



**Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Facultad de Contaduría y Administración
Centro de Investigación y Estudios de Posgrado**

Tesis

“Propuesta de mejora para el proceso de supervisión de una política pública: el caso de los Espacios Alimentarios del Sistema DIF en el Estado de San Luis Potosí, México”

Que presenta:

Héctor Gregory López Tovar

Para obtener el grado de:

Maestría en Administración con énfasis en Gestión Pública

Director de tesis:

Dr. Louis Valentín Mballa

San Luis Potosí, S.L.P.

Febrero 2022



Propuesta de mejora para el proceso de supervisión de una política pública: el caso de los Espacios Alimentarios del Sistema DIF en el Estado de San Luis Potosí, México por Héctor Gregory López Tovar se distribuye bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

Agradecimientos

Con una dedicación muy especial a mi familia; Mi madre la Lic. María Concepción Tovar Monreal y padre el Lic. Héctor Efrén López Venegas, por otorgarme dos de las cosas más apreciadas en esta vida la educación y amor, al igual que su apoyo moral e incondicional para poder seguir mis sueños; a mis hermanos Yanet y Edgar por apoyarme en detalles tan simples de hacer, pero muy significativos para la construcción de mi grado.

Gracias a mi familia, a mis tíos; Jhony (Güere), Pepe, Luis, Chuy, Carlos, Malena, Ruth, mis primos Chuy, Lucerito, Karen y mi Abuelita Lily por darme una palabra de aliento y ánimos, a los que ya no están con nosotros, que sin duda estarían orgullosos por este gran logro; Mis abuelitos Maternos; Santitos y Aurelio al igual que mi abuelo paterno, Don Héctor.

Gracias a mis profesores por sus enseñanzas, que hoy en día, me brindaron excelentes herramientas para tener un mejor desempeño en mi trabajo, Dr. José Santos Zavala, Dr. José Mejía Lira, Dr. Mario Eduardo Ibarra Cortés y Dr. Juan Ignacio Barajas Villarruel.

En especial agradecimiento a mi director de Tesis el Dr. Louis Valentín Mballa por el impulso y seguimiento para poder lograr este gran paso en mi vida, al Dr. Miguel Ángel Vega por la disposición y consejos para poder culminar mi grado.

A mis amigos de la Maestría Carito, Lucía, Citlali, Gaby, Nury, Vane, Iván, Chuy Monjarás, Luis Piña, Rubén Román, Pepe Jonguitud, por compartir momentos inolvidables y permitirme ser parte de su amistad y vida.

Al Igual de Juan Carlos Cabrera, Irám Dávila, Memo Noyola, Edgar Juache, Alba, María, René, Bryan, Carmen, Fey, Juanjo, Orlando y Tony que vivimos este proceso juntos, Gracias.

Gracias a Dios por culminar estas bendecidas oportunidades. Gracias Totales.

RESUMEN

En el sistema para el desarrollo integral de la familia del Estado de San Luis Potosí (DIF), existen espacios alimentarios distribuidos en los 58 municipios, los cuales se tenían que supervisar, llevar un control y seguimiento de estos, en el desarrollo del proceso de supervisión, se detectó que la información obtenida en las cédulas de supervisión no se organizaba ni concentraba para un objetivo específico o una toma de decisiones, por lo cual se llevó a cabo una mejora en este proceso, esta mejora consistió en revisar el formato de las preguntas de las cédulas para hacer el trabajo en campo más práctico, optimizar tiempo y recursos, así como la creación de nuevos instrumentos de control y seguimientos para complementar el proceso.

Se concentró toda la información de manera digital, una vez concentrada en los instrumentos aplicados, esta información se logró obtener de forma rápida y precisa para la toma de decisiones, se realizaron cursos de concientización en el personal de cada municipio y oficina regional de DIF Estatal, así como las capacitaciones correspondientes a las nuevas mejoras del proceso de supervisión.

La modificación que se realizó en el proceso de supervisión fue complicada, ya que existió por parte del personal de DIF Estatal cierta resistencia a un cambio o una innovación en el mismo, ya que se llevaba por años, aún con ciertas adversidades se logró aplicar, obteniendo resultados muy favorables para la toma de decisiones.

Palabras clave: Proceso de supervisión, política pública, espacios alimentarios, instrumentos, herramientas, Gobierno del Estado de San Luis Potosí.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1 ANTECEDENTES.....	13
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	21
1.3 PREGUNTA GENERAL.....	22
1.4 OBJETIVO GENERAL.....	23
1.4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	23
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	24
1.6 SUPUESTO GENERAL.....	28
1.7 DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	28
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	29
2.1 LA ALIMENTACIÓN COMO DERECHO HUMANO.....	29
2.2 LAS OBLIGACIONES INSTITUCIONALES PARA LA ALIMENTACIÓN.....	30
2.3 PROCESO DE INSTALACIÓN DE UN ESPACIO ALIMENTARIO.....	34
2.3.1 <i>Beneficios de los espacios alimentarios</i>	35
2.3.2 <i>Organización de un espacio alimentario</i>	39
2.3.3 <i>Representantes de los grupos de los espacios alimentarios</i>	39
2.3.4 <i>Organización de la localidad</i>	40
2.3.4.1 <i>Funciones de los miembros de la mesa directiva</i>	42
2.4 LOS ESQUEMAS OPERATIVOS.....	48
2.4.1 <i>Espacios alimentarios en centros educativos</i>	50
2.4.2 <i>Espacios alimentarios comunitarios con organizaciones urbano populares</i>	50

2.4.3 <i>Espacios alimentarios comunitarios vinculados a centros de desarrollo de la comunidad o a Presidencias Municipales.</i>	52
2.5 MARCO NORMATIVO.....	53
CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO.....	59
3.1 MÉTODO DE PROYECTO DE MEJORA.....	60
3.2 ACERCAMIENTO CONTEXTUAL.....	61
3.3 HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS PARA LA SUPERVISIÓN DE LOS ESPACIOS ALIMENTARIOS.....	76
3.3.1 <i>Herramienta 1 (cédula de supervisión)</i>	76
3.3.2 <i>Herramienta 2 (Cédula de Concentración)</i>	84
3.3.3 <i>Instrumento de Control de la Investigación</i>	86
3.4 INSTRUCCIONES PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO.....	89
CAPÍTULO 4. RESULTADOS.....	91
4.1 SUPERVISIÓN DE LOS ESPACIOS ALIMENTARIOS.....	91
4.1.1 <i>Supervisión oficina regional 1</i>	92
4.1.2 <i>Supervisión oficina regional 2</i>	93
4.1.3 <i>Supervisión oficina regional 3</i>	94
4.1.4 <i>Supervisión oficina regional 4</i>	95
4.1.5 <i>Supervisión oficina regional 5</i>	96
4.1.6 <i>Supervisión Oficina regional 6</i>	97
4.2 RESULTADOS GENERALES DE LA SUPERVISIÓN DE LOS ESPACIOS ALIMENTARIOS DE ACUERDO CON EL TIPO DE MODALIDAD.....	98

4.3 RESULTADOS GENERALES DE LA SUPERVISIÓN DE LOS ESPACIOS ALIMENTARIOS DE ACUERDO CON EL ESTATUS DE OPERACIÓN	101
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES	103
BIBLIOGRAFÍA	106

Índice de Gráficas

Gráfica 1 .- Resultados generales de la supervisión de los Espacios Alimentarios.....	91
Gráfica 2. Resultados de la supervisión de los Espacios Alimentarios de la Oficina Regional 1.	92
Gráfica 3 Resultados de la supervisión de los Espacios Alimentarios de la Oficina Regional 2.	93
Gráfica 4 Resultados de la supervisión de los Espacios Alimentarios de la Oficina Regional 3	94
Gráfica 5 Resultados de la supervisión de los Espacios Alimentarios de la Oficina Regional 4	95
Gráfica 6 Resultados de la supervisión de los Espacios Alimentarios de la Oficina Regional 5.	96
Gráfica 7 Resultados de la supervisión de los Espacios Alimentarios de la Oficina Regional 6.	97
Gráfica 8 Resultados generales de la supervisión de los Espacios Alimentarios de acuerdo con el tipo de modalidad.	98
Gráfica 9 Resultados de la supervisión de los Espacios Alimentarios generales de acuerdo con el estatus de operación.....	101

Índice de Tablas

Tabla 1 Evolución de los programas alimentarios en el DIF Nacional	17
Tabla 2 Ejemplo de equipo necesario para el servicio de alimentos para un espacio alimentario.....	26
Tabla 3 Siglas de los tipos de modalidades de los espacios alimentarios	63
Tabla 4 Distribución de los Espacios Alimentarios por Modalidad y Municipio de la Oficina Regional I	65
Tabla 5 Distribución de los Espacios Alimentarios por Modalidad y Municipio de la Oficina Regional II.....	67
Tabla 6 Distribución de los Espacios Alimentarios por Modalidad y Municipio de la Oficina Regional III.....	68
Tabla 7 Distribución de los Espacios Alimentarios por Modalidad y Municipio de la Oficina Regional IV.....	70
Tabla 8 Distribución de los Espacios Alimentarios por Modalidad y Municipio de la Oficina Regional V.....	72
Tabla 9 Distribución de los Espacios Alimentarios por Modalidad y Municipio de la Oficina Regional VI.....	74

Índice de Figuras

Figura 1 Objetivos de desarrollo sostenible según la Organización de las Naciones unidas (ONU).....	25
Figura 2 Organización y funciones internas de un espacio alimentario.....	49
Figura 3 Distribución de las Oficinas regionales del DIF Estatal en San Luis Potosi.	62
Figura 4 Municipios que integran la Oficina Regional 1 con sede en el municipio en San Luis Potosí.	64
Figura 5 Municipios que integran la Oficina Regional 2 con sede en el municipio de Cedral.	66
Figura 6 Municipios que integran la Oficina Regional 3 con sede en el municipio de Venado.	69
Figura 7 Municipios que integran la Oficina Regional 4 con sede en el municipio de Rioverde.	71
Figura 8 Municipios que integran la Oficina Regional 5 con sede en el municipio de Cd. Valles.	73
Figura 9 Municipios que integran la Oficina Regional 6 con sede en el municipio de Axtla de Terrazas	75
Figura 10 Hoja número 1 de la cédula de supervisión	80
Figura 11 Hoja número 2 de la cédula de supervisión	81
Figura 12 Hoja número 3 de la cédula de supervisión	82
Figura 13 Hoja número 4 de la cédula de supervisión	83
Figura 14 Hoja número 5 de la cédula de supervisión	84
Figura 15 Cédula de concentración	85

Figura 16 Instrumento de Control de la Investigación 1.87

Figura 17 Identificación de colores en el Instrumento de Control de la Investigación.88

Capítulo 1. Introducción

1.1 Antecedentes

El número de personas subalimentadas en el mundo aumentó hasta los 815 millones en 2016, en comparación con los 777 millones de 2015; esto quiere decir que todas estas personas padecen de la privación constante de alimentos. Además, se calcula que la prevalencia de la subalimentación aumentó hasta el 11% en 2016. La cifra sigue siendo inferior a los 900 millones de personas subalimentadas registradas en el año 2000, y el porcentaje está todavía muy por debajo del nivel alcanzado hace un decenio. Por eso, a pesar de los grandes avances de los últimos años en materia de alimentación, su reciente aumento representa un desafío internacional para alcanzar el objetivo de eliminar el hambre para 2030 (Fao, Oms, & Unicef, 2017) y (OMS. (2018).

La alarmante tendencia del indicador de la subalimentación no se refleja en los resultados nutricionales. Porque los datos se representan de diversas formas de malnutrición, señalan que el retraso del crecimiento en niños ha sido reducido según lo muestran los promedios mundiales y de las regiones. Sin embargo, aún se ven afectados uno de cada cuatro infantes menores de cinco años, lo que significa un incremento en el peligro de que se vea afectada su capacidad cognitiva, su rendimiento escolar y mayor susceptibilidad a infecciones. De igual manera, el sobrepeso en niños menores de cinco años se está transformando en una problemática en la mayoría de las regiones, que junto con la obesidad en adultos, van en aumento en todas ellas. Cohabitan, por tanto, las distintas formas de malnutrición, siendo estas la desnutrición infantil

y la obesidad en adultos, dentro de un mismo territorio. (FAO, FIDA, OMS, PMA y UNICEF. 2019).

Según la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (ONU México), establece un vínculo explícito entre el desarrollo sostenible y la paz, y se pide un planteamiento transformador y una mejor colaboración en materia de prevención, mitigación y resolución de conflictos y de recuperación posterior. Se considera que la paz es una condición imprescindible para el desarrollo, así como un logro en materia de desarrollo en sí misma. Dado que los conflictos pueden impedir el desarrollo sostenible, la seguridad alimentaria y la nutrición, el Objetivo 16 de Desarrollo Sostenible (ODS); pretende específicamente reducir de forma significativa todas las formas de violencia, por ejemplo, trabajando con los países y las comunidades a fin de encontrar soluciones duraderas a los conflictos y la inseguridad. El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2017 marca el inicio de una nueva era en el seguimiento de los progresos hacia el logro de un mundo sin hambre y malnutrición, un objetivo establecido en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (La Agenda 2030, 2017).

El objetivo de desarrollo sostenible insta a los países para “poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible” para 2030. Compuesto de ocho metas, el objetivo de desarrollo sostenible combina en el mismo objetivo el hambre, la seguridad alimentaria, la nutrición y la agricultura sostenible, y hace un llamamiento a la comunidad internacional para avanzar a fin de comprender cómo están relacionadas estas cuestiones entre sí y fomentar enfoques de políticas y medidas integradas.

El inicio de la Agenda 2030 coincidió con la puesta en marcha del Decenio de las Naciones Unidas de Acción sobre la Nutrición (2016-2025), compromisos sobre la nutrición de los Estados miembros de las Naciones Unidas, lo que impulsó los esfuerzos conjuntos para la erradicación del hambre y la prevención de todas las formas de malnutrición en el mundo. (La Agenda 2030, 2017).

La evolución de los programas y políticas alimentarias y de nutrición que en México se han implementado, con ciertas excepciones, siguen un patrón similar al que se ha experimentado en el resto del mundo, iniciando con programas asistenciales, hasta llegar a programas integrales de coordinación intersectorial. Las políticas relacionadas con la producción de alimentos, cuyos indicadores giran en torno a los bienes de consumo (distribución, volumen producido, ahorro generado, etcétera), las políticas y programas relacionados con el consumo de alimentos tienen un efecto más directo sobre el estado nutricional y las pautas de consumo.

Es importante hacer la distinción entre subsidios a los alimentos e intervenciones directas sobre nutrición dirigidas a grupos vulnerables (como programas de alimentación complementaria, suplementación alimentaria y educación nutricional). Estas últimas representan una alternativa de mayor complejidad en su ejecución y frecuentemente su efecto suele ser menor que el esperado; (*Kennedy, (1988); Warwick & Bitter, (1982)*), sin embargo, aun con estas desventajas, en la coyuntura internacional actual son consideradas como una opción de mayor costo-efectividad, y su éxito depende de problemáticas particulares y de un monitoreo riguroso. Por otra parte, los subsidios generalizados tienen el riesgo de corrupción, son de costo elevado y carecen de selectividad de los grupos vulnerables.

En la estrategia integral de asistencia alimentaria y desarrollo comunitaria del 2021 (EIASADC21) según el documento (Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario, 2021) señala la evolución que se ha tenido a lo largo de diferentes etapas, la población objetivo. En el 2019 el programa denominado “Atención Alimentaria a menores de 5 años en riesgo, no escolarizados” que tenía como objetivo atender a niñas, niños y adolescentes entre seis meses y 4 años 11 meses, para el 2021 cambió su objetivo no solo a niños menores de 5 años sino a hasta mujeres embarazadas y mujeres en periodo de lactancia, así como su nombre también cambió a “programa de asistencia social alimentaria en los primeros 1000 días de vida”, otros de los programas históricos y emblemáticos de DIF Nacional; es el “programa de desayunos escolares” el cual no cambió y continuó con su población objetivo que son las niñas, niños y adolescentes en condiciones de vulnerabilidad.

Uno de los programas que sufrieron modificaciones del año 2019 al 2021 fue el denominado “asistencia alimentaria a sujetos vulnerables”, donde el objetivo eran grupos de riesgo, sujetos de asistencia social alimentaria, preferentemente niñas, niños y adolescentes, mujeres embarazadas, mujeres en periodo de lactancia, personas con discapacidad, adultos mayores y personas vulnerables por ingresos, lo cual cambió de nombre a “programa de asistencia social alimentaria a personas de atención prioritaria” y su objetivo se extendió a personas en municipios, localidades o AGEB rurales, urbanas o indígenas de alto y muy alto grado de marginación, personas con discapacidad, adultos mayores, así como niñas y niños de 2 a 5 años 11 meses no escolarizados, personas que por su condición de vulnerabilidad se encuentren en situación de carencia alimentaria o desnutrición, según (Rezago Social a Nivel Zonas Urbanas | CONEVAL, 2010) una AGEB urbana es un área geográfica ocupada por un conjunto de manzanas perfectamente delimitadas por calles, avenidas, andadores o cualquier otro rasgo de

fácil identificación en el terreno y cuyo uso del suelo es principalmente habitacional, industrial, de servicios, comercial, etcétera, y sólo son asignadas al interior de las zonas urbanas que son aquellas con población mayor o igual a 2,500 habitantes y en las cabeceras municipales.

El programa denominado asistencia alimentaria a familias en desamparo cuyo objetivo eran las personas que se veían afectadas por la ocurrencia de fenómenos naturales destructivos y/o antropológicos también cambió de nombre a programa de asistencia social alimentaria a personas en situación de emergencia y desastre, y se le agregó un nuevo objetivo el cual era apoyar a personas migrantes y personas en situación de calle.

Un nuevo programa surgió en el año 2021 denominado Programa de salud y bienestar comunitario el cual tenía como población objetivo localidades de alta y muy alta marginación, de acuerdo con la publicación oficial “Índice de marginación por localidad 2010” del Consejo Nacional de Población (CONAPO). Estos programas se describen en la tabla 1.

Tabla 1 Evolución de los programas alimentarios en el DIF Nacional

	EIASA 2019	EIASADC 2021
Programa	Programa de Desayunos Escolares	Programa de Desayunos Escolares
Resumen de Población Objetivo	Niñas, niños y adolescentes en condiciones de vulnerabilidad	Niñas, niños y adolescentes en condiciones de vulnerabilidad

	Atención Alimentaria a	Programa de Asistencia Social
Programa	Menores de 5 años en riesgo, no	Alimentaria en los primeros 1000
	Escolarizados	días de Vida
Resumen de		Mujeres embarazadas y mujeres en
Población	Niñas y Niños entre seis meses y	periodo de lactancia
Objetivo	4 años 11 meses	Niñas y niños de seis meses a dos
		años de edad
Programa	Atención Alimentaria a Sujetos	Programa de Asistencia Social
	vulnerables	Alimentaria a Personas de Atención
		Prioritaria
Resumen de	Grupos de riesgo, sujetos de	Personas en municipios, localidades o
Población	asistencia social alimentaria,	AGEB rurales, urbanas o indígenas de
Objetivo	preferentemente niñas, niños y	alto y muy alto grado de marginación,
	adolescentes, mujeres	personas con discapacidad, adultos
	embarazadas, mujeres en periodo	mayores, así como niñas y niños de 2
	de lactancia, personas con	a 5 años 11 meses no escolarizados.
	discapacidad, adultos mayores y	Personas que por su condición de
	personas vulnerables por	vulnerabilidad se encuentren en
	ingresos.	situación de carencia alimentaria o
		desnutrición.
Programa	Asistencia Alimentaria a	Programa de Asistencia Social
	Familias en Desamparo	Alimentaria a Personas en
		Situación de Emergencia y Desastre

Resumen de	Personas que han sido afectadas	Personas que han sido afectadas por la
Población	por la ocurrencia de fenómenos	ocurrencia de fenómenos destructivos
Objetivo	naturales destructivos	naturales y/o antropogénicos.
	y/antropológicos	Personas migrantes y personas en
		situación de calle
Programa		Programa de Salud y Bienestar
		Comunitario
Resumen de		Localidades de alta y muy alta
Población		marginación, de acuerdo con la
Objetivo		publicación oficial “Índice de
		Marginación por localidad 2010” del
		Consejo Nacional de Población
		(CONAPO), con GD constituidos.

Fuente: Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario, 2020

Desde 1929 se iniciaron en México programas de atención a la niñez por parte de instituciones públicas, siguiendo diversas modalidades como desayunos escolares fríos o calientes según lo refieren en la (Comisión Nacional para el Año Internacional del Niño, 1979). Uno de los organismos más involucrados con la implementación de estos programas es el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) con programas que han logrado acciones integras dirigidas a desarrollar modelos alimentarios y que tienen una cobertura importante de grupos vulnerables. (Sistema Nacional para el desarrollo Integral de la Familia, 1991).

En 1994, tan sólo con los programas de raciones alimentarias y despensas familiares se cubrió una población de 1.7 y 8.8 millones, respectivamente, de personas; para 1998 se distribuían diariamente 4 599 363 desayunos en el país con dos modalidades (caliente y frío), los cuales cubrieron entre 20 y 30% de los requerimientos diarios de energía y proteínas de los grupos beneficiados; así mismo, el programa de asistencia social alimentaria benefició en ese año a 1 810 348 familias.

En 1995 se creó un programa interinstitucional (en el que participaron las Secretarías de Desarrollo Social, Educación Pública, Salud, Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, además del DIF y el Instituto Mexicano del Seguro Social, entre otras instituciones) para mejorar la nutrición y la salud de los miembros más vulnerables de la familia. Este programa se denominó Programa de Alimentación y Nutrición Familiar. Sus acciones se dirigieron a los menores de cinco años, prescolares y escolares, así como a las familias en zonas de extrema pobreza, zonas indígenas, zonas rurales y en zonas urbanas marginales. Se consideró importante clasificar al país en 12 regiones, por la diversidad de características de las comunidades.

El programa funciona a través de tres ejes estratégicos que son: a) Canasta Básica Alimentaria, que consiste en la distribución de alimentos que cubran las necesidades esenciales de las familias indígenas y rurales; b) Programa de Desayunos Escolares, que consiste en dar a los niños prescolares y escolares un desayuno que aporte 30% de los requerimientos diarios de proteínas y calorías; c) Programa de Apoyo Alimentario en Zonas Urbanas Marginadas, que consiste en el subsidio a la tortilla y dotación de leche, y que funciona actualmente en las zonas urbanas marginales. Un aspecto fuertemente relevante de los programas implementados por el DIF es que han logrado trascender a los cambios sexenales y su permanencia contrasta con otros

programas establecidos en México. (Barquera, S., Rivera-Dommarco, J., & Gasca-García, A.) (2001).

El Sistema Estatal DIF es una institución del Gobierno del Estado de San Luis Potosí, responsable de implementar acciones de asistencia social, cuya visión es ser un organismo rector que promueve e impulsa programas y obras sociales de inclusión y asistencia social, con el fin de estimular y fortalecer la participación de la población.

De la misma manera, el Sistema Municipal DIF es una institución del Gobierno de los diferentes municipios del Estado de San Luis Potosí, cuyos programas independientes al Sistema Estatal DIF, no prohíben su colaboración con éste para la implementación de otros programas de asistencia social para la población.

1.2 Planteamiento del problema

El hambre es la más crítica consecuencia de la pobreza, es una de sus causas principales de muerte de niños. Un niño con hambre o desnutrido no se desarrollará física y mentalmente de acuerdo con su potencial, tendrá un bajo rendimiento en la escuela y posiblemente no la termine, lo que reducirá su horizonte económico y se convertirá en un ciudadano marginado y posiblemente inconforme. Por este motivo, uno de los programas exitosos enfocados a los espacios alimentarios se le denomina Subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios SIREA, en el ámbito estatal, el DIF ha realizado una réplica de este exitoso programa, aunque el seguimiento de estos equipamientos y espacios

alimentarios es muy confuso y faltante de información. En esta investigación se conocerá la situación actual de cada uno de ellos, su funcionamiento, el número de beneficiarios, las condiciones del establecimiento, sus necesidades y otras particularidades. Por lo que se realizará una propuesta de mejora para el proceso de supervisión a los espacios alimentarios.

El mayor problema de la falta o poca información de los espacios alimentarios era la nula o errónea toma de decisiones sobre estos espacios, ya que la supervisión de ellos, no se realizaba de manera periódica, se contaba con muy poca información, o la información estaba errónea por la falta de capacitación de los trabajadores del ámbito estatal o municipal que realizaban el levantamiento de las cédulas de supervisión.

Las principales tomas de decisiones que se detectaron, por ejemplo; era el otorgar el incremento o decremento de los insumos a cada espacio alimentario, esto con la finalidad de aumentar el índice de combate a la carencia alimenticia según lo establecido por DIF Nacional, otro ejemplo de toma de decisiones era el otorgamiento de más equipo o mobiliario para el espacio, ya que en ocasiones era necesario el incremento, derivado del aumento de matrícula de la escuela.

1.3 Pregunta general

¿Cómo implementar una mejora al proceso de supervisión para los espacios alimentarios y equipamientos con los que cuenta el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Estado de San Luis Potosí, en la Dirección de Desarrollo Comunitario?

1.3.1 ¿Qué características tiene actualmente el proceso de evaluación de los espacios alimentarios y equipamientos del DIF Estatal en San Luis Potosí?

1.3.2 ¿Qué características tienen actualmente los reportes de los espacios alimentarios y equipamientos del DIF Estatal en San Luis Potosí?

1.4 Objetivo general

Diseñar e implementar una mejora al proceso de supervisión y evaluación de los espacios alimentarios y equipamientos con los que cuenta el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Estado de San Luis Potosí, en la dirección de desarrollo comunitario, para la toma de decisiones.

1.4.1 Objetivos específicos

1.4.1.1 Determinar la evaluación de los espacios alimentarios y equipamientos del DIF Estatal en San Luis Potosí.

1.4.1.2 Identificar si existen reportes del estado actual de los espacios alimentarios y equipamientos del DIF Estatal en San Luis Potosí.

1.4.1.3 Implementar una mejora en el proceso de supervisión en los espacios alimentarios y equipamientos del DIF Estatal en San Luis Potosí.

1.5 Justificación

El subprograma de Infraestructura, Rehabilitación y/o Equipamiento de Espacios Alimentarios SIREA que estaba a cargo del DIF nacional y estatal, contaba con un proceso de supervisión y evaluación desactualizado y muy enredoso. Por lo que se propuso una mejora para la optimización de datos concretos y específicos para la toma de decisiones oportuna y correcta, esta mejora al proceso, esta dirigido a los sistemas municipales, estatales y nacional del DIF, directores y subdirectores del área comunitaria y alimentaria, e interesados en espacios alimentarios con el fin de optimizar tiempo y recurso humano y económico para el alcance de un proceso con certificación de calidad, toma de decisiones para reubicaciones o en su defecto retiro de equipamientos, El DIF Nacional con base en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo 4º párrafo tercero, señala el derecho a la alimentación nutritiva, suficiente y de calidad, así como en su párrafo noveno, menciona que en todas las decisiones y actuaciones del Estado se velará y cumplirá con el principio de interés superior de la niñez, así como el derecho a la satisfacción de sus necesidades de alimentación.

La creación de los comedores comunitarios tuvo como objetivo contribuir a la seguridad alimentaria de niñas, niños, adolescentes, y población en general que se encontraba en carencia alimentaria de localidades marginadas urbanas y rurales, mediante el equipamiento de espacios alimentarios para garantizar una alimentación sana, variada y suficiente, acompañados de acciones de orientación alimentaria en coordinación con instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil, así como lo mencionan en los (Objetivos de desarrollo sostenible según la Organización de las Naciones unidas) (ONU).

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Figura 1 Objetivos de desarrollo sostenible según la Organización de las Naciones unidas (ONU)

Fuente: Sitio web de Naciones Unidas

El Sistema Estatal DIF era el encargado de brindar el equipamiento básico a los espacios alimentarios propuestos por los Sistemas Municipales DIF y/o alguna Organización de la Sociedad Civil (OSC). El Sistema Estatal DIF aportaba el equipamiento para la elaboración de las raciones alimenticias en los espacios alimentarios destinados, esto dependía del número de beneficiarios de cada localidad, así como la capacitación necesaria para su adecuada operatividad garantizando el acceso a una alimentación sana, variada y suficiente a los beneficiarios del mismo.

Todo el equipamiento era otorgado en comodato al Sistema Municipal DIF quien a su vez se los otorgaba en otro comodato al comité comunitario de asistencia alimentaria siendo testigo el comité de contraloría social de la localidad.

La población objetivo eran personas y familias con carencia y rezago social:

1. Niñas y niños menores de 5 años.
2. Adolescentes.
3. Escolares.
4. Mujeres embarazadas y en periodo de lactancia.
5. Personas con discapacidad.
6. Adultos mayores.
7. Hombres y mujeres adultos que presenten carencia alimentaria.

De acuerdo a la tabla 2 se proponían enceres, mobiliario y equipo para el acondicionamiento de los espacios alimentarios, las cantidades variaban según la población objetivo de cada localidad.

Tabla 2 *Ejemplo de equipo necesario para el servicio de alimentos para un espacio alimentario.*

N°	Equipo	Cantidad
1	Alacena	1
2	Arrocera	4
3	Bancas	16
4	Botes para usos múltiples	3
5	Budineras	2
6	Cofia	50
7	Coladores	3
8	Comal o plancha para parrilla	4
9	Cubre bocas	60

10	Cucharas Soperas Institucionales	100
11	Cucharas Servidoras	10
12	Cucharón liso	3
13	Cuchillo de uso general	4
14	Cuchillo para legumbres	4
15	Estantería metálica	1
16	Estufón o parrilla	1
17	Extractor de jugos	1
18	Fogón	1
19	Jarras	6
20	Licuadora	2
21	Mandil	10
22	Mesa de trabajo	1
23	Mesas	8
24	Olla exprés	1
25	Ollas altas 40"	4
26	Pala Volteadora	3
27	Palanganas	6
28	Plato inteligente	100
29	Refrigerador	1
30	Regulador	2
31	Sartén 40"	4
32	Sartén 32"	2
33	Tabla para picar	4
34	Tanque	2
35	Tarja de doble tina	1
36	Taza	100
37	Plato Sopero	100
38	Tenedor de acero inoxidable	100
39	Vaporera 26"	2
40	Vaporera 50"	2
41	Vasos	100

Fuente: Elaboración Propia

1.6 Supuesto general

Se pretendía implementar un proceso de mejora en la supervisión y evaluación que guardaban los espacios alimentarios y equipamientos con los que contaba el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Estado de San Luis Potosí, en la dirección de desarrollo comunitario, para la toma de decisiones.

1.7 Delimitación del objeto de estudio

Este proceso de supervisión y de evaluación se realizó en el Estado de San Luis Potosí en los 58 municipios de las 4 regiones.

Capítulo 2. Marco Teórico

2.1 La alimentación como Derecho Humano

Jean Ziegler nos menciona una frase muy apegada a esta

“El hambre y la desnutrición no se deben en modo alguno a la fatalidad ni a una maldición de la naturaleza; se deben al hombre. El que muere de hambre es víctima de un asesinato: la desnutrición crónica grave, el hambre persistente implican una violación del derecho fundamental a la vida. Esta tragedia silenciosa tiene lugar diariamente en un planeta agobiado por la riqueza”

La Declaración Universal de los Derechos Humanos es el acuerdo entre las naciones a partir del reconocimiento de la dignidad y la igualdad inherente de todas las personas. El derecho a la alimentación es incorporado como un derecho humano en el artículo 25 de dicha declaración.

La ONU (Declaración Universal de los Derechos Humanos) menciona que “Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios, tiene asimismo derecho a los seguros en caso de desempleo, enfermedad, invalidez, vejez u otros casos de pérdida de sus medios de subsistencia por circunstancias independientes de su voluntad.

También se hace mención de este derecho en el artículo 11 del Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC), donde especifica que toda persona debe de estar protegida contra el hambre, dándole la misma importancia que los derechos al vestido y a la vivienda que conforman el derecho a un nivel de vida adecuado para la persona y su familia y a la mejora permanente de las condiciones de existencia. ONU.

Se describe el derecho a la alimentación adecuada según los especialistas relatores de la Oficina de la Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos como “El derecho a tener acceso, de manera regular, permanente y libre sea directamente, sea mediante compra en dinero, a una alimentación cuantitativa y cualitativamente adecuada y suficiente, que corresponda a las tradiciones culturales de la población a que pertenece el consumidor y que garantice una vida psíquica y física, individual y colectiva, libre de angustias, satisfactoria y digna”. (ONU, Consejo Económico y social (febrero 2001) El derecho a la alimentación.

En la observación general número 12 menciona que el derecho a la alimentación adecuada se ejerce cuando “todo hombre, mujer o niño, ya sea solo o en común con otros, tiene accesos físico y económico, en todo momento, a la alimentación adecuada o a medios para obtenerla” (ONU/FAO. Declaración de Roma sobre la Seguridad Alimentaria Mundial y Plan de Acción de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación).

2.2 Las obligaciones Institucionales para la alimentación

En los convenios internacionales antes mencionados Jusidman-Rapoport, Clara. (2014) fijan a los Estados tres obligaciones básicas: respetar, proteger y realizar o facilitar. A continuación se hace la descripción de estas obligaciones:

1. Respetar. No interponer barreras para que las personas puedan obtener los alimentos. Abstenerse de realizar intervenciones que afecten las posibilidades de que las personas o las comunidades produzcan sus alimentos o accedan de manera legal, física o económica a los mismos.

2. Proteger. Adoptar medidas para velar que las empresas o los particulares no priven a las personas del acceso a una alimentación adecuada, afecten las posibilidades de generaciones futuras de acceder a ella u ofrezcan y publiciten alimentos que puedan ser perjudiciales a la salud y la nutrición adecuada.

3. Realizar o facilitar. Llevar a cabo actividades con el fin de fortalecer el acceso a los alimentos por parte de la población y, cuando un grupo o una persona sea incapaz, por razones que escapen de su control, de disfrutar el derecho a una alimentación adecuada por los medios a su alcance, hacer efectivo ese derecho directamente. Es, por ejemplo, el caso de las personas que son víctimas de catástrofes naturales o humanas como las guerras o las crisis económicas. (ONU. Consejo Económico y Social. Aplicación del Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales).

Las obligaciones del Estado en materia de alimentación no significan que la entrega de los alimentos sea de manera gratuita, significa más bien que los gobiernos deben de respetar, proteger y garantizar el derecho a la alimentación, tal y como se menciona en la observación general número 12 del Protocolo de San Salvador, donde define que “Toda Persona tiene derecho a una nutrición adecuada que le asegure la posibilidad de gozar del más alto nivel de desarrollo físico, emocional e intelectual”, (OEA. Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en Materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, "Protocolo de San Salvador"), en el principio de respeto a la alimentación por parte de los gobiernos significa que no deben de violar este derecho, a que se refiere esto, como por ejemplo; que el Estado no puede hacer uso de sus facultades para tener medidas de expulsión o de destrucción de cultivos, por otro lado la obligación de proteger el derecho a la alimentación por parte del gobierno es velar por sus ciudadanos contra cualquier injusticia o violación al

derecho por algún otro agente, la medida para proteger sería estableciendo normas sobre la seguridad alimentaria. Y la obligación de garantizar este derecho significa que el gobierno está obligado a crear condiciones para una autosuficiencia alimentaria como por ejemplo con estímulos al empleo o reformas en materia alimenticia, así como la creación de sistemas de seguridad social, otorgamiento de cupones de alimentos o el suministro de los mismos en los sistemas penitenciarios, ONU. Consejo Económico y Social (enero 2003). El derecho a la alimentación.

Algunas modalidades que han adoptado los Estados han sido la provisión de los alimentos de manera gratuita o subsidiada aún y cuando esta modalidad es sugerida como última alternativa, los espacios alimentarios, la entrega de vales o cupones o la entrega de apoyos de carácter económico.

Una de las sugerencias más integral está plasmada en la observación general número 12 en sus párrafos 21 al 284 y consiste en la creación y aplicación de una estrategia Nacional que garantice el acceso a la seguridad alimentaria y de nutrición para toda la población en situación de vulnerabilidad, en esta estrategia se deberá de definir objetivos, políticas así como los indicadores, para ello se debe de analizar las políticas públicas gubernamentales así como la legislación vigente, Jean Ziegler señala que “Toda estrategia nacional debe comprender así mismo medidas relativas a la condición de la mujer. Se debe de prestar especial atención a garantizar que las estrategias nacionales prevean políticas y recursos para hacer frente a los desastres naturales y de otra índole y para luchar contra el hambre”, ONU. Consejo Económico y Social (enero 2003). El derecho a la alimentación.

Para realizar estas acciones no solo es la creación de programas si no la metodología para saber si son exitosos o no, es por ello que se recurre a organismos especializados para la medición de indicadores.

Los intentos por establecer la evaluación de los programas federales como una práctica del gobierno datan de mediados de 1970 en México. Sin embargo, solo a fines de los años 90 las reformas de Monitoreo y Evaluación (MyE) y de gestión basada en resultados comenzaron a tomar arraigo en la administración pública federal. Uno de los catalizadores del proceso de institucionalización de la evaluación fue la creación del Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL). Las características únicas del CONEVAL concretamente su independencia, capacidades técnicas y mandato, le han permitido avanzar en la construcción del sistema de MyE del sector social y a la vez ejercer una importante influencia sobre el desarrollo de la gestión basada en resultados en el gobierno federal. (CONEVAL)

México representa el caso de un país que logró transitar de un modelo de evaluación limitado, concentrado en áreas muy específicas de la administración, hacia un sistema de evaluación cada vez más sofisticado, que hoy abarca la totalidad del gobierno Federal, con metodologías diferenciadas, capacidades cada vez mayores e injerencia progresiva en la toma de decisiones del gobierno. Igualmente, México es una experiencia de construcción gradual de instituciones del sistema de monitoreo y evaluación (M&E) y gestión basada en resultados basada en la experiencia internacional, pero con un alto grado de innovación y desarrollos específicos adaptados a las necesidades del país. Es por ello por lo que el caso de México aporta valiosos elementos para los profesionales del MyE a nivel nacional e internacional (Castro, 2009).

Como parte de un proceso y conclusión de la política pública, la evaluación podría ser considerada como un elemento técnico de las tareas de administración. Bajo esta concepción, se establece un flujo entre los conceptos guía de la política, las variables operativas de los programas, la construcción de indicadores y los índices de cumplimiento de estos, sin que ello signifique un conflicto mayor en las áreas responsables de la administración. De ahí que las actitudes ante la evaluación sean francamente contrarias a este ejercicio en amplias esferas gubernamentales (locales y federales). Por ello, dicha práctica puede dar lugar a la simulación. Frente a la exigencia de la opinión pública y más aún de la vigilancia de organismos financieros internacionales, la evaluación puede ser adoptada de mala gana (Torres, 2007).

2.3 Proceso de instalación de un espacio alimentario

Los problemas económicos disminuyeron las oportunidades de trabajo y los salarios muy bajos, como consecuencia, especialmente en las colonias populares y comunidades rurales, hubo una reducción en el gasto dedicado a satisfacer las necesidades básicas de las familias. Debido a lo anterior, se redujo considerablemente el gasto en la alimentación, y con ello la desnutrición aumentó, llegando a una carencia alimentaria y pobreza extrema. Siendo los niños y los grupos en desventaja los más afectados, ya que un niño desnutrido tiene problemas en su desarrollo y crecimiento; no pueden estudiar bien, se enferma con más facilidad y su vida corre peligro, la mala alimentación también afecta a los adultos. Por un lado, repercute negativamente en el desarrollo de sus actividades y por otro, los hace más propensos a las enfermedades.

Son las madres de familia quienes se dieron cuenta de esa situación directamente, al ir al mercado y ver que cada día les alcanzaba menos. Asimismo, se sentían incapaces de solucionar,

por si solas, dicha situación, por lo tanto, fue necesario que las familias se unieran en busca de soluciones colectivas para sus problemas. Los espacios alimentarios fueron un medio eficaz para mejorar la alimentación y su grado de rezago social.

El espacio alimentario contribuyó al sano desarrollo de los niños, niñas, porque permitió proporcionarles una alimentación adecuada, al igual que las mujeres embarazadas y lactantes, a los ancianos y a la familia en general. Fué un centro de actividades de desarrollo social, el cual se creaba con los miembros de la comunidad, principalmente madres de familia, contando con la asesoría y apoyo del DIF municipal para su instalación y seguimiento.

El espacio alimentario contribuyó a satisfacer una necesidad básica inmediata y cotidiana: la alimentación. Cada día un grupo preparaba el desayuno o la comida, todos los demás podían ir a comer con sus hijos y esposos, pagando una cuota mínima. Esta modalidad de preparación de los alimentos liberaba tiempo doméstico a la mujer, el cual podría ser empleado en diferentes actividades orientadas a satisfacer otras necesidades básicas. De esta manera, los espacios alimentarios se transformaron en un centro integrado de servicios básicos y recreación.

2.3.1 Beneficios de los espacios alimentarios

Los beneficios que brindaban los espacios alimentarios eran:

1. Reducir el gasto familiar dedicado a la alimentación por la compra colectiva semanal de alimentos y la preparación conjunta.
2. Ofrecía la posibilidad de organizarse para gestionar apoyos para fuente de empleo.

3. Daba la posibilidad de participar en actividades educativas, por ejemplo orientación sobre salud básica y nutrición.

4. En general las participantes se beneficiaban porque aprendieron a trabajar en grupo y a organizarse para intervenir en la solución de los problemas de la comunidad.

5. La participación en un espacio alimentario permitió revalorar el trabajo que desempeñaba la mujer y destacaba su importancia, lo que aumentaba su confianza en sí misma y en el grupo.

En un principio había casos de personas que desconfiaban y se rehusaban a participar en los espacios alimentarios, esto se daba con los esposos de las señoras que ya estaban colaborando en el espacio alimentario, pero a medida que se generaban beneficios, la imagen cambió y se logró un mayor apoyo y participación. Se recomendó dar participación a las autoridades comunitarias y los líderes comunitarios con el fin de lograr una participación entusiasta.

La creación de un espacio alimentario constaba en primer lugar de que el personal técnico del DIF identificarán las colonias populares y las comunidades rurales con bajos ingresos, en donde la población mostrará interés en mejorar su situación. Una vez que se identificaban dichas comunidades, se realizaban actividades de difusión y promoción a través de asambleas, visitas domiciliarias y entrega de folletos o cualquier metodo según sus usos y costumbres, todo esto con el fin de explicar los objetivos, metas, organización, así mismo los derechos, obligaciones y beneficios del programa, para promover y lograr la participación de la gente. Con las personas interesadas se empezaba a trabajar en la conformación de una organización, para ello era necesario contar con al menos 40 señoras que eran las que construían el comité de espacios alimentarios comunitarios, mesa directiva y jefas de equipo.

Este aspecto era muy importante dado que el éxito del espacio alimentario dependía básicamente de la participación de los miembros de los grupos de trabajo, ya que el DIF solo proporcionaba la asesoría, capacitación y mobiliario necesario para el manejo del espacio alimentario, recayendo por tanto la responsabilidad del funcionamiento en la comunidad.

Cabe aclarar que el DIF no adquirió con esto responsabilidades de tipo laboral, en virtud de que el trabajo que se realizaba en el comedor era de carácter voluntario.

Además de organizarse, la comunidad debía seleccionar y proponer un local para la instalación del equipo y mobiliario en el cual se planteaba la permanencia del espacio alimentario, ésta en función de la disponibilidad de un local. Por ello era fundamental que se analizaran detenidamente las alternativas de obtención, donación, o préstamo del espacio.

Existían varias opciones, como por ejemplo un local que perteneciera a la comunidad, un local en el domicilio particular de algún integrante del comité, un local facilitado por el municipio o la delegación política, o un espacio dentro de la escuela de la comunidad, siempre y cuando se permitiera un libre acceso a los miembros de la mesa directiva y se pudiera hacer uso de las instalaciones para los servicios que se generaban.

Así mismo, se debía buscar la solidaridad de los vecinos e instituciones a fin de no pagar renta por el uso del local, ya que esto llevaría a incrementar los gastos de operación y con ello el precio del desayuno, en general las características que debía cubrir el local eran; contar con piso, paredes y techo impermeable, baño con excusado y lavabo o en su caso letrina o fosa séptica, que eran los servicios más básicos y generales para su buen funcionamiento.

Además era importante que no existieran escalones en mal estado, bardas semi-construidas o cualquier cosa que pudiera ocasionar un accidente a los niños o a cualquiera de los participantes. Si existiera algún local que no cubriera todas las características, el DIF Estatal asesoraría tanto en su acondicionamiento, como en la gestión ante otras dependencias para la obtención de materiales, siempre y cuando la comunidad proporcionará la mano de obra necesaria.

Cuando el local estaba en condiciones adecuadas, se procedía a equiparlo, era necesario que la comunidad se hiciera cargo de la instalación del equipo, contando con la asesoría institucional, en caso de requerirlo y haber la disponibilidad por parte de DIF, para ello era necesario solicitar el apoyo de los vecinos que tenían conocimientos sobre instalaciones sanitarias, de gas y eléctricas.

El mobiliario, equipo y utensilios se otorgaban, firmando un acta de entrega donde existía el compromiso de su cuidado, para que en determinado momento con las utilidades que producían los espacios alimentarios en funcionamiento, fuera fortalecido y mejorado el menú, equipo e instalaciones, de igual forma se tuvieron que buscar otras fuentes de ingresos tales como la venta de comida, kermeses, rifas, entre otras actividades de recaudación.

La instalación del equipo se realizaba en presencia de representantes institucionales, se levantaba un acta, en la cual se aclaraban las condiciones bajo las cuales se les otorgaba y donde aparecían de manera detallada las características y especificaciones del equipo, mobiliario y de los utensilios.

2.3.2 Organización de un espacio alimentario

La colaboración de la comunidad era fundamental, como ya se mencionó, para instalar y manejar un espacio alimentario se realizaba con la presencia de un representante por cada uno de los grupos formados, enseguida se tenía que escoger una mesa directiva, con la finalidad de planear y dividir todo el trabajo a realizar en el espacio alimentario.

2.3.3 Representantes de los grupos de los espacios alimentarios

Para la instalación de un espacio alimentario se requería que cada grupo de trabajo contara con un representante, que era el encargado de que durante el periodo que le tocaba brindar el servicio de alimentación, se realizará, cumpliendo el reglamento y que cada uno de ellos intervinieran activamente en la planeación, toma de decisiones, organización y realización de tareas.

Los grupos de trabajo debían desarrollarse como una organización que pudiera identificar los problemas de la comunidad en cuanto a la salud, la alimentación, la educación y la capacitación para el trabajo y buscar soluciones, debido a esto, fue necesario la creación de diversas figuras;

1. La gestión colectiva, es decir que el manejo del espacio alimentario correspondía a toda la población comunitaria o escolar; desde la planeación, organización, dirección y evaluación, esto se conseguía por medio de asambleas en las que los integrantes se comprometían a participar y con la rotación de puestos para que cualquiera pudiera desempeñar las tareas de la cocina.

2. El trabajo colectivo, esto era que todos los miembros de la población comunitaria o escolar debían apoyar en el trabajo, solo se podían aceptar personas que querían apoyar, si trabajan unos y los demás únicamente recibían y consumían los servicios, la organización no iba a crecer, al contrario iba a desaparecer.

3. La propiedad común, esto es que todo lo que ingresaba al espacio alimentario, ya sea dinero o productos, era de todos los miembros de la población comunitaria o escolar, al igual que el equipo, mobiliario y utensilios, aun cuando fueron otorgados por DIF, aclarando que son propiedad del programa, para la operación como tal.

2.3.4 Organización de la localidad

Los representantes de los grupos apoyaban a la mesa directiva en las acciones de seguimiento operativo del espacio alimentario, una vez por semana se llevaba a cabo una asamblea siendo siempre el mismo día y la misma hora, a petición de cualquier miembro de la mesa directiva, la coordinadora debía convocar a una asamblea extraordinaria, que podía ser cualquier día de la semana y para que los acuerdos en la asamblea fueran válidos se debía incluir a la mitad de los miembros más uno, con derecho a voz y voto, podían asistir a la asamblea, representantes de instituciones o de organismos sociales, pero solo tenían derecho a voz, las asambleas eran dirigidas por la coordinadora o autoridad y los acuerdos tomados durante la asamblea debían ser anotadas en un acta o minuta de acuerdos, que se leía durante la siguiente asamblea para su aprobación, para dar fuerza y unión a la asamblea, era importante trabajar en propósitos que interesaban a la mayoría y que podían satisfacer las necesidades de todos los integrantes. Se debe recordar que los espacios alimentarios no solo tenían como finalidad proporcionar alimentos, sino también la gestión de otros servicios.

La mesa directiva debía conformar un plan de trabajo, dando atención a las necesidades según su grado de importancia, por ejemplo, si se sabía que el problema mayor de las familias era el de la escasez de dinero, se podía realizar gestión de apoyos que incluían, la obtención de despensa o apadrinamiento de beneficiarios, o plantear otras alternativas que reportaban utilidades económicas a los integrantes.

Las funciones que le correspondían a la asamblea o mesa directiva eran representar a la comunidad ante dependencias o actos oficiales, ser la máxima autoridad de los espacios alimentarios, elegir por consenso a los miembros de la mesa directiva y a los responsables de los roles de trabajo, decidir sobre la suspensión y expulsión de sus integrantes y acordar la duración de las funciones que cada uno de los miembros de la mesa directiva desempeñaba, así como los roles de trabajo los cuales tenían ciertos requisitos según el manual de operación del programa estatal de espacios alimentarios 2017 del DIF Estatal “como un tiempo de un día, una semana, 15 días o un mes, la mesa directiva tenía como un mínimo de 6 meses, podía establecer y en caso necesario el incremento de la cuota de desayuno o de otras comidas, así como tenía la facultad de conocer el estado de cuenta de los espacios alimentarios, y aprobar propuestas sobre el manejo de los recursos, promovía la formación de comisiones para la organización de actividades que generaban fondos para el funcionamiento permanente de los espacios alimentarios y para enriquecer o recuperar en el equipo, mobiliario y utensilios que se iban desgastando, establecía los horarios de servicio de acuerdo a las necesidades de los beneficiarios”.

Para formalizar la integración de los grupos de trabajo y mesa directiva se debe levantar una acta constitutiva, una vez constituidos los grupos de trabajo en la asamblea se debe elegir a la mesa directiva, que será la responsable del funcionamiento del espacio alimentario. Los miembros que formaban parte de la mesa directiva eran coordinador, administrador, vocal de alimentación y nutrición, vocal de salud, vocal de educación y gestión, vocal de recreación, vocal de apoyo y contraloría social (si existiera comité en la localidad proponer a la presidenta).

2.3.4.1 Funciones de los miembros de la mesa directiva

Cada uno de los miembros tenían un objetivo específico, el coordinador (a) debía de mantener contacto con el personal técnico de DIF como enlace, tenía que convocar y presidir las asambleas, eran los responsables de los roles de trabajo, seleccionaban semanalmente, junto con la responsable de preparar los alimentos, menús nutritivos y apetitosos, vigilaban la compra de los alimentos, agua, combustible etc. para el adecuado funcionamiento de la cocina, verificaban que se efectúara una correcta integración de las raciones alimenticias, dependiendo de las características de los beneficiarios, promovían la organización de eventos para recaudar fondos para sus espacios, entregaban al DIF el informe mensual de raciones y beneficiarios atendidos además de estas funciones podían interactuar de manera directa en la gestión de servicios y coordinarse con instituciones que podían colaborar con los espacios alimentarios de cualquier estrategia operativa, tales como DICONSA, que es una dependencia de gobierno federal que se encarga de la distribución de alimentos con alto contenido nutricional y económicamente accesibles, para la población en condiciones de marginación, es la red de abasto social más grande del país, LICONSA, que es la institución de gobierno federal se encargaba de suministrar

leche fortificada con vitaminas y minerales a bajo precio, con el objetivo de apoyar sustantivamente a niveles de población cuyo ingreso se localiza por debajo de la línea de bienestar, entre otras insituciones gubernamentales.

La administradora tenía actividades muy puntuales en la comunidad, podía suplir a la coordinadora en su ausencia, auxiliaba a la coordinadora con sus tareas, registraba los acuerdos a los que llegaba la asamblea, llevaba el control de ingresos y egresos, recibía las cuotas de los desayunos y otras comidas de los beneficiarios, resguardaba con visto bueno de la coordinadora el dinero que se iba obteniendo de las ganancias del espacio alimentario, informaba semanalmente a los miembros de comité sobre el estado financiero del espacio alimentario, a fin de que se tomen decisiones al respecto, planeaba con la responsable de abasto la compra de productos así como proporcionarle con anticipación el dinero necesario, llevaba un control de los gastos del pago de servicios, mantenimiento preventivo y correctivo en las instalaciones de luz, gas, agua y equipo, elaboraba un registro de asistencia diario, llevaba un inventario de los productos de la despensa, equipo y mobiliario del espacio alimentario, vigilaba el oportuno suministro de gas y de todo lo necesario para el buen funcionamiento del comedor.

Otra de las figuras que tenían diferentes responsabilidades y tareas era el vocal de alimentación y nutrición el cual vigilaba el estado nutricional de los beneficiarios del espacio alimentario, promovía la instalación de huertos familiares y comunitarios así como granjas familiares, recibía y repartía la despensa a equipos de trabajo según los menús a preparar por semana y concertaba con instituciones, capacitaciones, pláticas de orientación nutricional y temas relacionados esto iba de la mano con el vocal de salud y saneamiento ambiental el cual solicitaba y promovía pláticas de orientación en función de las necesidades detectadas en la comunidad;

realizaba campañas de limpieza exhaustiva dentro y en los alrededores del comedor, otra figura era el vocal de educación y gestión detectaba las necesidades de atención educativa de la población el cual detectaba los casos de analfabetismo en la comunidad e identificar la demanda de primaria y secundaria para adultos, identificaba y solicitaba en coordinación con el DIF el apoyo financiero y la capacitación técnica que se requería de instituciones públicas y privadas para el funcionamiento del desayunador. Junto con los demás vocales en sentido social existía el vocal de recreación fungía como el enlace entre la comunidad y el responsable del área de recreación y deporte del municipio o DIF, tenía participaciones como excursiones, festivales, convivencias, promovía las festividades tradicionales como: día del niño, de reyes, de las madres, de muertos, posadas, entre otras, integraba grupos para la realización de actividades culturales y recreativas, como visitas a museos, excursiones, torneos deportivos etc.

El vocal de apoyo y contraloría social tenía tareas muy específicas con la comunidad y con las instituciones involucradas en el espacio alimentario, difundía entre la comunidad el funcionamiento del programa espacios alimentarios a través de reuniones, volantes y carteles, proponía y colaboraba en la realización de actividades orientadas a reforzar la participación comunitaria, convivencias, estímulos entre otros, observaba que las instalaciones de equipo y utensilios se encontraran en buenas condiciones de uso, promovía que los integrantes del comité elaboraran un programa de trabajo especificando las tareas a realizar, promovía entre los integrantes de la mesa directiva la rotación de puestos y roles de trabajo, promovía la prestación de los servicios integrales que las dependencias pueden ofertar y la oportuna aplicación de los recursos y apoyos obtenidos por los espacios alimentarios comunitarios, apoyaba a la administración en el registro de ingresos y egresos y promover la asistencia de beneficiarios y acciones, promovía que toda la documentación relacionada con los espacios alimentarios se

guardara en un archivo único, promovía que los acuerdos tomados en las reuniones de los grupos de trabajo y mesa directiva se asentarán en actas o minutas y procuraba que lo acordado se llevara a la práctica, promovía con los integrantes de la mesa directiva la realización de reuniones periódicas con los grupos de trabajo, promovía y apoyaba el funcionamiento de sistema de quejas, inconformidades y sugerencias, colocaba en lugares visibles los materiales necesarios para la recepción de las quejas, inconformidades y sugerencias de la comunidad y orientar sobre su uso, trataba de que los problemas detectados se resolvieran en el seno del comité, o en su defecto comunicarlo a DIF en cualquiera de sus dos niveles.

Para formalizar la elección de la mesa directiva se debía de levantar un acta constitutiva, donde se especificaba el tiempo que debían durar en sus funciones y en su defecto firmaban de conformidad, aceptando el cargo y sus responsabilidades.

Se hizo la recomendación que cada vez que se realizara el cambio de la mesa directiva, se anexara al acta de entrega-recepción de equipo básico y complementario, el acta constitutiva correspondiente, en virtud de que este nuevo grupo pasaba a tener el resguardo de los bienes.

La mesa directiva era la responsable de coordinar el funcionamiento del espacio alimentario, para la preparación de los desayunos y/o las comidas en el mismo, se debía seleccionar otros miembros de los grupos, en los que se denominaban “roles de trabajo”, estos se desempeñaban en turnos de un día o hasta un mes, de tal manera que no quedaba ninguno sin aportar su trabajo en alguna ocasión.

Los roles de trabajo y las tareas que debía realizar un auxiliar en la preparación de alimentos y distribución eran ayudar a la responsable a preparar los alimentos en el picado, licuado y cocido de estos, integraba las raciones alimenticias dependiendo de la característica del beneficiario, organizaba el reparto de alimentos en el espacio alimentario, recogiendo los platos sucios y limpiando mesas, ordenaba los productos perecederos y los no perecederos que integraban la despensa, en el refrigerador y la alacena.

Existía un responsable del aseo el cual tenía actividades como limpiar pisos y mesas de la cocina y comedor antes de iniciar el servicio, barría los espacios cercanos a la cocina, como son las banquetas, patios, etc., limpiaba diariamente los sanitarios de la cocina, realizaba el lavado de trastos y utensilios utilizados en el servicio, procuraba el aprovechamiento de desperdicios del desayuno para ser utilizados como alimento de animales domésticos o como fertilizante, verificaba constantemente que las mesas se encuentren limpias y libres de residuos, guardaba y ordenaba los utensilios al termino del servicio, recogía el mobiliario usado en el comedor.

Cada vez que era necesario para la organización, se llevaba a cabo una asamblea, siendo siempre el mismo día de la semana y la misma hora, si se requería, la coordinadora, o cualquier miembro del comité, podía convocar una asamblea extraordinaria, cualquier día de la semana, para que las asambleas se pudieran realizar en orden y en el menor tiempo posible se presentaban las siguientes sugerencias:

1. Antes de iniciar era conveniente comprobar cuántos asistentes con derecho de voz y voto hay.

2. Se debía elaborar una orden del día, es decir una lista de los temas a tratar en la reunión.

3. Los temas debían tratarse por separado, pero sobre todo cuando se tenían que tomar acuerdo en torno a ellos.

4. Antes de comenzar a comentar cada caso la responsable debía hacer un breve informe en referente a él.

5. Cuando estuviese hablando alguna persona, no era conveniente interrumpir.

6. Antes de realizar una votación debían explicarse muy claramente cuáles son las propuestas sobre las que es posible elegir.

7. Los acuerdos a los que se llegaban debían ser anotados en un acta, misma que en la reunión siguiente se leería para su aprobación.

Los espacios alimentarios debían contar con un reglamento, mismo que debía ser elaborado por la asamblea, en el que se sugería considerar los siguientes puntos:

1. Objetivos a desarrollar en el espacio alimentario.

2. Las características que debían cumplir las personas para integrarse en el comedor, así como los derechos y obligaciones que contraían.

3. Cómo se distribuyeron los cargos y roles de trabajo, así como la duración de estos.

4. Cómo se utilizaba el dinero obtenido de los espacios alimentarios y que acciones efectuaban para incrementar los ingresos, el aumento de cuotas, etc.

5. Que sanciones se imponían a quien cometía alguna falta del reglamento, mismos que podrían ser desde amonestaciones, multas, suspensiones temporales hasta la suspensión definitiva.

2.4 Los esquemas operativos

La forma de organización es una propuesta válida para cualquier tipo de grupo, sobre todo los caracterizados como comunidad abierta, esto es los que no pertenecen o están vinculados a otras organizaciones o instituciones. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que la ubicación del espacio alimentario y el tipo de organización que la maneja crean pequeñas variantes, lo cual ha llevado a caracterizar diversos esquemas de operación como lo son en centros educativos, con organizaciones urbano populares y vinculados a instituciones (centros de desarrollo de la comunidad, presidencias municipales, etc.). Cada esquema tiene su aspecto específico, los cuales se deben tomar en cuenta.

A continuación en la figura 2 se mencionan cada uno de ellos así como sus características.

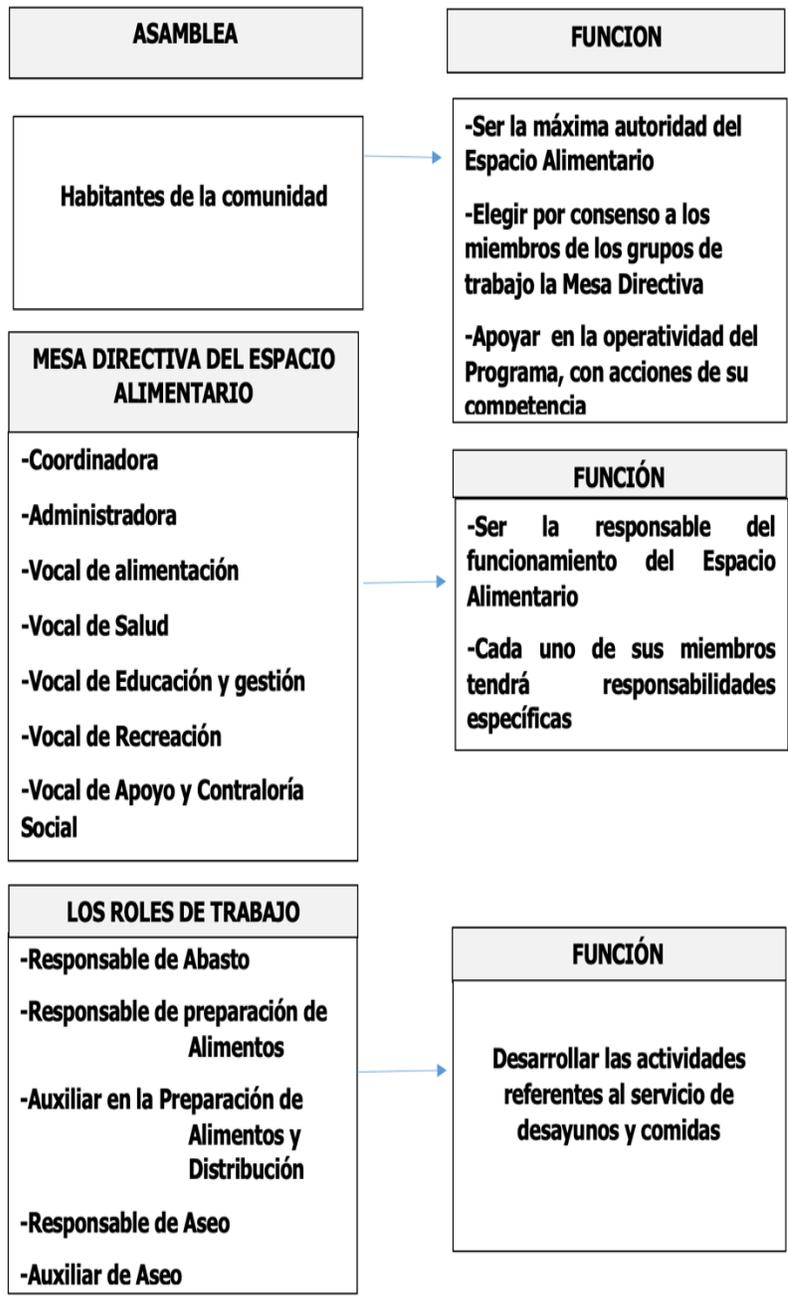


Figura 2 Organización y funciones internas de un espacio alimentario.

Fuente: Elaboración propia.

2.4.1 Espacios alimentarios en centros educativos

Se consideraban en este grupo a los espacios alimentarios que estaban instalados en jardines de niños, centros de atención preescolar comunitaria, primarias, centros de educación y capacitación especial, secundaria y en general cualquier centro que otorgaba servicios educativos de manera formal.

En estos casos se proponía la integración de miembros del comité de participación social, la mesa directiva de padres de familia y si así lo deseaban profesores y alumnos de grados avanzados. Para tener una amplia cobertura era necesario establecer horarios de servicio que permitían una mayor asistencia.

Se sugería establecer un convenio con la dirección del plantel a través del cual se permitía el acceso a los grupos de trabajo, proponiéndose que para un mejor control se elaborará algún tipo de identificación.

Las actividades que se realizaban en el espacio alimentario debían darse a conocer a la dirección del plantel, sin que eso quisiera decir que interviniera en la decisión de la mesa directiva, ya que éste debía ser autónomo.

2.4.2 Espacios alimentarios comunitarios con organizaciones urbano populares.

En general este tipo de espacios alimentarios comunitarios eran gestionados por grupos que se constituyeron por intereses distintos al de operar un espacio alimentario, por lo que la forma de

organización de los mismos podía diferir en algunas ocasiones de lo propuesto por el programa espacios alimentarios.

Para el buen funcionamiento de los espacios alimentarios era necesario que estas se manejaran y administrarán independientemente de la agrupación a la que pertenecían, aún cuando los beneficiarios eran para todos los miembros de la organización.

Uno de los objetivos principales que se pretendía alcanzar en el programa espacios alimentarios, era el de impulsar la autogestión, y que en la asamblea se pudiera tomar sus propias decisiones, en el mejoramiento de sus condiciones de vida, cuestión que se vió limitada en tanto dependían de la tutela y/o autoridad de los respectivos grupos a los que pertenecían, por lo anterior se sugirió que la mesa directiva se rotara y que la misma se integrará por personas distintas a los que dirigían la organización urbana popular.

En cuanto a los recursos económicos excedentes de los espacios alimentarios, estos debían utilizarse primordialmente en su beneficio a fin de hacerla autofinanciable, el comité debía elaborar sus proyectos, ya fueran económicos, educativos, sociales o deportivos, de manera independiente a las propuestas de la organización urbana popular, comentándolos con la misma para evitar duplicidad.

2.4.3 Espacios alimentarios comunitarios vinculados a centros de desarrollo de la comunidad o a Presidencias Municipales.

Los espacios alimentarios comunitarios de este tipo tenían la ventaja de contar con locales que garantizaban la disponibilidad por periodos de tiempo muy amplios; en estos casos la organización interna de los espacios alimentarios comunitarios debían tomar en consideración las normas establecidas por las autoridades, sin que ello implique que la asamblea perdiera su autonomía.

Las autoridades podían constatar que se brindaba un adecuado servicio así como se daba el apoyo en el otorgamiento y gestión de servicios, proporcionando en la medida de lo posible, el acceso libre al local y permitiendo su uso para actividades alternativas, el comedor era de la comunidad, y la intención era que se desarrollará de manera autogestiva.

Para lograr el objetivo de mejorar el estado nutricional de los beneficiarios se tenía que saber cómo preparar desayunos y comidas nutritivas. Por tal razón se debía buscar a través de la gestión ante el DIF u otras instituciones de otorgamiento de cursos sobre orientación alimentaria y de nutrición, así como material y elaboración de menús.

En el caso de los espacios alimentarios comunitarios, el dinero que se obtenía se destinaba en no más de 75% para la compra de alimentos necesarios para la elaboración de los desayunos, el 15% se guardaba para el pago de servicios (agua, luz, gas entre otros), y el 10% restante se ahorra para que a mediano plazo se adquiriera el equipo que se iba necesitando.

Un tema básico del que es muy importante contar con información es el de la contabilidad de los espacios alimentarios comunitarios con cuota de recuperación por platillo, dado que el buen funcionamiento dependía mucho de cómo se hiciera el manejo del dinero. Por eso era indispensable que las cuentas de entradas y salidas se llevarán en orden y por escrito en un cuaderno, esta tarea le correspondía a la administradora, misma que debía informar sobre el estado financiero a la asamblea. Así la mesa directiva estaría en condiciones de saber si podía contraer deudas, adquirir mercancías, determinar un precio adecuado para las raciones alimenticias, designar la cantidad necesaria para el pago de equipo, entre otras cosas.

2.5 Marco normativo

En el año del 2017 se creó un manual operativo de control interno de acuerdo con las necesidades de ese momento en el cual se plantearon diferentes puntos a seguir como, para llegar al objetivo, el cual era la instalación de un Espacio Alimentario, los objetivos principales eran;

1. Dar a conocer que es el programa de Espacios Alimentarios del DIF, y cuáles son los beneficios que aporta la familia.
2. Promover el conocimiento sobre los problemas sociales que se presentan en la comunidad y ofrecer una alternativa para enfrentarlos y resolverlos por medio de la organización comunitaria.
3. Presentar la forma en que se organiza un Espacio Alimentario.
4. Servir de guía para las actividades a realizarse en los Espacios Alimentarios.

Al conocer el propósito de los espacios alimentarios se proponía una serie de procesos a seguir:

1. El diagnóstico comunitario
2. El plan de trabajo
3. La evaluación de las acciones comunitarias

Un diagnóstico comunitario es un estudio para detectar los problemas y necesidades de la comunidad y descubrir las causas de estos, así como para definir cómo resolverlos en este diagnóstico se propone identificar:

1. Las características más importantes (número de familias, ingresos, a que se dedican, entre otros);
2. Las necesidades más urgentes (salud, alimentación, educación, medio ambiente, entre otros);
3. Las causas de los problemas (ya sea naturales, económicas, políticas, entre otras).
4. El diagnóstico es el primer paso que debe dar todo grupo que desea mejorar su situación. Debía ser elaborado por los miembros del grupo para que respondiera a los intereses de ellos mismos.

El grupo debía organizarse para cumplir cada uno de los siguientes pasos:

1. Elaboración de un cuestionario
2. Obtención de información por medio del cuestionario
3. Organización de la información

4. Análisis de las causas y efectos de problemas

5. Desarrollo de un Plan de trabajo.

Desarrollar un plan de trabajo quiere decir programar con anticipación las actividades del grupo, definiendo:

1. ¿Qué se va a hacer?
2. ¿Por qué se hará?
3. ¿Cuándo se hará la actividad y en qué orden?
4. ¿Con qué se realizará lo acordado?

Los miembros del grupo debían participar en las decisiones acerca de cuáles tareas se iban a elaborar, por lo que no era suficiente que las personas colaboraran solo en el cumplimiento de las tareas, lo cual es común en la mayoría de las organizaciones.

Para desarrollar un plan de trabajo se deben efectuar los siguientes pasos:

1. Determinar los problemas, sus causas y consecuencias
2. Formular objetivos claros y concretos
3. Considerar las opciones posibles para lograr los objetivos
4. Elaborar el plan de trabajo, considerando actividades, recursos, obstáculos responsables y tiempo

5. Ejecución del plan

6. Evaluación de los resultados

La evaluación sirve para averiguar si el trabajo que se está realizando, cumple con las metas fijadas. Para iniciarla es importante preguntarse:

1. ¿Qué es lo que se quería lograr?
2. ¿Cuáles son los problemas encontrados?
3. ¿Qué se ha logrado hasta la fecha?
4. ¿Qué se puede mejorar?

Realizar la evaluación en grupo permite:

1. Recoger la experiencia y aportes de cada uno de los integrantes del grupo
2. Ir mejorando, sobre la marcha, el trabajo realizado
3. Promover el desarrollo de nuevas prácticas entre los participantes.

En el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 en México Incluyente, declara:
“Objetivo 2.1. Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la Población.
Esto implica asegurar una alimentación y nutrición adecuada de los individuos en condición de extrema pobreza o con carencia alimentaria severa”

Bajo este marco el Gobierno del Estado de San Luis Potosí, a través del Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021, en el eje rector 2: San Luis incluyente, en la vertiente 1: combate a la

pobreza cuyo objetivo es abatir la pobreza en todas sus manifestaciones, expone que “El derecho a la alimentación constituye una prioridad en el combate a la pobreza y al desarrollo social, que deberá atenderse a través del fortalecimiento del sistema de abasto social, del fomento a la autoproducción de alimentos y de la cultura del consumo nutritivo, entre otras acciones”.

La Estrategia A.7 de esta vertiente dice:

“Fortalecer los sistemas de participación social para el combate a la pobreza, con las siguientes líneas de acción:

Apoyar el fortalecimiento de las capacidades institucionales de los municipios para potenciar los recursos en el combate a la pobreza.

Impulsar proyectos de desarrollo social basados en la participación de las comunidades”.

Por otra parte, en la vertiente 4 Políticas de equidad se expresa en su objetivo A: “Impulsar políticas de equidad que garanticen a todos los potosinos el pleno ejercicio de sus derechos sociales”. Bajo este mandato y como parte de las acciones para impulsar el desarrollo comunitario, establecidas en los Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria 2016 (EIASA), el DIF Estatal promueve que el desarrollo comunitario se constituya como el eje de las acciones en materia de asistencia social y que estas contribuyan a generar alianzas entre los distintos órdenes de gobierno, la iniciativa privada y los diversos grupos sociales, para que el esfuerzo conjunto haga posible disminuir las desigualdades y superar la situación de desventaja social.

Con estas acciones también se atiende a las líneas de acción transversales que se proponen en los “Lineamientos de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria 2016” (EIASA) del Programa Nacional de Asistencia Social (PONAS), y en específico la Estrategia 4.2., que dice:

“Contribuir en las acciones que establece el Sistema Nacional para la Cruzada Nacional contra el Hambre, con las siguientes líneas de acción:

1. Coadyuvar en el mejoramiento de la infraestructura, rehabilitación y equipamiento de espacios alimentarios
2. Concretar acciones con los sectores público, privado y social para el establecimiento de cocinas, desayunadores o comedores
3. Fortalecer los esfuerzos de los DIF Estatales y DIF-DF para la preparación y consumo de alimentos de calidad inocuos
4. Fortalecer a nivel nacional acciones de orientación alimentaria, de participación social y de desarrollo comunitario, aunadas a criterios de calidad nutricia”.

Es así, bajo ese marco que el Programa de Comedores Comunitarios en el Estado que constituye una de las vertientes a través de la cual se pretende abatir la carencia alimentaria al brindar un espacio adecuado y digno para que las personas en desventaja social puedan recibir sus alimentos, y se espera lograrlo al trabajar de manera coordinada y corresponsable con los H. Ayuntamientos, Sistemas Municipales DIF, Organizaciones de la Sociedad Civil y Comunidades.

Capítulo 3. Marco Metodológico

En este capítulo se plantea la ruta metodológica que consiste en la supervisión y control de los espacios alimentarios en sus diferentes tipos como son comedores comunitarios, escolares y sus diferentes variantes, fríos y calientes. Esto se logrará con la visita y supervisión en campo, levantando una cédula de supervisión y tomando fotografías del espacio, esto con la finalidad de poder darnos cuenta del estatus de cada uno de los comedores, detectando las necesidades físicas de los espacios, poder saber si siguen funcionando, obteniendo un análisis detallado por cada uno de ellos.

Todo esto es con el fin de poder darle el debido seguimiento a cada uno de ellos, y no dejarlos desatendidos en la temporada de cambios de administración, hacer consciente a las autoridades de la importancia del seguimiento para brindar a los beneficiarios un espacio digno en donde poder recibir sus alimentos y para que las personas que asistan a estos espacios cuenten con las soluciones a sus necesidades prioritarias tales como lo son el acceso al consumo de alimentos y la transformación de los hábitos alimentarios.

Con esta propuesta de mejora podremos asegurar una alimentación y nutrición adecuada en aquellas personas que viven con carencia alimentaria, tal y como se marca en el Plan Nacional de Desarrollo 2013 - 2018 y como lo dice el Art. 4 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos donde establece que toda persona tiene derecho a la alimentación nutritiva, suficiente y de calidad.

3.1 Método de proyecto de mejora

Estudio de caso y propuesta de mejora

En esta investigación se identificó que los espacios alimentarios con los que contaba el DIF Estatal, se desconocía el estatus del equipamiento, las condiciones del local en el que se encontraban, cuantos beneficiarios al día acudían, por lo cual era una necesidad saber el funcionamiento y condiciones de estos espacios de alimentación. Una vez identificado este problema se decidió a indagar en el programa de equipamiento a los espacios alimentarios para saber si se contaba con algún proceso de supervisión, lo cual, al momento de realizar las investigaciones con los responsables del programa, así como las áreas que intervenían en el proceso, se encontró un proceso que no estaba actualizado de acuerdo con las necesidades de los tiempos actuales.

Los espacios alimentarios estaban distribuidos en todo el Estado de San Luis Potosí, se contaba con una cobertura de 427 espacios de alimentación distribuidos en los 58 municipios. Los participantes en este proceso eran la subdirección de desarrollo familiar y comunitario, esta era la encargada central de proveer el equipamiento a los espacios alimentarios, dar el seguimiento de estos, la segunda área involucrada de estas acciones eran las oficinas regionales, 6 oficinas regionales distribuidas en el Estado que abarcaban cierto número de municipios.

En esta investigación se encontró que, sí existía una cédula de supervisión realizada por parte de la subdirección de desarrollo familiar y comunitario, el proceso que realizaba la subdirección era mandar estas cédulas a las oficinas regionales para que su personal ejecutará estas

supervisiones. Los problemas que se identificaron en esta metodología fue la falta de unificación de criterios al momento de la aplicación de la cédula, ya que las preguntas estaban muy confusas aún cuando previamente se había realizado una capacitación con los técnicos de cada oficina regional del DIF Estatal del llenado de la cédula, ya que este personal realizaba la aplicación en las comunidades donde existía equipamiento.

Se identificó también, que las supervisiones no eran periódicas dado que el personal de las oficinas regionales era insuficiente, no se contaba con los suficientes vehículos, el presupuesto era recortado, la información que se recababa en la cédula no era concentrada de manera digital y sistematizada para tenerla actualizada, al igual que al mandar esta información tardaba semanas en recibirla la subdirección de desarrollo comunitario para darle un seguimiento.

3.2 Acercamiento contextual

Existía una coordinación de oficina regionales que coordinaba seis oficinas regionales, distribuidas en todo el Estado, estas oficinas fungían como enlaces de las oficinas centrales donde se ejecutaban todos los programas de las diferentes direcciones de DIF Estatal a través de las coordinaciones técnicas establecidas por cada dirección. Cada coordinación establecía el vínculo directo con las personas designadas por cada sistema municipal de DIF para desarrollar cada programa establecido y que su alcance fuese a nivel comunidad.

Mediante el apoyo de la coordinación de oficinas regionales, cuyo objetivo era dirigir a las seis oficinas regionales y garantizar la implementación de los programas Institucionales, en enlace

con los sistemas municipales DIF, para lograr la calidad y eficiencia de los servicios y acciones de asistencia social, se realizó una programación para la evaluación de sus comedores a lo largo del periodo establecido.

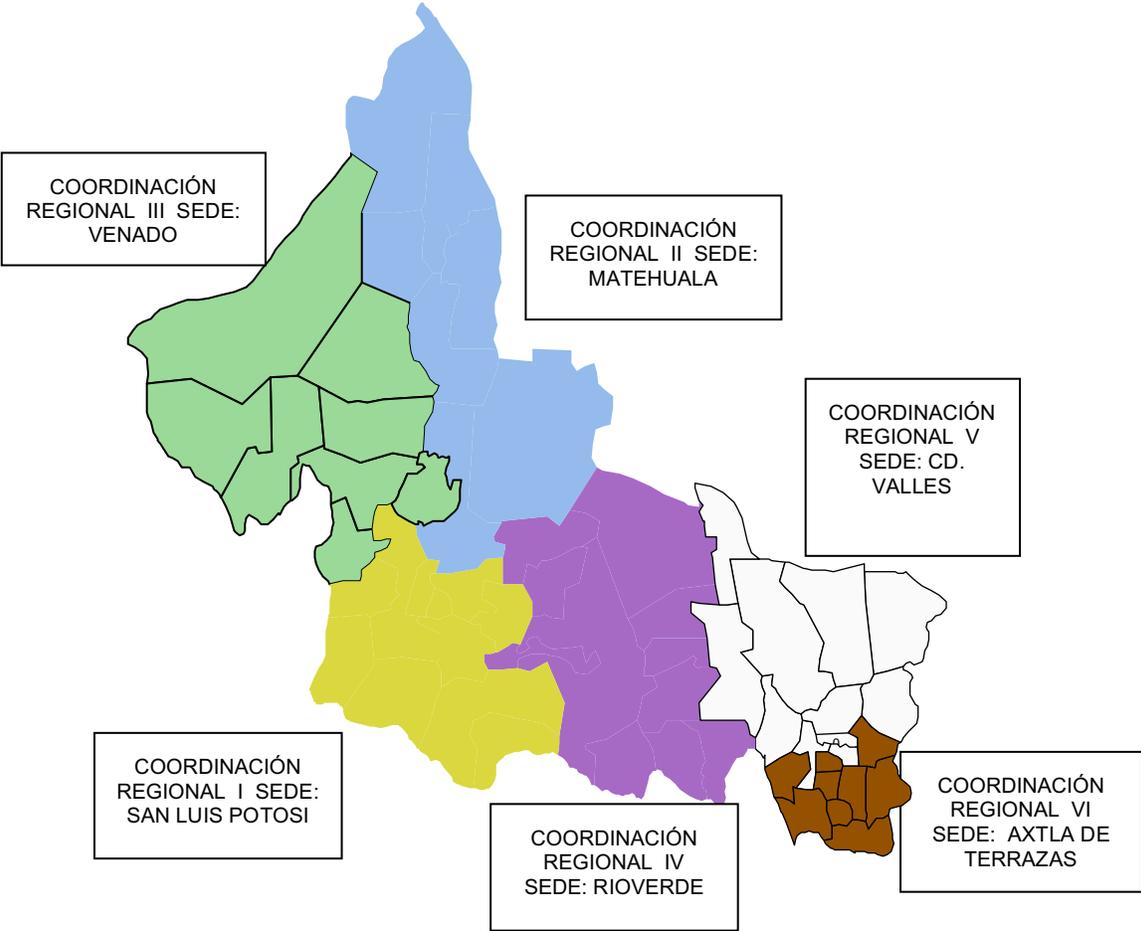


Figura 3 Distribución de las Oficinas regionales del DIF Estatal en San Luis Potosi.

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la figura 3, el color azul claro representa a los municipios que corresponden a la oficina regional II con sede en Cedral, los municipios en la zona de color verde pertenecen a la oficina regional III con sede en el municipio de Venado, en la zona centro de color amarillo con sede en el municipio de San Luis Potosí se encuentran los municipios referentes a la oficina

regional I, en la zona media de color morado están los municipios que coordina la oficina regional IV con sede en Rio verde, en el color blanco se encuentran los municipios que son parte de la oficina regional V más enfocado a la huasteca norte con sede en Ciudad Valles, por ultimo el color café representa a los municipios de la oficina regional VI con sede en el municipio de Axtla de Terrazas. Mas adelante se detallan las particularidades de cada región, municipio, y oficina regional.

A continuación, en la tabla 3 se describen las siglas y significado de los tipos de modalidades existentes en cada uno de los espacios alimentarios.

Tabla 3 Siglas de los tipos de modalidades de los espacios alimentarios

<u>DEC</u>	DESAYUNOS ESCOLARES CALIENTES
<u>DEF</u>	DESAYUNOS ESCOLARES FRIOS
<u>DCC</u>	DESAYUNOS COMUNITARIOS CALIENTES
<u>ETCE</u>	ESCUELA DE TIEMPO COMPLETO CON ALIMENTOS
<u>AC</u>	ASOCIACION CIVIL QUE APOYA CON ALIMENTOS

Fuente: Elaboración propia

A continuación en la figura 4 se muestran los 10 municipios que atendía la oficina regional I con sede en la capital de los cuales eran Soledad de Graciano Sanchez, Cerro de San Pedro, Santa María, Armadillo de los Infante, Mexquitic de Carmona, Tierra Nueva, San Nicolas Tolentino, Zaragoza, Villa de Reyes, Villa de Arriaga, así como la tabla 4 que indica la

modalidad de cada uno de los espacios, una cobertura total de 55 espacios alimentarios distribuidos en los diversos municipios, en donde San Luis Potosi capital contaba con 18 espacios alimentarios, en su mayoría asociaciones civiles, el siguiente municipio con 11 espacios era Mexquitic de Carmona con 7 en modalidad escolar de desayunos calientes, 3 en modalidad de desayunos escolares frios y 1 en escuela de tiempo completo.



Figura 4 Municipios que integran la Oficina Regional 1 con sede en el municipio en San Luis Potosí.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 4 Distribución de los Espacios Alimentarios por Modalidad y Municipio de la Oficina Regional I

Oficina Regional I	DEC	AC	CC	DEF	ETCE	Total general
Armadillo de los Infante	1					1
Cerro de San Pedro			1	1		2
Mexquitic de Carmona	7			3	1	11
San Luis Potosí	2	8	3	3	2	18
San Nicolás Tolentino	2			2		4
Santa María del Rio	2			3		5
Soledad de Graciano Sánchez		2		1		3
Tierra Nueva	2			3		5
Villa de Arriaga				2		2
Villa de Reyes				2		2
Zaragoza			1	2		2
Total	16	10	5	21	3	55

Fuente: Elaboración Propia.

En las siguiente figura numero 5 se mencionan los 8 municipios que conforman la oficina regional II con sede en Matehuala, Catorce, Cedral, Guadalcázar, Vanegas, Villa de Guadalupe, Villa de la Paz y Villa Hidalgo, así como se hace mención en la tabla número 5 de un total de 47 espacios alimentarios, siendo Guadalcázar y Matehuala los que más tenían, 12 cada uno, 5 escolares en modalidad fría, 5 comunitarios 1 en modalidad escolar caliente y 1 en una escuela de tiempo completo.

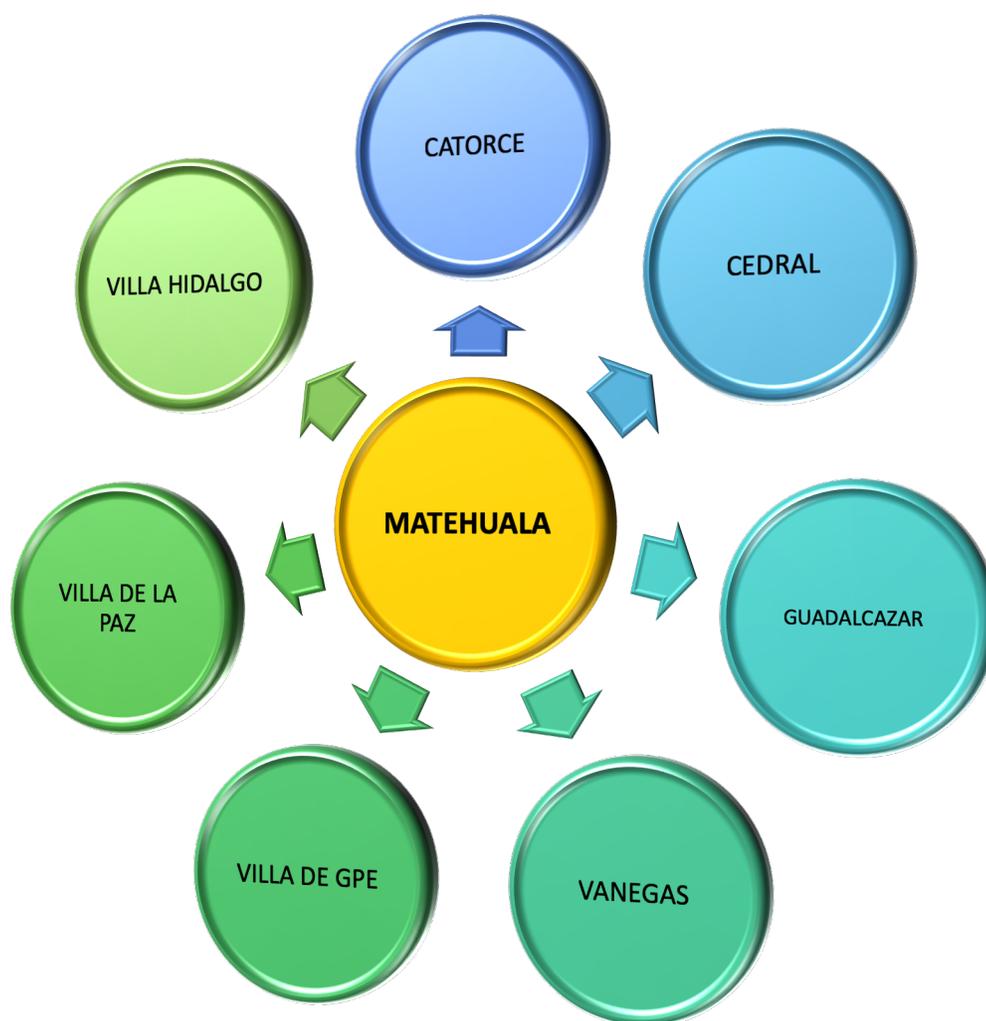


Figura 5 Municipios que integran la Oficina Regional 2 con sede en el municipio de Cedral.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5 Distribución de los Espacios Alimentarios por Modalidad y Municipio de la Oficina Regional II.

Oficina	DEC	AC	CC	DEF	ETCE	Total
Regional II						general
Catorce	2		1	1		4
Cedral	4		2	2		8
Guadalcázar	5		5	1	1	12
Matehuala	3	4	2	3		12
Vanegas	1		1	1		3
Villa de Guadalupe	1		1	1		3
Villa de la Paz	1		1	1		3
Villa Hidalgo				2		2
Total	17	4	13	12	1	47

Fuente: Elaboración Propia.

La oficina regional III se componía de 8 municipios; Ahualulco, Charcas, Moctezuma, Salinas, Santo Domingo, Venado, Villa de Arista, Villa de Ramos con sede en Venado, en esta región predominaban los espacios alimentarios de modalidad escolar caliente y el municipio de Villa de Arista era el que más tenía con 12 en total, 10 calientes y 2 fríos. Figura 6 y tabla 6.

Tabla 6 Distribución de los Espacios Alimentarios por Modalidad y Municipio de la Oficina Regional III.

Oficina Regional III	DEC	CC	DEF	Total general
Ahualulco			3	3
Charcas	2	3	3	8
Moctezuma	5		2	7
Salinas	5		1	6
Santo Domingo			1	1
Venado	6			6
Villa de Arista	10		2	12
Villa de Ramos	1		1	2
Total general	29	3	13	45

Fuente: Elaboración Propia



Figura 6 Municipios que integran la Oficina Regional 3 con sede en el municipio de Venado.

Fuente: Elaboración Propia

La oficina regional IV con sede en el municipio de Rioverde comprendía de 11 municipios; Alaquines, Cárdenas, Cerritos, Ciudad del Maíz, Ciudad Fernández, Lagunillas, Rayón, San Ciro de Acosta, Santa Catarina y Villa Juárez. En esta región al mayor porcentaje de los espacios alimentarios eran comunitarios, de los 62 que existían en esta oficina, 29 eran comunitarios, Santa Catarina y Cd. Del Maíz contaban con 5 cada uno. Tabla 7 y Figura 7.

Tabla 7 Distribución de los Espacios Alimentarios por Modalidad y Municipio de la Oficina Regional IV.

Oficina Regional IV	DEC	CC	DEF	ETCE	Total general
Alaquines	1	2	2		5
Cárdenas	3	1			4
Cerritos		3	1		4
Ciudad del Maíz	5	5	3		13
Ciudad Fernández	2	3			5
Lagunillas		4	1		5
Rayón	2	2			4
Rioverde	2	1	2	1	6
San Ciro de Acosta		1			1
Santa Catarina	5	5	1		11
Villa Juárez		2	2		4
Total general	20	29	12	1	62

Fuente: Elaboración Propia.

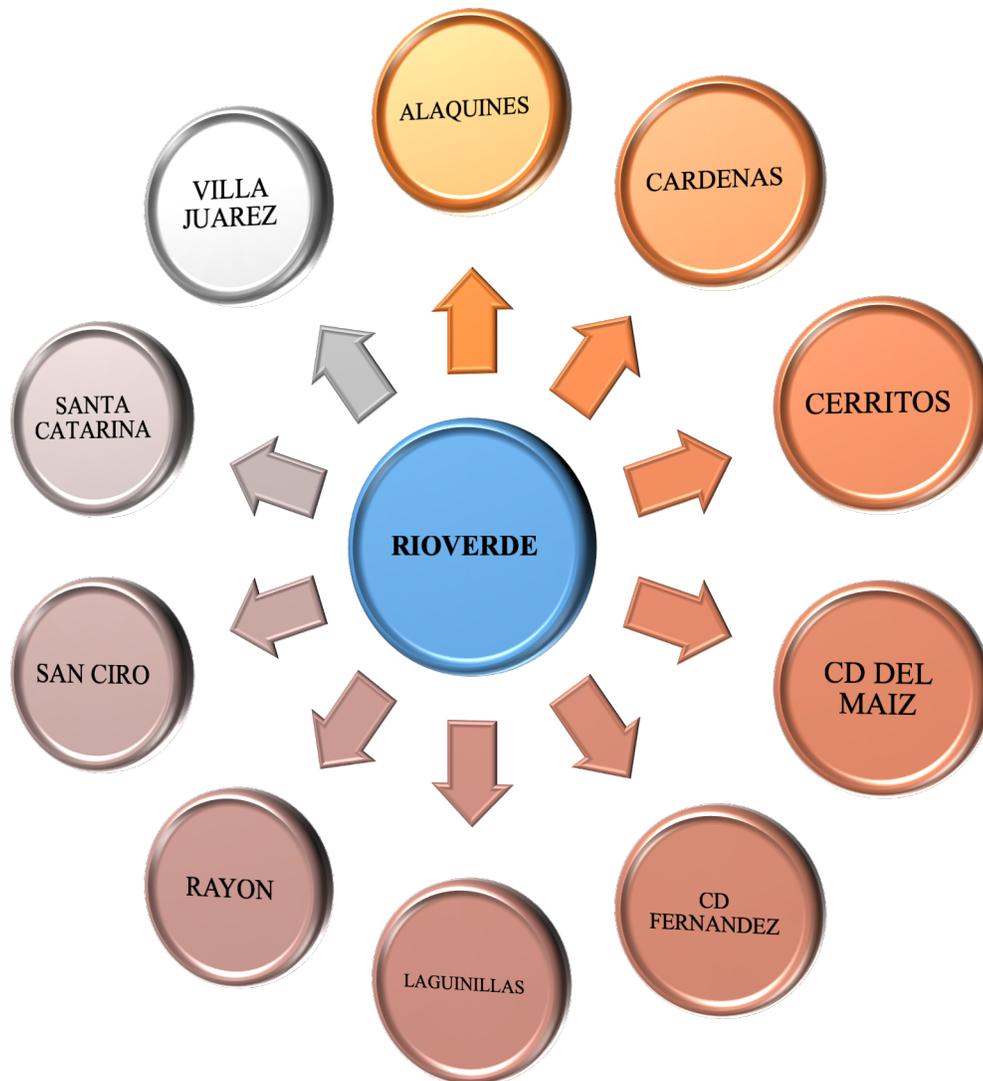


Figura 7 Municipios que integran la Oficina Regional 4 con sede en el municipio de Rioverde.

Fuente: Elaboración Propia

La oficina regional V tenía una característica muy especial ya que contaba con uno de los municipios con más carencia alimentaria y población indígena, Aquismón, por tal motivo en ese municipio se propusieron 14 espacios alimentarios de modalidad comunitaria, 11 Escolares calientes y 7 fríos con un total de 32 espacios, la sede de esta oficina regional se encontraba en Cd. Valles, y tenía una cobertura de 88 espacios alimentarios distribuidos en los 11 municipios; Aquismón, Ébano, el Naranjo, San Antonio, San Vicente Tancuayalab, Tamasopo, Tampamolón Corona, Tamuín, Tancanhuitz y Tanlajás, este último con 12 espacios por la condición de sus habitantes en mayoría de carácter indígena. Tabla 8 y figura 8.

Tabla 8 Distribución de los Espacios Alimentarios por Modalidad y Municipio de la Oficina Regional V.

Oficina Regional V	DEC	CC	DEF	ETCE	Total general
Aquismón	11	14	7		32
Ciudad Valles	4	4	1	1	10
Ébano	1	3			4
El Naranjo		1	1		2
San Antonio	4		1		5
San Vicente Tancuayalab	3				3
Tamasopo	3	3		1	7
Tampamolón Corona	5		2		7
Tamuín		2	1		3
Tancanhuitz		2	1		3
Tanlajás	1	6	5		12
Total general	32	35	19	2	88

Fuente: Elaboración Propia.



Figura 8 Municipios que integran la Oficina Regional 5 con sede en el municipio de Cd. Valles.

Fuente: Elaboración Propia

En la oficina regional VI contaban con un total de 66 espacios alimentarios, 34 en modalidad escolar caliente, 12 modalidad escolar fría, 4 Escuelas de tiempo completo y 16 comunitarios, en esta región al sur de la huasteca Potosina, se ponderaban los desayunos en las escuelas, esto quería decir que existían más comedores en el ámbito educativo que en el tema comunitario o asociaciones civiles. El municipio de Xilitla encabezaba esta lista, con 8 escolares, 6 calientes y 2 frío y 7 comunitarios con un total de 15 espacios alimentarios. Tabla 9 y Figura 9

Tabla 9 Distribución de los Espacios Alimentarios por Modalidad y Municipio de la Oficina Regional VI.

Oficina Regional VI	DEC	CC	DEF	ETCE	Total general
Axtla de Terrazas	9		1		10
Coxcatlán	3	2			5
Huehuetlán	1	2	1	1	5
Matlapa	1	1	2	3	7
San Martín	1	3	1		5
Chalchicuautla					
Tamazunchale	11		1		12
Tampacán	1	1	2		4
Tanquián de Escobedo	1		2		3
Xilitla	6	7	2		15
Total general	34	16	12	2	66

Fuente: Elaboración Propia.

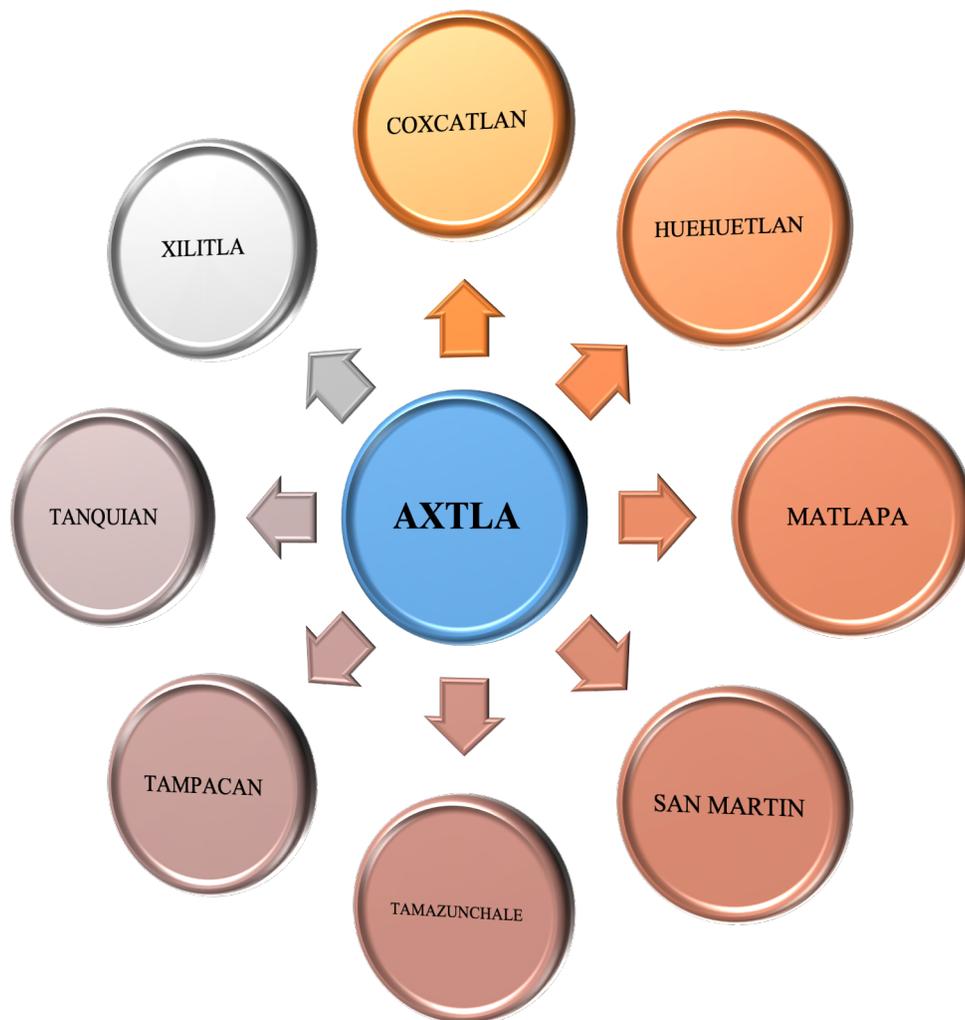


Figura 9 Municipios que integran la Oficina Regional 6 con sede en el municipio de Axtla de Terrazas

Fuente: Elaboración Propia

3.3 Herramientas metodológicas para la supervisión de los espacios alimentarios

El proceso de supervisión surge como una necesidad de conocer el estatus en el que se encuentran los espacios alimentarios del DIF estatal, su funcionamiento, servicio, limpieza, el estado que guarda el equipamiento otorgado a esos espacios a partir de la administración 2015-2021, existían equipamientos para los espacios alimentarios en los diferentes municipios del Estado de San Luis Potosí.

De acuerdo con las reglas de operación del programa de espacios alimentarios 2018, y las líneas de acción de las oficinas regionales en materia de supervisión, se crearon e implementaron diversas herramientas necesarias para lograr el objetivo de saber el estatus de cada uno de los espacios alimentarios. A continuación, se describe el llenado paso a paso de cada una de estas herramientas:

3.3.1 Herramienta 1 (cédula de supervisión)

Esta herramienta se diseñó con la finalidad de conocer diferentes situaciones de los espacios alimentarios, el proceso de llenado de esta cédula de supervisión comenzó a implementarse por el personal encargado de los espacios alimentarios en cada una de las oficinas regionales, se debía de llegar al lugar físicamente en cada espacio alimentario, entrevistarse con las autoridades correspondientes de la localidad, hacer la anotación de que modalidad era, realizar la entrevista con el director de la escuela, profesor, madre de familia encargada del espacio alimentario si era modalidad de desayunos escolares fríos o calientes o escuelas de tiempo completo, así como con alguna autoridad de la localidad, juez auxiliar si era comunitario.

Se procedía con el llenado, comenzando las preguntas por el nombre del programa, en este caso las modalidades que existían; escolar, comunitario, escuela de tiempo completo o asociación civil, así como su localidad y domicilio, en algunos casos los espacios alimentarios tenían un nombre característico según los usos y costumbres, el cual debían de poner en la línea correspondiente, el número de la oficina regional a la que correspondía el espacio alimentario, la fecha de elaboración y la modalidad correspondiente; desayunos escolares calientes (DEC), desayunos escolares fríos (DEF), o escuelas de tiempo completo (ETC), el tipo de espacio alimentario; comunitario o escolar, si era escolar se continuaba con el siguiente renglón, nombre del plantel y su clave, se anotaba la hora en la que se realizaba el servicio de los desayunos y la hora de la supervisión. Figura 10.

Se preguntaba a la encargada de la elaboración de los alimentos el menú del día, si existía alguna cuota de recuperación por el desayuno, cuantos niños hombres o mujeres y de que edad eran beneficiarios, posteriormente se preguntaba el nombre del responsable del programa del municipio, el nombre de la autoridad local así como el nombre de la coordinadora de la mesa directiva. Figura 10.

En la hoja número 2 como se muestra en la figura 11 se realizaban las preguntas sobre los integrantes de la mesa directiva, los acuerdos realizados con las autoridades estatales, municipales, escolares, con los padres de familia, integrantes de la mesa y/o grupos de trabajo de los espacios alimentarios, el número de visitas del dif municipal al mes, les preguntaba si el espacio alimentario estaba en operación, ya que en ocasiones no lo estaba derivado de diferentes circunstancias; como la falta de organización de las madres de familia, la voluntad del mismo

director, hasta la falta de apoyo del dif municipal u otro motivo que mencionaban los responsables del espacio alimenatrrio Figura 11.

En seguida se les cuestionaba sobre quien proporcionaba los insumos; DIF estatal, Ayuntamiento, los dos u otros, si los insumos llegaban a tiempo, si el equipamiento proporcionado era por parte de DIF estatal u otro nivel de gobierno o si inclusive, era donado por alguna otra persona, si este equipameinto estaba dentro del espacio o se encontraba en algún oto lugar, como salón, auditorio, sala etc, si existía un comité de contraloria así como su nombre. Figura 11.

En la hoja tres como se muestra en la figura 12, se procedía a realizar las preguntas sobre las condiciones del lugar en el que se encontraba el equipamiento, si el piso, techo, paredes, equipamiento, almacén o alacena estaban en condiciones buenas, regulares o malas, así como la limpieza de los mismos, si tenían un expediente del programa, esto refrente a un respaldo de documentación firmada entre autoridades y comunidad, al terminar estos cuestionamientos se procedía a contar el inventario otorgado, revisando el estado bueno, regular o malo, como se observa en la figura 12 y 13.

Se preguntaba por las principales necesidades del espacio alimentario, el orden diario de ingresos y egresos si así hubiera sido el caso, su saldo y acciones en las que se implemento el recurso, se anotaban las problemáticas manifestadas por los encargados, las problemáticas detectadas por el vistador, algunos comentarios de la mesa directiva y si existieran comentarios de los encargados de los DIF municipales, así como los comentarios y observaciones de las madres de los beneficiarios.

Por último, en el llenado de esta herramienta se recolectaba las firmas y sellos de las autoridades correspondientes; la persona que realizó la supervisión, la autoridad comunitaria correspondiente, la persona que acompañó de DIF municipal y el titular de la oficina regional de DIF estatal. Figura 14.

SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA EN EL ESTADO DE SAN LUIS POTOSÍ
 DIRECCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO Y ASISTENCIA ALIMENTARIA
 SUBDIRECCIÓN DE DESARROLLO FAMILIAR Y COMUNITARIO
 MODELOS DE INTERVENCIÓN COMUNITARIA

PROGRAMA: _____
CÉDULA DE SUPERVISIÓN

MUNICIPIO: _____

LOCALIDAD: _____

DOMICILIO: _____

NOMBRE DE ESPACIO ALIMENTARIO: _____

OFICINA REGIONAL _____ FECHA DE ELABORACIÓN: _____

MODALIDAD: DEC _____ DEF _____ ETC _____

TIPO DE ESPACIO ALIMENTARIO: COMUNITARIO _____ ESCOLAR _____

NOMBRE DEL PLANTEL: _____

CLAVE PLANTEL EDUCATIVO : _____

HORARIO DEL SERVICIO: _____ HORARIO DE LA SUPERVISION: _____

Menú del día										Cuota de recuperación del Desayuno				
Beneficiarios: _____ (total)														
Niños menores de 5 años		Niños de 6 a 12 años		Adolescentes		Adultos		Embarazadas	Personas de la 3ra. edad		Personas con discapacidad		Indígenas	
M	H	M	H	M	H	M	H	M	M	H	M	H	M	H
Responsable del DIF Municipal				Nombre de la Autoridad local				Nombre de la Coordinadora de la Mesa Directiva						

Figura 10 Hoja número 1 de la cédula de supervisión

Fuente: Manual de Operaciones de los Espacios Alimentarios

Integrantes del Mesa Directiva
1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
Últimos acuerdos (plasmados en minuta sobre la operatividad de Programa)

No. de visitas que reciben al mes por DIF Municipal _____

¿El espacio alimentario está en operación?	SI	NO	
Motivo por el cual no opera el servicio de alimentación.			
¿Quién proporciona los insumos?	AYUNTAMIENTO O SMDIF	SEDIF	OTRO:
¿Los insumos llegan a tiempo?	SI	NO	
¿Tiene equipamiento DIF?	SI	NO	
El equipamiento está dentro del espacio alimentario?	SI	NO	SI NO ES ASÍ, ¿DÓNDE SE ENCUENTRA?
Existe comité de contraloría social?	SI	NO	
Nombre del representante del Comité de Contraloría Social:			

Figura 11 Hoja número 2 de la cédula de supervisión

Fuente: Manual de Operaciones de los Espacios Alimentarios

3

Local					
Condiciones				Limpieza	Instalación de equipo
Concepto	Bueno	Regular	Malo		
Piso					
Techo					
Paredes					
Equipamiento					
Alacena/Almacén					
Expediente del Programa					
Contenido comunitario				Contenido Municipal	Contenido Regional

Equipo y Mobiliario	
Condiciones	Suficiente

Inventario		
Concepto	Cantidad en existencia	Estado general (Bueno / Regular/ Malo)
ARROCERA DE ACERO INOXIDABLE CON TAPA DE CM		
ALACENA DE 2 PUERTAS		
BANCA DE 120 X 40 CMS COLOR NARANJA		
BATERIA DE COCINA		
BOTE DE PLASTICO USOS MULTIPLES DE 100 LITROS		
COLADORES DE ACERO INOXIDABLE DE DOS ASAS		
COLADORES DE PLÁSTICO		
COMAL PARA PARRILLA CON ANTIADHERENTE		
CUCHARA SERVIDORA DE ACERO INOXIDABLE		
CUCHARA SOPERA INSTITUCIONAL ACERO INOXIDABLE		
CUCHARON LISO DE ACERO INOXIDABLE		
CUCHILLO DE USO GENERAL		
CUCHILLO PARA LEGUMBRES		
ESTANTERIA METALICA		
ESTUFON DE 4 QUEMADORES		
FOGÓN DE 1 QUEMADOR		
JARRA DE PLASTICO		
LICUADORA CON BASE METALICA		
MESA DE 120 X 75 CMS COLOR NARANJA		
MESA PLEGADIZA DE POLIPROPILENO Y ACERO INOXIDABLE		

Figura 12 Hoja número 3 de la cédula de supervisión

Fuente: Manual de Operaciones de los Espacios Alimentarios

MESA DE TRABAJO DE ACERO INOXIDABLE		
OLLA EXPRESS LITROS		
OLLAS ALTAS DE ACERO INOXIDABLE DE CMS		
PALA VOLTEADORA DE CM		
PLATO TIPO CHALUPA DE MELAMINA		
PLATO CON DIVISIÓN		
PLATO HONDO DE MELAMINA		
PLATO TRINCHE DE MELAMINA		
REFRIGERADOR VERTICAL 1 O 2 PUERTAS		
SARTEN DE 40 CMS DE DIAMETRO		
SARTEN PARA FREIR DE 32 CMS		
SILLAS PLEGADIZAS DE POLIPROPILENO Y ACERO		
TABLA PARA PICAR DE POLIETILENO		
TANQUE PARA GAS DE 30 KILOS CON ADITAMENTOS		
TARJA DE ACERO INOXIDABLE		
TAZA O TARRO DE POLIPROPILENO		
TENEDOR DE ACERO INOXIDABLE		
VAPORERA DE ACERO INOXIDABLE 26 CM		
VASOS DE POLIPROPILENO O MELAMINA		

Principales Necesidades del Espacio Alimentario		
Orden del diario de ingresos y egresos	Saldo actual	Acciones de Desarrollo Comunitario Realizadas

Problemáticas manifestadas	Problemática detectada	Comentarios de la Mesa Directiva	Comentarios de DIF Municipal

Figura 13 Hoja número 4 de la cédula de supervisión

Fuente: Manual de Operaciones de los Espacios Alimentarios

Comentarios de las madres de los beneficiarios y observaciones de quien supervisa:

Autoridades

Supervisor	Autoridad Comunitaria	DIF Municipal
Nombre , Firma y Cargo	Nombre, Firma y sello	Nombre, Firma y sello
	Titular Oficina Regional	
	Nombre, Firma y sello	

Figura 14 Hoja número 5 de la cédula de supervisión

Fuente: Manual de Operaciones de los Espacios Alimentarios.

3.3.2 Herramienta 2 (Cédula de Concentración)

Esta herramienta consistió en concentrar toda la información en manera resumen visual, para tener una explicación breve y concisa ante los directivos, esta cédula se llenaba digitalmente, agregando fotos de las diferentes áreas de los espacios alimentarios visitados en la semana, evidencia de sus fachadas, su mobiliario y equipamiento, así como diversas observaciones muy puntuales del estatus del espacio alimentario, de que municipio era, en que localidad se encontraba, que modalidad tenía (comunitario, escolar o escuela de tiempo completo), si funcionaba o no, si contaba con equipamiento otorgado por dif estatal, y la fecha en la que se

realizaron las visitas. El nombre del titular con su firma para la validación de la información enviada vía digital. Figura 15

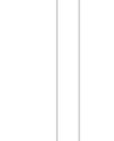
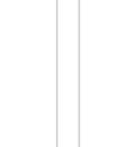
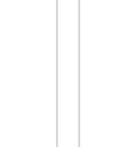
MUNICIPIO		LOCALIDAD		MODALIDAD	CONTRATAMIENTO	FUNCIONAL	OBSERVACIONES	OFICINA REGIONAL		FECHA: 11 ENERO 2019	
SUPERVISION DE FUNCIONAMIENTO DE COMEDORES								OFICINA REGIONAL		FECHA: 11 ENERO 2019	
ADUJIMON	TAMPAMOCHÉ	COMEDOR COMUNITARIO	SI	SI	RECONEXIÓN DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA CONSTRUCCIÓN DE UN SANITARIO.	 	 	 	 	 	 
ADUJIMON	TANUTE	COMEDOR ESCOLAR	NO	SI	COMENTAR LA NECESIDAD DEL EQUIPO Y MOBILIARIO PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO DE DESAYUNO A LOS BENEFICIARIOS.	 	 	 	 	 	 
ADUJIMON	TANCHANCO	COMEDOR ESCOLAR	SI	NO	REGIÓN DE CAMBIO DE MODALIDAD DE FRÍAS CALIENTES Y COMUNITARIOS CONTINUOS. NO CUBIERTA CON RECIUDOS PARA LA CALIDAD DE LA COMPRA DE GASAS COMO PARA LA INSTALACION DEL ESTUCCO.	 	 	 	 	 	 
ADUJIMON	TANCHANCO	COMEDOR ESCOLAR	SI	SI	AUNQUE NO SE MUY FRECUENTE SE SUSPENDE EL SERVICIO DEBIDO A LA POCA PARTICIPACION DE LAS MADRES DE FAMILIA DE LAS INTEGRANTES DE LA COMISION COMUNITARIA. ESTE MISMO MOTIVO OCURRIO QUE AL INTEGRAR EL COMITÉ DE CONTROL SOCIAL LAS MISMAS INTEGRANTES DE LA COMISION COMUNITARIA LA CONFORMARON.	 	 	 	 	 	
ADUJIMON	TANUTE	COMEDOR ESCOLAR	SI	SI	AL MOMENTO DE LA VISITA SE PROPORCIONO EL SERVICIO AL MENSAJE. RETORNAR AL SERVICIO EL DIA 14 DE ENERO DE 2019 EN EL HORARIO QUE YA SE TIENE ESTABLECIDO (09:30AM)	 	 	 	 	 	
							Validación del Titular de la Oficina Regional				
							YOLANDA JOSEFINA CEPEDA ECHAVARRIA				
							Nombre y firma				

Figura 15 Cédula de concentración

Fuente: Elaboración Propia

3.3.3 Instrumento de Control de la Investigación

Este instrumento nace de la necesidad de tener una base datos ordenada y actualizada para el estudio de la situación particular de cada uno de los espacios alimentarios, se enumeran consecutivamente por número de oficina regional, se captura el año en el que se entregó el equipamiento, si esta equipado por DIF Estatal, a que programa pertenece, el municipio, su localidad, si es escolar, se anota el nombre del plantel educativo, su clave, que modalidad tiene, (tabla 3) desayunos escolares calientes (DEC), desayunos escolares fríos (DEF), escuelas de tiempo completo (ETC), comunitarios (CC), si se encuentra en operación o no, cuántos beneficiarios están registrados si así fuese el caso, la ubicación con georeferencia, observaciones muy puntuales para la toma de decisiones, su última supervisión y si estaba o no supervisado, toda esta información se recababa de las herramientas de las cédulas de supervisión y de concentración ya mencionadas. Los colores en las celdas tenían un significado de estatus; verde buen funcionamiento, rosa, proceso de cambio, (por reubicar), amarillo, rescatar el espacio alimentario, y rojo que ya no funcionaba o no le interesaba a la comunidad o escuela y se tenía que tomar una decisión para su reubicación. Esto se puede observar en la figura 17.

Espacios Alimentarios SEDIF																	
No.	Oficina Regional	Año	Equipado por SEDIF	Programa	Municipio	Localidad	Plantel Educativo	Clave del Plantel Educativo	Tipo	Opera	No. Beneficiarios	Ubicación	Observación 1	Observación 2	Última Supervisión	Superado	
1	Oficina Regional 1	2017	SI	80-EA-2017	Armadillo de los Infantes	La Concordia	Ricardo Flores Magón		DEC	NO		https://www.google.com/maps/place/Armadillo+de+los+Infantes,+Campana,+Veracruz,+México/@20.2052000,-98.2052000,15z	Existen desajustes fríos y calientes en el mismo espacio, existe el equipamiento para el Espacio de Alimentación que opera desde hace tiempo.		12/06/19	SI	
2	Oficina Regional 1	ANTES 2015	NO	SEMILLA	Cerro de San Pedro	Planta del Carmen	Agustín de Larriba		DEF	SI			Operando			21/03/19	SI
4	Oficina Regional 1	2017	SI	80-EA-2017	Miquilic de Campana	El Carrizal	Prim. Miguel Hidalgo y Costilla	20DPRO15W	DEC	NO	73		Operando sin apoyo para parceros			13/11/18	NO
5	Oficina Regional 1	ANTES 2015	NO	SEMILLA	Miquilic de Campana	Corte Primero	Prim. Demian Campana		DEF	SI			Operando	Operación Normal		04/04/19	SI
6	Oficina Regional 1	ANTES 2015	NO	SEMILLA	Miquilic de Campana	Guadalupe Victoria	J.N. Felipe Angeles		DEF	NO			Operando	No está en servicio, no tienen insumos		09/04/19	SI
7	Oficina Regional 1	2015	SI	SREEA-15	Miquilic de Campana	Las Moras	Esc. Prim Francisco Madero	20DPRO16I	DEC	SI	85		Construcción con recursos de SEDESORE, gestionado por SEDIF	Escuela con programa de Tiempo Completo complementa el desayuno con insumos que les manda la SECE ya que el ayuntamiento aun no resalta el apoyo de despensa.		14/03/19	SI
8	Oficina Regional 1	2015	SI	SREEA-15	Miquilic de Campana	Miquilic de Campana	Esc. Sec. Tac. 18		DEC	SI			Los insumos fueron retirados por parte del municipio, y los padres de familia operan el equipo	No hubo servicio esta día		11/04/19	SI
9	Oficina Regional 1	2017	SI	80-EA-2017	Miquilic de Campana	Miquilic de Campana	José Ma. Morales y Pavón	20DPRO16L	DEC	SI	70		Construcción con recursos de SEDESORE, gestionado por SEDIF	Se visitó y nos dieron aviso que el día 03/07/19 que fueron a hacer limpieza sufrieron un robo, la mesa directiva del E.A. levantaron un acta de hechos antes el juez auxiliar de la comunidad y le entregaron al director de la institución cuando lo pudieran localizar hasta el día 07/01/19 y el cual a la fecha no ha levantado la denuncia correspondiente.		14/03/19	SI
10	Oficina Regional 1	2017	SI	80-EA-2017	Miquilic de Campana	Rincón del Porvenir	Ignacio Zaragoza	20DPRO16O	DEC	SI	125		15/11/18			02/02/19	SI

Figura 16 Instrumento de Control de la Investigación 1.

Fuente:Elaboración Propia.

Espacios Alimentarios SEDIF																	
No.	Oficina Regional	Año	Equipado por SEDIF	Programa	Municipio	Localidad	Plantel Educativo	Clave del Plantel Educativo	Tipo	Opera	No. Beneficiarios	Ubicación	Observación 1	Observación 2	Última Supervisión	Supervisión	
26	Oficina Regional 1	2016	SI	SREEA-16	San Luis Potosí	Estación Bozas	Prim. Miguel Hidalgo	26DPS0402	DEC	SI	77		Operando sin apoyo al SEDIF. Pendiente instalación de Huertos	06/02/19	03/05/19	SI	
27	Oficina Regional 1	2018	SI	SREEA-18	San Luis Potosí	Escalerillas	Esc. Prim. Miguel Hidalgo		DEF	SI			Entrega de equipamiento 11/12/18	En funcionamiento sin apoyo de insumos de programa de Desayunos Calientes.	27/08/19	SI	
28	Oficina Regional 1	2019	SI	86- EA- 2017	San Luis Potosí	Delegación La Pila (Centro de Pazos)	Esc. Berto Juárez		ETCE	SI			Se Entrega Equipamiento Escuela de Tiempo Completo 11/04/2019	El día de la visita encontré con el servicio ya que no les habían llegado los insumos de Escuela de Tiempo Completo.	06/05/19	SI	
30	Oficina Regional 1	2016	SI	BIMCO	San Luis Potosí	Escalerillas	Preses. Profa. Sofía Saldaña Nieto	26EIN0386	DEC	SI	46		En Funcionamiento normal 22/03/19	Siguen con el servicio normal, se levanta minuta de reunión para determinar el requerido del equipamiento durante el periodo vacacional.	27/08/19	SI	
32	Oficina Regional 1	2019	SI	86- EA- 2017	San Luis Potosí	El Casarón (Deleg. Bozas)	Profa. Analia Inopon Rodriguez		ETCE	SI						NO	
33	Oficina Regional 1	2019	SI	Reequipamiento 2019	San Luis Potosí	La Angostura (Deleg. Bozas)	Emiliano Zapata		ETCE	SI			Se realizó un reequipamiento de algunos enseres			NO	
35	Oficina Regional 1	2017	SI	SREEA- 17	San Nicolás Tolentino	Las Guadaluas	Caro Comarcano		DEF	SI			Se entregó equipo para frío pero no se usó aún.		15/11/18	NO	
36	Oficina Regional 1	ANTES 2015	NO	SEMILLA	San Nicolás Tolentino	Laguna de Santo Domingo	Prim. Miguel Hidalgo		DEF	SI			Operando	Señaló que 5 beneficiarios, porque se quieren llevar leche a su casa, ya no quieren continuar operando.	06/05/19	SI	
37	Oficina Regional 1	2017	SI	86- EA- 2017	San Nicolás Tolentino	Santi Catalina	Esc. Prim. 5 de Mayo	26DPS0460	DEC	SI	53					13/11/18	SI

Figura 17 Identificación de colores en el Instrumento de Control de la Investigación.

Fuente:Elaboración Propia.

3.4 Instrucciones para el desarrollo del proyecto

A cada una de las oficinas regionales se les capacitó y enviaron estas herramientas con instrucciones detalladas para el envío de regreso de las mismas, horarios, día, correo, modalidad de entrega (física y digital) así como el proceso y metas. A continuación se describe la información enviada a cada una de las oficinas regionales, instruida en un documento oficial por parte de la Dirección General:

La información solicitada será enviada los viernes, en un límite de horario de las 15:00 horas. al correo espacios.alimentarios.difestatal@gmail.com para su reporte y envío a la Dirección General, Dirección de Desarrollo Comunitario y Asistencia Alimentaria, así como a la Coordinación de Oficinas Regionales. Toda la información referente a espacios alimentarios será enviada al correo antes mencionado.

Todos los reportes y cédulas de supervisión deberán de ser enviados a la coordinación de oficinas regionales de manera física, debidamente firmada por el titular de la Oficina Regional.

El proceso constará de la supervisión de 1 Espacio Alimentario Diario como mínimo, alcanzando la meta de 5 espacios alimentarios semanales como mínimo.

Este proceso se realizará en 2 periodos de supervisión:

La supervisión del total de los comedores deberá de ser cubierto en las siguientes Fechas:

Primer periodo 14 de enero-29 de marzo.

Segundo periodo 1 de abril-28 de junio.

Las oficinas regionales deberán de enviar la programación de supervisión de sus respectivos espacios alimentarios del periodo en curso, haciendo mención del municipio y localidad a visitar, una semana antes de la fecha de inicio de las supervisiones al correo espacios.alimentarios.difestatal@gmail.com

Se realizarán visitas de supervisión periódicas por parte de la subdirección de desarrollo familiar y comunitario, así como la coordinación de oficinas regionales.

Capítulo 4. Resultados

Una vez concluidos los dos periodos establecidos en la supervisión de los espacios alimentarios, y habiendo supervisado un total de 313 (trescientos trece) espacios de los 363 (trescientos sesenta y tres) existentes, representando así una supervisión del 86% de los espacios alimentarios, se llegaron a resultados de cuantos estaban en operación, así como el número de espacios en sus diferentes modalidades.

4.1 Supervisión de los espacios alimentarios

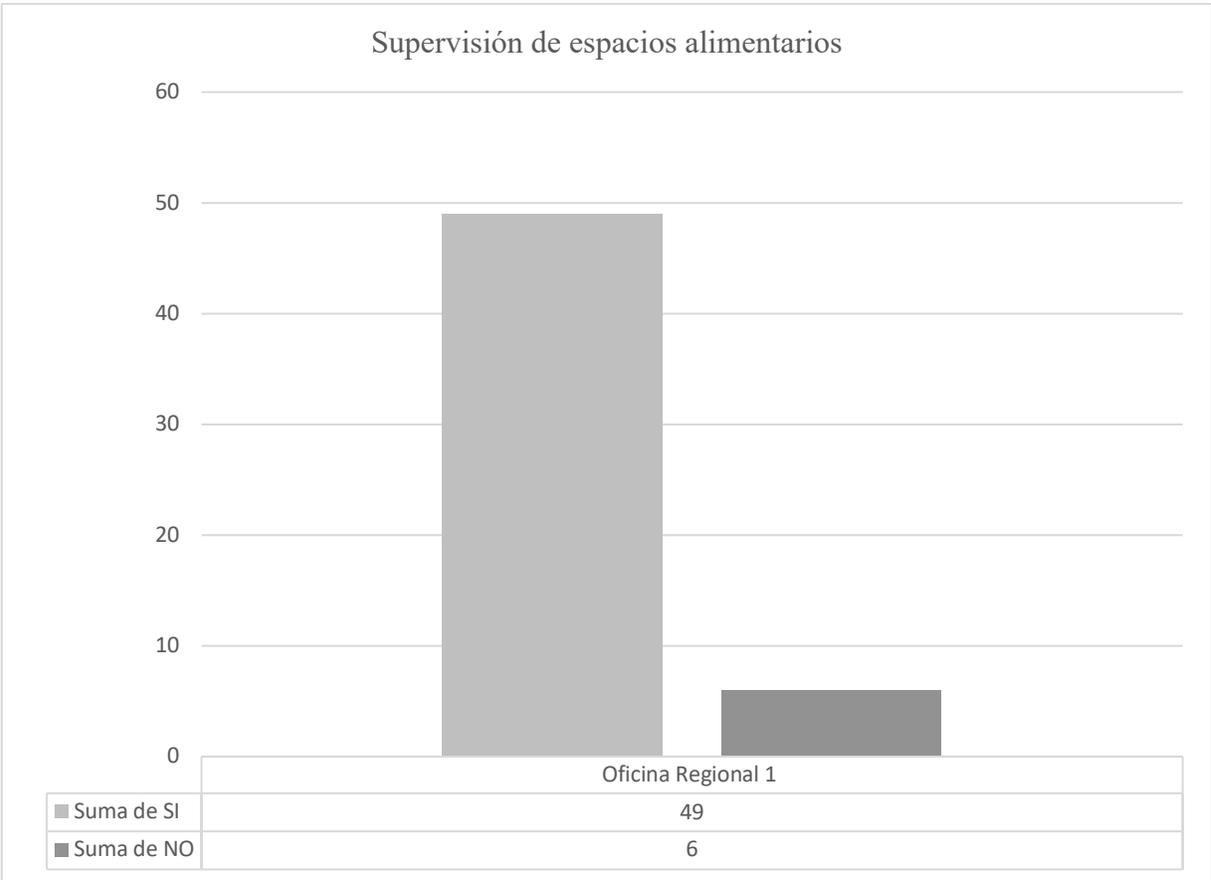


Gráfica 1.- Resultados generales de la supervisión de los espacios alimentarios.

Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 1, se muestran los resultados generales de la supervisión de los espacios alimentarios en la cual, destaca la oficina regional 3 con un 93% de efectividad de los espacios supervisados en el periodo establecido, 42 de 45 espacios supervisados hablan de una buen respuesta, compromiso y aceptación del método establecido, siendo la oficina regional 2 la que menos efectividad obtuvo en el porcentaje con 74%, 35 supervisados de 47 con los que contaba.

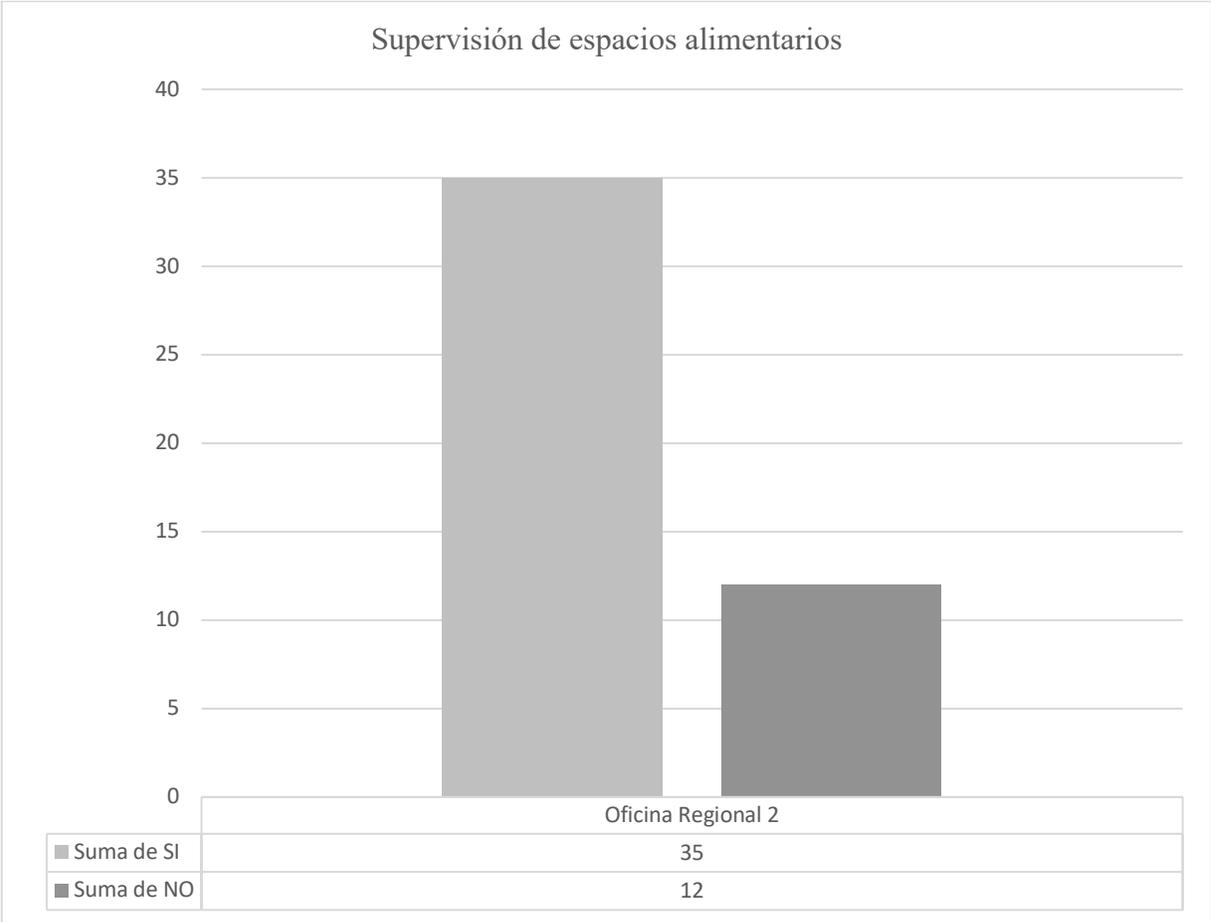
4.1.1 Supervisión oficina regional 1



Gráfica 2. Resultados de la supervisión de los espacios alimentarios de la oficina regional 1
Fuente: Elaboración propia.

La oficina regional 1 realizó una supervisión de 49 espacios alimentarios de 54 existentes, cumpliendo un porcentaje del 89% de efectividad, el 11% que no se logró cubrir debido a diferentes circunstancias ajenas a los actores involucrados, como, por ejemplo, las asociaciones civiles que tenían en resguardo equipamiento estaban en proceso de cambio de sede, por tal motivo no era posible la supervisión física en ese momento.

4.1.2 Supervisión oficina regional 2

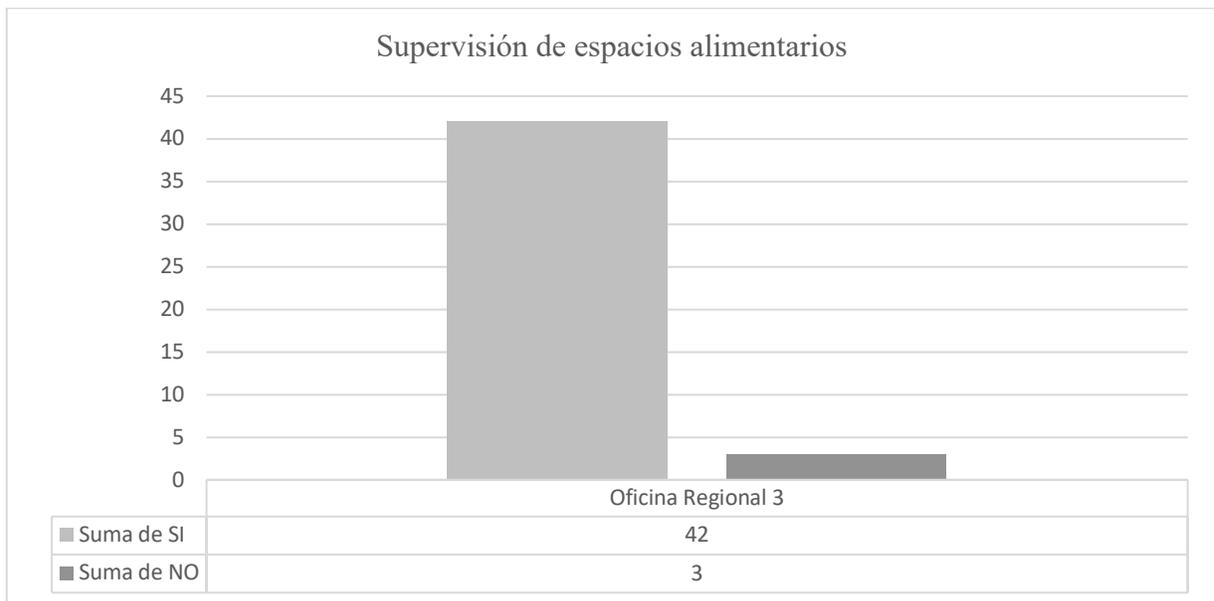


Gráfica 3 Resultados de la supervisión de los espacios alimentarios de la oficina regional 2.

Fuente: Elaboración propia.

La oficina regional 2 obtuvo el menor porcentaje de efectividad de espacios alimentarios supervisados, 35 espacios de 47 obteniendo un porcentaje de 74.46%. Esta oficina regional se caracterizaba por malos resultados, falta de compromiso, omisión de información, negativa a los procesos y reglas establecidas, en un inicio, existía nula información en las oficinas centrales del trabajo realizado por parte de la región, se realizó un trabajo exhaustivo de convencimiento, buen trato, involucrar el sentido de pertenencia y sobre todo adaptación al cambio. A pesar de todos estos contratiempos se logró un porcentaje alto, esto en comparativa con que existía muy poca información en oficinas centrales, lo cual habla de una buena operación con personal directivo y de campo que intervenían en este proceso.

4.1.3 Supervisión oficina regional 3

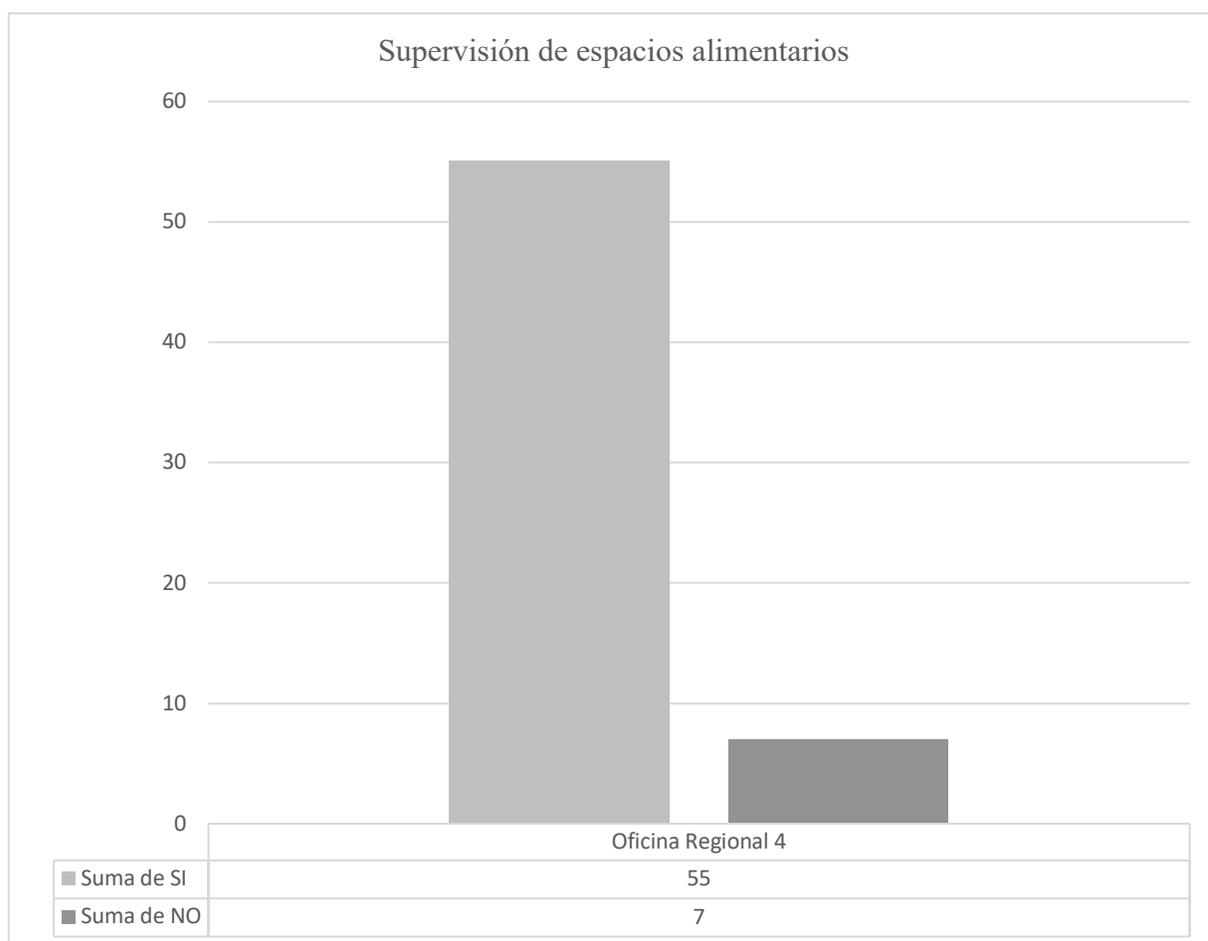


Gráfica 4 Resultados de la supervisión de los espacios alimentarios de la oficina regional 3

Fuente: Elaboración propia.

La oficina regional 3 fue una de las mejores, ya que venían trabajando de manera ordenada, puntual y apegada a las normas y procesos ya establecidos en diferentes programas, por lo cual no hubo mayor problema en que cumplieran los tiempos y reglas del proceso, alcanzando un 93% de efectividad, los tres espacios que no se pudieron supervisar fueron por causas ajenas al personal encargado de las supervisiones.

4.1.4 Supervisión oficina regional 4

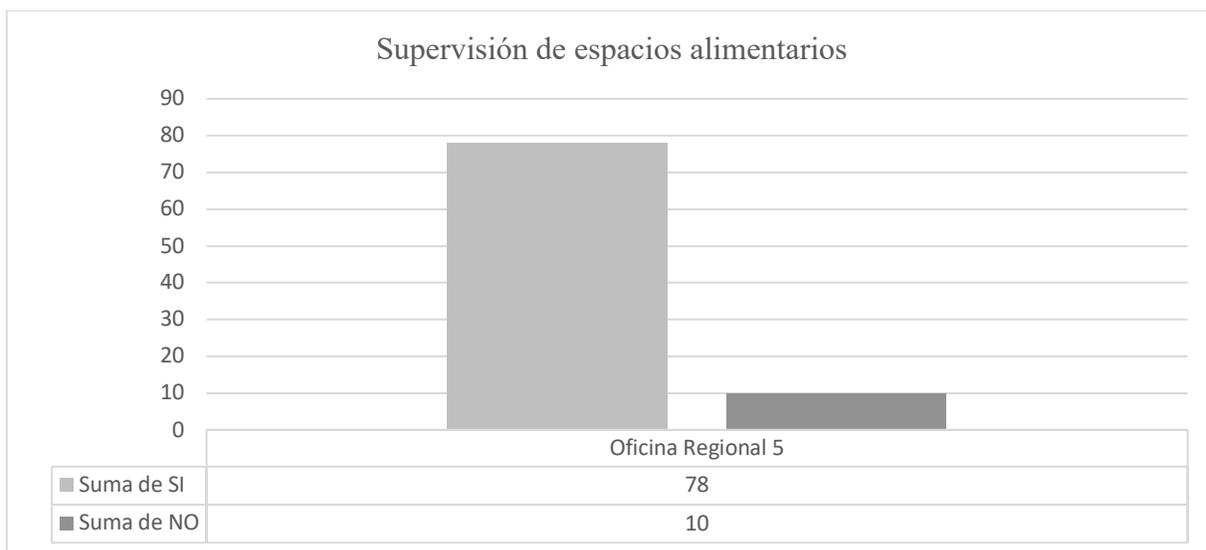


Gráfica 5 Resultados de la supervisión de los Espacios Alimentarios de la Oficina Regional 4

Fuente: Elaboración propia

La oficina regional 4 que tenía una totalidad de 62 espacios alimentarios se mantuvo en el rango de la mayor efectividad con un 89%, 7 de los espacios que no se lograron supervisar fueron por motivos de organización interna, ya que una parte del personal se encarga de ver una modalidad específica y otra parte de Asociaciones Civiles; por lo cual no existió la comunicación para la eficiencia del recurso económico y material para la visita a las comunidades, ya que en una misma comunidad, por ejemplo, existían dos espacios alimentarios, uno con modalidad caliente, y otro era una asociación civil, el encargado de la modalidad caliente hacia su supervisión en la escuela correspondiente, pero ya no iba a la visita con la asociación civil, tenía que ser programada otra visita a esa misma comunidad solo para hacer la revisión de la asociación civil con el encargado del área, en resumen un problema de comunicación, organización y falta de toma de decisiones del encargado de la oficina regional.

4.1.5 Supervisión oficina regional 5

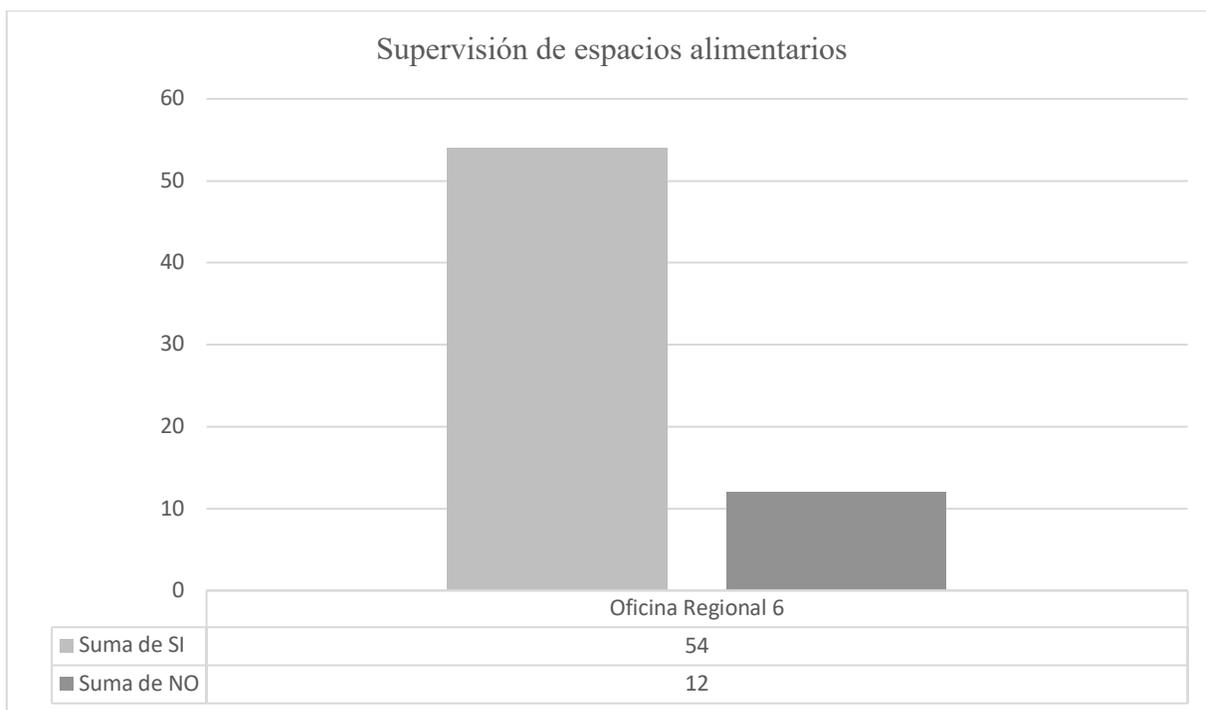


Gráfica 6 Resultados de la supervisión de los Espacios Alimentarios de la Oficina Regional 5.

Fuente: Elaboración propia

En la oficina regional 5, se tenían diversas condiciones favorables y desfavorables, una de las desfavorables era que contaba con la mayor cobertura de los espacios alimentarios, 88, a pesar de ser una de las oficinas regionales mas ordenadas, disciplinadas, con disposición y trabajo, no se alcanzó el 100%, el tiempo no era el suficiente para la cobertura que tenían. Aun así, se logró un porcentaje muy bueno del 89%. En esta oficina se logró una mayor coordinación entre las áreas, optimizaron el recurso material y económico, por esta razón, donde existían 2 o 3 espacios en una misma localidad, se organizaba y ponía de acuerdo el personal para irse juntos en el vehículo designado y así cubrir en un mismo día los 2 o 3 espacios en la comunidad.

4.1.6 Supervisión Oficina regional 6

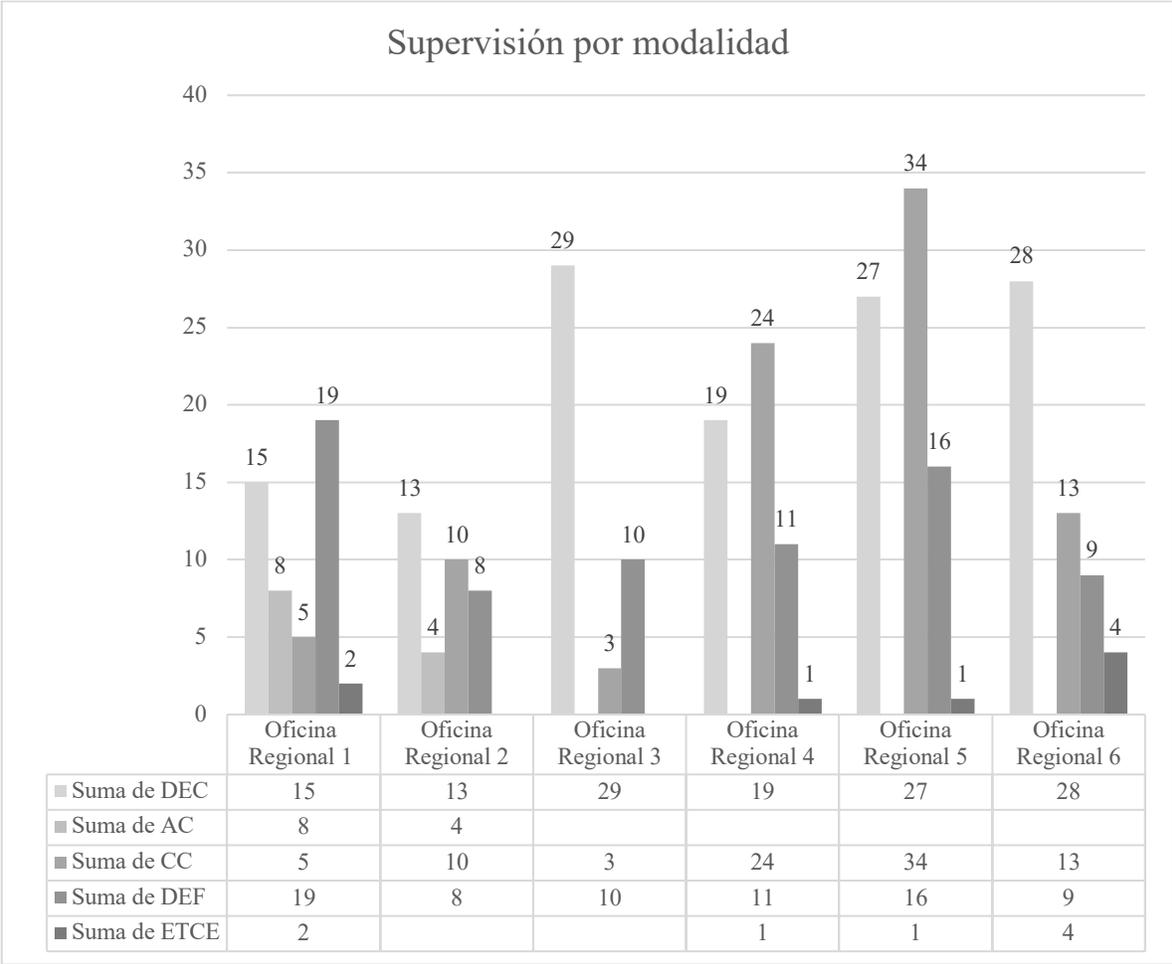


Gráfica 7 Resultados de la supervisión de los Espacios Alimentarios de la Oficina Regional 6.

Fuente: Elaboración propia.

La oficina regional 6 es la segunda con mas cobertura con 66 espacios alimentarios, se obtuvo un 88% de espacios alimentarios supervisados, 54 supervisados y 12 no se lograron, por motivos de organización de personal, a pesar de que en esa región las distancias entre los municipios son cortas, se tienen que hacer muy bien las programaciones ya que en un municipio se encontraban hasta 15 espacios en diferentes localidades, como era el caso de Xilitla.

4.2 Resultados generales de la supervisión de los espacios alimentarios de acuerdo con el tipo de modalidad.



Gráfica 8 Resultados generales de la supervisión de los Espacios Alimentarios de acuerdo con el tipo de modalidad.

Fuente: Elaboración propia.

En la supervisión de los espacios alimentarios se obtuvieron datos exactos de la modalidad en la que se estaba operando el espacio, se supervisaron un total de 313 espacios, en la gráfica 8 se detallan por tipos de modalidades, 12 de 14 en la modalidad de AC en todas las oficinas regionales; asociación civil es una modalidad que entra en el esquema de los programas de la EIASA 2021 en específico en el Programa de Asistencia Social Alimentaria a Personas de atención Prioritaria, ya que la mayoría de las asociaciones civiles su razón de ser es de carácter social, las que cumplieron los requisitos de selección fueron 10, todas estas se encontraban en la oficina regional 1.

Los espacios alimentarios con modalidad de Escuelas de Tiempo Completo (ETCE) se supervisaron 8 de 11 en todo el Estado; estos espacios fueron acordados en un convenio interinstitucional con la secretaría de educación del Estado de San Luis Potosí en el cual el DIF Estatal tenía la obligación de equipar con mobiliario y enceres a las escuelas de tiempo completo que cumplieran con los criterios de selección de la EIASA 2021 según el programa de asistencia social alimentaria a personas de atención prioritaria, que indicaba que serían beneficiadas personas en municipios, localidades o AGEB rurales, urbanas o indígenas de alto y muy alto grado de marginación. La distribución que se encontró en todo el Estado fue que la mayor concentración de esta modalidad estaba en la oficina regional con 4 escuelas, le seguía la oficina regional 1 con 3 escuelas, la oficina regional 5 con 2 escuelas y la oficina regional 2 y 4 con una escuela cada una respectivamente.

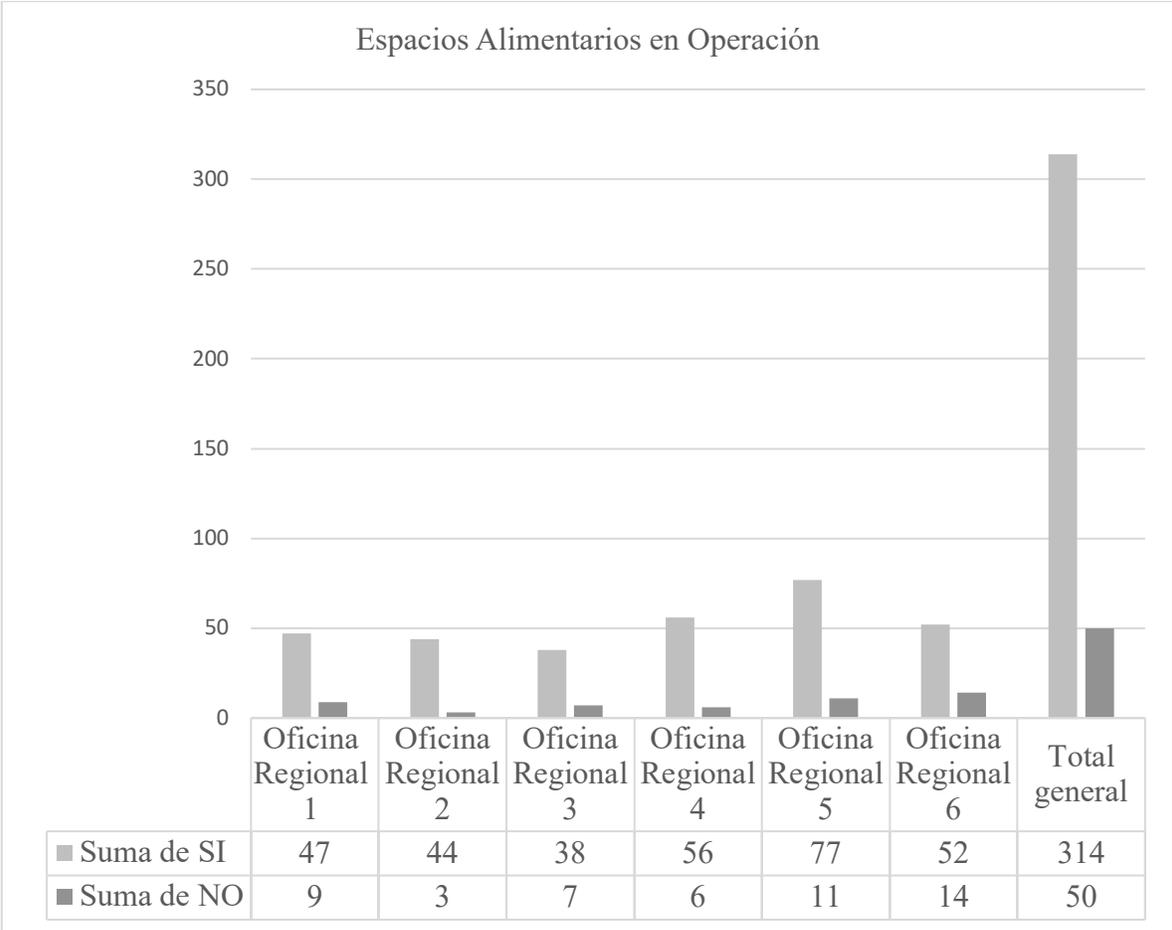
En la modalidad de desayunos escolares fríos (DEF) y desayunos escolares calientes (DEC) se concentran la mayor parte de los espacios alimentarios, se localizan en las escuelas de las localidades en las cuales se cuenta con un desayunador que DIF estatal previamente realizó el

equipamiento de mobiliario y enceres, la suma de la modalidad de desayunos escolares calientes son 148 espacios alimentarios distribuidos en los 58 municipios de las diferentes oficinas regionales, la mayor parte se concentra en la zona huasteca norte y sur con 34 y 32 espacios respectivamente, le sigue la oficina regional 3 con 29. En lo correspondiente a los desayunos escolares fríos suman 89 espacios alimentarios, teniendo una mayoría en la oficina regional 1 con 21 y 19 en la oficina regional 5, manteniendo un promedio de 10 espacios en las demás oficinas regionales.

En el rubro de los espacios alimentarios en modalidad comunitario se obtuvo el resultado de 89 comedores supervisados de 101 distribuidos en el Estado, la mayor participación comunitaria se concentró en la zona huasteca norte, en los municipios de la oficina regional 5 con 35 espacios, en la oficina regional 4 se concentraron 29, le sigue con 16 y 17 espacios las oficinas regionales 6 y 2 respectivamente, en donde la participación de la sociedad era casi nula se localizaba en la oficina regional 3 con 3 espacios comunitarios, le seguía la oficina regional 1 con 5 espacios comunitarios.

Uno de los resultados más importantes que se obtuvieron, fue el de la operatividad de los espacios alimentarios, un resultado fundamental para la toma de decisiones en cuestión de reasignación de equipamientos y bajas.

4.3 Resultados generales de la supervisión de los espacios alimentarios de acuerdo con el estatus de operación



Gráfica 9 Resultados de la supervisión de los Espacios Alimentarios generales de acuerdo con el estatus de operación.

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la operación de los espacios alimentarios arrojaron un porcentaje del 86% que se encontraban en operación, pero un 14% que por diferentes circunstancias no tenían operatividad. La oficina regional 6 tenía el mayor número de espacios sin operar, 14, le seguía la oficina regional 5 con 11 sin funcionar, los 50 espacios sin operación tenían situaciones particulares que se tenían que atender puntual y personalmente, las diferentes circunstancias

eran, por ejemplo; un enojo o diferencias entre los miembros de la mesa directiva, de los grupos de cocina, los roles de las madres de familia entre otros. Por lo cual cada espacio alimentario se tenía que tratar de manera particular, para poder solucionar el problema de la no funcionalidad y en otro caso el cierre definitivo y retiro de equipamiento de este.

Capítulo 5. Conclusiones

En razón de la pregunta planteada al inicio de esta investigación de ¿Cómo implementar una mejora en el proceso de supervisión para los espacios alimentarios y equipamientos con los que contaba el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Estado de San Luis Potosí, en la Dirección de Desarrollo Comunitario?, se llegó a la conclusión que con el proceso antes mencionado que se implementó en las 6 oficinas regionales, se obtuvo una gran respuesta y aceptación en personal a cargo de los espacios alimentarios en el Estado de San Luis Potosí, arrojando un 86% de efectividad en la supervisión en su totalidad, esto nos permitió a demás de conocer el estatus de cada uno, tomar decisiones de suma importancia para su reubicación en el caso de detectar la falta de operatividad o viceversa el aumento de insumos, tales como las raciones alimentarias o el equipamiento en caso de que tuvieran un excelente desempeño y organización.

En el caso de la pregunta planteada sobre ¿qué características tiene actualmente el proceso de evaluación de los espacios alimentarios y equipamientos del DIF Estatal en San Luis Potosí? Se identificó que el proceso de supervisión de los espacios alimentarios tenía una metodología no acorde a los tiempos actuales, ya que algunas preguntas eran sumamente redundantes y muy complejas, esto provocaba que, al momento de realizar los cuestionarios en campo, las respuestas no eran veraces y en ocasiones inventadas, también se identificó que nada de la información recabada en este proceso se concentraba de manera digital, no existían herramientas o instrumentos tecnológicos.

En la pregunta planteada sobre ¿qué características tienen actualmente los reportes de los espacios alimentarios y equipamientos del DIF Estatal de San Luis Potosí? Obtuvimos un resultado desfavorable ya que los reportes no estaban completos, los formatos de supervisión no estaban completamente llenados, no se tenía un orden, ni por fecha, ni por oficina regional, municipio y mucho menos por modalidad, los reportes se encontraban en una carpeta de aro, sin ningún orden ni motivo.

En cuestión del cumplimiento del objetivo general planteado en esta investigación, se logró satisfactoriamente, el cual era diseñar e implementar una mejora en el proceso de supervisión y evaluación de los espacios alimentarios y equipamientos con los que contaba el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Estado de San Luis Potosí, en la dirección de desarrollo comunitario, para la toma de decisiones, así como poder establecer objetivos específicos en el mismo proceso.

Los resultados obtenidos en esta mejora del proceso de supervisión, fueron de suma importancia, ya que se estableció un control y monitoreo de cada uno de los espacios alimentarios, se sabía ya de sus problemáticas y virtudes, pero nunca se le consideraba para su atención, solo se quedaba en el reporte de papel y nunca se informaba para alguna toma de decisiones, derivado de esto cuando se implementaron las herramientas y controles, se conoció el funcionamiento de la comunidad, su organización, sus puntos negativos, conociendo la problemática, se logró implementar cursos, capacitaciones, gestiones con otras dependencias según fuese el caso en la comunidad afectada por alguna situación negativa e inclusive con un buen funcionamiento.

Una de las conclusiones a las que llegué, tan simples pero que en ocasiones pasan desapercibidas fué, que en toda organización tanto privada como pública, se deben de tener objetivos o metas pero sobre todo una metodología y orden, y en este proceso de supervisión existía un manual de operación pero no se contaban con estos objetivos o metas específicas a corto, mediano y largo plazo, tampoco existía un orden en la información, no se aplicaba el uso de la tecnología como una herramienta, la mayor parte se utilizaba lápiz y papel, esto dificultaba la búsqueda de la información temprana y oportuna para la toma de decisiones.

En mi experiencia en la implementación de objetivos y metas en este proceso fue complicado, ya que la renuencia de las personas encargadas de este programa e inclusive de los mandos superiores era de resistencia al cambio o de indisciplina por la zona de confort en la que estaban durante muchos años, afortunadamente con la conscientización del objetivo del programa, que era un tema de suma sensibilización e importancia como el de la alimentación, no solo en la población en general si no en los niños de nuestro Estado, se logró el objetivo, implementar un proceso de supervisión, seguimiento y control en los espacios alimentarios para la toma de decisiones, esto provocó tener cambios trascendentales en la vida de muchas comunidades marginadas en todo el Estado de San Luis Potosí.

Bibliografía

Barquera, S., Rivera-Dommarco, J., & Gasca-García, A. (2001). Políticas y programas de alimentación y nutrición en México. *Salud Pública de México*, 43(5), 464–477.

Castro, M.F., Lopez, G., Busjeet, G.B., & Ordonez, X.F. (2009). El Sistema de M&E de México. Un salto del nivel sectorial al nacional. Independent Evaluation Group, Document de trabajo, 20.

Comisión Nacional para el Año Internacional del Niño. (1979). Algunos aspectos sobre la atención a la niñez en el medio rural mexicano. México.

Dirección General de Alimentación y Desarrollo Comunitario. (2020). Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria y Desarrollo Comunitario 2021. México: Gobierno de México.

FAO, FIDA, UNICEF, PMA y OMS. 2018. El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo. Fomentando la resiliencia climática en aras de la seguridad alimentaria y la nutrición. FAO, Roma.

Gobierno Federal de los Estados Unidos Mexicanos. (1995). Programa Nacional de Alimentación y Nutrición familiar (PRONAL). México.

Jusidman-Rapoport, Clara. (2014). El derecho a la alimentación como derecho humano. *Salud Pública de México*, 56(Supl. 1), s86-s91.

Kennedy E. (1988). Alternatives to Consumer-Oriented Food Subsidies for Achieving Nutritional Objectives. En Pinstup-Andersen P, ed. *Food Subsidies in Developing*.

La Agenda 2030. (2017) Marco de la Organización en apoyo de la paz sostenible en el contexto de la Agenda 2030. Roma: FAO.

La Comisión Económica para América Latina (CEPAL). (Julio de 2020). *Agenda 3030 para el Desarrollo Sostenible*.

Manual de operación del programa estatal de espacios alimentarios 2017 del DIF Estatal, documento interno.

OEA. Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en Materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, "Protocolo de San Salvador" [documento en internet]. *Tratados multilaterales*, Washington DC: OEA. Departamento de Derecho Internacional, 1988 [consultado el 22 de octubre de 2013].

OMS. (2018). *Organizacion Mundial de la Salud*. Organizacion Mundial de la Salud.

<https://www.who.int/es/news/item/11-09-2018-global-hunger-continues-to-rise---new-un-report-says>

ONU México » Objetivos de Desarrollo Sostenible. (2016). Naciones Unidas México.
<https://www.onu.org.mx/agenda-2030/objetivos-del-desarrollo-sostenible/>

ONU. Declaración Universal de los Derechos Humanos. Artículo 25.

ONU. Pacto Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales. A/RES/2200 A
(XXI), 16 de diciembre de 1966.

ONU, Consejo Económico y Social (febrero 2001) El derecho a la alimentación.
E/CN.4/2001/53.

ONU/FAO. Declaración de Roma sobre la Seguridad Alimentaria Mundial y Plan de Acción de
la Cumbre Mundial sobre la Alimentación. Roma, 13-17 de noviembre, 1996

ONU. Consejo Económico y Social. Aplicación del Pacto Internacional de los Derechos
Económicos, Sociales y Culturales, Observación general N° 12. El derecho a una
alimentación adecuada (artículo 11) (20° periodo de sesiones, 1999), ONU E/C.12/1999/5.
Universidad de Minnesota, Biblioteca de los Derechos Humanos.

ONU. Consejo Económico y Social (enero 2003). El derecho a la alimentación. Informe del
Relator Especial E/CN.4/2003/54

Organización Mundial de la Salud (OMS). (Julio de 2020). Programa de trabajo para el Decenio
de las Naciones Unidas de Acción sobre la Nutrición, 2016-2025.

Rezago Social a Nivel Zonas Urbanas | CONEVAL. (2010). CONEVAL.

https://www.coneval.org.mx/Medicion/IRS/Paginas/Rezago_social_AGEB_2010.aspx

Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF). (Julio de 2020). Descripción e informe de resultado de la Estrategia Integral de Asistencia Social Alimentaria, para el Ejercicio 2009.

SEDESOL. (Julio del 2020). Plan Nacional de Desarrollo Social 2014-2018.

Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia. (1991). El paquete de detección-atención. Sus elementos básicos. México: *Instituto Nacional de la Nutrición*. Salvador Zubirán. Subdirección General de Nutrición de Comunidad.

Torres, G. (2007). La evaluación de políticas y programas públicos. El caso de los programas de desarrollo social en México. *Política y cultura*, (27), 197-201.

Todd, Z., Nerlich, B., Clarke, D. D., & McKeown, S. (Eds.). (2004). *Mixing methods in psychology: The integration of qualitative and quantitative methods in theory and practice*. Psychology press

Warwick D., & Bitter P. (1982). Population Policies and their implementation in Eight Developing Countries. Cambridge, England: *Cambridge University Press*.