 2026, se estará haciendo uso de un porcentaje de gastos de operación en el Programa de Alimentación Escolar.	Formalizar alianzas con la sociedad civil e instituciones educativas, para mejorar la infraestructura de comedores escolares y comunitarios.
	Optimizar los procesos de licitación para asegurar la entrega oportuna y completa de insumos y apoyos alimentarios a las personas beneficiarias de los programas.	Se valida esta recomendación. Para la Subdirección de Asistencia Alimentaria es muy importante esta recomendación, debido a que la entrega oportuna y completa de los apoyos con calidad nutricia a los beneficiarios, podrá impactar directamente en su desarrollo y rendimiento escolar donde aplique, en el entendido de que la integración de canastas alimentarias se ha estado mejorando de acuerdo a la edad de los beneficiarios.	Se trabajará con una mejor comunicación con las áreas que operan los recursos del FAM-AS , con la finalidad de optimizar los tiempos y cumplir con las entregas de los insumos y apoyos.





Sección	Texto de la Recomendación	Punto de Vista de la entidad	Acción de mejora a realizar por el SEDIF derivada de la evaluación ¹
	Capacitar a las personas funcionarias públicas, encargadas de la operación de los programas, sobre la normatividad del FAM-AS.	Se valida esta recomendación. Debido a que es de suma importancia esta recomendación para que los funcionarios públicos de todas las áreas involucradas en la operación de programas, tengamos los elementos mínimos de formación en la normatividad del FAM-AS. La Dirección de Asistencia considera fundamental la capacitación sobre la Normativa del FAM AS, para que los programas operen atendiendo a cabalidad el marco normativo. Por parte de la Subdirección de Asistencia Alimentaria, nos unimos al comentario anterior, en el entendido de que es muy importante mantenernos actualizados en materia de normatividad del FAM-AS.	Promover que el SNDIF realice acciones de capacitación a funcionarios del SEDIF relativa al marco normativo del FAM AS de manera trimestral.
	Incluir en las ROP, diagramas de flujo que detallen los procesos y funciones específicos de los actores clave en la gestión y operación de los programas.	Si bien existen diagramas de flujo en las ROP, se valida esta recomendación para incluir lo mencionado.	Incluir en diagramas de flujo los procesos y funciones específicos de los actores clave en la gestión y operación de los programas.
	Reducir desigualdades en capacidades operativas entre los SMDIF, mediante asistencia técnica, intercambio de buenas prácticas y fortalecimiento institucional.	Se valida esta recomendación. Esta recomendación es importante debido a que los cambios de personal en las administraciones municipales, no deberían ser motivo de que a las administraciones salientes no dejen registros sobre la operatividad y seguimiento de los programas de atención alimentaria al personal entrante, al menos en las buenas prácticas y por brindar atención a población	Implementar acciones con los SMDIF en materia de intercambio de buenas prácticas y fortalecimiento institucional.





Sección	Texto de la Recomendación	Punto de Vista de la entidad	Acción de mejora a realizar por el SEDIF derivada de la evaluación ¹
		sensible, que debe continuar siendo atendida, independientemente de la afiliación partidista. La Dirección de Asistencia considera fundamental la asistencia técnica a los SMDIF, a través de capacitaciones presenciales, virtuales y realizando visitas a los municipios, para mejorar el desarrollo de los programas y alcanzar los objetivos propuestos.	
	Capacitar al personal operativo de los programas en las localidades rurales para poder dar seguimiento a los recursos del FAM-AS (DIF Estatal Veracruz, responsables de cada uno de los programas).	Si bien se capacita año con año al personal de los DIF Municipales , estos deben reproducir la enseñanza en sus localidades, pero la rotación o poco personal, no hacen factible esta recomendación.	El Sistema Municipal DIF (SMDIF) realizará un informe con relación de localidades, temas impartidos y población capacitada; y lo validará el SEDIF, a fin de integrar el Informe de Seguimiento de Capacitaciones en Materia de Alimentación y Aseguramiento de la Calidad con evidencias de la muestra aleatoria que solicita el SNDIF en el calendario anual de Informes 2026. La Dirección de Asistencia e Integración Social del DIF Veracruz implementará una estrategia durante el 2026 para capacitar de forma presencial a las autoridades de los SMDIF. Dicha capacitación versará sobre los requisitos y formatos para acceder a los apoyos para personas con discapacidad, o para la promoción y protección a la salud conforme a las ROP. Por otro lado, mediante capacitaciones de forma virtual, reforzará los conocimientos del personal operativo de los SMDIF para la adecuada elaboración de los dictámenes médicos, integración de expedientes y los aspectos logísticos para el desarrollo de las jornadas de salud visual y entrega de apoyos funcionales.
	Poner en marcha estrategias que permitan la continuidad de las acciones y acompañamiento técnico de los Comités vinculados con los programas del FAM-AS en las localidades rurales.	Se valida esta recomendación. Esta recomendación es importante y de alguna manera se cuenta con comités para la operatividad de los programas de atención alimentaria, sin embargo, es importante conjuntar esfuerzos entre DIF Estatal y	Implementar estrategias para la continuidad de acciones y acompañamiento técnico de los Comités de los programas alimentarios en las localidades.





Sección	Texto de la Recomendación	Punto de Vista de la entidad	Acción de mejora a realizar por el SEDIF derivada de la evaluación ¹
		SMDIF que permitan dar continuidad a las acciones de seguimiento y supervisión, así como dar seguimiento a los comités de Vigilancia Ciudadana.	
	Oportunidades: Incorporar en las ROP diagramas de flujo que detallen los procesos y actores clave en la gestión y operación de los programas.	Por normativa de la propia EIASADC, las Reglas de Operación deben ajustarse a la estructura establecida en dicho documento... Es importante que el SMDIF para la EIASADC 2026 establezca el diagrama de flujo en la estructura de las ROP.	Mejorar en la integración de las ROP 2026 la descripción del proceso o integración del Diagrama de Flujo, de conformidad con lo que se establezca en la EIASADC 2026.
Generación de información y rendición de cuentas	Publicar, en la página web de transparencia, información actualizada sobre los diagnósticos situacionales de los programas, padrones de personas beneficiarias, registros presupuestales, indicadores, entre otros.	Se valida esta recomendación, excepto en padrones de beneficiarios por la sensibilidad de datos personales. Registros presupuestales e indicadores ya se publican.	Publicar en la página web de transparencia, información actualizada sobre los diagnósticos situacionales de los programas.
	Seguir los lineamientos establecidos en la WAI para la publicación de información de los programas en la página web de transparencia.	Se valida esta recomendación. Se valida esta recomendación porque es importante para poder contar con información pública confiable y fidedigna de las acciones en materia de aplicación de los recursos del FAM-AS. La Dirección de Asistencia considera muy importante que la información de los programas reúna las características de accesibilidad a toda la población, para no caer en situaciones de exclusión.	Seguir los lineamientos establecidos en la WAI para la publicación de información de los programas en la página web de transparencia. Promover con apoyo de asesoramiento, el cumplimiento de los lineamientos establecidos en la WAI para la difusión de la información de programas en la página institucional.
	Capacitar periódicamente a las personas funcionarias públicas, responsables de la sistematización de información de los programas, sobre el registro, procesamiento y análisis de datos.	Se valida esta recomendación. Esta recomendación es muy relevante debido a que de ello depende que el registro de la información que se captura no contenga errores, por lo que actualmente (2026) ya se encuentra operando en	Se trabajará con el área encargada para gestionar las capacitaciones al personal involucrado.





Sección	Texto de la Recomendación	Punto de Vista de la entidad	Acción de mejora a realizar por el SEDIF derivada de la evaluación ¹
Orientación y medición de resultados		procesos de prueba el Sistema informático para la captura de padrones de beneficiarios de los programas de atención alimentaria, que hasta 2025 ha sido de manera manual a través de archivos de Excel, los cuales integran los SMDIF con muchos errores en sus registros. La Dirección de Asistencia considera muy importante que todas las personas responsables de acopiar, registrar y sistematizar información de los programas sean consideradas en cursos de capacitación para un mejorar el desarrollo de sus actividades en beneficio del seguimiento y evaluación de la operatividad y resultados del programa.	
	Oportunidades: Actualizar los diagnósticos situaciones con base en la información disponible más reciente tanto interna como externa. Capacitar a las funcionarias públicas encargadas de la Sistematización de Información en aspectos técnicos que permitan mejorar el registro, procesamiento y análisis de los datos derivados de los programas.	Se considera muy importante contar con diagnósticos actualizados que permitan precisar las necesidades de la población y focalizar los grupos de población a atender. La integración del Padrón de Beneficiarios se considera un área de oportunidad, ya que se ha detectado falta de información, errores de captura y omisiones en su integración.	La Dirección de Asistencia e Integración Social elaborará para consulta de sus áreas, un compendio de información estadística actualizada, para que las áreas que se involucran en el diseño de las ROP, integren sus diagnósticos con los datos más actualizados del sector. Capacitar a las funcionarias públicas en la elaboración de padrones de beneficiarios, conforme al modelo de variables establecido por el Gobierno Federal.
	Ajustar la MIR federal para corregir inconsistencias en la lógica vertical y horizontal, asegurando coherencia entre Fin, Propósito, Componentes y Actividades, a partir de la planeación basada en resultados.	Se valida esta recomendación, aplicable a DIF Nacional. La subdirección de Asistencia Alimentaria no tiene injerencia en la construcción de la MIR Federal, solo ingresamos la información que nos es requerida en los indicadores que nos aplican; sin embargo, sería de mucha	Aplicable a DIF Nacional. Establecer coordinación SEDIF-SNDIF-SHCP para atender esta recomendación. Promover que el SNDIF emprenda acciones de capacitación con funcionarios del SEDIF para un mejor seguimiento a la MIR Federal.





Sección	Texto de la Recomendación	Punto de Vista de la entidad	Acción de mejora a realizar por el SEDIF derivada de la evaluación ¹
		importancia recibir capacitación (por parte de DIF Nacional o SHCP) para plasmar y aterrizar la información adecuada que nos es requerida. Es competencia del SNDIF definir la MIR Federal; los SEDIF participan definiendo las metas de los indicadores diseñados por el SNDIF; por lo cual sería muy valioso que el SNDIF realizara acciones de capacitación con los SEDIF para difundir la MIR Federal.	
	Elaborar fichas técnicas federales por cada indicador del FAM-AS, incluyendo, entre otras cosas, definición, método de cálculo, fuente de información y frecuencia de medición.	Se valida esta recomendación, aplicable a DIF Nacional. La subdirección de Asistencia Alimentaria no tiene injerencia en la construcción de las Fichas Técnicas Federales, solo se ingresa la información que nos es requerida en los indicadores que nos aplican; sin embargo, sería de mucha importancia recibir capacitación (por parte de DIF Nacional o SHCP) para plasmar y aterrizar la información adecuada que nos es requerida. El diseño de la ficha técnica federal es responsabilidad del SNDIF, por lo cual sería muy valioso que el SNDIF emprendiera acciones de difusión con los SEDIF para una mayor comprensión de la MIR Federal. El SEDIF elabora su propio diseño de programas presupuestarios, los cuales están inscritos en el Sistema de Evaluación del Desempeño (SIED).	Se valida esta recomendación, aplicable a DIF Nacional Establecer coordinación SEDIF-SNDIF-SHCP para atender esta recomendación. Promover que el SNDIF emprenda acciones de capacitación con funcionarios del SEDIF para una mejor comprensión y seguimiento a la MIR Federal.
	Documentar las razones del sobre cumplimiento de metas estatales (eficiencia, subestimación de metas o recursos adicionales), con el	Se valida esta recomendación. En el caso de la Dirección de Asistencia e Integración Social, han sido factores	Documentar las razones del sobre cumplimiento de metas estatales a fin de ajustar la gestión y operación de los programas a las capacidades reales.





Sección	Texto de la Recomendación	Punto de Vista de la entidad	Acción de mejora a realizar por el SEDIF derivada de la evaluación ¹
	fin de ajustar la gestión y operación de los programas a las capacidades reales.	externos los que han influido en el resultado, motivando la aplicación de ajustes en las metas. Dichos ajustes no necesariamente se trasladan a los indicadores por los tiempos en los que se ejecutan, donde los sistemas se han cerrado para hacer cambios en diseños y cantidades. Por lo tanto, es muy importante documentar los factores externos, para no caer en interpretaciones de mala planeación sino de atención a contingencias externas sin perder el efecto esperado en la población, que es mejorar la calidad de vida de las personas. No obstante, esta observación consideramos va enfocada al ente Evaluador.	La documentación de las causas o factores que están incidiendo en un sobre cumplimiento de metas, fortalecerá los mecanismos de rendición de cuentas, seguimiento y evaluación de la aplicación del fondo federal en el tratamiento de las problemáticas sociales detectadas en la entidad. Así como establecer metas alcanzables apegadas a la realidad en futuros presupuestos del FAM.
	Capacitar a las personas funcionarias públicas de la entidad, responsables de los programas, en aspectos de monitoreo y evaluación.	Se valida esta recomendación Es muy relevante esta recomendación a fin de contar con las herramientas de monitoreo y evaluación que nos permitan alcanzar los objetivos institucionales, la toma de decisiones e implementar acciones de mejora continua. La Dirección de Asistencia considera fundamental que se fomente una cultura de monitoreo y evaluación de programas, y que a través de acciones de capacitación constantes con los operadores del FAM AS, se desarrollen las habilidades y destrezas necesarias entre el personal para el cumplimiento de estas actividades.	Se trabajará con el área encargada para gestionar las capacitaciones al personal involucrado, para que en el ámbito de las plataformas de capacitación disponibles habilitadas por el SNDIF y el Gobierno Estatal, se promueva el fortalecimiento de las habilidades y competencias de los servidores públicos relacionados con la operación del fondo. Esta observación consideramos va enfocada al ente Evaluador, sugerimos unificar criterios al plasmar las recomendaciones a fin de no duplicar recomendaciones.
	Involucrar al DIF Estatal Veracruz en el diseño y revisión de la MIR federal,	Se valida esta recomendación, aplicable a DIF Nacional.	Aplicable a DIF Nacional.





Sección	Texto de la Recomendación	Punto de Vista de la entidad	Acción de mejora a realizar por el SEDIF derivada de la evaluación ¹
	para fortalecer la pertinencia local y Mejorar la apropiación de los indicadores.	Es responsabilidad y determinación de DIF Nacional, el incluir a los SEDIF en el diseño y revisión de la MIR federal. La Dirección de Asistencia considera que en materia de la MIR Federal, es muy importante que el SNDIF realice acciones de difusión y capacitación para un mejor desempeño de los funcionarios en su seguimiento. Por otro lado, el SEDIF elabora por programa o subprograma sus propias matrices de indicadores, para ajustar los seguimientos a su contexto local.	Coordinar esfuerzos entre DIF Nacional y los DIF Estatales en materia del diseño y revisión de la MIR Federal Promover que el SNDIF emprenda acciones de capacitación con funcionarios del SEDIF para un mejor seguimiento a la MIR Federal.
	Realizar evaluaciones externas para disponer de una visión independiente sobre la gestión y operación de los programas del FAM-AS.	Se valida esta recomendación. Se valida esta recomendación porque es importante disponer de evaluaciones que respalden y/o observen de manera externa la operación y gestión del fondo, sin embargo; la Subdirección de Asistencia Alimentaria no tiene injerencia en ese tipo de decisiones y los recursos de FAM no lo contemplan. La Dirección de Asistencia considera, en apego a la Ley de Planeación del Gobierno del Estado de Veracruz, fortalecer los lazos de cooperación con la Secretaría de Finanzas para el desarrollo de las evaluaciones externas.	En el Estado se realizan evaluaciones al FAM-AS. Mejorar los lazos de coordinación institucional con la SEFIPLAN de Veracruz para el desarrollo de las evaluaciones externas del FAM AS.
	Adecuar los procesos de planeación y medición de resultados, corrigiendo la metodología de programación de metas para evitar la sobrestimación de la demanda real o de la capacidad operativa instalada. La revisión deberá	Se valida esta recomendación. Se considera relevante esta recomendación en el entendido de que debemos adecuar metas apegadas a las situaciones reales de los beneficiarios a los cuales se	Adecuar los procesos de planeación y medición de resultados, corrigiendo la metodología de programación de metas para evitar la sobrestimación de la demanda real o de la capacidad operativa instalada.





Sección	Texto de la Recomendación	Punto de Vista de la entidad	Acción de mejora a realizar por el SEDIF derivada de la evaluación ¹
	incluir un análisis retrospectivo de la demanda y la validación de las metas establecidas por los SMDIF, con el fin de ajustar los factores de proyección y asegurar que las metas programadas sean realistas, alcanzables y reflejen, con mayor precisión, el impacto esperado.	les brindan los apoyos de atención alimentaria que reflejen, tanto una buena focalización como resultados alcanzables en su atención y seguimiento. La Dirección de Asistencia considera que es fundamental mejorar los procesos de planeación, por lo cual será importante mejorar la coordinación interna para contar con todos los elementos informativos que requiere el proceso, a fin de establecer metas con mayor precisión.	
	Oportunidades: Adecuar los procesos de planeación y medición de resultados, corrigiendo la metodología de programación de metas para evitar la sobrestimación de la demanda real o de la capacidad operativa instalada, así como asegurar que las metas programadas sean realistas, alcanzables y reflejen, con mayor precisión, el impacto esperado.	En el caso de la Dirección de Asistencia e Integración Social, se opera un programa de apoyos médicos asistenciales, sujeto a la demanda de la población sin cobertura de los sistemas de seguridad social, donde factores externos como cancelaciones de cirugías o estudios por fallas en equipos, crecimiento de amparos jurídicos por parte de la población para dotarles de medicamentos e insumos de costos elevados, te pueden cambiar la consecución de metas inicialmente establecidas.	Diseñar e implementar un mecanismo de control para la planeación, seguimiento y evaluación de las metas obtenidas, a través de reuniones de trabajo y formatos de control de avances.

2. Posición Institucional respecto de la evaluación (*)

El Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia de Estado de Veracruz, conoce y acepta que los resultados de la evaluación, el proceso de evaluación y el instrumento de evaluación obtenidos nos ofrecen información útil en el desempeño de nuestras funciones en materia de operación, focalización, diseño, gestión y resultados, y por ende una excelente oportunidad de mejorar a raíz de los elementos donde se encontraron fortalezas, pero también debilidades para el mejoramiento de la aplicación de los Programas Alimentarios, con la finalidad de ejercer con mayor eficiencia y eficacia aplicación de los recursos federales en beneficio de la población objetivo de los programas alimentarios. Por tal motivo, y como resultado de los





hallazgos obtenidos, consideramos atender cada una de las recomendaciones emitidos en la evaluación, y en apego a los Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria y Desarrollo Comunitario (EIASADC), que nos rige a Nivel Nacional, de tal manera que podamos dar cumplimiento en ambas directrices para afianzar y fortalecer la normatividad en la operatividad de los Programas de Asistencia Social.

Desde la perspectiva de la entidad federativa, los resultados de la evaluación del desempeño del Fondo Aportaciones Múltiples, componente Asistencia Social (FAM-AS), correspondiente al ejercicio fiscal 2023, constituyen un insumo relevante para valorar de manera integral la implementación de los programas de Salud y Bienestar Comunitario (PSBC) y de Atención a Grupos Prioritarios, así como su contribución al fortalecimiento del enfoque de desarrollo comunitario y atención a la población en situación de vulnerabilidad.

La entidad reconoce que la evaluación identifica de forma adecuada los avances alcanzados en la planeación y operación del PSBC, particularmente en la incorporación de procesos participativos, el impulso a la organización comunitaria y el enfoque territorio al para la atención de problemáticas sociales. Asimismo, se considera pertinente el señalamiento de áreas de oportunidad relacionadas con la necesidad de fortalecer la sistematización de los procesos comunitarios, el acompañamiento técnico continuo y la medición de resultados de mediano y largo plazo, aspectos inherentes a la naturaleza del desarrollo comunitario.

En relación con el PAGUP, la entidad valora que la evaluación refleje el papel estratégico del programa en la atención de personas pertenecientes a grupos de atención prioritaria, destacando su contribución a la reducción de brechas de vulnerabilidad mediante apoyos funcionales y acciones de asistencia social. Al mismo tiempo, se reconoce la oportunidad de fortalecer los diagnósticos de necesidades y los mecanismos de seguimiento que permitan mejorar la trazabilidad de los apoyos y su impacto en la calidad de vida de la población atendida.

2.1. Comentarios específicos sobre los resultados de la evaluación

Si bien es cierto que como entidad mostramos fortalezas como contar con un marco normativo y operativo robusto para la asignación y el uso de los recursos del FAM-AS, permitiendo una distribución basada en necesidades concretas de la población, con la participación activa de los SMDIF y los Comités de Participación Social en la operación de los programas alimentarios, así como contar con sistemas de información para el monitoreo y la entrega de reportes a nivel federal y estatal, superando incluso las





metas establecidas en los indicadores federales, también es cierto que existen oportunidades de mejorar aquellos aspectos donde sea factible atender a corto plazo, así como aquellas debilidades y amenazas detectadas como por ejemplo, el hecho de elaborar diagnósticos con datos actualizados que nos permita incidir realmente en una focalización efectiva y concreta de la población objetivo de los programas de asistencia social, así como proyectos de capacitación continua al personal de los DIF Municipales, haciendo uso de las tecnologías de la información a fin de minimizar el uso de recursos y que de alguna manera prioricen con cambio de hábitos alimenticios en la población vulnerable y sobre todo que los recursos al final del día se apliquen eficiente y eficazmente en beneficio de los más necesitados de la Asistencia social.

Por lo anterior, es importante destacar que las recomendaciones realizadas en esta evaluación nos permitirán actuar y comprometernos a implementar las acciones necesarias que permitan una mejor orientación y ejecución de los recursos de FAM-AS, bajo un esquema de responsabilidad y rendición de cuentas, acorde a las normas y lineamientos establecidos que imparte directamente en la población vulnerable de nuestra entidad.

La evaluación tuvo objetivos muy concretos y consideramos que la instancia evaluadora alcanzó a delimitar con precisión, los aspectos positivos y las deficiencias que tiene el SEDIF Veracruz en la implementación del FAM- AS.

De manera objetiva va señalando las áreas de mejora asociándolas con la documentación soporte presentada tanto por el SNDIF como por el SEDIF Veracruz. Consideramos muy importante enfatizar el tema de los diagnósticos, y la importancia de que, junto con el SNDIF, se capacite al personal encargado de elaborar esta función de tal forma que se desarrollen las habilidades y competencias para contar con mejores documentos.

Otro tema relevante en esta evaluación fue el de los indicadores. Por lo que toca a la UIR Federal, más que involucrar al DIF Estatal en su elaboración, consideramos relevante que se comparta la ficha técnica con las entidades, de tal forma que las y los funcionarios encargados de su seguimiento, tengan más información sobre los objetivos y alcances de la MIR Federal.

Consideramos que la presente evaluación nos permitirá mejorar nuestros servicios a la población, desde la información que colocamos en la página WEB hasta la participación que puedan tener en la vigilancia de los programas, como los Comités





de Contraloría Social o a través de Sistemas DIF Municipales mejor capacitados para hacerles llegar con oportunidad los beneficios de los programas sociales.

Las áreas de mejora son factibles de desarrollarse a excepción de aquellas asociadas a la infraestructura de los SMDIF, donde los H. Ayuntamientos son responsables de fortalecer las capacidades operativas, materiales y de Recursos Humanos de los SMDIF.

a. Aspectos particulares a enfatizar, matizar, complementar o debatir

Resulta necesario enfatizar que, si bien existen avances en la planeación y ejecución de acciones de desarrollo comunitario, la evaluación identifica retos en la institucionalización de estos procesos, particularmente en lo referente a la estandarización de metodologías, la sistematización de experiencias comunitarias y la continuidad de los proyectos productivos y sociales más allá del ejercicio fiscal. Estas limitaciones responden, en gran medida, a factores estructurales como la alta rotación de personal operativo a nivel municipal y estatal y la limitada disponibilidad de recursos para el acompañamiento técnico sostenido de las comunidades por parte del personal.

De igual forma, se considera pertinente complementar los hallazgos señalando que el desarrollo comunitario, por su propia naturaleza, requiere procesos de mediano y largo plazo, por lo que los resultados no siempre son plenamente captados por indicadores anuales centrados en cobertura. En este sentido, la evaluación abre una oportunidad para fortalecer indicadores cualitativos y de proceso que permitan reflejar con mayor precisión los avances en organización comunitaria, autogestión, cohesión social y sostenibilidad de los proyectos.

b. Utilidad de la evaluación para la entidad, con énfasis en desarrollo comunitario

La evaluación resulta altamente útil para la entidad federativa, en tanto proporciona información estratégica que permite fortalecer el diseño, la implementación y el seguimiento de las acciones de desarrollo comunitario financiadas con recursos del FAM-AS.

En particular, los resultados de la evaluación constituyen un insumo para





mejorar la planeación del Programa de Salud y Bienestar Comunitario, al identificar la necesidad de fortalecer los diagnósticos participativos, el acompañamiento técnico a los Grupos de Desarrollo y la articulación entre los distintos componentes de bienestar comunitario (salud, alimentación, economía solidaria, sustentabilidad y gestión de riesgos).

Asimismo, la evaluación apoya a las áreas responsables en la toma de decisiones orientadas a la sostenibilidad de los procesos comunitarios, permitiendo priorizar acciones de capacitación, mejorar la coordinación interinstitucional y fortalecer los mecanismos de participación social/ y contraloría comunitaria. Esto contribuye a que las comunidades transiten de ser receptoras de apoyos a actores activos en la definición y solución de sus problemáticas.

c. Pronunciamiento general sobre la pertinencia y factibilidad de las recomendaciones

Las recomendaciones relacionadas con la actualización de manuales técnicos, el fortalecimiento de diagnósticos participativos, la institucionalización de la participación comunitaria y la mejora en los mecanismos de seguimiento y evaluación de los proyectos comunitarios son viables en el corto y mediano plazo, siempre que se implementen de manera gradual y con un enfoque de mejora continua.

2.2. Comentarios generales

El proceso de evaluación, se llevó a cabo de manera oportuna y eficazmente, considerando los tiempos de entrega de información; sin embargo, al recabar información derivado de las entrevistas a funcionarios, quedaron algunos vacíos de información, quizás por el desconocimiento, que de alguna manera si se nos hubiese permitido integrar esas respuestas de manera escrita y no verbal, se habría podido obtener una mejor explicación de los temas abordados en las entrevistas, fuera de ese punto no tenemos mayores comentarios respecto a la integración de la información o instrumentos de evaluación en general.

El proceso de evaluación permitió contar con una visión integral del desempeño del FAM-AS en el estado de Veracruz, destacando la importancia del desarrollo comunitario como componente estratégico de la política de asistencia social.





Se reconoce el papel de la dependencia coordinadora del Fondo y de las áreas operativas del SEDIF Veracruz en la provisión de información, así como la disposición para participar y aclarar aspectos relacionados con la operación del PSBC y los proyectos comunitarios. Las fuentes de información utilizadas resultaron pertinentes y suficientes para el análisis, aunque se identifica como área de oportunidad el fortalecimiento de registros sistematizados sobre los procesos y resultados comunitarios.

Aunado a lo anterior, en el SEDIF Veracruz por primera vez observamos que la Dirección Administrativa coordinó al interior de la institución la evaluación, y no así la Unidad de Planeación y Desarrollo como tradicionalmente se realiza. La instancia evaluadora siempre tuvo apertura y disponibilidad de revisar la documentación que las áreas operativas le propusimos, para atender las necesidades de información para cada tópico. Solamente para el tema de indicadores federales y estatales estuvimos al principio con dificultades para entender los formatos, pero las dudas se fueron resolviendo en la marcha.

Si bien es importante contar con herramientas, resultados y acciones que nos permitan atender las debilidades y amenazas que puedan poner en riesgo la aplicación oportuna y adecuada de los recursos del FAM-AS estrictamente en apego a los Lineamientos de la EIASADC, Leyes aplicables, Reglas de Operación de nuestros programas y acciones de mejora de las evaluaciones recibidas, en pro de llevar los apoyos de asistencia social a las personas más vulnerables del estado, también es importante destacar que los recursos están etiquetados y muchas veces no se cuenta con partidas específicas para llevar a cabo acciones principalmente de evaluación y seguimiento directamente en los beneficiarios de programas alimentarios.

Las evaluaciones permiten a las personas identificar áreas de mejora. Para la Dirección de Asistencia los resultados de la evaluación del FAM AS 2023 nos indican la necesidad de profesionalizar al personal encargado de operar los programas tanto en el SEDIF como en el SMDIF; este esfuerzo nos permitirá estrechar los vínculos con las instancias federales y estatales que coadyuvan de forma directa o indirecta en la operatividad cotidiana, además de generar mejores experiencias de trabajo y de resultados. Por otro lado, elaborar un mejor diagnóstico de la situación que vive la población en condición vulnerable, fortalecerá sin duda la planeación hacia metas más realistas y con un mayor impacto sobre el ejercicio de los recursos. Por otro lado es muy necesario fortalecer la perspectiva de inclusión y de equidad de género en todos los ámbitos de operatividad del programa, desde la difusión de los apoyos considerados con financiamiento del FAM hasta los resultados obtenidos en la página institucional.





3. Avance en la atención de las recomendaciones derivadas de evaluaciones anteriores.

No aplican.

4. Sobre el proceso de la evaluación

El proceso de evaluación se llevó a cabo de manera oportuna, y en los tiempos establecidos por los evaluadores, en apego a su metodología de evaluación, con entrevistas y reuniones de trabajo coordinado y participativo del personal de la DGED, de SNDIF y de este SEDIF Veracruz durante el inicio y desarrollo de la presente Evaluación, con ello el intercambio de información y la revisión documental permitieron abordar de manera adecuada los componentes del desarrollo comunitario, asistencia alimentaria y asistencia social financiados con el FAM-AS. Consideramos que el SNDIF debe anticipar a las entidades los Programas Anuales de Evaluación, y publicar en su página institucional el calendario y los términos de referencia, para que las y los servidores públicos puedan identificar y planear sus entregas de información.

5. Sobre el desempeño del equipo evaluador

El desempeño del equipo evaluador (CIPPS UNAM), fue parte esencial de esta evaluación, gracias a su profesionalismo e imparcialidad en el manejo de la información proporcionada, por lo que hacemos notar nuestro reconocimiento por tan arduo trabajo a lo largo del proceso de la evaluación. En lo que respecta a la Dirección de Asistencia se tuvo contacto con el equipo evaluador en algunas ocasiones. Un video entrevisto, un video llamado grupal y una videoconferencia más donde presentaron los avances. El equipo evaluador fue profesional en su atención y tuvo disposición de atender dudas y de revisar en conjunto los avances.

En términos generales, el desempeño del equipo evaluador (CIPPS-UNAM) fue satisfactorio, destacando su conocimiento técnico, su enfoque metodológico y su apertura para comprender la lógica del desarrollo comunitario y de los programas financiados por el FAM-AS desde una perspectiva territorial y participativa.





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

Áreas participantes:

Lic. Clide Josefina Zamora Fajardo.- Directora Administrativa.

Mtra. Marlen Guadalupe Hernández Castillo.- Directora de Asistencia e Integración Social.

Lic. Dinorah María Trejo Ruiz.- Directora de Atención a Población Vulnerable.

Lic. Clara Mora Juárez

**Directora General del Sistema para el
Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Veracruz**

