

Liconsa, S.A. de C.V.

Desempeño Integral de Liconsa, S.A. de C.V.

Auditoría Combinada de Cumplimiento y Desempeño: 2018-2-08VST-07-0338-2019

338-DE

Criterios de Selección

Esta auditoría se seleccionó con base en los criterios establecidos por la Auditoría Superior de la Federación para la integración del Programa Anual de Auditorías para la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2018 considerando lo dispuesto en el Plan Estratégico de la ASF.

Objetivo

Fiscalizar la implementación del proceso general de administración institucional de riesgos en las operaciones de comercialización y abasto de leche, a fin de verificar su eficacia, eficiencia y economía para la consecución de los objetivos y metas institucionales; la confiabilidad, veracidad, transparencia, oportunidad y rendición de cuentas de la información; el cumplimiento del marco jurídico y programático aplicable, y la salvaguarda de los recursos públicos.

Consideraciones para el seguimiento

Los resultados, observaciones y acciones contenidos en el presente informe individual de auditoría se comunicarán a la entidad fiscalizada, en términos de los artículos 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 39 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, para que en un plazo de 30 días hábiles presente la información y realice las consideraciones que estime pertinentes.

En tal virtud, las recomendaciones y acciones que se presentan en este informe individual de auditoría se encuentran sujetas al proceso de seguimiento, por lo que en razón de la información y consideraciones que en su caso proporcione la entidad fiscalizada, podrán confirmarse, solventarse, aclararse o modificarse.

Alcance

La auditoría correspondió al ejercicio fiscal 2018 y comprendió la revisión y análisis de los elementos de gobernanza y administración de riesgos de Liconsa, S.A. de C.V. en materia de adquisición y producción de 509,310,375 litros de leche, por un monto de 3,443,557.8 miles de pesos, a 1,143 productores nacionales, por medio de 49 centros de acopio; la distribución de 892,117.0 miles de litros de leche para el Programa de Abasto Social de Leche (PASL), por medio de una red de distribución de 11,378 puntos de atención, de los cuales 10,111 (88.9%) fueron puntos de venta de abasto comunitario y 1,267 (11.1%), unidades operativas de convenios con actores sociales; la venta de 64,552.0 miles de litros de leche líquida por un importe de 793,399.2 miles de pesos; 4,024.0 miles de sobres de complementos alimenticios

para PROSPERA Programa de Inclusión Social por 80,120.6 miles de pesos; 372,209.0 sobres de suplemento vitamínico Vitaniño por 171,278.2 miles de pesos; 89,621.0 miles de piezas del suplemento Nutrivida tabletas por 37,790.1 miles de pesos, y 26,050.0 miles de kilogramos de crema cruda por 905,971.1 miles de pesos, lo que representó una venta total de productos lácteos por 1,988,559.2 miles de pesos en 2018, y la cobertura del Programa de Abasto Social de Leche, mediante el cual se atendió a 6,074.1 miles de beneficiarios, que representaron el 11.6% de las 52,425.9 miles de personas en pobreza, que determinó el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, y el 23.8% de las 25,531.6 miles de personas con carencia por acceso a la alimentación.

La auditoría se realizó de conformidad con la normativa de la fiscalización superior de la Cuenta Pública para asegurar el logro del objetivo y el alcance establecidos. En el desarrollo de esta auditoría, no en todos los casos, los datos proporcionados por el ente fiscalizado fueron suficientes, de calidad, confiables y consistentes, lo cual se expresa en la opinión de la Auditoría Superior de la Federación que se incluye al final de este informe.

Antecedentes

En México existen tres maneras de abordar la problemática alimentaria asociadas a una condición de pobreza, establecidas por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). La primera es la pobreza alimentaria, que se construye a partir del valor monetario de una canasta básica de alimentos, cuyo contenido fue definido por expertos en nutrición. El valor de esta canasta es la línea de ingreso que sirve de referencia para considerar si las personas se encuentran en situación de pobreza alimentaria, si todo su ingreso no es suficiente para adquirir dicha canasta.^{1/}

La segunda considera la carencia por acceso a la alimentación, la cual mide el grado de inseguridad alimentaria que presenta la población, esta medición hace uso de un método de medición basado en escalas alimentarias que identifican situaciones de experiencia de falta de acceso, disponibilidad o variedad en los alimentos. Con este enfoque se distinguen cuatro estados: a) seguridad alimentaria, b) inseguridad alimentaria leve, c) inseguridad alimentaria moderada y d) inseguridad alimentaria severa. Se considera que una persona se encuentra en carencia alimentaria cuando tiene un grado de inseguridad alimentaria moderado o severo. La tercera se establece en la dimensión de bienestar y se asocia a la situación en que las personas reciben un ingreso por debajo de la Línea de Bienestar Mínimo, que representa el valor monetario equivalente a la cantidad de recursos monetarios para adquirir lo indispensable para tener una nutrición adecuada y es utilizada para la medición de la pobreza extrema (además del criterio de al menos tres carencias sociales).

Para combatir la pobreza extrema, en 1989 el Gobierno Federal implementó el Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL), enfocándose en tres grupos: indígenas, campesinos de zonas áridas y habitantes de colonias urbano-populares. El programa se desarrolló en cuatro vertientes: programas de bienestar social (abasto y alimentación); solidaridad para la

^{1/} CONEVAL, "Aplicación de la metodología para la medición de la pobreza por ingresos y pruebas de hipótesis", disponible en: <http://www.CONEVAL.gob.mx/cmsCONEVAL/rw/pages/medicion/index.es.do>, 2009.

producción; desarrollo regional, y programas especiales (Mujeres en Solidaridad y Jornaleros Agrícolas).

En 1992 se modificó la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, a fin de instituir la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), cuyo objetivo era el combate a la pobreza. La SEDESOL basó su estrategia en el PRONASOL y buscó establecer una nueva relación entre el Estado y la sociedad, su surgimiento representó un cambio para la política social, ya que se atendería específicamente el problema de la pobreza. A partir de 1994, Liconsá, como empresa de participación estatal mayoritaria, fue sectorizada a la SEDESOL, anteriormente encabezada por la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI).

En 2002, se reformó el Decreto por el que se crea la Coordinación Nacional del PROGRESA, y se dio origen a la Coordinación Nacional del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades (CNPDO), con el objetivo de formular, coordinar, dar seguimiento, supervisar y evaluar la ejecución del Programa de Desarrollo Humano Oportunidades, el cual reemplazaría al PROGRESA.

En 2004, mediante el decreto de la Ley General de Desarrollo Social, se estableció que son derechos para el desarrollo social, entre otros, la alimentación. Dicha ley señala que la política nacional de desarrollo social debe incluir la vertiente de la superación de la pobreza por medio de la alimentación; que son prioritarios y de interés público los programas y acciones públicas para asegurar la alimentación y nutrición materno-infantil, y que para la definición, identificación y medición de la pobreza se debe considerar el indicador de acceso a la alimentación.

Asimismo, en 2004 se decretó la Ley de Asistencia Social, que definió a la asistencia social como “el conjunto de acciones tendientes a modificar y mejorar las circunstancias de carácter social que impidan el desarrollo integral del individuo, así como la protección física, mental y social de personas en estado de necesidad, indefensión, desventaja física y mental, hasta lograr su incorporación a una vida plena y productiva.”

El tema de la alimentación se incluyó en las leyes secundarias de salud, de desarrollo rural sustentable, de desarrollo social y de asistencia social; no obstante, fue en 2011 cuando el derecho a la alimentación adquirió rango constitucional, al adicionarse el párrafo tercero al artículo 4º, que establece que “toda persona tiene derecho a la alimentación nutritiva, suficiente y de calidad. El Estado lo garantizará.”

En el “Diagnóstico integral de los programas alimentarios de la SEDESOL”, estudio coordinado por la Dirección General de Análisis y Prospectiva de dicha secretaría en 2012, se menciona que el problema alimentario se encuentra ligado a la inseguridad alimentaria que tiene la población para disponer de los alimentos, el acceso y la capacidad de adquisición de las personas, su consumo, el estado nutricional de cada persona y la estabilidad de acceso.

De acuerdo con el Informe de evaluación de la política social en México 2018, la carencia por acceso a la alimentación presentó un incremento entre 2008 y 2010 de 3.1%, debido a la disminución en el poder adquisitivo de las personas de menores ingresos. Entre 2010 y 2016

se registró una disminución de 4.7 puntos porcentuales, que significó que, durante estos años, cerca de 3.8 millones de personas mejoraron su acceso a la alimentación. En general, entre 2008 y 2016 esta carencia pasó de 21.7% a 20.1%. ^{2/}

El problema alimentario en México tiene como causa fundamental la pobreza, ya que la insuficiencia de ingresos de las familias limita su capacidad de acceder a una alimentación suficiente, adecuada y de calidad, lo cual tiene como consecuencia diversas afectaciones en la salud, entre las que se encuentra la desnutrición y la anemia.

En México, la falta de acceso de las personas a una alimentación y nutrición adecuada se mide con el indicador de carencia por acceso a la alimentación que elabora el CONEVAL con una periodicidad bienal. Los resultados recientes para este indicador muestran una disminución de la carencia entre 2010 y 2015, de 24.8% a 21.7%, lo que significó que de 28.4 millones de personas determinadas con carencia de acceso a la alimentación en 2010, disminuyó a 26.4 millones en 2015. ^{3/}

Los resultados preliminares de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT) 2018 señalan que la desnutrición en los menores de cinco años tiene efectos adversos en su crecimiento, desarrollo y salud; así como, en el mediano y largo plazo, en el aprovechamiento escolar e intelectual, en el desarrollo de capacidades; en el rendimiento en el trabajo, y en el ingreso laboral de los adultos, lo que repercute en el desarrollo social. En 2018, casi 17 de cada 100 menores de cinco años tienen baja talla para su edad, el 7.4% presentó bajo peso; y el 2.2%, emaciación (proceso de deterioro caracterizado por pérdida de peso y disminución de la energía física; el apetito y la actividad mental).^{4/}

En el PND 2013-2018 y el PSDS 2013-2018, el Gobierno Federal incluyó una política para combatir y superar la pobreza en términos del acceso a los alimentos suficientes y de calidad para garantizar la nutrición de las familias más necesitadas, incluida en la meta nacional “México Incluyente”. El objetivo, las estrategias y las líneas de acción definidas tanto en la meta del PND 2013-2018 como en el PSDS 2013-2018 están encaminadas a lograr una seguridad alimentaria y nutrición adecuada a los mexicanos en condiciones de pobreza extrema^{5/} y de carencia alimentaria. ^{6/}

^{2/} CONEVAL. Informe de evaluación de la política de desarrollo social en México 2018. México: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, p. 42.

^{3/} CONEVAL, <https://www.coneval.org.mx/Medicion/EDP/Paginas/Datos-del-Modulo-de-Condiciones-Socioeconomicas.aspx>.

^{4/} Resultados de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT) 2018, México, D.F. consultados en: http://smsp.org.mx/docs/LXXII_ponencias/ensanut_2016_resultados.pdf

^{5/} Pobreza extrema es cuando una persona tiene tres o más carencias, de seis posibles, dentro del Índice de Privación Social y que, además, se encuentra por debajo de la línea de bienestar mínimo.

^{6/} Carencia alimentaria son los hogares que presenten un grado de inseguridad alimentaria moderado o severo.

Resultados

1. Promoción de la integridad y prevención de la corrupción

A fin de verificar que, en 2018, Liconsa articuló un programa, política o lineamiento institucional de promoción de la integridad y prevención de la corrupción, que considerara como mínimo la capacitación continua en la materia a todo el personal; la difusión adecuada de los códigos de ética y conducta implementados; el establecimiento, difusión y operación de una línea ética o mecanismo de denuncia anónima y confidencial de hechos contrarios a la integridad; así como una función específica de gestión de riesgos de corrupción en la institución, como parte del componente de administración de riesgos, mediante los oficios núm. OAED/DGAESCI/110/2019 y DGAESCI/139/2019 del 21 de febrero 2019 y el 14 de junio de 2019, respectivamente, se solicitó a Liconsa la evidencia de la implementación de un programa, política o lineamiento institucional de promoción de la integridad y prevención de la corrupción y los resultados obtenidos con su aplicación.

Al respecto, mediante los oficios núm. UAF/SCG/RGS/233/2019 del 11 de marzo de 2019 y UAF/RGS/1287/2019, del 3 de julio de 2019, Liconsa proporcionó su código de conducta vigente, en 2018, en donde estableció los principios, valores y reglas que han de guiar el comportamiento de sus servidores públicos en el desempeño de su empleo, cargo o comisión. Incluye también la Política de Integridad, la cual dispuso que será responsabilidad de los servidores públicos de la entidad ser congruentes con los valores éticos e institucionales para prevenir cualquier conflicto de interés, así como reportar cualquier omisión o acto contrario al código de ética, las reglas de integridad y el código de conducta ante el comité de ética y de prevención de conflictos de interés.

Adicionalmente, mediante el oficio número UAF/RGS/1326/2019 del 8 de julio 2019, la entidad proporcionó la cédula definitiva de cumplimiento 2018, copia de tres correos electrónicos del mes de noviembre, de 2017, mediante los cuales realizó la difusión de valores, honradez y lealtad; la lista de asistencia de 54 personas al curso “Sistema Nacional Anticorrupción” realizado en julio de 2018, un correo electrónico para promover el Radar Anticorrupción (RAC) elaborado por la Unidad de Vinculación con el Sistema Nacional Anticorrupción de la Secretaría de la Función Pública, diseñado para conocer, detectar y promover la denuncia de posibles actos de corrupción, y el acuerdo que establece el día por la integridad en Liconsa.

No obstante, la información proporcionada por la entidad fiscalizada correspondió a actividades realizadas de manera aislada y desvinculada en materia de integridad, por lo que Liconsa no acreditó que, para 2018, contó con un programa, política o lineamiento institucional articulado para la promoción de la integridad y prevención de la corrupción, ni justificó las razones por las cuales la administración de la entidad fue omisa con dicha obligación, el cual debió cumplirse conforme a las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 3 de noviembre de 2016, en incumplimiento de lo establecido en los artículos 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y Segundo, disposición 9, Norma General Primera, Principio 1, elemento de control 1.10, del Acuerdo por el que se

emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno y apartado V.3. Funciones. Director General incisos a y o, del Manual de Organización General de Liconsa S.A. de C.V., por lo que se procedió a emitir el oficio de Solicitud de Intervención de la Instancia de Control número DGAESCI/IOIC/001/2019, del 20 de enero de 2020, ante el Órgano Interno de Control en Liconsa, S.A. de C.V.

Como resultado de la reunión de presentación de resultados finales y observaciones preliminares, mediante los oficios SM/LCQ/2019/2019 del 9 de diciembre de 2019 y UAF/RGS/2854/2019 del 17 de diciembre de 2019, Liconsa informó que “el Comité de Ética y de Prevención de Conflicto de Interés contemplará en su Programa Anual de Trabajo 2020, los aspectos contenidos en el artículo Segundo del Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno (capacitación en materia de integridad y prevención de la corrupción, difusión del código de ética, código de conducta y reglas de integridad y fortalecimiento de la operación y difusión para la captación de quejas y denuncias por hechos contrarios a ética y seguimiento de riesgos institucionales para prevenir actos contrarios a la ética o posibles actos de corrupción).”

Asimismo, Liconsa proporcionó el Programa Anual de Trabajo 2020 del Comité de Ética y de Prevención de Conflicto de Interés, en donde se establecieron cuatro ejes temáticos: i) Capacitación o sensibilización; ii) Difusión o divulgación; iii) Atención a denuncias, y iv) Mejora de procesos.

Con el análisis de la información proporcionada por la entidad fiscalizada se identificó que, si bien cuenta con un Programa de Trabajo Programa Anual de Trabajo 2020 del Comité de Ética y de Prevención de Conflicto de Interés, éste no corresponde a un programa, política o lineamiento institucional de promoción de la integridad y prevención de la corrupción permanente articulado por el titular de la entidad, en donde se considere la capacitación continua en la materia de todo el personal; la difusión adecuada de los códigos de ética y conducta implementados; el establecimiento, difusión y operación de una línea ética o mecanismo de denuncia anónima y confidencial de hechos contrarios a la integridad; así como una función específica de gestión de riesgos de corrupción en la institución, como parte del componente de administración de riesgos, por lo que la observación prevalece.

2018-2-08VST-21-0338-01-001 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., cumpla con sus funciones, facultades y atribuciones, para articular un programa, política o lineamiento institucional de promoción de la integridad y prevención de la corrupción, que considere como mínimo la capacitación continua en la materia a todo el personal; la difusión adecuada de los códigos de ética y conducta implementados; el establecimiento, difusión y operación de una línea ética o mecanismo de denuncia anónima y confidencial de hechos contrarios a la integridad; así como una función específica de gestión de riesgos de corrupción en la institución, como parte del componente de administración de riesgos, con la finalidad de coadyuvar en el logro de un sistema de control interno eficaz, en cumplimiento de lo establecido en los artículos 7, fracción I de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y Segundo, disposición 9, Norma General Primera, Ambiente de Control, Principio 1, elemento de control 1.10, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y del apartado V.3. Funciones. Director General incisos a y o, del Manual de Organización General de Liconsa S.A. de C.V.

2. Estructura Organizacional

A fin de verificar que, en 2018, Liconsa contó con una estructura organizacional autorizada, con la definición de perfiles, de actividades, de procedimientos, de responsabilidades, y la segregación y delegación de funciones para la operación de los procesos de adquisición de leche nacional, abasto social de leche y comercialización de productos lácteos, mediante el oficio núm. DGAESCI/139/2019 del 14 de junio de 2019, se solicitó a la entidad fiscalizada su estructura orgánica y ocupacional autorizada y vigente en 2018, la plantilla de personal, así como el catálogo de puestos, con la descripción y perfil de puestos, y su valuación correspondiente en donde, de acuerdo con su estructura se segregan y delegan responsabilidades.

En relación con lo anterior, mediante el oficio número UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, la entidad fiscalizada remitió información en la que se identificó que, en 2018, contó con una plantilla de personal de 4,489 plazas (2,491 de confianza y 1,998 sindicalizados). En cuanto a la revisión de la estructura orgánica, se constató que contó con 196 puestos.

Con la revisión del catálogo de puestos se identificó que Liconsa no incluyó 87 de las 196 plazas de estructura, por lo que no acreditó la información correspondiente a su denominación, adscripción, código, rama de cargo o puesto, funciones y remuneraciones; tampoco contó con los formatos de los perfiles y descripciones de puestos debidamente requisitados y autorizados por el superior jerárquico de cada puesto, a fin de asegurar que quienes ocupan los cargos cumplieron con los requisitos establecidos por la entidad. Lo anterior no permitió constatar que la entidad contara con una correcta delegación y segregación de funciones para asegurar la operación de los procesos de adquisición de leche nacional, abasto social de leche y comercialización de productos lácteos, en incumplimiento de lo establecido en el artículo Segundo, disposición 9, Norma General Primera “Ambiente de Control”, Principio 3, Elementos de control 3.01, 3.02 y 3.05, y Norma General Tercera “Actividades de Control”, Principio 10, elemento de control 10.06, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de

Control Interno, y tercero, disposiciones 17.1, 18, 19 y 20 del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera.

Como resultado de la reunión de presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares, mediante anexo 3 "estructura organizacional" del oficio número UAF/RGS/2854/2019 del 17 de diciembre de 2019, Liconsa presentó las argumentaciones siguientes:

- a) "La estructura de Liconsa es de 195, la diferencia (1) pertenece a la Gerencia Estatal Tlaxcala, que si bien se encuentra enunciada en el organigrama sólo es de forma representativa para poder separar las Subgerencia que le pertenecen a Tlaxcala, por lo que en dicho organigrama se presenta sin nivel salarial asignado.
- b) "En lo que respecta a los 87 perfiles no entregados, menos la plaza de la Gerencia Estatal Tlaxcala (...) es importante decir que por un error administrativo no se anexaron en la petición de solicitud con oficio AUF/RGS/1287/2019, sin embargo, los perfiles vigentes en el ejercicio 2018, se encuentran debidamente formalizados y firmados."

Del análisis de la argumentación presentadas por Liconsa se concluye que, aún cuando precisa que cuenta con la información observada, no aportó los elementos que lo acreditaran, por lo que la observación prevalece.

2018-2-08VST-21-0338-01-002 **Recomendación**

Para que Liconsa, S.A. de C.V., actualice las descripciones y perfiles de puestos en el que se señalen los datos de identificación del puesto; el objetivo general; las funciones del puesto; las relaciones internas y/o externas; los aspectos relevantes; los elementos determinados por la Dirección General de Organización y Remuneraciones de la Administración Pública Federal, de la Secretaría de la Función Pública; la escolaridad, áreas de conocimiento, experiencia laboral; requerimientos del puesto y competencias o capacidades, a fin de contar con la totalidad de las descripciones y perfiles de puestos, en cumplimiento del artículo tercero, disposiciones 18, 19 y 20 del acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera y el artículo Segundo, disposición 9, Norma General Primera "Ambiente de Control", Principio 3, Elementos de control 3.01, 3.02 y 3.05, y Norma General Tercera "Actividades de Control", Principio 10, elemento de control 10.06, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

3. Administración de Riesgos

A fin de verificar que, en 2018, Liconsa contó con un proceso dinámico para la administración de riesgos, que le permitió identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos, incluidos los de corrupción, que pudieran obstaculizar o impedir el cumplimiento de los objetivos, relacionados con la adquisición de leche nacional, abasto social de leche y comercialización de productos lácteos, mediante los oficios núms. OAED/DGAESCI/110/2019 del 21 de febrero 2019 y DGAESCI/139/2019 del 21 de febrero 2019 y 14 de junio de 2019, respectivamente, se solicitó a la entidad su metodología de administración de riesgos; evidencia de la reunión con que dio inicio al proceso de administración de riesgos, la Matriz de Administración de Riesgos Institucional (MARI); el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) y sus reportes trimestrales, así como el informe anual del comportamiento de los riesgos.

Al respecto, mediante los oficios núms. UAF/SCG/RGS/233/2019 del 11 de marzo de 2019 y UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, Liconsa señaló que es una empresa que tiene como objetivo contribuir al cumplimiento efectivo del derecho social a la alimentación y abatimiento de la desnutrición para el óptimo desarrollo humano de las personas que se encuentran por debajo de la línea de bienestar, mediante la dotación de leche con alto valor nutricional. Por ello, debe contar con un proceso de administración de riesgos dinámico y desarrollado para identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos por los cuales se logra el mandato, con la finalidad de definir las estrategias y acciones que permitan mitigarlos y asegurar el logro de metas y objetivos de una manera razonable. Asimismo, con el análisis de la información y documentación proporcionada por Liconsa, se identificó lo siguiente:

Metodología de Riesgos

El Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 3 de noviembre de 2016, establece que, desde su entrada en vigor, el Titular de la entidad fiscalizada debió emitir y autorizar una metodología específica de administración de riesgos, tomando como base la metodología señalada por la Secretaría de la Función Pública, en las disposiciones en materia de control interno, a fin de que la Liconsa pudiera identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos por los cuales se logra el mandato de la institución.

Al respecto, Liconsa señaló que utilizó el “Modelo de administración de riesgos de Liconsa, S.A. de C.V.”, emitido en octubre de 2014, por el Coordinador de Control Interno y el Enlace de Administración de Riesgos, cuyo objetivo fue “promover una cultura de administración de riesgos en toda la entidad, mediante la aplicación de un método sencillo y efectivo que permita el control y tratamiento de los riesgos de la institución, de manera sistemática y permanente.” Sin embargo, como resultado de su análisis, se identificó que no se encuentra actualizada y no corresponde a una metodología específica de riesgos emitida y autorizada por el Titular de Liconsa, ya que no incluye los temas referentes a la detección de los riesgos de corrupción y la consideración del Marco Integrado de Control Interno (MICI), el cual debió

implementarse conforme a las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno de 2016, publicadas en el DOF en noviembre de 2016, con la finalidad de identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos de la entidad, en incumplimiento de lo establecido en los artículos 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y Segundo, disposición 23, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, y el apartado V.3. Funciones. Director General incisos a y o, del Manual de Organización General de Liconsa S.A. de C.V. por lo que se procedió a emitir el oficio de Solicitud de Intervención de la Instancia de Control número DGAESCI/IOIC/002/2019, del 20 enero de 2020, ante el Órgano Interno de Control en Liconsa, S.A. de C.V.

Como resultado de la reunión de presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares, mediante los oficios SM/LCQ/2019/2019 del 9 de diciembre de 2019 y UAF/RGS/2854/2019 del 17 de diciembre de 2019, Liconsa informó que “se llevará a cabo la actualización de la metodología interna del proceso de administración de riesgos, como lo marca el Manual administrativo de aplicación general en materia de control interno.” Sin embargo, no proporcionó evidencia de la metodología específica de administración de riesgos de Liconsa o del proyecto, ni la fecha estipulada para su aprobación por el titular de la institución, a fin de asegurar la correcta identificación, análisis, evaluación, respuesta, supervisión y comunicación de los riesgos, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos por los cuales se logra el mandato de la entidad, por lo que la observación prevalece.

Conformación del grupo de trabajo para el inicio de la administración de riesgos 2018

El proceso de administración de riesgos 2018 de Liconsa debió iniciarse a más tardar en el último trimestre de 2017, con la conformación de un grupo de trabajo en el que debieron participar los titulares de todas las unidades administrativas de la institución, el Titular del Órgano Fiscalizador, el Coordinador de Control Interno y el Enlace de Administración de Riesgos, con el objeto de definir las acciones a seguir para integrar la MARI y el PTAR.

Al respecto, se revisó la minuta de la reunión del Sistema de Control Interno y del Proceso de Administración de Riesgos 2018, realizada el 16 de noviembre de 2017, en donde identificó que se llevó a cabo la reunión de trabajo para definir las acciones a seguir, a fin de integrar la MARI, y el PTAR 2018, a la cual asistieron los servidores públicos siguientes:

ASISTENTES Y ACUERDOS DE LA REUNIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y DEL
PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES, 2018

Titulares/directores que debieron asistir	Puesto	Acuerdos
Director de Abasto Social	Subdirectora de Modernización y Enlace de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdo GT/I/01/2017. La Subdirección de Modernización enviará a los enlaces de cada área los archivos para integrar las evidencias documentales e identificación de riesgos institucionales 2018. Acuerdo GT/I/02/2017. Las áreas deberán enviar a la Subdirección de Modernización la información solicitada en los archivos y validados por el director del área.
Director de Producción	Titular del Área de Auditoría para Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública	
Director de Finanzas y Planeación	Director Comercial	
Director de Administración	Jefa del Departamento de la Gestión	
Director Comercial	Subdirectora de Concertación Externa	
Titular de la Unidad de Comunicación Social	Subdirector de Distribución de Leche	
Titular de la Unidad Jurídica	Subdirector de Tesorería General	
Titular del Órgano Interno de Control	Jefe de Departamento de Desarrollo de Proveedores y Estadísticas	
Coordinador de Control Interno	Jefe de Departamento de Captación de Leche Nacional	
Enlace de Administración de Riesgos	Jefa de Departamento de Programación y Evaluación de la Producción	
	Coordinador General en el Departamento de Mejora de la Gestión Pública	
	Jefe de Departamento de Organización y Procedimientos	
	Jefa de Oficina en el Departamento de Organización y Procedimientos	
	Jefe de Sección en el Departamento de Organización y Procedimientos	

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF, con base en la información proporcionada por Liconsa, mediante oficio número UAF/RGS/1287/2019, del 3 de julio de 2019, numerales 1 y 5.

Con el análisis del acta de la minuta de la reunión del Sistema de Control Interno y del Proceso de Administración de Riesgos 2018, realizada el 16 de noviembre de 2017, se identificó que en la reunión de trabajo participaron coordinadores, jefes de departamento, subdirectores y el Director Comercial de Liconsa; de lo anterior se desprende que los titulares de las unidades administrativas, el Coordinador de Control Interno, el Enlace de Administración de Riesgos y del Titular del Órgano Interno de Control, fueron omisos en su participación para definir las acciones a seguir, a fin de integrar la MARI y el PTAR, en incumplimiento de lo establecido en los artículos 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y Segundo, disposición 22, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, por lo que se procedió a emitir el oficio de Solicitud de Intervención de la Instancia de Control número DGAESCI/IOIC/003/2019, del 20 de enero de 2020, ante el Órgano Interno de Control en Liconsa S.A. de C.V.

Como resultado de la reunión de presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares, Liconsa informó, mediante los oficios SM/LCQ/2019/2019 del 9 de diciembre de 2019 y UAF/RGS/2854/2019 del 17 de diciembre de 2019, suscritos por el Encargado de Despacho de los Asuntos de la Subdirección de Modernización y el Titular de la Unidad de Administración y Finanzas, respectivamente, que se “dio inicio al proceso de identificación de riesgos 2020, contemplando los riesgos de corrupción y las etapas en apego al manual mencionado”, para ello proporcionó lo siguiente:

- Correo de convocatoria a directores de área y titulares de unidad, a la reunión que da inicio al proceso general de administración de riesgos mediante la conformación de un grupo de trabajo de fecha 25 de noviembre de 2019.
- Lista de asistencia de la reunión del grupo de trabajo para da inicio al proceso de administración de riesgos institucional, del 29 de noviembre de 2019.
- Presentación en power point del proceso de administración de riesgos.

- Oficio número UAF/GRH/JALC/742/2019 del 4 de diciembre de 2019, suscrito por el Gerente de Recursos Humanos, en donde se solicita a los directores de área y titulares de unidad la identificación y envío de los riesgos institucionales de corrupción, fraudes, actos contrarios a la ética o conflictos de interés que puedan afectar el logro de metas y objetivos institucionales para 2020.

Al respecto, con el análisis de la evidencia se identificó que, se convocó por correo electrónico a la reunión que da inicio al proceso de administración de riesgos 2020; sin embargo, no se proporcionó evidencia de su realización. Asimismo, en las listas de asistencia no se permite identificar cuáles fueron las áreas que debían asistir de manera obligatoria a la reunión, ni se identifica la firma del Coordinador de Control Interno, el Enlace de Administración de Riesgos y el Titular del Órgano Interno de Control, por lo que la observación prevalece.

Matriz de Riesgos y Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (MARI Y PTAR)

No obstante que se omitió la participación de los responsables de llevar a cabo la reunión para integrar la Matriz y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos 2018, se identificó que Liconsa contó con la MARI y el PTAR, en los que se determinaron ocho riesgos de Liconsa para 2018 y las estrategias y acciones a implementar para mitigarlos. De los ocho riesgos identificados, tres se clasificaron como sustantivos, uno, de servicios, dos, administrativos y dos, financieros. En el PTAR, Liconsa definió los medios de verificación para sus estrategias y acciones establecidas en la MARI, reportando un avance del 100.0 % en seis, prevaleciendo uno asociado a los “sustantivos” y otro a “servicios”; en el primero caso, de los tres medios de verificación programadas para su mitigación se reportó avance del 99.0% en una, y de 83.0% en dos; en el segundo caso, se estableció un medio de verificación, en donde se reportó un avance del 89.0%, por lo que no se mitigaron en su totalidad, prevaleciendo el riesgo de su materialización.

Además, se identificó que en la Matriz de Riesgos no se definieron los asociados a la corrupción, como consecuencia de la omisión en la emisión y autorización por parte del Titular de Liconsa de una metodología de administración de riesgos específica que le permitiera a la entidad identificarlos, en incumplimiento del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Segunda “Administración de Riesgos”, del Acuerdo por el que se emiten las disposiciones y el manual administrativo de aplicación general en materia de control interno.

Reporte anual del comportamiento de los riesgos

El Enlace de Administración de Riesgos en Liconsa, es el responsable de elaborar el proyecto de reporte anual del comportamiento de riesgos para presentárselo al Coordinador de Control Interno, quien debe revisarlo y presentarlo para su firma al Titular de la entidad.

El reporte permite conocer el comportamiento de los riesgos, en relación con los determinados en la Matriz de Administración de Riesgos del año inmediato anterior, para fortalecer el proceso de administración de riesgos institucional, para lo cual, dicho reporte debe contener como mínimo la información relacionada con: I) los riesgos con cambios en la valoración final de probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, los modificados en su conceptualización y los nuevos riesgos; II) un comparativo del total de riesgos por cuadrante;

III) la variación del total de riesgos y por cuadrante; y IV) las conclusiones sobre los resultados alcanzados en relación con los esperados, tanto cuantitativos como cualitativos de la administración de riesgos. Al respecto, mediante la revisión del reporte anual del comportamiento de riesgos 2018 de Liconsa, se identificó lo siguiente:

VALIDACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS ELEMENTOS MÍNIMOS PARA LA REALIZACIÓN DEL REPORTE ANUAL DEL COMPORTAMIENTO DE RIESGOS 2018, POR PARTE DE LICONSA.	
Elementos mínimos	Información reportada por Liconsa
I. Riesgos con cambios en la valoración final de probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, los modificados en su conceptualización y los nuevos riesgos	<p>En el ejercicio 2017, se tuvo un inventario inicial de 08 riesgos institucionales, de las diversas unidades administrativas, mismos que se administraron mediante 15 acciones de mejora durante el ejercicio, ubicándose de la siguiente manera: 01 en el cuadrante de atención periódica y 07 en el cuadrante de controlados.</p> <p>A continuación, se describen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Metas de padrón de beneficiarios no alcanzadas en el periodo establecido. • Leche insuficiente para llevar a cabo el servicio de distribución • Comités de beneficiarios reducidos por baja participación de personas beneficiarias. • Metas de ventas presupuestales y de cobranza no alcanzadas. • Información de los procesos de compra de leche nacional y/o maquila integrada insuficientemente para su revisión y conciliación. • Proceso de compra de leche nacional y/o maquila realizado sin los instrumentos jurídicos y fiscales que lo amparan. • Presupuesto global de la entidad impactado por las fluctuaciones en los precios internacionales de la leche en polvo de importación y en el tipo de cambio de dólar americano. • Procedimientos de rescisiones y separaciones de la relación de trabajo atendidos incorrectamente. <p>En conclusión, al cierre de 2017, se tuvo una disminución del 92.3%, respecto al ejercicio 2016; lo anterior, debido a la depuración de riesgos que se realizó y se dio cumplimiento a las 15 acciones de mejora comprometidas. Durante el ejercicio 2018, se tuvo un inventario de 08 riesgos institucionales y 21 acciones de mejora que conformaron el Programa de Trabajo de Control Interno.</p> <p>El mapa de riesgos se integró con 8 riesgos institucionales; se ubicaron 6 en el cuadrante de controlados y 2 en el seguimiento.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Metas de padrón de beneficiarios no alcanzadas en el periodo establecido. 2. Programa de distribución de leche de abasto social, incumplido por falta de producto y/o de los requerimientos por los centros de trabajo. 3. Contratos de transporte incumplidos, no llevando a cabo la distribución de leche de abasto social en los tiempos establecidos. 4. Comités de beneficiarios reducidos por la baja participación de las personas beneficiarias. 5. Información de los procesos de compra de leche nacional y/o maquila integrada insuficientemente para su revisión y conciliación. 6. Proceso de compra de leche nacional y/o maquila realizado sin los instrumentos jurídicos y fiscales que lo amparen. 7. Presupuesto global de la entidad impactado por las fluctuaciones en los precios internacionales de la leche en polvo de importación y en el tipo de cambio del dólar americano. 8. Cartera de clientes vencida por meta de cobranza no alcanzada.
Conclusiones ASF: Si bien se señalan los 08 riesgos identificados en 2017 y 2018 por Liconsa, no se especifican los cambios en su valoración final de probabilidad de ocurrencia y grado de impacto y las modificaciones en su conceptualización.	
II. Comparativo del total de riesgos por cuadrante	s/i
Conclusiones ASF: El reporte anual no contiene dicho comparativo	
III. Variación del total de riesgos y por cuadrante	s/i
Conclusiones ASF: El reporte no contiene la variación del total de riesgos por cuadrante.	
IV. Conclusiones sobre los resultados alcanzados en relación con los esperados, tanto cuantitativos como cualitativos de la administración de riesgos	<p>En conclusión, se informa que se implementaron 17 acciones de mejora al 100.0% teniendo al mes de noviembre un 80.95% de cumplimiento general, asimismo, se informa que las 4 acciones restantes se encuentran en proceso de atención con porcentajes de entre 83.0 y 99.0%, debido a la operación del programa de abasto social de leche, las cuales están relacionadas a la actualización y depuración del padrón de beneficiarios a fin de dar cumplimiento a las metas por lo que se informará en el mes de enero de 2019 su cumplimiento.</p> <p>Con la implementación de las acciones de mejora comprometidas se pudieron administrar los riesgos identificados y evitar su materialización, logrando así el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, se fortaleció la segunda norma de control "administración de riesgos" y se tuvo una mejora en la operación y en los procedimientos internos de la entidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se garantizó el acceso de la población beneficiaria al consumo de leche fortificada a precio preferencial monitoreando a los centros de trabajo para el cumplimiento de las metas establecidas en el ejercicio correspondiente, mediante: canjes de tarjeta, pases de lista, apretura de puntos de venta y difusión del programa de abasto social de leche. • Se garantizó el abasto a los beneficiarios oportunamente cumpliendo en tiempo con la distribución de leche en los centros de trabajo y puntos de venta. • Se garantizó el transporte para la distribución de la leche, así como la entrega oportuna de acuerdo con el consolidado de los requerimientos a nivel nacional que refleja la información del tipo de producto, planta de origen

Elementos mínimos	Información reportada por Liconsa
	<p>y destino de la leche; mediante el SISEDEDIST se conoce el estatus del producto, autorización, embarques y saldos pendientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se dio seguimiento oportuno al control del producto embarcado a fin de verificar la entrega del producto al transportista. • Mediante los comités de contraloría social se vigiló y supervisó la atención a los beneficiarios a fin de brindar un servicio de transparencia, oportunidad y calidad en los puntos de venta, teniendo como resultado un registro de 3455 comités constituidos. • Se realizó la detección de clientes morosos para llevar a cabo el procedimiento de la suspensión de surtimientos siendo presentados ante el comité local de crédito y operación de puntos de venta, la relación de nombre y monto correspondiente. • Se implementó un programa de trabajo que permitirá recuperación de dinero a corto plazo y se reflejarán en los informes mensuales.
<p>Conclusiones ASF: Se realizaron las conclusiones correspondientes.</p>	
FUENTE:	Cuadro elaborado con base en información proporcionada por Liconsa, mediante oficio número UAF/SCG/RGS/233/2019 del 11 de marzo de 2019, numeral 19, y con el acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 3 de noviembre de 2016.
s/i	Sin información

En el análisis de la información del cuadro anterior, se identificó que el reporte anual de comportamiento de los riesgos de Liconsa 2018 cumplió con uno de los cuatro requisitos señalados por la Secretaría Función Pública, lo que revela omisiones en su elaboración para cumplir con los requisitos mínimos, en la falta de supervisión del reporte, y en su formalización, en incumplimiento de los artículos 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y, disposición 31, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

Como resultado de la reunión de presentación de resultados finales y observaciones preliminares, mediante los oficios SM/LCQ/2019/2019 del 9 de diciembre de 2019 y UAF/RGS/2854/2019 del 17 de diciembre de 2019, Liconsa informó que mediante el oficio UAF/GRH/JALC/761/2019, del 6 de diciembre de 2019, se solicitó a los directores de área y titulares de unidad la incorporación de los aspectos que debe contener el reporte anual de riesgos. Asimismo, se proporcionó evidencia del Reporte Anual del Comportamientos de Riesgos 2018-2019, firmado por el Coordinador de Control Interno de Liconsa. Al respecto, con su análisis se identificó que dicho reporte contó con los elementos establecidos en el acuerdo en materia de control interno, respecto a la elaboración del reporte anual de comportamiento de los riesgos.

Por lo anterior, Liconsa, en el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la ASF, instruyó las acciones de control necesarias para la elaboración del reporte anual de comportamiento de los riesgos, con los elementos requeridos, conforme al acuerdo en materia de control interno, con lo que se solventa lo observado.

2018-2-08VST-21-0338-01-003 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., implemente mecanismos de control para asegurar el cumplimiento de las funciones, facultades y atribuciones establecidas en las disposiciones jurídicas, a efecto de que se autorice la metodología específica de administración de riesgos, que tome como base la metodología general de administración de riesgos expedida por la Secretaría de la Función Pública, con la finalidad asegurar la identificación, análisis, evaluación, respuesta, supervisión y comunicación de los riesgos, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos por los cuales se logra el mandato de la institución, en cumplimiento de lo establecido en los artículos 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y Segundo, disposición 23, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, y el apartado V.3. Funciones. Director General incisos a y o, del Manual de Organización General de Liconsa S.A. de C.V.

2018-2-08VST-21-0338-01-004 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., implemente mecanismos de control para asegurar el cumplimiento de las funciones, facultades y atribuciones establecidas en las disposiciones jurídicas, para asegurar que el Titular del Órgano Fiscalizador, el Coordinador de Control Interno y el Enlace de Administración de Riesgos, así como los titulares de todas las unidades administrativas de Liconsa, conformen el grupo de trabajo por el que se da inicio al proceso de administración de riesgos que tiene como objeto definir las acciones a seguir para integrar la Matriz y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, en cumplimiento de lo establecido en los artículo 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y Segundo, disposición 9, Norma General Tercera "Actividades de Control", Principio 10, elemento de control 10.02, y disposición 22, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

2018-2-08VST-21-0338-01-005 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., en ejercicios subsecuentes, de seguimiento de los riesgos identificados, a fin de que diseñe las actividades de control necesarias para enfrentarlos apropiadamente en la ejecución de los procesos del control interno, en términos del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Segunda "Administración de Riesgos", del Acuerdo por el que se emiten las disposiciones y el manual administrativo de aplicación general en materia de control interno.

4. Supervisión

En el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno se establece que la evaluación del OIC al Informe Anual del Estado que Guarda el Sistema de Control Interno en Liconsa deberá contener: I) La evaluación aplicada por la Institución en los procesos prioritarios seleccionados, determinando la existencia de criterios o elementos específicos que justifiquen la elección de

dichos procesos; II) La evidencia documental y/o electrónica que acredite la existencia y suficiencia de la implementación de los elementos de control evaluados en cada proceso prioritario seleccionado; III) La congruencia de las acciones de mejora integradas al PTCI con los elementos de control evaluados y si aportan indicios suficientes para desprender que en lo general o en lo específico podrán contribuir a corregir debilidades o insuficiencias de control interno y/o atender áreas de oportunidad para fortalecer el Sistema de Control Interno Institucional, y la IV) Conclusiones y recomendaciones.^{2/}

Mediante los oficios núm. UAF/SCG/RGS/233/2019 del 11 de marzo de 2019 y UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, la entidad fiscalizada proporcionó la Evaluación del OIC al Informe Anual del Estado que guarda el Sistema de Control Interno. Al respecto, en la revisión de dicha evaluación se identificó lo siguiente:

EVALUACIÓN DEL OIC EN LICONSA AL ESTADO QUE GUARDA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL 2017 Y 2018	
Elementos mínimos	Información reportada en la evaluación
Evaluación correspondiente a 2017, presentado el 27 de febrero de 2018	
I. La evaluación aplicada por la Institución en los procesos prioritarios seleccionados, determinando la existencia de criterios o elementos específicos que justifiquen la elección de dichos procesos	<p>La matriz con los criterios adoptados y señalados fue enviada oportunamente vía correo electrónico del 8 de noviembre de 2017, a la Unidad de Control y Evaluación de la Gestión Pública de la Secretaría de la Función Pública; los procesos evaluados, son los que fueron informados en su momento a la Secretaría y para realizar la evaluación del sistema de control interno institucional, fue utilizada la aplicación web, mediante la cual generó el informe anual 2017 y el PTCI 2018. De conformidad con la norma, la evaluación se realizó durante el mes de noviembre de 2017, con la participación de los responsables de cada uno de los procesos evaluados, en su ámbito de competencia.</p> <p>La evaluación abarcó los tres principales procesos sustantivos de la entidad; abasto social de leche, producción de leche y adquisición de materia prima; asimismo, dentro de los procesos de apoyo administrativo fueron seleccionados los de recursos humanos, contabilidad y presupuesto; en general, la selección de los procesos a ser evaluados se sustentó de manera correcta en los siguientes criterios: aporta al logro de los compromisos y prioridades incluidas en el PND y Programas sectoriales, institucionales y/o transversales; contribuye al cumplimiento de la visión, misión y objetivos estratégicos de la institución; genera beneficios a la población y están relacionados con la entrega de subsidios; su ejecución permite el cumplimiento de indicadores de desempeños de programas presupuestarios y se encuentra relacionado con una matriz de indicadores de desempeño; tiene un alto monto de recursos presupuestales asignados; es susceptible de presentar riesgos de actos contrarios a la integridad, en lo específico de corrupción y se ejecuta con apoyo de algún sistema informático.</p> <p>De la evaluación realizadas por la entidad, se obtuvo un porcentaje general de cumplimiento del 97.3% y solo la segunda y quinta norma general de control interno: administración de riesgos y supervisión y mejora continua, respectivamente, muestran cumplimiento por abajo del 80.0%.</p> <p>De los 33 elementos de control que abarcó la evaluación, se propone por parte de la entidad, un programa de trabajo de control interno con 4 acciones de mejora; asimismo, con el objetivo de fortalecer aquellos elementos de control que su resultado social alrededor del 80.0%, o que no fueron documentados de manera precisa, con base en lo establecido en el numeral 17 del acuerdo, este OIC, propone a consideración de Liconsa cuatro acciones de Mejora adicionales.</p>
II. La evidencia documental y/o electrónica que acredite la existencia y suficiencia de la implementación de los elementos de control evaluados en cada proceso prioritario seleccionado	<p>En coordinación con personal del área responsable del control interno institucional y utilizando la herramienta web que puso a disposición la SFP, este OIC llevó a cabo la verificación de la evidencia documental y/o electrónica con la que la entidad acredita la existencia o suficiencia de la implementación de los elementos de control.</p> <p>Al respecto se informa, que se verificaron en total 311 evidencias documentales y/o electrónicas, de las cuales 32 corresponden al procesos institucional; 37 al PP1 abasto social de leche; 94 al PP2 producción de leche y 36 el PP3 adquisición de materia prima; en los procesos de apoyo administrativo corresponden 66 al PP4 recursos humanos y 46 al PP5 contabilidad y presupuesto; cabe mencionar que del universo revisado, sólo 3 elementos de control no fueron documentados y el 98% de las evidencias documentales y/o electrónicas presentadas fueron calificadas como suficiente.</p> <p>Como resultado de la verificación, en la aplicación web en el apartado correspondiente a cada elementos de control, se asentó un recomendación del OIC en aquellos casos en los que la evidencia reportada se consideran insuficiente, parcialmente suficiente o no se incluyó evidencia, dicha recomendación tiene carácter de general y versa sobre continuar con los esfuerzos de capacitación de los servidores públicos de la institución en materia de control interno, concientizándolos de su participación permanente en dicho sistema y lo importante de documentar los elementos para la etapa de autoevaluación de la entidad.</p>
III. La congruencia de las acciones de mejora integradas al PTCI con los elementos de control evaluados y si aportan indicios suficientes para desprender que en lo general o en lo específico podrán	<p>De los 33 elementos de control que abarcó la evaluación, se propone por parte de la entidad un PTCI con 4 acciones de mejora; al respecto y en congruencia con el análisis realizado por este OIC, se determinó que dichas acciones muestran congruencia con el elemento de control al que van dirigidas y podrán contribuir a corregir debilidades o insuficiencias de control interno.</p> <p>Las acciones de mejora de control interno se enfocan a mantener labores específicas que llevará a cabo la entidad y que son la siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Brindar al personal de nuevo ingreso información sobre los elementos fundamentales del modelo de cultura organizacional y su rol en la entidad.

^{2/} Artículo Segundo, Título Segundo, Capítulo III, Sección IV, numerales 20 y 21, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

Elementos mínimos	Información reportada en la evaluación
contribuir a corregir debilidades o insuficiencias de control interno y/o atender áreas de oportunidad para fortalecer el Sistema de Control Interno Institucional	<ol style="list-style-type: none"> 2. Difundir y capacitar al personal respecto a reglas de integridad y evitar actos contrarios a la ética. 3. Dar información al personal para evitar posibles actos de corrupción. 4. Llevar a cabo la actualización de los documentos normativos que requieran, con la finalidad de fortalecer procedimientos y apoyar al logro de objetivos y metas institucionales.
IV. Conclusiones y recomendaciones	<p>Los procesos prioritarios y de apoyo evaluados, se seleccionaron con base en criterios relevantes, de acuerdo con su importancia y corresponden a los informados a la UCEGP de la SFP en la matriz diseñada para tal efecto; al respecto, se informa que fue evaluada la suficiencia de la evidencia documental y/o electrónica que sustenta la implementación de los elementos de control, donde se verificaron 311 evidencias, de las cuales 98.0% de éstas, se determinaron como suficientes; para los elementos que no se documentaron o fueron calificados como insuficientes o parcialmente suficientes, se asentó una recomendación general en la aplicación web utilizada.</p> <p>Respecto a las 4 acciones de mejora comprometidas en el PTCI 2018, esta instancia determina que muestran congruencia con el elemento al que van dirigidas y podrán contribuir a corregir debilidades o insuficiencias de control interno, identificando riesgos de corrupción, abusos y fraudes. Asimismo, del cumplimiento de llevará a cabo la entidad al Programa y en concordancia con el cierre de la APF 2012-2018, estas acciones se programaron para ser instrumentadas al 31 de octubre de 2018, considerando que son prácticas, alcanzables y corresponden al ámbito de competencia de Liconsá.</p> <p>El cumplimiento de lo general de los elementos de control con base en las evidencias corresponde al 97.35 y en la segunda y quinta norma general de control interno, muestran cumplimiento por debajo del 80.0%.</p> <p>Cabe mencionar que el informe anual 2017 y el PTCI 2018, cumplen con lo establecido en los numerales 13 y 14 del acuerdo, en virtud de contar con la evidencia de que fueron integrados de acuerdo con la norma y presentados a la SFP, mediante el oficio DG/HRPRL/004/2018, el 23 de enero de 2018. De tal suerte que, considerando las fechas establecidas en la normatividad, se informó en la primera sesión del COCODI del 15 de febrero de 2018, que el informe será presentado en la segunda sesión.</p> <p>Respecto de las 4 acciones de mejora que este OIC propone para ser incluidas en el PTCI 2018, es importante mencionar que estas fueron consideradas para fortalecer aquellos elementos de control que muestran un resultado alrededor del 80.0% o que no fueron documentados de manera más completa y clara, determinando las siguientes acciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Norma tercera, elemento 14: definir las actividades de control de cada proceso, identificando metas comprometidas, presupuesto asignado y efectuar seguimiento para evaluar su cumplimiento. 2. Norma tercera, elemento 24: desarrollar mecanismos automatizados para efectuar seguimiento ágil y oportuno en la implementación de políticas y disposiciones de estrategia digital nacional. 3. Norma cuarta, elemento 27: identificar en cada proceso metas comprometidas, presupuesto asignado y efectuar seguimiento para evaluar su cumplimiento e informar la situación programática-presupuestal de cada uno de ellos. 4. Norma cuarta, elemento 32: eficientar los mecanismos de información, difusión y retroalimentación a responsables de resultados de auditoría de instancias fiscalizadoras; de control; de riesgos y de TIC's, a fin de mejorar su proceso de atención.
2018, presentado el 28 de febrero de 2019	
I. La evaluación aplicada por la Institución en los procesos prioritarios seleccionados, determinando la existencia de criterios o elementos específicos que justifiquen la elección de dichos procesos	<p>La entidad integró la matriz con los criterios adoptados y señalados, fue enviada oportunamente mediante oficio número DA/AJKO/1710/2018, a la unidad de Control y Evaluación de la Gestión de la SFP, recibido en este OIC el 29 de noviembre de 2018; los procesos evaluados, son los que fueron informados en su momento a la SFP y para realizar la evaluación del sistema de control interno institucional, fue utilizada la aplicación web, mediante la cual generó el informe anual 2018 y el PTCI 2019.</p> <p>De conformidad con el acuerdo en materia de control interno, la evaluación se realizó durante el mes de noviembre de 2018, con la participación de los responsables de cada uno de los procesos evaluados, en su ámbito de competencia. La evaluación abarcó los tres principales procesos sustantivos de la entidad: abasto social de leche, producción de leche y adquisición de materia prima; asimismo, dentro de los procesos de apoyo administrativo seleccionados los de recursos humanos, contabilidad y presupuesto; en general, la selección de los procesos a ser evaluados se sustentó de manera correcta en los siguientes criterios: aporta al logro de los compromisos y prioridades incluidas en el PND y programas sectoriales, institucionales y/o transversales; contribuye al cumplimiento de la revisión, misión y objetivos estratégicos de la institución; genera beneficios a la población y están relacionados con la entrega de subsidios y con trámites y servicios que se brindan al ciudadano, como concesiones; su ejecución permite el cumplimiento de indicadores de desempeño de programas presupuestarios y se encuentra relacionados con una matriz de indicadores de desempeño; tiene un alto monto de recursos presupuestales asignados; es susceptible de presentar riesgos de actos contrarios a la integridad, en lo específico de corrupción y se ejecuta con apoyo de algún sistema informático.</p> <p>De la evaluación realizada por la entidad, la SFP otorgó un porcentaje de cumplimiento del 88.0%; cabe mencionar que la quinta norma de control interno obtuvo un cumplimiento del 60.0%, siendo el porcentaje más abajo.</p> <p>De los 33 elementos de control que formaron parte de la evaluación la entidad propone para el PTCI 2019, contar con 3 acciones de mejora; sin embargo, con base en lo establecido en el numeral 17 del acuerdo, este OIC pone a consideración de Liconsá, diez acciones de mejora tendientes a complementar las acciones de mejora determinadas por la institución.</p>
II. La evidencia documental y/o electrónica que acredite la existencia y suficiencia de la implementación de los elementos de control evaluados en cada proceso prioritario seleccionado	<p>En coordinación con personal del área responsable del control interno institucional y utilizando la herramienta web que puso a disposición la SFP, este OIC llevó a cabo la verificación de la evidencia documental y/o electrónica con la que la entidad acredita la existencia o suficiencia de la implementación de los elementos de control evaluados.</p> <p>Al respecto se informa, que se verificaron en total 213 evidencias documentales y/o electrónicas, de las cuales 31 corresponden al proceso institucional; 32 al PP1 abasto social de leche; 25 al PP2 producción de leche y 24 el PP3 adquisición de materia prima; en los procesos de apoyo administrativo corresponden 65 al PP4 recursos humanos y 36 al PP5 contabilidad y presupuesto; cabe destacar que las evidencias documentales y/o electrónicas presentadas fueron calificadas como suficientes.</p> <p>Como resultado de la verificación, en la aplicación web, respecto del PP5 contabilidad y presupuesto, en el apartado correspondiente a cada elementos de control, se asentó un recomendación del OIC en los casos en los que la evidencia aportada fue repetitiva; es decir, una misma evidencia documental fue utilizada para documentar diversos elementos de control; en el proceso de documentación de los elementos de control del PP2 producción de leche, se realizó de manera correcta; sin embargo, se observó que en cada elemento de control se incorporaron de manera global hasta 18 evidencias documentales; se recomienda incorporar al sistema por separado cada evidencia; ambas recomendaciones tienen carácter general y versan sobre continuar con los esfuerzos de capacitación de los servidores públicos de la institución en materia de control interno, concientizándolos de su participación permanente en dicho sistema y lo importante de documentar los elementos para la etapa de autoevaluación de la entidad.</p>
III. La congruencia de las acciones de mejora	De los 33 elementos de control que abarca la evaluación, se propone por parte de la entidad un PTCI 2019, con 3 acciones de mejora; al respecto y en congruencia con el análisis realizado por este OIC, se determinó que dichas

Elementos mínimos	Información reportada en la evaluación
<p>integradas al PTCI con los elementos de control evaluados y si aportan indicios suficientes para desprender que en lo general o en lo específico podrán contribuir a corregir debilidades o insuficiencias de control interno y/o atender áreas de oportunidad para fortalecer el Sistema de Control Interno Institucional</p>	<p>acciones muestran congruencia con elemento de control al que van dirigidas y podrán contribuir a corregir debilidades o insipiencias de control interno</p> <p>Las acciones de mejora de control interno se enfocan a mantener labores específicas que llevará a cabo la entidad y que son la siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar el código de conducta de la entidad para reforzar la integridad y actuar de los servidores públicos dentro de un ambiente de respeto, y darles a conocer los ejes para el relanzamiento de la función pública. 2. Realizar cursos de capacitación para consolidar la cultura organizacional entre las y los trabajadores, mediante acciones que mejoren el liderazgo y el ambiente laboral. 3. Conformar el grupo de trabajo de administración de riesgos, a fin de dar seguimiento a las acciones de mejora y mitigar los riesgos institucionales. <p>Cabe subrayar que, en cumplimiento de nuevas directrices propuestas por la SFP, este OIC recomienda adicionar la última parte de la acción referida al código de conducta, con lo relativo al relanzamiento de la función pública.</p> <p>Con base en lo establecido en el numeral 17 del acuerdo, éste OIC propone a consideración de Liconsa 10 acciones de mejora, las cuales se describen en el apartado IV del presente informe y se refieren a 3 acciones que no se concluyeron en 2018 y 7 nuevas, con el objeto de fortalecer aquellos elementos de control cuyo resultado oscila alrededor del 60.0%, o que no fueron documentados de manera precisa; de ser aceptadas estas recomendaciones, el PTCI 2019 quedaría integrado por 13 acciones de mejora de control interno.</p>
<p>IV. Conclusiones y recomendaciones</p>	<p>Los procesos prioritarios y de apoyo evaluados, se seleccionaron con base en criterios relevantes y corresponden a los informados a la UCEGP de la SFP en la matriz diseñada para tal efecto; fue evaluada la suficiencia de la evidencia documental que sustenta la implementación de los elementos de control, se verificaron 213 evidencias suficientes. Las 3 acciones de mejora del PTCI 2019, muestran congruencia con el elemento al que van dirigidas y podrán contribuir a corregir debilidades o insuficiencias de control interno identificando riesgos, son prácticas, alcanzables y corresponden al ámbito de competencia de Liconsa.</p> <p>El informe anual 2018 y el PTCI-2019, cumplen con lo establecido en el acuerdo y cuentan con evidencia de que fueron integrados conforme a la norma y presentados a la SFP, con oficio no. DG/IOF/008/2019; asimismo, tanto el informe anual como el PTCI, se presentaron en la primera sesión del COCODI, celebrado el 20 de febrero del año en curso.</p> <p>Las 10 acciones de mejora que este OIC propone incluir en el PTCI 2019, fueron consideradas para fortalecer aquellos elementos de control que muestran un resultado de alrededor del 60.0% o que no fueron documentados de manera completa y son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. N1, E1. Dar a conocer a los servidores públicos la misión, visión, metas y objetivos, así como los cambios que se realicen a estos elementos, mediante los medios de comunicación oficiales. 2. N1, E6. Validar la actualización y cumplimiento de los perfiles de puestos en función de sus atribuciones y función vigentes. 3. N2, E7. Garantizar que el manual de organización general y los manuales de procedimientos sean modificados y actualizados, alineándolos a los objetivos y metas institucionales y a las políticas públicas del nuevo gobierno. 4. N2, E12. Dar a conocer los ejes para el relanzamiento de la función pública, en particular los relacionados con los temas ciudadanización del combate a la corrupción y a la impunidad; protección a alertadores internos y austeridad republicana. 5. N3, E14. Definir las actividades de control de cada proceso, identificando metas comprometidas, presupuesto asignado y efectuar seguimiento para evaluar su cumplimiento. 6. N3, E20. Establecer un mecanismo con el uso de TIC's, para registro de los acuerdos de los principales órganos colegiados de la entidad, así como el avance en su implementación. 7. N3, E23. Informar acerca de las bajas del personal, así como los espacios físicos y sus accesos a los diversos recursos del TIC's. 8. N3, e24. Informar el cumplimiento de las políticas y disposiciones establecidas para el EDN en los procesos de gobernanza, organización y de entrega, relacionados con la planeación, contratación y administración de bienes y servicios de TIC's y con la seguridad de la información, instrumentar acciones en cumplimiento al eje democratizar las tecnologías, para el relanzamiento de la función pública. 9. N4, E29. Promover los mecanismos de quejas y denuncias ciudadanas, informando sobre los castigos a las conductas irregulares. Promover la denuncia interna de funcionarios bajo el eje 3 de protección de alertadores internos, del relanzamiento de la función pública. 10. N5, E32. Eficientar los mecanismos de información, difusión y retroalimentación a responsables de resultados de auditoría de instancias fiscalizadoras, de control, de riesgos y de TIC's, a fin de mejorar su proceso de atención. <p>Cabe mencionar que el establecer un ambiente de control dentro de la entidad, permitirá a la administración mantener una seguridad razonable al cumplimiento de objetivos y metas que coadyuvan con programas federales enfocados a reducir los riesgos de corrupción, promover el desarrollo organizacional, lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones, asegurar el cumplimiento del marco normativo, proteger los recursos de bienes del estado, y el adecuado uso de los mismos, contar con información confiable y oportuna, así como promover la rendición de cuentas por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes recursos asignados, por lo que esta instancia de control continuará impulsando el establecimiento de este ambiente de control de la entidad.</p>

FUENTE: Cuadro elaborado con base en información proporcionada por Liconsa, mediante oficio número UAF/SCG/RGS/233/2019 del 11 de marzo de 2019, numeral 19, y con el acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 3 de noviembre de 2016.

En la revisión del Órgano Interno de Control al Informe Anual del Estado que guarda el Sistema de Control Interno en Liconsa 2017, se identificó que se determinaron y propusieron cuatro acciones de mejora, para incluirse en el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI) 2018, referentes a que la entidad definiera actividades de control de cada proceso, incluyera metas comprometidas, presupuesto asignado y efectuara el seguimiento para evaluar su cumplimiento; desarrollar mecanismos automatizados para efectuar un seguimiento ágil y oportuno en la implementación de políticas y disposiciones de estrategia digital nacional; identificar en cada proceso metas comprometidas, presupuesto asignado y efectuar seguimiento para evaluar su cumplimiento e informar la situación programática-

presupuestal, y eficientar los mecanismos de información, difusión y retroalimentación a los responsables de los resultados de auditoría de instancias fiscalizadoras; de control; de riesgos y de TIC's, a fin de mejorar su proceso de atención. Sin embargo, se identificó que dichas recomendaciones o acciones de mejora no fueron consideradas por Liconsa en su PTCI 2018, en incumplimiento de lo establecido en el artículo Segundo, disposición 9, Norma General Tercera "Actividades de Control", Principio 10, y disposición 17, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

También, mediante los oficios núm. UAF/SCG/RGS/233/2019 del 11 de marzo de 2019 y UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, la entidad fiscalizada proporcionó los informes de 15 revisiones (3 diagnósticos, 1 visita de inspección, 3 evaluaciones y 8 auditorías), realizadas por la Secretaría de la Función Pública (SFP), mediante el Órgano Interno de Control en Liconsa, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y una evaluadora externa, y que se relacionaron con los procesos de adquisición de leche nacional, abasto social de leche y comercialización de productos lácteos, como se muestra en la tabla siguiente:

REVISIONES REALIZADAS POR LA SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, MEDIANTE EL OIC Y ACCIONES DE SEGUIMIENTO
Y SUPERVISIÓN A LAS RECOMENDACIONES REALIZADAS POR LA SFP A LICONSA EN 2018

Descripción	Conclusión de la Revisión por parte del OIC	Seguimiento de las recomendaciones del OIC	% avance
<p>Diagnóstico al proceso prioritario "Adquisición, recepción y pago de leche nacional", noviembre 2018.</p>	<p>Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> Se detectó que el centro de acopio de Francisco I. Madero, ubicado en Hidalgo, dejó de operar desde 2017 y contó con una inversión de infraestructura (obra civil y equipamiento) por 8,375.438 pesos. En los meses de enero y febrero de 2017, personal del centro de acopio informó al área de normativa de oficinas centrales, que cerraron operaciones, por bloqueos carreteros que imposibilitaron acceder a productores y transportistas, y a la disminución de captación de leche fresca, debido al incremento del precio en el mercado regional el cual oscilaba entre los 6.20 y 7.60 pesos por litro de leche; asimismo, el personal operativo asignado originalmente al centro de acopio, se incorporó en el Programa de Abasto Social Hidalgo, quedando sólo el personal de vigilancia resguardando el inmueble. Se detectó la inoperancia del centro de acopio guerrero desde su inauguración en el mes de febrero de 2015, al carecer de luz y agua para captar leche fresca, contó con una inversión de infraestructura (obra civil y equipamiento) por 8,944.947 pesos. El personal operativo fue incorporado al Programa de Abasto Social Guerrero, quedando solo el personal de vigilancia resguardando el inmueble; asimismo, el Registro Nacional de Productores de Leche (RNPL), no tiene un registro histórico y/o activo de productores regionales. Se detectó que no opera el centro de acopio de Oaxaca (Tututepec) y contó con una inversión de infraestructura (obra civil y equipamiento) por 10,079.767 pesos. Se visitaron 11 centros de acopio en Jalisco, en donde se identificó que la red de acopio opera con dispositivos electrónicos denominados sistema de pesaje para camión (pipa) y de tina propiedad de Liconsa, para conocer el peso bruto, los cuales operan desde 2012, por lo que su infraestructura esta desactualizada y obsoleta. En algunos centros de acopio no se cuentan con dispositivos de pesaje, por lo que los choferes pesan el producto en básculas particulares y presentan el ticket en los centros. De enero a mayo de 2018, se detectaron diferencias entre los traslados de leche fresca de los centros de acopio y los trasladados por los transportistas a la recepción de la gerencia metropolitana, por un total de 43,327 litros. Los mecanismos de control que son emitidos desde el sistema de Recepción y Control de la Red de Acopio de Leche Fresca (RECORALF), como las boletas de recepción de leche fresca, orden de traspaso de leche fluida y certificado de peso, no son aplicados conforme a la norma, lo que permite manipulación en el flujo de la gestión del pago al productor, toda vez que estos sufren alteraciones, tachaduras, correcciones y enmendaduras manualmente, existen valores incompletos, mediante las áreas de almacén y básculas y control de calidad, lo que vulneran la información, restan confiabilidad y transparencia al proceso de pago a ganaderos. <p>Acciones de Mejora</p> <ul style="list-style-type: none"> Centros de acopio inoperantes. La Dirección de Producción en cumplimiento a las metas establecidas de captación deberá realizar las acciones encaminadas a promover e impulsar la operación de los centros de acopio inactivos, o en su caso, establecer mecanismos para reubicar su equipo; asimismo, integrar la documentación referente a la viabilidad del desarrollo y costo beneficio, a efectos de deslindar responsabilidades del proyecto; deberá determinar una estrategia que permita reducir o minimizar el impacto negativo generado para la entidad y los productores nacionales, ya que los centros de acopio se encuentran abandonados o subutilizados y sus costos superan los beneficios de su funcionamiento para lo que fueron creados. Modernizar el sistema de pesaje en los centros de acopio. Para dar certidumbre a la entidad, los productores y sus organizaciones en el pesaje del producto y litros resultantes, se tiene que considerar la estandarización del sistema de pesaje a nivel nacional, considerando la obtención de ticket's comprobatorios de pesaje con el soporte documental contable y la comunicación con otros sistemas que registran el acopio de leche; por lo que la Dirección de Producción deberá realizar una planeación, a fin de que se registre en el portafolio de inversión 2019, el equipamiento en los 38 centros de acopio con un nuevo sistema de pesaje, buscando como solución tecnológica la contabilidad con la nueva plataforma que desarrolle la Subdirección de Desarrollo de Sistemas Informáticos, que permita la interoperabilidad para hospedar en forma confiable y oportuna los datos de peso neto, fecha, y hora, de forma automatizada. Diagnostico que determine una solución tecnológica integral para el área de producción, centros de trabajo y de acopio. Que la Dirección de Producción solicite a la Subdirección de Desarrollo de Sistemas Informáticos, llevar a cabo un diagnóstico que determine la vulnerabilidad de la información, así como su situación actual del sistema RECORALF y Excel por un control interno homologado y/o estandarizado ofreciendo un esquema confiable y oportuno en una base datos centralizada, el cual considere conectividad e interoperabilidad de datos desde el pesaje del producto hasta el pago al productor nacional. 	<p>Sin información</p>	<p>Sin información</p>
<p>Diagnóstico a los procesos de mantenimiento al padrón de beneficiarios del PASL y evaluar las actividades en la entrega de la dotación de leche, mediante la tarjeta de cartón en puntos de venta</p>	<p>Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> El 57.0% del equipo para la impresión de las tarjetas y libros de retiro además de ser obsoleto, ha dejado de funcionar o está presentando problemas en su operación; por otra parte, ya no es posible su reparación o mantenimiento y los centros de trabajo presentan problemas para la adquisición de cintas adicionales a las que están en uso. El personal de promotora social para el mantenimiento al padrón de beneficiarios asiste al punto de venta cada ocho días para el contacto con los titulares con la finalidad de realizar canje o retiro de tarjetas, pero pueden pasar 6 meses para conocer la asistencia en los puntos de venta de leche fluida y un mes para leche en polvo. Cabe resaltar que en cada ejercicio fiscal se abrieron nuevos puntos de venta, lo que ocasiona que se incremente la cantidad de lecherías asignadas a cada promotor social, para llevar a cabo las actividades enmarcadas en la normatividad, mismas que afectarán la atención a los beneficiarios en su calidad y frecuencia. Las bajas por inasistencia, en su mayoría se detectan con los pases de lista que se realizan semestralmente y las dotaciones que no se retiran, se incorporan a la venta libre, ocasionando una sobredotación en los puntos de venta y desincentivan a la ciudadanía a incorporarse al padrón, ya que la venta libre no está sujeta a horarios, requisitos o una cantidad de litros específico (dotación). A pesar de contar con los controles internos (tarjeta de retiro de cartón y libros de retiro) generan una carga de recursos materiales, humanos y financieros, los cuales son factibles reducir sustancialmente con la instrumentación e innovación de tecnologías de vanguardia, permitiendo la 	<p>Sin información</p>	<p>Sin información</p>

Descripción	Conclusión de la Revisión por parte del OIC	Seguimiento de las recomendaciones del OIC	% avance
	<p>eficiencia de la operación y la generación de registros históricos para conocer la información real sobre la asistencia y el retiro del producto, para una adecuada toma de decisiones.</p> <p>Acciones de Mejora</p> <p>Sustituir al esquema de la tarjeta de cartón de dotación de leche, con una tecnología que sistematice la entrega de leche, con la finalidad de conocer la asistencia diaria del usuario, las cifras reales del producto retirado y venta libre en la lechería, de manera pronta y expedita; conocer el factor de retiro para la producción de leche y ajuste a metas reales que nos proporcione los elementos necesarios para la toma de decisiones.</p> <p>Es importante que la tecnología seleccionada considere por los menos, las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que identifique el número de beneficiario, día autorizado para retiro, horario y guarde el registro del retiro. • Contar con un sistema de almacenamiento (memoria) y puertos para extracción de la información. • Capacidad para: <ul style="list-style-type: none"> - Sería conveniente que se lograra la transmisión de información en línea, para obtener los resultados actualizados. - Proporcione la información del total de litros entregados en el punto de venta por distribución y vendidos a los beneficiarios en el horario de operación, para uso de concesionarios y/o distribuidores mercantiles. - Genere información estadística por beneficiario, diarios, mensuales, relacionadas con la asistencia, bajas y altas, para el ajuste de las dotaciones en los puntos de venta. 		
<p>Diagnóstico a las contrataciones celebradas durante el periodo comprendido entre el 01 de enero al 30 de septiembre de 2018, enero 2019</p>	<p>Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se verificó que en la mayoría de los expedientes, las áreas requerientes identifican los bienes, servicios u obras a contratar, ya que la mayoría de los servicios, bienes y obras se encuentran integrados en el programa anual de adquisiciones, arrendamientos y servicios de obras públicas (PAAASOP 2018); asimismo, se comprobó que cuentan con la descripción de las características técnicas que requiere la entidad de los bienes y/o servicios; sin embargo, no se comprobó que previo al registro de los bienes, servicios u obras en el PAAASOP, las áreas establecieran la identificación correspondiente. • Los procedimientos de adquisiciones presentan investigación de mercado en algunos casos determinante entre otros, solo cumplen con la consulta a las fuentes principales que marca la norma y en su caso se acompañan de tablas comparativas de ofertas con los precios y análisis derivados de la investigación de mercado; sin embargo, la mayoría de estas normas no concluye si estas son utilizadas para determinar el procedimiento y las estrategias de contratación que proporcionen las mejores condiciones para el estado. Para el caso de los contratos de obra pública, en estos no se encontraron integradas estas investigaciones. • La entidad se inclina por la utilización de excepciones a la licitación, por lo que, en las correspondientes, se verificó que los dictámenes a las excepciones cuentan con la acreditación de los criterios de economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad y honradez; sin embargo, en algunos casos estos criterios no se encuentran alineados a lo que dictan al respecto los manuales de administración de aplicación general (MAAG), para asegurar que con los procedimientos de excepción se obtienen las mejores condiciones a la entidad; asimismo, en los expedientes no se localizó la dictaminación de la excepción a la licitación pública que se somete al Comité de Adquisiciones, ya que se presentan las justificaciones a que se refiere el artículo 72 la RLAASSP, pero no la evidencia de la aprobación de la excepción. • Se verificó en la mayoría de los expedientes el correcto actuar al respecto; sin embargo, en los contratos de compra de leche en polvo se observó que en la adjudicación se emite la solicitud de ofertas solo a proveedores que cumplen con requisitos de calidad establecidos por Liconsa, situación que es comprensible, pero que debe integrarse en el expediente la justificación completa de esta selección como lo establece la normativa correspondiente. • Se informa que solo cinco expedientes que formaron la muestra cuentan con la verificación y comprobación de la recepción de los bienes o la prestación del servicio; sin embargo, carecen del registro de penas convencionales y deducciones al pago que se hubieran llevado a cabo, en algunos casos existen registros de estas penas, pero no cuenta con una validez o la constancia de su aplicación. <p>Acciones de Mejora</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es importante que se deje evidencia de las etapas realizadas en los procesos de contratación, integrando expedientes que permitan verificar la transparencia de los procesos, esto en apego a lo establecidos en el título cuantos de la información y la verificación, capítulo único, de la Ley de adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público, y el título cuanto de la información y verificación, capítulo único de su reglamento, título quinto de la información y verificación, capítulo único de la Ley de obras públicas y servicios relacionados con las mismas y título cuarto de la información y verificación de su reglamento. • En cuanto a los pedidos, algunos son formatos homologados donde se establecen condiciones generales que marca la norma, sin que se cumpla a detalle lo establecido en el artículo 45 de la LAASSP y 46 de la LOSRM; asimismo, se recomienda el apego a lo que dicta el artículo 82 del RLAASSP; mismo que señala las entidades, en contrataciones iguales o superiores equivalente a trescientos veces el salario mínimo general diario vigentes en el Distrito Federal, deberán formalizar las adquisiciones, arrendamientos y servicios, mediante contratos, los cuales deberán contener, en lo aplicable los elementos a que se refiere en artículo 45 de la LAASSP y lo previsto en el artículo 81 del RLAASSP, debiendo considerara el contenido de la convocatoria a la licitación pública, de la invitación a cuando menos tres personas o de la solicitud de cotización o, en su caso, de sus modificaciones. • Se recomienda que los expedientes cuenten con un apartado donde se lleve el registro, control y comprobación de las contrataciones, es decir, la administración del contrato, donde se establezca la evidencia de la aplicación de penas convencionales, el seguimiento y cumplimiento de este. 	<p>Sin información</p>	<p>Sin información</p>
<p>Visita de inspección a adquisiciones,</p>	<p>Hallazgos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sueldos y salarios pagados en exceso y omisión en pagos. Las acciones implementadas fueron las siguientes: Correctivas: al presentar evidencia de las acciones realizadas para aclarar 223.8 miles de pesos, reintegrar 27.7 	<p>Sin información</p>

Informe Individual del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2018

Descripción	Conclusión de la Revisión por parte del OIC	Seguimiento de las recomendaciones del OIC	% avance
<p>arrendamientos y servicios en contratos con la empresa INFRA, S.A. DE C.V., Mayo 2018.</p>	<p>Durante la revisión del periodo 01 de enero de 2015 al 31 de diciembre de 2017, respecto de los contratos celebrados con Infra, se verificaron 15 expedientes de los siguientes centros de trabajo:</p> <p>Gerencia Metropolitana Sur.</p> <ul style="list-style-type: none"> En el pedido 2016-3294-C, el proveedor incumplió al no llevar a cabo la entrega de los bienes solicitados, asimismo, el comprador al que le fue asignado el contrato nunca dio seguimiento, ni informó lo conducente con la finalidad de aplicar penalizaciones y/o en su caso la rescisión del contrato. Derivado de lo anterior, se giró oficio al área de Quejas del OIC, mediante el cual se hace del conocimiento las omisiones antes señaladas. Se verificó que el expediente consta de 21 fojas, por un monto de 12, 235.45 pesos, esta contratación se fundamentó en el art. 42 de la LAASSP y corresponde a un monto menor a 300 veces el salario mínimo diario general vigente en el D.F. La investigación de mercado es deficiente, ya que no hay evidencia de la consulta en Compra Net y no fundamento la conclusión para la determinación de la adjudicación directa; asimismo, el dictamen no garantiza las mejores condiciones, y que no acredita la economía, eficiencia, eficacia, imparcialidad y honradez que garanticen las mejores condiciones. Los pedidos son formatos homologados para el uso de las áreas y/o unidades compradoras de Liconsa, donde generalmente se establecen condiciones tales como, monto del contrato, la manifestación del proveedor de no estar en los supuestos del art. 50 y 60 de la LAASSP, periodos de entrega sin aplicar penalizaciones, procedimiento de pagos, aplicación de penas convencionales, la excepción de la fianza de garantías en términos del art. 48 de la LAASSP y del numeral 6.8.1 de las POBALINES de Liconsa, la rescisión administrativa en términos del art. 54 de la LAASSP y la terminación anticipada. <p>Gerencia Estatal Valle de Toluca</p> <ul style="list-style-type: none"> Se verificaron cinco expedientes todos fundados en el art. 42 de la LAASSP y corresponde a montos menores a 300 veces el salario mínimo diario general vigente en el Distrito Federal, no existe fraccionamiento ya que de los cinco expedientes, las contrataciones son para diferentes productos, dos corresponden al ejercicio 2015, dos al ejercicio 2016 y uno al ejercicio 2017, no presentan investigación de mercado y si una tabla comparativa de ofertas con los precios de la cotización única de Infra, donde se emite un dictamen, mismo que no corresponde a lo establecidos en la normatividad en la materia; de tal suerte que no se fundamenta la determinación de adjudicación directa; asimismo, el dictamen no garantiza las mejores condiciones, ya que no se acredita la economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad y honradez que aseguren sus mejores condiciones. En cuanto a los pedidos, son formatos homologados donde se establecen condiciones generales que marca la norma, sin que se cumpla a detalle lo establecido en el art. 45 de la LAASSP. Se recibieron bienes en tiempo y forma de acuerdo con los registros de almacén y se presentaron las facturas con las condiciones establecidas para su posterior pago. <p>Gerencia Estatal Querétaro</p> <ul style="list-style-type: none"> Se verificaron cuatro expedientes, de los cuales el 2016-1088-C, se encuentra cancelado, todos fundados en el art. 42 de la LAASSP, no existe fraccionamiento, no presentan investigación de mercado y si una justificación técnica en apego a lo establecido en el numeral 5.1.12 de las POBALINES de Liconsa. Cabe mencionar que la factibilidad que se expone sobre contratar a Infra, la justifican por hacer suministrado los taques sin consto adicional para la empresa, la calidad en sus productos y el personal técnico capacitado. Es importante mencionar que esta justificación técnica se apega más a lo que establece la fracción VI del art. 40 del RLAASSP y esta no exime del cumplimiento de la investigación de mercado la justificación y el dictamen que refiere la LAASSP y su reglamento para exceptuar el llevar a cabo un procedimiento de licitación. Existen dos modificaciones al pedido original 2015-0604-C firmado el 2 de marzo, mismo que establecía diversas fechas de entrega, de entre el 22 de febrero al 29 de octubre de 2015, por un monto total de 58,571.88 pesos con IVA incluido; la primera modificación se establece por cambios en los precios establecidos en la partida 1 y 4 a partir del mes de diciembre de 2015, mismo que se firmó el 17 de diciembre y que presenta insistencias en el cálculo del monto total por 838.30 pesos, la segunda modificación de fechas de entrega, se firmó el 21 de diciembre de 2015, estableciendo las fechas de entrega de los bienes de conformidad con los requerimientos reales del área usuaria y la cancelación del pedido por cierre de ejercicio, se establece la conciliación de lo programado y lo entregado en pesos, donde se indica que lo entregado equivale a un monto total con IVA de 17,991.45 pesos; sin embargo, las facturas pagadas suma un total de 41, 981.88 peos. Es importante establecer que dentro de la verificación de la documentación no existe evidencia de las solicitudes de surtimiento de Liconsa a Infra, por lo que no se puede establecer si se presentaron atrasos de la entrega que pudieran ser considerados para la aplicación de penalizaciones; asimismo, las modificaciones del contrato sobre las fechas de entrega, se considera que son inconsistentes en programación. De los pedidos 20196-2245-C y 2017-0802-C, se repite la misma situación que es descrita con anterioridad, por lo que la entidad, por medio de la gerencia estatal, pagó a la empresa Infra un total de 101,164.71 pesos. <p>Gerencia Metropolitana Norte</p> <ul style="list-style-type: none"> Se verificaron 5 expedientes de los cuales, se comprueba que se tienen un control en la integración de cada expediente, desde su requisición hasta la recepción de los bienes, se integra incluso con manifiestos requeridos en los procedimientos de licitación, siendo que estos procedimientos son adjudicación directa; es importante mencionar que se acredita lo establecido en el art. 75 del RLAASSP, donde la entidad requiere cotizaciones electrónicas mediante Compra Net, y a pesar ampliar la posibilidad de incrementar la participación de más proveedores, solo la empresa Infra, participa, en otros contratos se observa poca participación de los proveedores invitados. En algunos contratos se observan desfases en las fechas programadas; sin embargo, estas se justifican por las necesidades y requerimientos del área usuaria, mediante comunicados a las áreas involucradas en la recepción y pago de los bienes, para que en su caso no se aplique penalización al proveedor, al ser una causa justificada den la operación. Asimismo, se aprecia la supervisión de los servidores públicos, que validan y autorizan estos procesos. 	<p>miles de pesos por los pagados en exceso y las omisiones de pago, las recomendaciones correctivas se consideran atendidas.</p> <p>Preventivas: al manifestar expresamente su compromiso de dar cumplimiento a lo establecido en la Ley Federal del Trabajo y demás disposiciones de la materia, las recomendaciones preventivas se consideran atendidas. La presente observación se considera solventada al 100.0%.</p> <ul style="list-style-type: none"> Inconsistencias en la estructura orgánica con la funcional, los niveles autorizados con los ocupados, así como el catálogo y perfiles de puestos. Con las acciones realizadas para actualizar y dar congruencia al catálogo de descripción y perfiles de puestos y los formatos "Descripción y perfiles de puestos de la APF", con respecto al Manual de Organización General de Liconsa, S.A. de C. V., la observación se considera solventada al 100.0% 	

Descripción	Conclusión de la Revisión por parte del OIC	Seguimiento de las recomendaciones del OIC	% avance
	<p>Acciones de Mejora</p> <p>Se puede concluir que el estado que guarda el control interno dentro de las áreas revisadas no ha sido suficiente, ya que las operaciones carecen de una adecuada planeación y control de los contratos y su seguimiento; se puede apreciar que la supervisión no es suficiente sobre el personal que participa en los procesos de adjudicación de servicios; de igual forma, la falta de planeación y de llevar a cabo procesos emergentes de compras y adquisiciones de último momento, no programados, debilita la operación y la propicia riesgos que impiden la transparencia y que se garanticen las mejores condiciones a la entidad.</p>		
<p>Auditoría 01/2018, abril 2018</p>	<p>Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> Sueldos y salarios pagados en exceso y omisión en pagos Inconsistencias en la estructura orgánica con la funcional, los niveles autorizados con los ocupados, así como el catálogo y perfiles de puestos. <p>Acciones de Mejora</p> <ul style="list-style-type: none"> Girar las instrucciones necesarias, a fin de que se implementen las medidas correctivas y preventivas acordadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Sueldos y salarios pagados en exceso y omisión en pagos. Las acciones implementadas fueron las siguientes: Correctivas: al presentar evidencia de las acciones realizadas para aclarar \$223,786.94, reintegrar \$27711.24 por los pagados en exceso y las omisiones de pago, las recomendaciones correctivas se consideran atendidas. <p>Preventivas: al manifestar expresamente su compromiso de dar cumplimiento a lo establecido en la Ley Federal del Trabajo y demás disposiciones de la materia, las recomendaciones preventivas se consideran atendidas. La presente observación se considera solventada al 100.0%.</p> <p>Inconsistencias en la estructura orgánica con la funcional, los niveles autorizados con los ocupados, así como el catálogo y perfiles de puestos. Con las acciones realizadas para actualizar y dar congruencia al catálogo de descripción y perfiles de puestos y los formatos "Descripción y perfiles de puestos de la APF", con respecto al Manual de Organización General de Liconsa, S.A. de C. V., la observación se considera solventada al 100.0%</p>	<p>100.0</p>
<p>Auditoría 02/2018, abril 2018</p>	<p>Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de indicadores en el programa B005 "Comercialización de productos lácteos" relativo a la actividad de venta de crema. Carencia de eficacia y eficiencia en la actividad de Venta de Crema en la Institución. <p>Acciones de Mejora</p> <ul style="list-style-type: none"> Girar las instrucciones necesarias, a fin de que se implementen las medidas correctivas y preventivas acordadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de indicadores en el programa B005 "Comercialización de productos lácteos" relativo a la actividad de venta de crema. Las acciones correctivas se consideran atendidas, ya que la Dirección de Finanzas y planeación realizó las acciones necesarias para la solventación de las recomendaciones. Por lo anterior, esta observación se solventa al 100.0%. Carencia de eficacia y eficiencia en la actividad de Venta de Crema en la Institución. Las acciones correctivas y preventivas se consideran atendidos, puesto que la Dirección Comercial realizó las gestiones necesarias ante las direcciones de producción y de finanzas y planeación e indirectamente ante instancias externas (SEDESOL-SHCP), para la solventación de las recomendaciones. Por lo anterior, al cierre del segundo trimestre de 2018, seguimiento 08/2018, las recomendaciones y correctivas y preventivas se consideran atendidas y la observación solventada al 100.0%. <p>Nota: Se proporciona evidencia de la auditoría 02/2017, por lo que las acciones de seguimiento no corresponden a la auditoría practicada en 2018</p>	<p>100.0</p>
<p>Auditoría 03/2018, abril 2018</p>	<p>Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> Débil supervisión a los reportes de los montos de las adquisiciones y a su envío al Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de Oficina Central. Incumplimiento de obligaciones contractuales por parte de proveedores y deficiente planeación de las adquisiciones. Falta de supervisión a la administración de contratos y/o pedidos. <p>Acciones de Mejora</p> <ul style="list-style-type: none"> Girar las instrucciones necesarias, a fin de que se implementen las medidas correctivas y preventivas acordadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Débil supervisión a los reportes de los montos de las adquisiciones y a su envío al Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de Oficina Central. De acuerdo al soporte documental presentado por la Gerencia Metropolitana Norte (GMN) y el análisis realizado al mismo, se consideran atendidas de forma suficiente las recomendaciones preventivas y correctivas de la observación, ya que desarrolló las acciones que permitieron al subcomité de adquisiciones, arrendamientos y servicios de la GMN, sobre los ajustes a los importes reportados con diferencias en el segundo trimestre de 2017, mismos que fueron asentados en el Acta de la Quinta Sesión ordinaria del subcomité de adquisiciones, arrendamientos y servicios de la GMN, informando al comité de adquisiciones. Igualmente se actualizó la relación de contratos y pedidos de 2017. Finalmente se implementaron controles que soportan el reforzamiento de la supervisión en elaboración de los informes trimestrales, y su envío a oficinas centrales. Por lo que la observación se solventa al 100.0%. Incumplimiento de obligaciones contractuales por parte de proveedores y deficiente planeación de las adquisiciones. De acuerdo con el soporte documental presentado por la GMN y el análisis realizado al mismo, se consideran atendidas de forma suficiente las recomendaciones preventivas 	<p>100.0</p>

Informe Individual del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2018

Descripción	Conclusión de la Revisión por parte del OIC	Seguimiento de las recomendaciones del OIC	% avance
		<p>y correctivas, ya que desarrolló acciones que permitieron motivar y soportar documentalmente los pagos realizados a los proveedores señalados, debido a la prioridad que tienen los servicios y materiales para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos y funciones de la GMN. Por lo que la observación se solventa al 100.0%</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de supervisión a la administración de contratos y/o pedidos. De acuerdo al soporte documental presentado por la GMN y el análisis realizado al mismo, se consideran atendidas de forma suficiente las recomendaciones preventivas y correctivas, ya que desarrolló acciones que permitieron motivar y soportar documentalmente la no recisión de los pedidos, así como, la aplicación de las penas convencionales correspondientes a los proveedores señalados, en razón de la prioridad que tienen los servicios y materiales para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos y funciones a la GMN. Por lo que la observación se solventa al 100.0% 	
<p>Auditoría 05/2018, junio 2018</p>	<p>Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> Debilidades en el control interno del gasto corriente correspondiente a combustible, mantenimiento vehicular y viáticos. Deficiencias en la solicitud y comprobación de gastos por concepto de pasajes aéreos y viáticos. <p>Acciones de Mejora</p> <ul style="list-style-type: none"> Girar las instrucciones necesarias, a fin de que se implementen las medidas correctivas y preventivas acordadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Debilidades en el control interno del gasto corriente correspondiente a combustible, mantenimiento vehicular y viáticos. Con las acciones realizadas para contar con bitácoras de consumo de combustible y recorridos del parque vehicular asignado y bitácoras de servicio actualizadas, completas y validades, por la recuperación de viáticos otorgados de más y por las acciones realizadas para reforzar el control interno en el uso, asignación y comprobación del gasto y pago de combustible, mantenimiento vehicular y viáticos. Por lo que la observación se solventa al 100.0% Deficiencias en la solicitud y comprobación de gastos por concepto de pasajes aéreos y viáticos. En razón de que la Dirección de Finanzas y Planeación aclaro los incisos observados y que giró sus instrucciones alas UA a efecto de que el personal conozca los requisitos necesarios para la solicitud y comprobación del gasto por concepto de pasajes aéreos y viáticos Por lo que la observación se solventa al 100.0% 	<p>100.0</p>
<p>Auditoría 06/2018, junio 2018</p>	<p>Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> Debilidades en la supervisión al cumplimiento del Programa Anual de Trabajo de Padrón de Beneficiarios. De la verificación a los reportes de avances trimestrales del Programa Anual de Trabajo de la Administración de Padrón de Beneficiarios del ejercicio 2017, proporcionados por la Dirección de Abasto Social en específico, el Programa de Abasto Social Hidalgo (PASH) se determinaron diferencias en los rubros de "Pases de lista" y "Canje de tarjetas", donde se identificó que las cifras programadas difieren del Programa Anual de Trabajo autorizado y tiene variaciones en cada trimestre, aun cuando ya se habían reportado dichas cifras en cierres respectivos. Igualmente se determinó que de 231 visitas domiciliarias programadas no se llevó a cabo ninguna. Incumplimiento e inconsistencias de las metas programadas y reportadas, así como debilidades de supervisión al mantenimiento de padrón de beneficiarios Inconsistencias en las firmas de los beneficiarios reflejadas en los registros de retiro de leche en polvo. Deficiencias detectadas en el abasto de leche líquida y el polvo al padrón de beneficiarios. <p>Acciones de Mejora</p> <ul style="list-style-type: none"> Aclarar las inconsistencias reportadas presentando la justificación para los cambios realizados al Programa Anual de Trabajo de Administración de Padrón Beneficiarios. Informar y remitir los documentos que acrediten las acciones que llevó a cabo la Dirección de Abasto Social para que el PASH alcanzara las metas señaladas en el rubro referido. 	<ul style="list-style-type: none"> Debilidades en la supervisión al cumplimiento del Programa Anual de Trabajo de Padrón de Beneficiarios. De acuerdo con el soporte documental presentado por la Dirección de Abasto Social y el análisis realizado al mismo, se consideran atendidas de forma suficiente las recomendaciones preventivas y correctivas, ya que desarrolló acciones para fortalecer la supervisión y el cumplimiento al Programa Anual de Trabajo de Padrón de Beneficiarios. Por lo que la observación se solventa al 100.0 Incumplimiento e inconsistencias de las metas programadas y reportadas, así como debilidades de supervisión al mantenimiento de padrón de beneficiarios. Al cierre del tercer trimestre de 2018 y en razón de que el Programa de Abasto Social Hidalgo no acreditó la realización del total de las acciones realizadas que permitan solventar las recomendaciones, se evaluará la documentación e información de la que se desprenden actos y omisiones de servidores públicos involucrados que pudieran incurrir en presunta responsabilidad administrativa. Esta observación tiene un 40.0% de avance. Inconsistencias en las firmas de los beneficiarios reflejadas en los registros de retiro de leche en polvo. De acuerdo con el soporte presentado por el PASH Hidalgo, se atienden las recomendaciones preventivas, así como lo correspondiente a pases de lista y aclaración de diferencias en la cantidad de sobres de leche. Por falta de evidencia para aclarar las inconsistencias en las firmas de los registros de retiro de leche de los meses y puntos de venta revisado y no acreditar que la leche haya sido recogida por los titulares o las personas autorizadas por los mismos; se evaluará la documentación e información de la que se desprenden los actos y omisiones de servidores públicos que pudieran incurrir en presunta responsabilidad. Esta observación tiene un 55.0% de avance. Deficiencias detectadas en el abasto de leche líquida y el polvo al padrón de beneficiarios. De acuerdo con la evidencia documental presentada por el subgerente de padrón de beneficiarios y el análisis realizado, donde no se acredita la atención al total de las recomendaciones, se evaluará la documentación e información de la que se desprenden actos y omisiones de servidores públicos involucrados que pudieran incurrir en responsabilidad administrativa. Esta observación tiene un 65.0% de avance. 	<p>100.0</p> <p>45.0</p> <p>55.0</p> <p>65.0</p>

Descripción	Conclusión de la Revisión por parte del OIC	Seguimiento de las recomendaciones del OIC	% avance
Auditoría 09/2018, septiembre 2018	<p>Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> Inadecuada integración y control de expedientes de concesionario (a) y distribuidor (a) mercantil. Insuficiente supervisión y control en la recuperación de los saldos vencidos de las cuentas por cobrar. <p>Acciones de Mejora</p> <ul style="list-style-type: none"> Girar las instrucciones necesarias, a fin de que se implementen las medidas correctivas y preventivas acordadas. 	<p>Nota: Se proporciona evidencia de la auditoría 06/2017, por lo que las acciones de seguimiento no corresponden a la auditoría practicada en 2018.</p> <ul style="list-style-type: none"> Inadecuada integración y control de expedientes de concesionario (a) y distribuidor (a) mercantil. En virtud de que el Gerente Metropolitano Sur presentó el "Programa de abatimiento al rezago en la actualización de expedientes administrativos y contables de concesionarios (as) y distribuidores (as) mercantiles. Por otra parte, el subgerente de administración y finanzas hizo extensiva la instrucción de hacer lo conducente para llevar un correcto control de los expedientes a la jefa de departamento de atención a concesionarios, quien de igual manera solicitó al personal operativo dar cabal cumplimiento a lo solicitado por el gerente. De igual manera, se remitió el expediente administrativo que no fue proporcionado durante el transcurso de la auditoría, correspondiente al punto de venta No. 0901211000; y se colocó en los expedientes las cédulas control de requisitos del concesionario (a) o distribuidora (a) mercantil y/o acuse de actualización de documentos 2018. Por lo anterior se considera solventada al 100.0. 	s/i
Auditoría 10/2018, agosto 2018	<p>Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> Omisiones a la normatividad que regula los procedimientos de adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público. Desfase en comprobación de viáticos y falta de pase de abordar en reporte de gastos. Deficiencias en el control de expedientes de distribuidores mercantiles. <p>Acciones de Mejora</p> <ul style="list-style-type: none"> Girar las instrucciones necesarias, a fin de que se implementen las medidas correctivas y preventivas acordadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Omisiones a la normatividad que regula los procedimientos de adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público. En razón de que el programa de abasto social Coahuila acreditó la realización e implementación de las acciones correctivas y preventivas recomendadas, considera atendidas el total de las recomendaciones. Por lo anterior esta observación se da por solventada al 100.0%. Desfase en comprobación de viáticos y falta de pase de abordar en reporte de gastos. El programa de abasto social de Coahuila atendió el total de las recomendaciones efectuadas por el OIC. Por lo anterior esta observación se da por solventada al 100.0. Deficiencias en el control de expedientes de distribuidores mercantiles. De acuerdo con el soporte documental presentado por la Gerencia estatal de abasto social Coahuila y el análisis realizado por el OIC, se consideran realizadas las acciones y atendidas de forma suficiente las recomendaciones preventivas y correctivas de la observación relativa al rubro de cuentas por cobrar, correspondiente al presente seguimiento. 	100.0
Auditoría 13/2018, agosto 2018	<p>Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> Debilidades en la planeación, control y supervisión de la producción del subproducto de crema. Debilidades en los mecanismos de control para el descremado de leche nacional. Incumplimiento en los despachos del subproducto de crema Debilidades en los controles internos del subproducto crema. <p>Acciones de Mejora</p> <ul style="list-style-type: none"> Girar las instrucciones necesarias, a fin de que se implementen las medidas correctivas y preventivas acordadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Debilidades en la planeación, control y supervisión de la producción del subproducto de crema. En virtud de que el Director de Productor presentó la "Proyección Anual del Subproducto de crema" y dio a conocer la calendarización de las proyecciones de volúmenes estimados de crema a los gerentes estatales y metropolitanos de plantas con proceso de descremado; y presentó un informe pormenorizado sobre las causales que originaron la sobre producción den la gerencia estatal Jalisco u la baja de productividad en la GMN. Asimismo, presentó los mecanismos de control y supervisión en la "programación diaria, mensual y anual de producción de crema" para las plantas descremadoras y giró instrucciones para evaluar y supervisar periódicamente los datos generados por los centros de trabajo y la Dirección de Producción. Por lo anterior, esta observación se considera solventada el 100.0%. Debilidades en los mecanismos de control para el descremado de leche nacional. En virtud de que el Director de Producción inicio con las gestiones para la actualización del procedimiento para la producción de crema pasteurizada como subproducto, contenido en el manual de procedimientos para programación y producción de leche en polvo y de leche líquida; y dio a conocer a los gerentes estatales y metropolitanos de plantas con proceso de descremado, la estandarización del factor de extracción del subproducto crema que operan bajo su supervisión y giró instrucciones para vigilar y supervisar la estandarización del factor de extracción de subproducto crema. Por lo anterior, esta observación se considera solventada el 100.0% Incumplimiento en los despachos del subproducto de crema. La GMN proporcionó documentación e información que atienden las 	100.0 37.0

Informe Individual del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2018

Descripción	Conclusión de la Revisión por parte del OIC	Seguimiento de las recomendaciones del OIC	% avance
		recomendaciones preventivas y parcialmente las recomendaciones correctivas, por lo que se evaluará la documentación e información de los incumplimientos de contrato con Deshidratados Alimenticios e Industriales S.A. de C.V., en la que se pudieran desprender actos y omisiones de servidores públicos involucrados que pudieran incurrir en presunta responsabilidad administrativa. Por lo anterior esta observación presenta un 37.0% de avance.	
		<ul style="list-style-type: none"> Debilidades en los controles internos del subproducto crema. En virtud de que el Gerente Metropolitano Norte presenta el "Programa Anual de Producción" y evidencia a la supervisión de su cumplimiento, las acciones o gestiones ante la Dirección de la Producción para la habilitación del módulo de crema en el SIIBOP, así como la instrucción de apearse a la normatividad vigente respecto al procedimiento para la producción de crema pasteurizada como subproducto, esta observación se considera solventada al 100.0%. <p>Se proporciona evidencia de la auditoría 13/2017, por lo que las acciones de seguimiento no corresponden a la auditoría practicada en 2018</p>	100.0
<p>Evaluación de consistencia y resultados del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa S.A. de C.V. SEDESOL Instancia Evaluadora: Ahumada Lobo y Asociados S.A. de C.V.</p>	<p>Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseño. Desde que se elaboró el Diagnóstico en 2010 no se ha revisado o actualizado la información para conocer la evolución del problema, ni se ha examinado si las causas y efectos señalados en dicho diagnóstico siguen siendo válidos. Además, la definición del problema identificado en el Diagnóstico se ha modificado en documentos posteriores, pero no se ha actualizado en un diagnóstico y en el árbol de problemas correspondiente. Diseño. El PASL no cuenta con evidencias que muestren que es más efectivo para atender la desnutrición que otras alternativas de intervención. Diseño. Tanto la definición como la medición de la población objetivo son incorrectas, ya que no corresponden al concepto de población objetivo como la parte de la población potencial que se puede atender en el mediano plazo dadas las características y eficacia esperada del tipo de intervención, así como de las restricciones institucionales y del contexto. Diseño. Entre las deficiencias de la MIR destacan: 1) El objetivo de Propósito de la MIR no corresponde de manera directa con el problema que busca atender el PASL, que no se refiere al acceso a la alimentación, sino a la existencia de personas que padecen o son vulnerables a padecer desnutrición. 2) La MIR cuenta con un número excesivo de indicadores, algunos de los cuales no son adecuados o se enfocan en aspectos demasiado específicos del seguimiento interno de la operación del Programa. Diseño. Las metas, principalmente de Propósito y Componente, se han reducido ya que no se establecen de acuerdo a la dimensión del problema público y de la población objetivo a atender, sino al presupuesto autorizado y la cantidad de litros de leche que podrán ser producidos y distribuidos con el mismo, el promedio histórico de consumo de leche y las estimaciones de los precios de la leche nacional y de importación. Planeación y orientación a resultados El PASL sólo ha cumplido 9 de los 18 ASM generados a partir de 5 evaluaciones realizadas entre 2013 y 2017. A pesar de que se tienen avances, no se ha cumplido con los ASM relativos a la realización de una evaluación de impacto, elaboración de una estrategia integral y de mediano plazo para mejorar la cobertura del PASL y elaboración de documento que defina los posibles mecanismos de coordinación, complementariedad y sinergias entre el PASL y los programas alimentarios de la SEDESOL. Planeación y orientación a resultados La Ficha de Monitoreo y Evaluación 2016-2017 recomendó "Realizar una evaluación de procesos con la finalidad de valorar a detalle la ejecución de las acciones que integran la gestión operativa del PASL", pero en la Posición Institucional respecto a dicha recomendación se señala que ya se está atendiendo con la Encuesta de Seguimiento Físico y Operativo del PASL. El equipo evaluador considera que esta encuesta no constituye una evaluación de procesos. Planeación y orientación a resultados. El PASL no recolecta información para medir su contribución a la disminución de la "Población infantil en situación de malnutrición", que es el indicador del objetivo sectorial al que está vinculado. Tampoco recaba datos sobre la situación nutricional de sus beneficiarios antes y después de recibir la leche fortificada. Cobertura y focalización. El PASL no cuenta con una estrategia de cobertura de su población objetivo para el mediano y largo plazos. El Programa Institucional no presenta una estrategia de cobertura porque no existe una cuantificación de la población objetivo para el mediano plazo, ya que se calcula cada año con base en el consumo histórico de leche distribuida, los precios de la leche y los litros de leche que podrían ser producidos y distribuidos con el presupuesto autorizado. Operación. Liconsa no cuenta con información sistematizada para cuantificar su demanda total de apoyos. Como el CUIS sólo se aplica si existen vacantes, se desconoce quiénes solicitarían ser beneficiarios si se les permitiera contestar el CUIS. Tampoco se recolecta información de personas elegibles que, aun habiendo vacantes, no solicitan ser beneficiarios del Programa por otras razones, tales como falta de información, restricciones de tiempo, autoexclusión de programas sociales, etc. Operación. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo no están disponibles para toda la población objetivo de la modalidad de abasto comunitario, debido a que los promotores sólo aplican el CUIS si existen vacantes y disponibilidad de leche en los puntos de venta. Los mecanismos de verificación no se enfocan en detectar si se excluye de manera arbitraria a posibles beneficiarios que desearían recibir la leche y cumplen con los requisitos de elegibilidad. Operación. Liconsa no cuenta con mecanismos propios para garantizar que la leche líquida en la modalidad de abasto comunitario es recibida por los beneficiarios, sino que en cada punto de venta se apoya en un Comité de Beneficiarios. Además, cuando la leche recibida en las lecherías no es comprada en su totalidad por los beneficiarios la leche se puede vender a cualquier persona y Liconsa no cuenta con mecanismos para conocer cómo y a quién se vende la leche. Operación No se ha valorado la opción de permitir a toda la población el acceso al Programa, estableciendo desincentivos para la población no objetivo, lo que permitiría eliminar los procesos de solicitud de apoyos, selección de beneficiarios y administración de su padrón. Percepción de la Población Atendida. No es posible comparar la evolución del grado de satisfacción de los beneficiarios dado que no se cuenta con encuestas previas con metodología comparable a la aplicada en 2017. 	Sin información	Sin información

Descripción	Conclusión de la Revisión por parte del OIC	Seguimiento de las recomendaciones del OIC	% avance
	<ul style="list-style-type: none"> • Medición de Resultados. El PASL no documenta sus resultados con evaluaciones rigurosas del impacto del PASL o de programas similares en otros países. Aunque entre 2002 y 2009, se realizaron anualmente evaluaciones de impacto, en los últimos ocho años no ha habido ninguna evaluación de impacto. • General. El diseño del PASL no enfatiza que el problema que atiende es la desnutrición. La definición de la población objetivo no se focaliza en las personas en que el PASL es más eficaz para reducir la desnutrición. El objetivo de Propósito y sus indicadores no corresponden al problema de desnutrición. Las metas de Propósito y Componente no se establecen de acuerdo con el tamaño de la población vulnerable a la desnutrición. El PASL no recaba información sobre la situación nutricional de sus beneficiarios. • General. El PASL no cuenta con elementos adecuados para formular su planeación estratégica y su estrategia de cobertura de mediano plazo: su diagnóstico está desactualizado, su población objetivo está mal definida y la medición de sus impactos es inexistente, por lo que se desconoce en qué segmentos de la población es más efectivo el Programa. <p>Acciones de Mejora</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un nuevo diagnóstico que examine la evolución del problema en los últimos ocho años, así como sus causas y efectos. Definir el problema como: "La existencia de población con ingresos por debajo de la línea de bienestar que padece o es vulnerable a padecer desnutrición". El nuevo diagnóstico debe realizarse con base en los criterios establecidos en el documento "Elementos Mínimos a Considerar en la Elaboración de Diagnósticos de Programas Nuevos elaborado por el CONEVAL. • Elaborar un documento de análisis de alternativas que justifique por qué la venta subsidiada de leche fortificada es más conveniente que otras alternativas de intervención, tales como a) subsidios a otros alimentos, b) transferencias para adquirir leche en un sector privado competitivo, c) subsidios que otorgan otros programas de combate a la pobreza sin condicionarlos a la compra productos y d) políticas macroeconómicas o sectoriales que incentiven la economía y la generación de ingresos. • Focalizar la intervención del PASL en los grupos poblacionales donde es más benéfico el Programa. Inclusive, se podría definir como población objetivo a segmentos específicos de los grupos poblacionales seleccionados. Cada grupo poblacional seleccionado podría desagregarse en segmentos considerando, entre otros criterios, ubicación geográfica, características de la localidad o barrio, tipo de hogar y alternativas de alimentación disponibles. • Modificar la MIR para: 1) Reformular el objetivo de Propósito para que corresponda más estrictamente con el problema del PASL. 2) Eliminar el indicador "Porcentaje de cumplimiento de atención a la población objetivo" ya que no es adecuado a nivel de Componente y es equivalente al indicador de Propósito "Porcentaje de cobertura de los hogares objetivo". 3) Reducir el número de indicadores, integrando los que son similares. • Establecer metas ascendentes en los indicadores relativos a la población objetivo, aun con las restricciones presupuestarias. Ello requiere corregir la definición de esta población, la cual se reduciría ya que incluiría sólo los segmentos de los grupos poblacionales donde la intervención pública es más eficaz. Para superar las restricciones financieras se recomienda valorar la posibilidad de aumentar el precio de la leche que se entrega, con el fin de generar mayores recursos propios. • Continuar con la realización de las acciones requeridas para cumplir con los ASM comprometidos. Realizar una evaluación de procesos, cuyos resultados podrán ayudar a mejorar la gestión del PASL. • Establecer y aplicar un procedimiento para recabar información sobre la situación nutricional de una muestra representativa de sus beneficiarios, antes y después de recibir la leche. • Formular una estrategia de cobertura que establezca metas anuales para el mediano plazo y plantee las acciones requeridas para alcanzarlas. Para poder elaborar una estrategia de cobertura, el PASL debe corregir la definición y medición de su población objetivo. • Estimar, con base en la "Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares" (ENIGH), la demanda total de apoyos y las características de sus posibles demandantes en las zonas donde existen o podrían existir puntos de venta. Complementariamente, estimar dicha demanda aprovechando el Sistema de Información Social Georreferenciada (SISGE) de la SEDESOL, que cuenta con información estadística procesada, que ya se utiliza para valorar la factibilidad de nuevos puntos de venta. • Establecer mecanismos para verificar que la aplicación de los criterios para decidir a quién se le permite presentar su solicitud esté apegada a los lineamientos establecidos por Licons, dado que el número de solicitudes que se recaban es menor a la cantidad de demandantes del apoyo. Implementar mecanismos sistematizados para el control de la entrega de leche líquida a los beneficiarios. Licons podría iniciar la sistematización del registro de entrega de leche a los beneficiarios con una prueba piloto, que le permitiera conocer el costo total del proyecto y avanzar paulatinamente en la sistematización de los controles. • Elaborar un análisis costo-beneficio de la alternativa de conversión del PASL en un programa de acceso libre. Esta alternativa requeriría fijar límites máximos de venta por persona y un precio de leche que no aumente el déficit para Licons, así como determinar la ubicación de los puntos de venta y sus horarios de atención para generar un desincentivo dirigido a los hogares que no pertenecen a la población objetivo, desarrollándose un mecanismo de autoselección. • Realizar futuras encuestas de satisfacción que sean comparables con la aplicada en 2017. Realizar la evaluación de impacto comprometida en un ASM, lo que implica elaborar previamente el análisis de su factibilidad. Se debe examinar el efecto sobre los indicadores de Propósito y Fin, así como evaluar los impactos sobre cada uno de los grupos poblacionales que atiende el PASL. Se recomienda que dicho análisis de factibilidad se elabore con base en el "Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto" formulado por el CONEVAL. • Incorporar en todos los elementos del diseño que el problema que se busca resolver es la desnutrición de las personas vulnerables a ella. Ello implica reformular las definiciones y cuantificaciones de las poblaciones potencial y objetivo y replantear el Propósito, así como sus indicadores y metas, para que correspondan directamente al problema de la desnutrición. Además, establecer mecanismos para identificar y seleccionar a sus beneficiarios considerando su vulnerabilidad a la desnutrición. • Realizar los estudios correspondientes al diagnóstico del problema que se busca atender, la definición y cuantificación de su población objetivo y la medición de sus impactos, para que sean la base del plan institucional 2019-2024 que se elaborará en 2019, el cual deberá incluir una MIR con indicadores estratégicos pertinentes de Fin y Propósito y una estrategia de cobertura de mediano plazo. 		

Informe Individual del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2018

Descripción	Conclusión de la Revisión por parte del OIC	Seguimiento de las recomendaciones del OIC	% avance
<p>Ficha de Evaluación 2017-2018 Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa, S.A. de C.V.</p>	<p>Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1.D.- El PASL no cuenta con un diagnóstico de política pública en el que se defina el problema que se espera atender con la intervención de manera general en los ocho grupos definidos en sus Reglas de Operación, así como los resultados particulares que se esperan en cada grupo. • 2.D.- El PASL no cuenta con un documento en el que se defina la factibilidad de realizar una nueva evaluación de impacto. <p>Acciones de Mejora</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1.Elaborar un diagnóstico en el que se defina el problema general que se busca atender con la intervención del PASL, así como los objetivos específicos que se buscan alcanzar en cada grupo definido en las Reglas de Operación. • 2.Elaborar un análisis de factibilidad para la realización de una nueva evaluación de impacto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liconsa S.A de C.V, en coordinación con la DGEMPS, está elaborando un análisis de factibilidad para la realización de una nueva evaluación de impacto. 	
<p>Ficha de Monitoreo 2017-2018 Adquisición de leche nacional</p>	<p>Hallazgos</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1.(D) La MIR del Programa no hace mención en el objetivo a nivel Fin y Propósito a las Poblaciones del Programa, definidas en la Nota del PALN, lo que dificulta su identificación y orientación a resultados. • 2. (D) Asimismo, los indicadores a nivel de Propósito no reflejan los resultados del programa debido a la falta de una definición del problema. • 3.(D) El Manual de Procedimiento para la Adquisición, Recepción y Pago de Leche Nacional en Liconsa, identificado como el documento normativo del Programa, carece de la mención del objetivo del Programa, por lo que no existe un vínculo entre la Nota Conceptual del Programa y su MIR. • 4.(D) El cálculo de algunos de los indicadores del Programa no coincide con el método de cálculo de la ficha técnica. <p>Acciones de Mejora</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1.Incluir en el resumen narrativo a nivel propósito de la MIR la definición de la población objetivo del programa, de acuerdo con la Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados, con el fin de mejorar su lógica vertical. • 2. Asimismo, incluir indicadores a nivel propósito que midan el cambio esperado de la intervención del Programa en su población objetivo. • 3.Definir el objetivo general del Programa e incluirlo en su documento normativo para guardar congruencia entre su Nota Conceptual y la MIR del PALN. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se cumplieron cuatro aspectos susceptibles de mejora en el reporte de avances de marzo quedando pendientes solamente dos, uno clasificado en abril de 2017 que tiene que ver con un estudio cuantitativo (específico) y otro en abril de 2016 que se refiere al Seguimiento Físico y Operativo (institucional), ambos se encuentran en estatus vencido. Esto quiere decir que el 67% de los ASM se cumplieron en este año. A lo que se tenía pendiente, se agregaron cuatro aspectos más, que se clasificaron en abril de 2018 con base en la FMyE 2016-2017 con los que se busca mejorar el diseño del Programa a través de la definición de un problema público, la actualización de la cuantificación de las poblaciones y una mejora de la alineación del programa, además, se busca con los ASM que el Programa lleve a cabo ejercicios de evaluación. 	66.7

FUENTE: Cuadro elaborado con base en información proporcionada por Liconsa, mediante Oficio número UAF/SCG/RGS/233/2019 del 11 de marzo de 2019, numeral 22 y 23.

En relación con las observaciones determinadas por las instancias fiscalizadoras y evaluadoras, se identificaron labores de seguimiento para su atención; sin embargo, la entidad fiscalizada no acreditó contar con acciones realizadas para atender las emitidas en los diagnósticos, la visita de inspección y la evaluación de consistencia y resultados del PASL, en incumplimiento de lo establecido los artículos 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y Segundo, disposición 9, Norma General Quinta "Supervisión y Mejora Continua", principio 16, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, y apartado V.3. Funciones. Director General, incisos a y o, del Manual de Organización General de Liconsa, S.A. de C.V., por lo que se procedió a emitir el oficio de Solicitud de Intervención de la Instancia de Control número DGAESCI/IOIC/004/2019, del 20 de enero de 2020, ante el Órgano Interno de Control en Liconsa.

2018-2-08VST-21-0338-01-006 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., en ejercicios subsecuentes, incorpore en su Programa de Trabajo de Control Interno las recomendaciones formuladas por el Titular del Órgano Interno de Control, derivadas de la evaluación al Informe Anual del Estado que Guarda el Sistema de Control Interno, a fin de fortalecer su control interno y garantizar la suficiencia e idoneidad de las actividades de control establecidas para lograr sus objetivos institucionales, en cumplimiento del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Tercera "Actividades de Control", Principio 10, y disposición 17, del Acuerdo por el que se Emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

2018-2-08VST-21-0338-01-007 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., en ejercicios subsecuentes y en atención a sus funciones, facultades y atribuciones, fortalezca las actividades de control para el seguimiento de las recomendaciones determinadas en las auditorías, diagnósticos y evaluaciones realizadas Liconsa, con el objetivo de documentar sus resultados derivados de las deficiencias identificadas por los órganos de fiscalización, así como los resultados y cambios obtenidos, en cumplimiento de lo establecido en los artículos 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y Segundo, disposición 9, Norma General Tercera "Actividades de Control", Principio 10, Norma General Quinta "Supervisión y Mejora Continua", principio 16, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, y apartado V.3. Funciones. Director General incisos a y o, del Manual de Organización General de Liconsa, S.A. de C.V.

5. Transparencia y Rendición de Cuentas

La Ley de Planeación establece que el Ejecutivo Federal deberá informar al Congreso de la Unión sobre el estado general que guarda la administración pública del país, haciendo mención expresa de las decisiones adoptadas para la ejecución del Plan Nacional de Desarrollo y los Programas Sectoriales. Los Secretarios de Estado, al dar cuenta anualmente al Congreso de la Unión del estado que guardan sus respectivos ramos, informarán del avance

y grado de cumplimiento de los objetivos y prioridades fijados en la planeación nacional que, por razón de su competencia, les correspondan y de los resultados de las acciones previstas.^{8/}

A fin de verificar que Liconsa observó los criterios de transparencia y rendición de cuentas en la administración de los recursos como ejecutor del gasto vinculado con los programas presupuestarios S052 “Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa, S.A. de C.V. (PASL), B004 “Adquisición de Leche Nacional” y B005 “Comercialización de Productos Lácteos”, mediante el oficio núm. DGAESCI/110/2019 del 21 de febrero de 2019, se solicitaron los informes anuales, semestrales, trimestrales o bimestrales, de ser el caso, realizados por la entidad, correspondientes al ejercicio 2018. Al respecto, mediante el oficio núm. UAF/SCG/RGS/233/2019 del 11 de marzo de 2019, Liconsa remitió información en la que se identificó lo siguiente:

ELEMENTOS DE LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS POR LICONSA PARA LOS PP B004, B005 Y S052, EN 2018

Pp	Objetivos General	Elementos
S052	Contribuir a fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza, a través de acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación, mediante el acceso a la alimentación.	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza. Acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación, mediante el acceso a la alimentación.
B004	Contribuir a fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza, a través de acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación mediante la adquisición de leche de origen nacional de calidad para cubrir parte de la demanda del Programa de Abasto Social de Leche.	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza. Acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación mediante la adquisición de leche de origen nacional de calidad para cubrir parte de la demanda del Programa de Abasto Social de Leche.
B005	Contribuir a fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza, a través de acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación mediante la obtención de ingresos adicionales con la comercialización de leche Liconsa, para tener una menor dependencia de recursos fiscales para el Programa de Abasto Social de Leche.	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza. Acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación mediante la obtención de ingresos adicionales con la comercialización de leche Liconsa Menor dependencia de recursos fiscales para el Programa de Abasto Social de Leche.

FUENTE: Elaborado por la ASF, con base en información proporcionada por Liconsa, mediante oficio número UAF-SCG-RGS-233-2019 del 11 de marzo de 2019, numeral 25; asimismo, con base en el acuerdo por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa del Programa de Abasto Social de Leche, a cargo de Liconsa, S.A. de C.V., para el ejercicio fiscal 2018, Diario Oficial de la Federación del 28 de diciembre de 2018. <https://www.gob.mx/liconsa/documentos/reglas-de-operacion-28453>.

Al respecto, se revisaron los principales documentos de rendición de cuentas en los que Liconsa debe reportar los resultados de su gestión, a fin de verificar que se informaron los resultados para evaluar el cumplimiento de los elementos que conforman los objetivos de los Pp, como se presenta en el cuadro siguiente:

^{8/} Ley de Planeación, Diario Oficial de la Federación, México, 16 de febrero de 2018, artículos 6 y 8.

INFORMACIÓN PUBLICADA EN LOS INSTRUMENTOS DE RENDICIÓN DE CUENTAS, 2018

Elementos de los objetivos	6to Informe de Gobierno 2018	Sexto Informe de Labores de la SEDESOL, 2018	Cuarto Informe Trimestral, Bienestar, 2018	Cuenta Pública 2018
Elementos en común de los Pp S052, B004 y B005				
Cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza.	No se reportan resultados.	No se reportan resultados.	No se reportan resultados.	No se reportan resultados.
S052				
Acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación, mediante el acceso a la alimentación.	<p>El precio del litro de la leche fue de 5.50 pesos, con excepción de los estados de Chiapas, Guerrero y Oaxaca, en los que el precio es de 4.50 pesos por litro.</p> <p>De mayo de 2016 a abril de 2017, se implementó la Política de Descuentos de 1.00 peso por litro de leche, del Programa de Abasto Social, en 151 municipios con Índice de Desarrollo Humano (IDH) bajo en 11 entidades federativas lo que permitió incrementar el apoyo de 34,083 a 53,244 beneficiarios registrándose un aumento en el promedio de retiro semanal de 5.367 a 10.298 litros por beneficiario.</p> <p>Para 2018 la Política de Descuento de 1.00 peso por litro de leche del PASL contempla 400 municipios con IDH bajo los cuales se incrementarán a 616 municipios de agosto a diciembre de 2018, con el fin de tener cobertura en la totalidad de municipios con Índice de Desarrollo Humano (IDH) bajo.</p> <p>A junio de 2018, se estima que los beneficiarios del programa obtuvieron un ahorro de 12.71 pesos por litro adquirido.</p> <p>Al cierre de junio de 2018 el programa apoyó a 6,212,636 personas, pertenecientes a 3,244,257 hogares, asentados en 6,650 localidades de 2,114 municipios y demarcaciones territoriales de todo el país. El padrón del PASL registró un incremento neto de 262,384 beneficiarios, que representan 4.41%, con relación a los registrados a diciembre de 2012.</p> <p>De enero a junio de 2018 se distribuyeron 455,447,998 litros de leche, a través de puntos de atención.</p>	<p>LICONSA apoya a 6.2 millones de mexicanos con leche fortificada, 262 mil beneficiarios más con respecto a la pasada Administración.</p> <p>Por medio de 11,364 puntos de atención ubicados en 2,114 municipios, se distribuyeron más de 455 millones de litros de lácteo.</p> <p>De enero a junio de 2018, como parte de su visión social, LICONSA dejó de operar prioritariamente en las zonas urbanas y llegará este año a los 616 municipios con menor Índice de Desarrollo Humano (IDH), es decir aquellos en los que se concentran los mayores desafíos de anemia y desnutrición, con leche a 1.00 peso el litro. LICONSA continúa apoyando además a los pequeños y medianos ganaderos a través de la compra de su producto.</p> <p>El presupuesto autorizado para Liconsa, S. A. de C. V. para el ejercicio fiscal 2018 ascendió a 3,210.2 millones de pesos. De éstos, al 30 de junio se ejercieron 790.2 millones de pesos para el Programa de Abasto Social de Leche (PASL).</p> <p>El PASL, a junio, entregó apoyos a más de 6.2 millones de personas, pertenecientes a 3.2 millones de hogares, asentados en 6,650 localidades de 2,114 municipios y demarcaciones territoriales de todo el país.</p> <p>El padrón del PASL registró un incremento neto de 262,384 beneficiarios, que</p>	<p>El PASL otorga una dotación de leche fortificada a un precio de 5.50 pesos el litro (precio vigente a partir del 24 de julio del 2015), con excepción en los estados de Chiapas, Guerrero y Oaxaca, en donde se mantiene el precio de 4.50 pesos. El precio que pagan los beneficiarios por el producto representa el 59 por ciento del costo total de producción y distribución de la empresa; y aproximadamente el 32 por ciento del valor comercial de la leche con características semejantes. Se aplica una política de descuento para la venta de leche de Abasto Social en 616 municipios con Desarrollo Humano Bajo.</p> <p>Al cierre del cuarto trimestre del año, se tenían 147 convenios de los cuales se atendieron 109 con 72,168 personas beneficiarias, en 30 entidades federativas. La población fue atendida en 26 entidades federativas a través de Casas de Asistencia Social (Actores Sociales) y el Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas (I.N.P.I.) y en 4 estados únicamente por medio del I.N.P.I.</p> <p>Al 31 de diciembre de 2018, el Programa contó con una red de distribución de 11,378 puntos de atención, de los cuales 10,111 son puntos de venta de Abasto Comunitario y 1,267 son unidades operativas de Convenios con Actores Sociales, lo cual es el resultado de los trabajos realizados para acercar el servicio a los hogares que se encuentran registrados en el Padrón de Beneficiarios.</p> <p>El PASL considera como unidad de atención a los grupos de población pertenecientes a hogares cuyo ingreso está por debajo de la Línea de</p>	<p>Por medio de LICONSA se llevó a cabo de manera oportuna, la entrega de leche fortificada de alta calidad a los beneficiarios del</p> <p>Programa de Abasto Social de Leche (PASL) y con ello dar cumplimiento a los objetivos estratégicos de la entidad, que entre otros son, Promover la reducción gradual y parcial de las necesidades de importación de leche.</p>

Elementos de los objetivos	6to Informe de Gobierno 2018	Sexto Informe de Labores de la SEDESOL, 2018	Cuarto Informe Trimestral, Bienestar, 2018	Cuenta Pública 2018
	<p>Por medio del Programa de Abasto Social de Leche, se distribuye leche fortificada de calidad a bajo precio, con el fin de mejorar la nutrición y la alimentación de las personas beneficiarias que tienen un ingreso por debajo de la línea de bienestar. Uno de los grupos de población beneficiario del programa, es el de la población indígena. Al 30 de junio de 2018, se benefició a 130,263 personas indígenas, en 2,431 localidades del país.</p> <p>No se reportan acciones en materia de salud y educación.</p>	<p>representan el 4.4% con relación a los registrados a diciembre de 2012.</p> <p>En el periodo de enero a junio de 2018, se distribuyeron 455,447,998 litros de leche, con un promedio mensual de 12.02 litros por beneficiario.</p> <p>Al término de junio de 2018, el PASL contó con 11,364 puntos de atención, de los que 10,107 fueron puntos de venta de abasto comunitario y 1,257 unidades operativas de los convenios con actores sociales.</p> <p>El PASL produjo 467,798,755 litros de leche fortificada de muy alta calidad nutricional, alcanzando el 47.6% de lo programado anual.</p> <p>Para 2018, la Política de Descuento de 1.00 peso por litro de leche del PASL contempla 400 municipios con IDH bajo, con 568 puntos de venta y 140,484 beneficiarios y un promedio de retiro de 11.44 litros de leche. Adicionalmente, el H. Consejo de Administración, en su sesión ordinaria 348, autorizó que la política se aplique en 616 municipios, con lo que se cubre con la totalidad de municipios con Índice de Desarrollo Humano (IDH) bajo, considerados por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).</p>	<p>Bienestar. Al término del cuarto trimestre, tiene presencia en 2,120 municipios.</p> <p>Durante el periodo enero-diciembre de 2018 fueron incorporadas al Padrón 1,311,850 personas; así, el porcentaje de aceptación fue del 97.5 por ciento.</p> <p>Durante el periodo enero-diciembre de 2018, fueron desincorporadas del Padrón 1,608,689 personas.</p> <p>Al 31 de diciembre fueron atendidas 6,074,106 personas, es decir un cumplimiento del 94.91 por ciento respecto de la meta considerada para el trimestre reportado. De estos beneficiarios: 4,183,454 (68.9 por ciento) viven en localidades urbanas y 1,890,652 (31.1 por ciento) en localidades semiurbano-rurales.</p> <p>A fin de asegurar la atención a los beneficiarios, fueron distribuidos 892, 605,665 litros de leche durante el periodo enero-diciembre de 2018, es decir un cumplimiento del 90.84 por ciento respecto de la meta del periodo. Para ello, la producción de leche para el abasto social a diciembre de 2018 fue de 684,185,642 de litros en las plantas propias de Liconsa, alcanzando un volumen de 911,811,694 de litros, al considerar 48,720,346.5 de litros de la leche que le maquilan a la entidad en Chihuahua</p> <p>Indicador "Porcentaje de cumplimiento de atención a la población objetivo", la disminución es debido a la baja de beneficiarios del padrón, derivada de la inasistencia, o cuando los beneficiarios rebasan la edad considerada en los criterios de elegibilidad por tal motivo el indicador representa el 94.91 por ciento del padrón total con respecto a lo programado.</p> <p>Indicador "Porcentaje de cumplimiento del programa de distribución", la causa de la disminución es debido a la baja de beneficiarios del padrón derivada de la inasistencia o cuando los beneficiarios rebasan la edad considerada en los criterios de elegibilidad. El cumplimiento del</p>	

Elementos de los objetivos	6to Informe de Gobierno 2018	Sexto Informe de Labores de la SEDESOL, 2018	Cuarto Informe Trimestral, Bienestar, 2018	Cuenta Pública 2018
			<p>indicador representa el 90.84 por ciento de lo programado.</p> <p>Indicador "Porcentaje de cobertura de los hogares objetivo", el decremento es debido a las bajas aplicadas por inasistencia, las cuales no han podido ser compensadas con nuevas altas de beneficiarios, lo que ha propiciado que el indicador presente una pequeña disminución. El resultado del indicador representa el 23.29 por ciento, quedado por debajo de lo programado en 1.77 puntos porcentuales.</p> <p>Para el Programa Presupuestario S052 Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa, S.A. de C.V., se autorizó originalmente un monto anual de 1,260.1 millones de pesos, etiquetados para el Capítulo 4000 Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas, Partida Presupuestaria 43701 Subsidios al Consumo. Es importante señalar que en este programa presupuestario (S052), se encuentra la ampliación líquida de 200.0 millones de pesos para comunicación social etiquetados en el Capítulo de Gasto 3000 Servicios Generales, Partida Presupuestaria 36201 "Difusión de mensajes comerciales para promover la venta de productos o servicios", por lo que el presupuesto total modificado al cuarto trimestre fue de 1,460.1 millones de pesos. Al mes de diciembre de 2018 se ejerció el 100 por ciento del recurso aprobado para el periodo.</p>	
B004				
<p>Acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación mediante la adquisición de leche de origen nacional de calidad, para cubrir parte de la demanda del Programa de Abasto Social de Leche.</p>	<p>De enero a junio de 2018 con el Programa de Adquisición de Leche Nacional, se compraron 293,657,818 litros de leche fresca y en polvo a 8,086 productores lácteos. Entre enero de 2013 y junio de 2018, se compraron 3,822.4 millones de litros de leche.</p>	<p>De enero a junio de 2018, se adquirió un volumen de 293.7 millones de litros.</p> <p>El presupuesto autorizado para Liconsa, S. A. de C. V. para el ejercicio fiscal 2018 ascendió a 3,210.2 millones de pesos. De éstos, al 30 de junio se ejercieron 1,407.8 millones de pesos para el Programa de Adquisición de Leche Nacional (PALN).</p> <p>De enero a junio de 2018, el Programa de Adquisición de Leche Nacional compró 293.7 millones de litros de leche fresca y en polvo a 8,086 productores inscritos en el Registro</p>	<p>El presupuesto original anual 2018, autorizado a Liconsa fue de 2,951.1 millones de pesos.</p> <p>El 26 de febrero de 2018, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) autorizó mediante folio MAP: 2018-20-410-673, una ampliación líquida por 259.1 millones de pesos, con el propósito de atender los compromisos adquiridos por esta Entidad para la adquisición de leche nacional.</p> <p>Para el Programa Presupuestario B004 Programa de Adquisición de Leche Nacional,</p>	<p>No se reportan resultados.</p>

Elementos de los objetivos	6to Informe de Gobierno 2018	Sexto Informe de Labores de la SEDESOL, 2018	Cuarto Informe Trimestral, Bienestar, 2018	Cuenta Pública 2018
		<p>Nacional de Productores de Leche, lo que representa el 49.06% del volumen programado anual, esto con la finalidad de garantizar la disponibilidad de la materia prima, para la distribución de leche fortificada de un alto valor nutricional y así disminuir las importaciones de leche en polvo.</p> <p>A fin de garantizar que la leche fresca captada en los centros de acopio se encuentre en óptimas condiciones para su industrialización, se dispuso de un esquema para canalizar la leche a las diferentes plantas que opera la entidad, mismo que se instrumentó tomando en consideración las distancias y las capacidades de aprovechamiento de las plantas productivas.</p>	<p>se autorizó originalmente un monto anual de 1,691.0 millones de pesos, etiquetados en el Capítulo 2000 Materiales y Suministros, Partida Presupuestaria 23101 Productos Alimenticios, Agropecuarios y Forestales Adquiridos como Materia Prima. En el mes de febrero se autorizó la ampliación de 259.1 millones de pesos. Quedando un presupuesto modificado de 1,950.1 millones de pesos. Al periodo que se reporta, fue ejercido el 100 por ciento de los recursos modificados autorizados.</p>	
B005				
Acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación mediante la obtención de ingresos adicionales con la comercialización de leche Liconsa	No se reportan resultados.	No se reportan resultados.	Posteriormente, el 11 de septiembre de 018 con folio MAP 2018-20-401- 4827, se autorizó una ampliación líquida por 200.0 millones de pesos en la partida 36201 Difusión de mensajes comerciales para promover la venta de productos o servicios, con el propósito de difundir la campaña Liconsa, la leche que fortalece a México.	No se reportan resultados.
Menor dependencia de recursos fiscales para el Programa de Abasto Social de Leche.	No se reportan resultados.	No se reportan resultados.	No se reportan resultados.	No se reportan resultados.

FUENTE: Cuadro elaborado con base en información proporcionada por Liconsa, mediante oficio número UAF-SCG-RGS-233-2019 del 11 de marzo de 2019, numeral 10; asimismo, mediante el Sexto Informe de Gobierno 2017-2018, http://www.cenaprece.salud.gob.mx/descargas/pdf/6_IG_INFORME_COMPLETO.pdf; Sexto Informe de Labores 2017-2018 de la SEDESOL; Cuarto Informe Trimestral 2018, Secretaría de Bienestar, Programas de Subsidio del Ramo Administrativo 20.- Bienestar, http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Transparencia/InformesPresupuestoEjercido/Cuarto_Informe_Trimestral_2018.pdf, y Cuenta Pública 2018, Análisis del ejercicio del presupuesto de egresos Desarrollo Social (ahora bienestar), https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/Informacion_Presupuestaria-2018.

En los instrumentos de rendición de cuentas se reportó información del precio del litro de leche; de la implementación de la Política de Descuentos de 1.00 peso por litro de leche del PASL, en municipios con Índice de Desarrollo Humano (IDH) bajo; de la atención al 31 de diciembre de 6,074,106 personas (4,183,454 en localidades urbanas y 1,890,652 en localidades semiurbano-rurales); de la distribución de enero a diciembre de 2018, de 892,605,665 litros de leche, con un cumplimiento de la meta del 90.8%; de la producción de leche para el abasto social a diciembre de 2018 por 684,185,642 de litros en las plantas propias de Liconsa; de las metas no alcanzadas de los indicadores “Porcentaje de cumplimiento de atención a la población objetivo” y “Porcentaje de cumplimiento del programa de distribución”, así como del decremento del indicador “Porcentaje de cobertura de los hogares objetivo; de la adquisición de 293,657,818 litros de leche fresca y en polvo a 8,086 productores lácteos, del presupuesto autorizado para los Pp S052 y B004, y de la incorporación a diciembre de 2018, de 1,311,850 personas al padrón y la baja de 1,608,689 beneficiarios.

No obstante lo anterior, la entidad fiscalizada fue omisa en la información referente al cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza; de las acciones que incidieran positivamente en la salud y la educación de los beneficiarios y, de la obtención de ingresos adicionales con la comercialización de leche Liconsa, para obtener una dependencia de recursos fiscales para el Programa de Abasto Social de Leche, lo que denota una falta de transparencia y rendición de cuentas sobre la información que reporta relacionada con la administración de los recursos públicos federales, en incumplimiento de los artículos 134, primer párrafo, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 1, párrafo segundo, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; artículo Segundo, disposición 9, Norma General Tercera “Actividades de Control”, principio 10, elemento de control 10.02 y Norma General Cuarta “Información y Comunicación”, primer y tercer párrafo, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, y del apartado V.3. Funciones. Director General incisos a y o, del Manual de Organización General de Liconsa S.A. de C.V., por lo que se procedió a emitir el oficio de Solicitud de Intervención de la Instancia de Control número DGAESCI/IOIC/005/2019, del 20 de enero de 2020, ante el Órgano Interno de Control en Liconsa S.A. de C.V.

2018-2-08VST-21-0338-01-008 **Recomendación**

Para que Liconsa, S.A. de C.V., se asegure que en los documentos de transparencia y rendición de cuentas existan mecanismos de control adecuados que permitan verificar que la información que reporta relacionada con la administración de los recursos públicos federales sea de calidad y suficiente, en cumplimiento de los artículos 134, párrafo primero, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; y Segundo, disposición 9, Norma General Tercera "Actividades de Control", principio 10, elemento de control 10.02, y Norma General Cuarta "Información y Comunicación", primer y tercer párrafos, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno

y del apartado V.3. Funciones. Director General incisos a y o, del Manual de Organización General de Liconsa, S.A. de C.V.

6. Ejercicio de los recursos

A fin de identificar que la administración de los recursos públicos federales se realizó con base en criterios de transparencia y rendición de cuentas; que la contabilidad permitió la expresión fiable de las transacciones en los estados financieros, y que la entidad puso a disposición del público en general, mediante CompraNet y de su página en Internet, su programa anual de obras públicas y servicios relacionados con las mismas, así como el de adquisiciones, arrendamientos y servicios, mediante el oficio núm. DGAESCI/139/2019 del 14 de junio de 2019, se solicitó a Liconsa su información financiera, contable y presupuestal, así como la base de datos de los contratos y actos administrativos suscritos, derivados de procedimientos de contratación de obras y de adquisición, arrendamientos y servicios, vigentes al 31 de diciembre de 2018. Al respecto, mediante el oficio núm. UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, la entidad fiscalizada remitió información y en la que se identificó lo siguiente:

Informes relacionados con el ejercicio de los recursos

Mediante la revisión de los estados financieros; el Informe sobre la revisión de operaciones reportables de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público; el Informe sobre la revisión de operaciones reportables de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las mismas; el Informe ejecutivo de la información financiera, contable y presupuestal 2018, se identificó lo siguiente:

INFORMACIÓN FINANCIERA, CONTABLE Y PRESUPUESTAL 2018 DE LICONSA, S.A. DE C.V.

Informes/entregables	Conclusiones realizadas por auditores externos
Estados Financieros	Informe de los auditores independientes sin salvedades
Dictamen presupuestal	Informe de los auditores independientes sin salvedades
Informe sobre la revisión de operaciones reportables de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.	<p>Las observaciones se relacionan con la revisión de 85 expedientes de contratos, como se muestra a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licitación Pública con 21 observaciones: <ul style="list-style-type: none"> 14 por no tener facturas que permita cotejar precio ni descripción del producto. 3 No se incluyó el contrato vigente en el expediente. 1 no cuenta con fianza por convenio modificatorio. 1 No cuenta con investigación de mercado. 1 No cuenta con garantía. 1 No tiene contrato vigente. • Invitación a cuando menos tres personas con 5 observaciones: <ul style="list-style-type: none"> 4 No cuentan con dictamen por excepción a licitación pública 1 no cuenta con fianza por convenio modificatorio • Adjudicación directa con 26 observaciones: <ul style="list-style-type: none"> 4 no adjuntan escrito de adjudicación con cargo a capital 1 No se cuenta con contrato y el proveedor tiene créditos fiscales 2 no se cuenta con contrato 11 no se cuenta con facturas 1 No se cuenta con contratos 2 solo se cuenta con una firma y es un contrato conjunto 2 no cuentan con análisis de mercado 2 no cuentan con dictamen por excepción a la licitación pública 1 no se cuenta con garantía del contrato
Informe sobre la revisión de operaciones reportables de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las mismas.	No se reportaron observaciones respecto a las operaciones reportadas de Obras Públicas y servicios relacionados con las mismas.
Informe sobre la Situación Fiscal	Informe sobre la revisión de la situación fiscal del contribuyente sin salvedades.
Reporte de hallazgos	Se hace referencia a las áreas de operaciones reportables de adquisiciones arrendamientos y servicios del sector público.

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF, con base en información proporcionada por Liconsa S.A. de C.V., mediante oficio número UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, numeral 25.

Se identificó que en el informe sobre la revisión de operaciones reportables de adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público, se notificaron directamente a la Secretaría de la Función Pública las observaciones relacionadas con 52 contratos (61.2%), respecto de los 85 existentes, las cuales, de acuerdo con su naturaleza se clasificaron en: Licitación Pública con 21 observaciones; Invitación a cuando menos tres personas con 5 observaciones, y Adjudicación directa con 26 observaciones, relacionadas con la falta de facturas que permitan verificar el precio y la descripción de los productos; carencia de contratos debidamente requisitados, carencia de dictamen por excepción a licitación pública, ausencia de fianza e investigación de mercado, lo cual denota debilidad en la supervisión de los controles establecidos para correcta la integración y seguimiento de expedientes de los contratos que suscribe Liconsa.

Asimismo, se observó que de acuerdo con los estados financieros 2018, en los ejercicios 2005, 2009, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 con la operación del Pp S052 “Programa de Abasto Social de Leche”, Liconsa tuvo un déficit de operación por 387.2; 5.9; 134.6, 501.9; 629.7; 459.1, y 8.7 miles de pesos, respectivamente, impactando en el capital de esos ejercicios, además, se identificó que, en 2018, existió una pérdida por 171.0 miles de pesos.

Además, en ese año, Liconsa tuvo una pérdida de operación por 3,725,832.1 miles de pesos, cifra que supera su patrimonio, el cual fue de 1,920,489.5 miles de pesos al cierre de 2018, que representa un riesgo para la operación de la entidad, ya que, de persistir las pérdidas contables en ejercicios subsecuentes, podría encontrarse en el supuesto de quiebra técnica,^{9/} por lo que es necesario que Liconsa identifique los riesgos que pudieran presentarse en caso de materializarse este supuesto e implemente mecanismos para su mitigación en términos del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Segunda “Administración de Riesgos” y Tercera “Actividades de Control”, principio 10, elemento de control 10.02, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

Contratos de obra pública y adquisiciones, arrendamientos y servicios

Liconsa proporcionó la base de datos de los contratos vigentes a 2018, en donde se identificó la suscripción de 578 en materia de obras, servicios relacionados con las mismas, adquisiciones, arrendamientos y servicios, por un monto de 5,404,201.5 miles de pesos. De 578 contratos, 508 (87.9%) se otorgaron por adjudicación directa por un monto de 4,711,741.2 miles de pesos, 54, (9.3%) por licitación pública por 655,997.7 miles de pesos y 16 (2.8%), por invitación a cuando menos tres personas por 36,462.6 miles de pesos.

Asimismo, se realizó un análisis de los contratos registrados en CompraNet y vigentes a 2018, incluyendo aquéllos en donde su vigencia concluyó en 2018,^{10/} y que se encuentran a

^{9/} El artículo 229, fracción V, de la Ley General de Sociedades Mercantiles, señala que las sociedades se disuelven por la pérdida de las dos terceras partes del capital social.

^{10/} La ASF determinó el periodo 2013-2018, debido a que se incluyeron los contratos suscritos en 2018 y aquellos contratos suscritos en ejercicios anteriores cuya fecha de término recayera en 2018, por tal motivo, con el análisis de las bases de datos de CompraNet, se observó que a partir de 2013 se encontraron contratos con fecha de termino 2018.

disposición del público en general, y en donde se identificaron 7,575, de los cuales, 7,445 fueron por un monto de 12,769,514.9 miles de pesos y 130 por un monto de 691,943,171.0 Dólares.

De ellos, se identificó que los contratos vigentes al 31 de diciembre de 2018 fueron 1,419 (incluidos los que terminaron su vigencia en 2018), de los que 1,400 fueron por un monto de 2,937,059.1 miles de pesos y 19, por un monto de 123,911,283.18 dólares, clasificados en 1,145 por adjudicación directa (1,126 por un monto de 1,945,393.1 miles de pesos y 19 por un monto de 123,911,283.18 dólares) 84 por licitación pública, por 693,428.6 miles de pesos, y 190 por invitación a cuando menos 3 personas, por 298,237.4 miles de pesos; cifras que presentan una variación de 841 contratos, con montos de 2,467,142.4 miles de pesos y 123,911,283.18 dólares, respecto de los reportados por Liconsa (578 contratos por un monto de 5,404,201.5 miles de pesos) como se muestra en la tabla siguiente:

VARIACIÓN DE ACTOS Y CONTRATOS REPORTADOS EN COMPRANET Y LOS PROPORCIONADOS POR LICONSA, 2018

(Miles de pesos y Dólares)								
CompraNet			Proporcionados por Liconsa			Variación		
Número de actos o contratos (a)	Monto en miles de pesos (b)	Monto en Dólares (c)	Número de actos o contratos (d)	Monto en miles de pesos (e)	Monto en Dólares (f)	Variación de actos o contratos (e)-(d)	Variación de monto en miles de pesos (f)-(b)	Variación de monto en Dólares (f)-(c)-(f)
1,419	2,937,059.1	123,911,283.1	578	5,404,201.5	0.0	841	2,467,142.4	123,911,283.1

FUENTE: Cuadro elaborado con base en información proporcionada por Liconsa, mediante oficio número UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, NUMERAL 23 y con información del portal del internet de CompraNET <https://sites.google.com/site/cnetuc/contrataciones>

Conforme al cuadro anterior, se identificó una falta de transparencia y rendición de cuentas en la información que reporta relacionada con la administración de los recursos públicos federales en CompraNet y la informada por Liconsa, ya que no fue consistente en número de actos o contratos, ni en el monto, respecto de los contratos vigentes al 31 de diciembre de 2018, en incumplimiento con los artículos 134, primer párrafo, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 1, párrafo segundo, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; Segundo, disposición 9, Norma General Tercera "Actividades de Control", principio 10, elemento de control 10.02, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, y del apartado V.3. Funciones. Director General, incisos a y o, del Manual de Organización General de Liconsa, S.A. de C.V., por lo que se procedió a emitir el oficio de Solicitud de Intervención de la Instancia de Control número DGAESCI/IOIC/006/2019, del 20 de enero de 2020, ante el Órgano Interno de Control en Liconsa S.A. de C.V.

Programas de obras, adquisiciones, arrendamientos y servicios

El artículo 22 de la Ley de Obras y Servicios Relacionados con las Mismas y el artículo 21 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, señalan que se pondrán a disposición del público en general, mediante CompraNet y de su página en Internet, su programa anual de obras públicas y servicios relacionados con las mismas, así como el de adquisiciones, arrendamientos y servicios, los cuales pueden ser modificados o adicionados. Al respecto con la revisión de los Programas que se encuentran a disposición del público en general, se identificó lo siguiente:

PROGRAMAS ANUALES DE OBRAS Y ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS, REGISTRADOS EN COMPRANET Y EN LA PÁGINA INSTITUCIONAL DE LICONSA EN 2018

Denominación	CompraNet		Página de Liconsa	
	Actos o contratos programados	Monto en miles de pesos	Actos o contratos programados	Monto en miles de pesos
Obras y Servicios Relacionados con las Mismas	35.0	62,692.6	36.0	62,030.7
Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público	891.0	4,760,169.0	1,563.0	9,280,768.0
Sin especificar	734.0	4,379,348.6	0.0	0.0
Total	1,660.0	9,202,210.2	1,599.0	9,342,798.7

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF con base en el Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios y Obra Pública (PAAASOP), correspondiente a 2018, consultado en <https://sites.google.com/site/cnetpaaasop/descargas> y en los Programas Anuales de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas y Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios 2018, consultadas en la página institucional de Liconsa <https://www.gob.mx/liconsa/documentos/programa-anual-de-adquisiciones-arrendamientos-y-servicios-93902>

El Programa Anual de Obras y Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios reportado en su portal institucional fue de 1,599 contratos con un valor estimado de 9,342,798.7 miles de pesos, los cuales mostraron una variación de 61 contratos por un monto de 140,588.5 miles de pesos, respecto de los 1,660 contratos registrados en CompraNet, por la cantidad de 9,202,210.2 miles de pesos, de ellos, en 734, por un monto de 4,379,348.6 no se especificó si éstos pertenecían a obras, adquisiciones, arrendamientos o servicios, por lo que los programas anuales en materia de obras y adquisiciones no coinciden con lo reportado en CompraNet. Al respecto, se realizó un análisis del Manual de Organización General de Liconsa, a fin de identificar a la Unidad Administrativa de Liconsa responsable de adicionar o modificar el Programa anual de obras y de adquisiciones, arrendamientos y servicios, el cual se muestra en el cuadro siguiente:

UNIDADES ADMINISTRATIVAS CON FUNCIONES RELACIONADAS CON LOS PROGRAMAS ANUALES

DE OBRAS, ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS DE LICONSA EN 2018

Unidad Administrativa	Funciones relacionadas a los Programas anuales de obras, adquisiciones, arrendamientos y servicios	Funciones para adicionar o modificar en CompraNET y en su página institucional
Departamento de Obra Pública	Las funciones del/la Jefe (a) del Departamento de Obra Pública serán: a) Consolidar el programa anual de obras públicas y servicios relacionados con las mismas, para que la Entidad cuente con la infraestructura necesaria para su operación (...). e) Apoyar a la residencia y supervisión de los Centros de Trabajo en materia de obra pública, para que cumplan con el proyecto ejecutivo, monto y plazo convenidos en los contratos. f) Informar al Comité de Obra Pública los avances del Programa Anual de Obras Públicas para su evaluación (...).	No se señalan
Subdirección de Adquisiciones de Consumo Interno	Las funciones del/la Subdirector (a) de Adquisiciones de Consumo Interno serán: (...) b) Presentar a consideración del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios el "Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios" con la información proporcionada la Dirección de Finanzas y Planeación (...)	No se señalan
Departamento de Normatividad y Apoyo Técnico	Las funciones del/la Jefe (a) del Departamento de Normatividad y Apoyo Técnico serán: a) Verificar la presentación del "Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios" con la información que proporciona la "Dirección de Finanzas y Planeación, para revisión del "Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios" y posteriormente remitirlo para que sea difundido públicamente. (...).	No se señalan
Departamento de Servicios Generales	Las funciones del/la Jefe (a) del Departamento de Servicios Generales serán: (...) h) Elaborar oficios de liberación de inversión, para aplicar y ejercer los recursos del programa anual de adquisiciones y de obra pública (...).	No se señalan
En las Gerencias Metropolitanas, Estatales y Programas de Abasto Social	Las funciones del/la Jefe (a) del Departamento de Adquisiciones y Servicios o equivalente serán: (...) c) Recabar en tiempo y forma, de acuerdo con el Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, los requerimientos de las áreas del Centro de Trabajo (...).	No se señalan

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF con base en información proporcionada por Liconsa, mediante el oficio núm. UAF/SCG/RGS/233/2019 del 11 de marzo de 2019, numeral 1.

Con la revisión de las funciones de las unidades administrativas con funciones relacionadas con los Programas anuales de obras, adquisiciones, arrendamientos y servicios, en el Manual de Organización de LICONSA, se determinó que no se señala en su manual las funciones relacionadas con la adición o modificación de los programas y que se deben reportar en CompraNet y en su página institucional, lo que representa una falta de transparencia y rendición de cuentas, así como una deficiente administración, al no coincidir los programas anuales de obras, adquisiciones y servicios en la página de CompraNet y en la Página Institucional de Liconsa, en incumplimiento de lo señalado en los artículo 22 de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, 21 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público; 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 1, párrafo segundo, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, y Segundo, disposición 9, Norma General Tercera "Actividades de Control", principio 10, elemento de control 10.02, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, y del apartado V.3. Funciones. Director General, incisos a y o, del Manual de Organización General de Liconsa S.A. de C.V., por lo que se procedió a emitir el oficio de Solicitud de Intervención de la Instancia de Control número DGAESCI/IOIC/007/2019, del 20 de enero de 2020, ante el Órgano Interno de Control en Liconsa, S.A. de C.V.

2018-2-08VST-21-0338-01-009 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., incluya en su Matriz de Administración de Riesgos Institucional, los riesgos relacionados con el déficit de operación, a fin de mitigar los riesgos que pudieran presentarse de persistir este déficit, los cuales son los relacionados con la supuestos de

quiebra técnica, en cumplimiento del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Segunda "Administración de Riesgos" y Tercera "Actividades de Control", principio 10, elemento de control 10.02, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

2018-2-08VST-21-0338-01-010 **Recomendación**

Para que Liconsa, S.A. de C.V., implemente mecanismos de supervisión y evaluación en los métodos de comunicación que utiliza para procesar y reportar información, respecto de los actos y contratos que reporta en CompraNet y su página institucional, a fin de asegurar que cuenta con las herramientas adecuadas para garantizar una adecuada transparencia y rendición de cuentas relacionada con la administración de los recursos públicos federales en cumplimiento de los artículos 134, primer párrafo, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 1, párrafo segundo, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, y Segundo, disposición 9, Norma General Tercera "Actividades de Control", principio 10, elemento de control 10.02, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno y del apartado V.3. Funciones. Director General incisos a y o, del Manual de Organización General de Liconsa, S.A. de C.V.

2018-2-08VST-21-0338-01-011 **Recomendación**

Para que Liconsa, S.A. de C.V., implemente mecanismos de control para cumplir con las funciones, facultades y atribuciones establecidas en las disposiciones jurídicas, a fin de determinar en sus instrumentos normativos a la unidad administrativa responsable de las modificaciones y actualizaciones a los programas anuales de obras, adquisiciones, arrendamientos y servicios en Compranet y la página institucional de Liconsa, a fin de asegurar que cuenta con las herramientas adecuadas para garantizar una adecuada transparencia y rendición de cuentas, en cumplimiento de los artículo 22 de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, 21 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público; 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 1, párrafo segundo, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, y Segundo, disposición 9, Norma General Tercera "Actividades de Control", principio 10, elemento de control 10.02, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, y del apartado V.3. Funciones. Director General incisos a y o, del Manual de Organización General de Liconsa, S.A. de C.V.

7. Adquisición y producción

A fin de verificar que Liconsa llevó a cabo la programación, el control y el seguimiento correspondiente del presupuesto asignado a los centros de trabajo para la adquisición de leche nacional y de la leche en polvo fabricada en territorio nacional, así como para la maquila de secado y envasado, y que coordinó y autorizó el programa de producción, estableciendo las medidas necesarias para su cumplimiento en tiempo, calidad y costo, mediante el oficio núm. DGAESCI/139/2019 del 14 de junio de 2019, se solicitó a Liconsa la evidencia del número

total de plantas industriales de que operaron en 2018; conforme a su Programa Anual y Mensual de Leche líquida y en polvo, el total de producción de leche por centro de trabajo y de acopio; la base de datos de los litros de leche adquiridos y Matriz de Indicadores para Resultados de sus programas presupuestarios. Al respecto, mediante el oficio núm. UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, la entidad fiscalizada remitió información y en la que se identificó lo siguiente:

Adquisición de Leche Nacional

Se verificó que mediante el acuerdo 07/III/18 de la sesión ordinaria número 347, del 22 de marzo de 2018, el Consejo de Administración de Liconsa aprobó, de acuerdo con el resultado del análisis de las ventas del ejercicio de 2017, la meta de adquirir 500,000,000 de litros de leche líquida a productores nacionales para 2018, cifra que representó una disminución de 16.7% respecto de los 600,000,000 de litros de 2017. Asimismo, con la revisión del Registro Nacional de Productores de Leche en Liconsa, se identificó que ascendió 6,099 productores (pequeños, medianos y grandes) inscritos, de los cuales al 6,077 estuvieron activos en 2018.

Con la revisión de la base de datos del total de litros de leche adquiridos al cierre de diciembre de 2018 de Liconsa, se identificó que se adquirieron 509,310,375 litros de leche, por un monto de 3,443,557.8 miles de pesos, como se muestra en el cuadro siguiente:

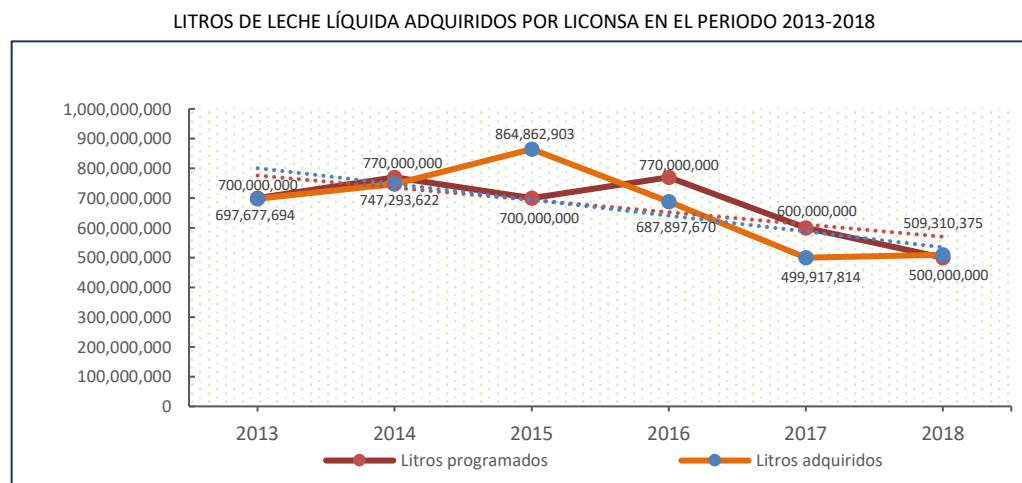
LITROS DE LECHE LÍQUIDA ADQUIRIDOS POR LICONSA EN 2018

Centro de trabajo	Núm. Centros de acopio	Núm. Productores	Total de litros	Total pagado
Gerencia Estatal Jalisco	15	657	240,246,867	1,632,830.4
Programa de Abasto Social Chihuahua	4	39	129,922,968	868,060.6
Gerencia Metropolitana Norte (Tlalnepantla)	1	9	24,236,619	160,384.8
Programa de Abasto Social Guanajuato	3	80	21,086,731	144,654.9
Programa de Abasto Social Zacatecas	4	102	19,497,113	133,140.9
Programa de Abasto Social Aguascalientes	2	21	17,319,584	121,242.8
Gerencia Estatal Michoacán	5	100	15,375,695	103,772.4
Gerencia Estatal Veracruz	7	16	14,932,379	97,280.4
Gerencia Metropolitana Sur (Tláhuac)	1	4	8,659,585	59,135.3
Gerencia Estatal Oaxaca	2	56	8,148,782	55,074.9
Programa de Abasto Social Chiapas	1	7	5,359,196	37,088.0
Programa de Abasto Social Campeche	1	12	3,205,768	22,057.4
Gerencia Estatal Querétaro	3	40	1,319,088	8,835.0
TOTAL	49	1,143	509,310,375	3,443,557.8

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF con información proporcionada por Liconsa, mediante el oficio número UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, numeral 36.

Como se muestra en el cuadro anterior, Liconsa adquirió 509,310,375 litros de leche líquida a 1,143 productores nacionales en 2018, por medio de 49 centros de acopio ubicados en 13

de los 34 centros de trabajo^{11/} existentes en el país. Adicionalmente, se realizó un análisis de los litros de leche programados y adquiridos del periodo 2013-2018, como se muestra en el cuadro siguiente:



FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF con información pública consultada en:

http://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2013/html/t3_anexos.html;

<https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/Anexos>

<https://datos.gob.mx/busca/dataset/litros-de-leche-fresca-captados-a-nivel-nacional/resource/3fb99e1e-634a-4c79-9c2e-fed0dee6e3e2> (litros de leche 2017)

https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/Informacion_Programatica-2016

https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/Informacion_Programatica-2017

https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/Informacion_Programatica-2018

En el periodo 2013-2018 se programó la adquisición de 700,000,000; 770,000,000; 700,000,000; 770,000; 600,000,000, y 500,000,000 de litros de leche, respectivamente, y la cantidad adquirida al final de cada ejercicio fue de 697,677,694; 747,293,622; 864,862,903; 687,897,670; 499,917,814, y 509,310,375 de litros de leche, respectivamente. Derivado de lo anterior, se identificó una tendencia decreciente en la programación y adquisición de leche, la cual, de mantenerse, podría representar un riesgo en la captación de leche líquida a productores nacionales y un impacto en el acceso a la alimentación de las personas beneficiarias del Programa de Abasto Social de Leche; al respecto, con el análisis a la Matriz de Administración de Riesgos Institucional 2018, así como de los reconocidos por las unidades administrativas, se desprende que Liconsa no consideró, ni justificó dicha situación, por lo que sería importante su inclusión en el proceso de administración de riesgos, conforme a lo establecido en el artículo Segundo, disposición 9, Norma General Segunda “Administración de Riesgos” y Tercera “Actividades de Control”, Principio 10, elemento de control 10.02, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

^{11/} Centros de Trabajo: Unidad(es) Administrativa(s) Foránea(s) que desarrollan las funciones y actividades productivas de Liconsa, S.A. de C.V. Término genérico para referirse a las Genéricas Metropolitanas, Estatales y Programas de Abasto Social.

Con la revisión de los resultados del indicador “Porcentaje de litros captados con el mayor grado de calidad respecto del total de litros adquiridos”, reportados en el “Avance en los Indicadores de los Programas presupuestarios de la Administración Pública Federal”, correspondientes a la Cuenta Pública 2018 y al Programa Presupuestario B004 “Adquisición de Leche Nacional”, se identificó que mediante dicho indicador Liconsa mide la calidad en la leche adquirida para el Programa de Abasto Social de Leche; al respecto, la entidad logró el 91.7% de la meta del 75.5%, programado de adquisición de leche con calidad, al realizar un avance del 69.3%. Liconsa señaló que, “aunque el indicador estuvo en 2018 por abajo de la meta en 6.2 puntos porcentuales, se encuentra dentro de la buena planeación, ya que la leche que entregan los productores cumple con los estándares que establece la Norma.”

En 2018, el proceso realizado para determinar el precio de adquisición de leche se integró por el pago a los productores nacionales de leche con un valor base de 5.70 pesos por litro de Leche Fría y 5.55 pesos por litro de Leche caliente, que se incrementó hasta 1.50 pesos por concepto de Incentivos, que pueden ser de Grasa de 30 a 32.99, Grasa de 33 a 33.99, Grasa de ≥ 34 , Proteína de 30 a 32.99, Proteína de 33 a 33.99, Proteína de ≥ 34 , Reductasa ≥ 180 , Antibiótico, Cel. Somáticas $\leq 400,000$, Cel. Somáticas 401,000 a 500,000, Cel. Somáticas 500,000 a 749,000. Conforme a lo anterior, el costo unitario podía ser de hasta 7.20 pesos por litro de leche fría y de 7.05 pesos por litro de leche caliente.

Respecto al costo a los beneficiarios del Programa de Abasto Social en 2018, Liconsa informó que el precio promedio por litro de leche fue de 9.75 pesos, integrados por 6.49 pesos de costo de producción por litro de leche y 3.26 pesos de costo de operación.

Producción de leche para el PASL

En 2018, Liconsa operó con 10 plantas industriales: ^{12/} tres en el Estado de México (Toluca, Valle de Chalco y Tlalnepantla) y las restantes en los estados de Querétaro, Jalisco, Oaxaca, Veracruz, Tlaxcala, Michoacán y Colima; asimismo, se identificó que también se realiza el proceso de producción en la planta maquiladora de la empresa Ilas México, S.A. de C.V., ubicada en el Estado de Chihuahua. Al respecto, mediante la revisión del Programa de Producción de Leche 2018, se identificó la programación de 982,666.3 miles de litros, como se muestra en el cuadro siguiente:

^{12/} Son las instalaciones que disponen de todos los medios para ejecutar el proceso de industrialización de leche, derivados lácteos y suplementos alimenticios que elabora Liconsa.

PROGRAMA ANUAL DE PRODUCCIÓN DE LECHE 2018, POR PLANTA Y TIPO DE LECHE

Planta	Leche líquida Meta (a)	Leche en polvo Meta (b)	Total Meta (c)= (a)+(b)
Chihuahua	s.p	56,357.1	56,357.1
Colima	10,131.2	s.p	10,131.2
Jalisco	77,797.0	s.p	77,797.0
Michoacán	68,516.8	s.p	68,516.8
Oaxaca	11,546.0	49,133.8	60,679.8
Querétaro	s.p	102,345.2	102,345.2
Valle de Chalco	200,858.7	s.p	200,858.7
Tlalnepantla	281,327.9	s.p	281,327.9
Toluca	62,332.2	s.p	62,332.2
Tlaxcala	35,361.4	s.p	35,361.4
Veracruz	13,671.5	13,287.5	26,959.0
Total	761,542.7	221,123.6	982,666.3

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF con base en información proporcionada por Liconsa, mediante el oficio número UAF/SCG/RGS/ 233 /2019 a 11 de marzo de 2019, numeral 41

s.p: sin producción.

Asimismo, mediante el análisis de la base de datos de la leche producida a diciembre de 2018, se identificó que se produjeron 902,005.1 miles de litros equivalentes al 91.8% de la meta programada de 982,666.3 miles de litros, como se muestra en el cuadro siguiente:

PRODUCCIÓN DE LECHE LÍQUIDA Y LECHE EN POLVO PARA EL PASL 2018

Planta	Leche líquida		Leche en polvo		Total		% de cumplimiento (g)= (f/e*100)
	Meta (a)	Producción (b)	Meta (c)	Producción (d)	Meta (e)	Producción (f)	
Chihuahua	s.p	s.p	56,357.1	46,610.3	56,357.1	46,610.3	82.7
Colima	10,131.2	8,656.7	s.p	s.p	10,131.2	8,656.7	85.4
Jalisco	77,797.0	71,402.5	s.p	s.p	77,797.0	71,402.5	91.8
Michoacán	68,516.8	66,891.1	s.p	s.p	68,516.8	66,891.1	97.6
Oaxaca	11,546.0	9,863.6	49,133.8	49,931.5	60,679.8	59,795.1	98.5
Querétaro	s.p	s.p	102,345.2	115,958.7	102,345.2	115,958.7	113.3
Valle de Chalco	200,858.7	180,723.0	s.p	s.p	200,858.7	180,723.0	90.0
Tlalnepantla	281,327.9	242,860.6	s.p	s.p	281,327.9	242,860.6	86.3
Toluca	62,332.2	54,628.2	s.p	s.p	62,332.2	54,628.2	87.6
Tlaxcala	35,361.4	32,295.6	s.p	s.p	35,361.4	32,295.6	91.3
Veracruz	13,671.5	9,717.1	13,287.5	12,466.2	26,959.0	22,183.3	82.3
Total	761,542.7	677,038.4	221,123.6	224,966.7	982,666.3	902,005.1	91.8

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF con información proporcionada por Liconsa, mediante el oficio número UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, numerales 30 y 31.

s.p: sin producción

Como se muestra en el cuadro anterior, Liconsa industrializó 902,005.1 miles de litros de leche (677,038.4, líquida y 224,966.7, en polvo) para el Programa de Abasto Social de Leche, lo que representó un cumplimiento de su meta del 91.8%, respecto de lo programado de 982,666.3 miles de litros de leche.

Con la Revisión de "Avance en los Indicadores de los Programas presupuestarios de la Administración Pública Federal", correspondientes a la Cuenta Pública 2018 y al Programa Presupuestario B004, se identificó que Liconsa contó con tres indicadores, en los que reportó la calidad de la leche producida, con los resultados siguientes:

- 115.9% de cumplimiento del contenido de hierro en leche fortificada Liconsa.
- 104.2% de cumplimiento del contenido de proteínas en la leche fortificada Liconsa, conforme a lo establecido en la NOM-155-SFI-2012.
- 120.3% de cumplimiento del contenido de ácido fólico en leche fortificada Liconsa.

Debido a lo anterior, se identificó que Liconsa alcanzó las metas establecidas para cumplir con la calidad de leche producida.

2018-2-08VST-21-0338-01-012 **Recomendación**

Para que Liconsa, S.A. de C.V., implemente mecanismos de control para mitigar los riesgos en la captación de leche líquida a productores nacionales y su impacto en el acceso a la alimentación de las personas beneficiarias del Programa de Abasto Social de Leche; así como incluir en su Matriz de Administración de Riesgos Institucional (MARI) alguno relacionado la tendencia descendente en la programación y adquisición de leche nacional, a fin de mitigar los riesgos que pudieran impactar en la operación de sus programas presupuestarios, en cumplimiento del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Segunda "Administración de Riesgos" y Tercera "Actividades de Control", Principio 10, elemento de control 10.02, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

8. Distribución

A fin de verificar que Liconsa contó con un programa de distribución y que supervisó su ejecución y seguimiento, mediante los oficios núms. OAED/DGAESCI/110/2019 del 21 de febrero y DGAESCI/139/2019 del 21 de febrero y 14 de junio de 2019, evidencia del Programa Anual de Distribución de Leche Líquida y en Polvo; de la base de datos de los litros de leche requeridos por los centros de trabajo y los producidos, en las modalidades de abasto comunitario y convenios con actores sociales del PASL. Al respecto, mediante los oficios núms. UAF/SCG/RGS/ 233 /2019 del 11 de marzo de 2019 y UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, la entidad fiscalizada remitió información y en la que se identificó lo siguiente:

Se identificó que Liconsa contó con un Programa de Distribución Anual y Mensual de leche de abasto social para el ejercicio fiscal 2018, donde programó una distribución de 982,666.3 miles de litros de leche, integrados por 761,542.7 miles de litros de leche líquida y 221,123.6 miles en polvo, como se muestra en el cuadro siguiente:

PROGRAMA DE DISTRIBUCIÓN DE LECHE DE ABASTO SOCIAL ANUAL Y MENSUAL, 2018
(Miles de litros)

Mes	Leche líquida	Leche en Polvo	TOTAL
Enero	65,262.3	18,160.5	83,422.8
Febrero	57,756.2	18,160.6	75,916.8
Marzo	63,164.9	19,754.8	82,919.7
Abril	59,913.5	19,251.3	79,164.8
Mayo	67,828.3	18,167.1	85,995.4
Junio	62,825.5	18,250.8	81,076.3
Julio	67,874.7	18,178.1	86,052.8
Agosto	67,887.7	18,175.3	86,063.0
Septiembre	62,871.1	18,284.5	81,155.6
Octubre	67,912.8	18,272.0	86,184.8
Noviembre	60,376.2	18,257.2	78,633.4
Diciembre	57,869.5	18,211.4	76,080.9
TOTAL ANUAL	761,542.7	221,123.6	982,666.3

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF con base en información proporcionada por Liconsa, mediante el oficio número UAF/SCG/RGS/ 233 /2019 del 11de marzo de 2019, numeral 42.

Con la revisión de la base de datos de los litros de leche requeridos y distribuidos para el Programa de Abasto Social de Leche, se identificó que se requirieron 920,875.2 miles de litros de leche, 61,791.1 litros menos que los 982,66.3 miles de litros programados. Para el caso de la distribución de leche fortificada a los beneficiarios del PASL, se identificó que Liconsa contó con una red de distribución de 11,378 puntos de atención, de los cuales 10,111 (88.9%) fueron puntos de venta de abasto comunitario y 1,267 (11.1%) unidades operativas de convenios con actores sociales.

Con la revisión de la base de datos de los litros de leche líquida y en polvo requeridos y distribuidos por Liconsa, se identificó que, en 2018, distribuyó 892,117.0 miles de litros de leche para el Programa de Abasto Social de Leche en 11,378 puntos de venta, lo que representó el 96.9% de los litros requeridos. De los 892,117.0 miles de litros distribuidos, 670,151.6 miles de litros (75.1%) correspondieron a leche líquida, y 221,965.5 miles de litros (24.9%), a leche en polvo, el 96.0% de los requeridos, como se muestra en el cuadro siguiente:

LITROS DE LECHE LÍQUIDA Y EN POLVO REQUERIDOS Y DISTRIBUIDOS AL PASL, EN 2018

Mes	Abasto Comunitario				Convenios con actores Sociales		Total General		% leche distribuida respecto de la requerida (i)= (h)/(g)*100
	Leche líquida		Leche en polvo		Leche en polvo		Requerida (g)= (a)+(c)+(e)	Distribuida (h)= (b)+(d)+(f)	
	Requerida (a)	Distribuida (b)	Requerida (c)	Distribuida (d)	Requerida (e)	Distribuida (f)			
Enero	61,060.7	60,067.0	16,913.3	18,969.0	693.9	346.0	78,667.9	79,382.0	100.9
Febrero	53,987.8	53,896.8	16,951.9	17,586.2	678.6	716.2	71,618.3	72,199.2	100.8
Marzo	53,960.4	54,155.3	16,990.1	17,304.5	746.2	475.2	71,696.7	71,935.0	100.3
Abril	58,625.1	57,379.2	17,027.6	18,617.8	666.6	695.4	76,319.3	76,692.4	100.5
Mayo	63,280.4	61,928.6	17,065.1	18,100.1	669.7	504.3	81,015.2	80,533.0	99.4
Junio	58,524.6	56,732.8	17,065.1	17,635.2	740.4	338.3	76,330.1	74,706.3	97.9
Julio	63,169.1	56,690.5	17,101.5	17,491.0	655.1	258.2	80,925.7	74,439.7	92.0
Agosto	63,175.6	57,291.1	17,135.3	18,241.0	644.7	638.8	80,955.6	76,170.9	94.1
Septiembre	58,502.1	54,778.5	17,166.1	17,714.5	746.2	428.6	76,414.4	72,921.6	95.4
Octubre	63,188.8	58,468.9	17,196.2	19,096.1	727.3	539.0	81,112.3	78,104.0	96.3
Noviembre	56,173.6	51,741.8	17,223.4	18,435.3	707.8	315.2	74,104.8	70,492.3	95.1
Diciembre	53,833.0	47,021.1	17,223.4	16,930.6	658.5	589.0	71,714.9	64,540.7	90.0
TOTAL	707,481.2	670,151.6	205,059.0	216,121.3	8,335.0	5,844.2	920,875.2	892,117.1	96.9

Fuente: Cuadro elaborado por la ASF, con base en información proporcionada por Liconsa, mediante el oficio número UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, numerales 32 y 33

Del análisis de los datos contenidos en el cuadro se desprende que los 892,117.0 miles de litros distribuidos fueron inferiores en 1.1%, respecto de los 902,005.1 miles de litros producidos, como se muestra en el cuadro siguiente:

DIFERENCIAS ENTRE LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LECHE, 2018

Descripción	Producción (a)	Distribución (b)	% de diferencia (d)= ((b/a)-1)*100
Leche Líquida	677,038.4	670,151.6	(1.0)
Leche en Polvo	224,966.7	221,965.5	(1.3)
Total	902,005.1	892,117.1	(1.1)

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF con información proporcionada por Liconsa, mediante el oficio número UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, numerales 30-33.

Al respecto, se identificó que la distribución de leche líquida fue de 670,151.6 miles de litros, menor en 1.0%, respecto de los 677,038.4 miles de litros producidos, y en lo referente a la leche en polvo, se distribuyeron 221,965.5 miles de litros, inferior en 1.3% a los 224,966.7 miles producidos.

En la revisión de la información reportada en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (PASH), se identificó el indicador “Porcentaje de cumplimiento del Programa de Distribución” del Pp S052 “Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa”, el cual no alcanzó la meta de distribución consistente en 982,666.3 litros de leche, al distribuir 892,605.7 miles de litros. Al respecto, Liconsa justificó que la disminución se debió a la baja de beneficiarios del padrón derivada de la inasistencia, y a que los beneficiarios rebasaron la edad considerada en los criterios de elegibilidad; no obstante lo anterior, se identificó que las cifras reportadas en el PASH y las proporcionadas por la entidad fiscalizada no son consistentes, ya que en el aplicativo se señala la distribución de 982,666.3 litros de leche, mientras que en la base de datos de Liconsa se reportaron 892,117.1 miles de litros, lo que representa una diferencia de 90,545.2 miles de litros de leche. Lo anterior denota deficiencias

en la supervisión y seguimiento del programa de distribución, en incumplimiento artículo Segundo, disposición 9, Norma General Tercera “Actividades de Control”, Principio 10, elemento de control 10.02, y Norma General Cuarta “Información y Comunicación”, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

Con el análisis de la Matriz de Riesgos 2018 de Liconsa, se identificaron dos riesgos que se relacionaron con la distribución de leche, los cuales fueron “Programa de distribución de leche de abasto social incumplido por falta de producto y/o de los requerimientos por los centros de trabajo” y “Contratos de transporte incumplido no llevando a cabo la distribución de leche de abasto social en los tiempos establecidos”, en los que se establecieron nueve estrategias y acciones, como se muestra en la tabla siguiente:

RIESGOS RELACIONADOS CON LA DISTRIBUCIÓN DE LECHE EN 2018

Riesgos	Descripción del Riesgo	Factor del riesgo	Posibles efectos del riesgo	Estrategias y acciones	Medios de verificación	% Avance al cierre de 2018
2018_2	Programa de distribución de leche de abasto social incumplido por falta de producto y/o de los requerimientos por los centros de trabajo.	2.1 No hay producto terminado	Que no se garantice el abasto oportuno de leche a nuestros beneficiarios	2.1.1 Programas y coordinar en tiempo la distribución de leche de abasto social	Oficio/SISEDIST	100.0
		2.2 Falta materia prima		2.2.1 Gestionar en tiempo el programa de leche de abasto social	Oficios	100.0
		2.3 No está en tiempo la producción		2.3.1 Solicitar el 100.0% del programa de abasto social de leche	Oficio	100.0
		2.4 Por contingencia natural		2.4.1 Verificar la producción por planta	Conciliación producción/abasto social	100.0
2018_3	Contratos de transporte incumplido no llevando a cabo la distribución de leche de abasto social en los tiempos establecidos.	3.1 No llevar bitácora del transportista	Que ocurra un desabasto de leche en los puntos de venta	3.1.1 Analizar las necesidades del programa de embarques	Bitácora de recepción	100.0
		3.2 Transporte insuficiente		3.2.1 Integrar y determinar el número de transportes a necesitar para el programa de embarques	Sistema de seguimiento a la distribución SESEDIST	100.0
		3.3 No atender los requisitos legales y regulatorios		3.3.1 Vigilar y dar seguimiento al cumplimiento del programa de embarques en el sistema de seguimiento a la distribución (SISEDIST)	Oficio y programa mensual de la distribución de leche de abasto social	100.0
		3.4 Incumplimiento por el transportista		3.4.1 Supervisar el proceso administrativo de los embarques leche de abasto social	Carpeta mensual para el comité de producción, distribución y abasto	100.0
				3.4.2 Verificar los documentos soportes de los embarques en el SISEDIST	Oficio dirigido a los centros de trabajo del programa autorizado	100.0

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF, con base en información proporcionada por Liconsa, mediante oficio núm. UAF/SCG/RGS/233/2019 del 11 de marzo de 2019, numeral 19.

Al respecto, se reportó un cumplimiento del 100.0% para la mitigación de los riesgos; no obstante, con los hallazgos presentados en el resultado, se identificó que persiste el riesgo en la distribución de leche que garantice su consumo a los beneficiarios, al reportarse un cumplimiento de la meta del 90.8%, por lo que los sería importante que Liconsa considere la identificación de riesgos e implementación de controles en el proceso de distribución de leche, ya que de no hacerlo se podría materializar el riesgo de no garantizar el consumo a sus beneficiarios, en incumplimiento del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Segunda “Administración de Riesgos y Norma General Tercera “Actividades de Control”, Principio 10, elemento de control 10.02, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

Como resultado de la reunión de presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares, Liconsa, informó, mediante el anexo 10 "Distribución" del oficio número UAF/RGS/2854/2019 del 17 de diciembre de 2019, lo siguiente:

"En referencia a los riesgos relacionados con la distribución de leche para 2018 presentados en la Matriz de Riesgos, estos no tienen una acción directa con la distribución de la leche y el consumo a los beneficiarios, ya que la identificación de los riesgos presentada mantiene controles en los procesos de distribución de leche que garantiza el consumo del producto a los beneficiarios inscritos en el programa de abasto social, la descripción de riesgos está enfocada en la falta de producto y/o requerimientos de los centros de trabajo; así como a los cumplimientos a los contratos de transporte."

Al respecto, Liconsa presentó la carpeta con el avance al tercer trimestre del Programa de Trabajo de Administración de Riesgos 2019, la integración de las carpetas del Comité de Producción, Distribución y Abasto para autorización de los programas de Distribución de Leche de Abasto Social de los meses de julio, agosto y septiembre de 2019; el oficio dirigido a los 33 centros de trabajo del producto a embarcar; los oficios mensuales de la Dirección de Abasto Social dirigidos a la Dirección de Producción, solicitando los programas de distribución; los oficios mensuales de la Dirección de Producción informando la cantidad de leche que será procesada por cada planta para el programa de abasto social del citado periodo, y la conciliación entre las áreas de producción y abasto social.

Por lo anterior, Liconsa, en el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la ASF, instruyó las acciones de control necesarias para implementar controles en el proceso de distribución de leche con la finalidad de garantizar el abasto oportuno a sus beneficiarios, por lo que se solventa la observación.

2018-2-08VST-21-0338-01-013 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., implemente mecanismos de supervisión y evaluación en los métodos de comunicación que utiliza para procesar y reportar información, respecto de las cifras reportadas en el PASH y las contenidas en sus bases de datos, a fin de asegurar que la que la información reportada cuenta con los elementos de calidad, utilidad y confiabilidad y que los canales de comunicación tanto al interior como al exterior son efectivos y suficientes, en cumplimiento del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Tercera "Actividades de Control", Principio 10, elemento de control 10.02, y Norma General Cuarta "Información y Comunicación", del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

9. Comercialización de productos lácteos

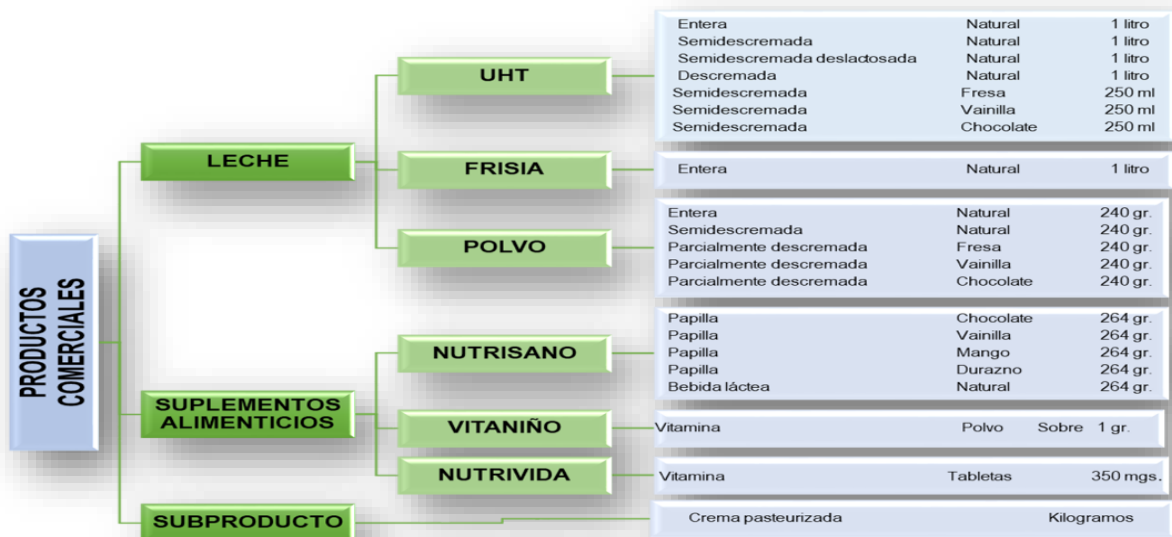
A fin de verificar que Liconsa contó con un programa de comercialización y que supervisó su ejecución y seguimiento, se le solicitó a Liconsa, mediante los oficios núms. OAED/DGAESCI/110/2019 del 21 de febrero de 2019 y DGAESCI/139/2019 del 14 de junio de 2019, evidencia de la estrategia de venta de productos comerciales implementada y vigente en 2018; de los convenios y contratos suscritos en materia comercial vigentes al 31 de diciembre de 2018; del Plan de Negocios Anual 2018 de Productos Comerciales; del catálogo

de productos 2018; de los reportes de ventas realizadas; del listado de canales de venta, y de la Matriz de Administración de Riesgos Institucional y riesgos identificados por todas las unidades administrativas adscritas en 2018. Al respecto, mediante los oficios núm. UAF/SCG/RGS/ 233 /2019 del 11 de marzo de 2019 y UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, la entidad fiscalizada remitió información y en la que se identificó lo siguiente:

Se identificó que el mercado objetivo de Liconsa, dentro del canal institucional, son los gobiernos Federal, estatales y municipales, Diconsa, PROSPERA, IMSS, INAMAP, DIF, ISSTE; así como las asociaciones civiles, instituciones educativas, público en general, y distribuidores y concesionarios mercantiles. En el caso del canal comercial, el cliente objetivo son las tiendas de conveniencia y por su lado el canal de venta de crema son los postores interesados en la compra de crema pasteurizada como subproducto por medio de subasta.

Asimismo, la entidad proporcionó el listado de clientes institucionales, en donde se identificó que los canales de venta en donde se promovieron los productos fueron las entidades, órganos y programas sociales del sector público; instituciones y organismos de los sectores social y privado, y en sus representaciones o delegaciones que tengan en el país; así como con mayoristas, detallistas, cadenas comerciales y tiendas de conveniencia y otros giros comerciales del sector privado. Los productos comerciales con los que contó Liconsa fueron los siguientes:

PRODUCTOS COMERCIALES DE LICONSA S.A. DE C.V., 2018



FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF con base en información proporcionada por Liconsa, mediante el oficio número UAF/SCG/RGS/ 233 /2019 a 11 de marzo de 2019, numeral 53.

De acuerdo con el Plan de Negocios 2018, expedido por la Dirección Comercial, la entidad utilizó como estrategia la participación en el mercado y el posicionamiento de la marca Liconsa, mediante las estrategias siguientes:

- Acentuar la alta calidad de los productos, que inicia desde la materia prima, cuyo mayor volumen es adquirido en el mercado nacional, continuando hasta la elaboración del producto final que adquieren los consumidores. Dichos procesos de calidad se encuentran certificados ante la EMA (Entidad Mexicana de Acreditación).
- Se contó con una amplia capacidad instalada tanto de plantas como de gerencias en cada uno de los estados de la República.
- La infraestructura permitió brindar cobertura nacional, llegando a cada consumidor objetivo.
- Liconsa es una marca posicionada en el mercado mexicano, al tener más de 40 años de industrializar y comercializar la mejor leche de México a un precio accesible y competitivo.

Con el análisis del Programa Comercial 2018, se identificó que la entidad estableció la meta de venta de 106,338.7 miles de litros de leche, para ello, contó con 316 clientes, dentro de sus tres canales de venta, 246 (77.8%) clientes comerciales, 58 (18.4%), clientes institucionales, y 12 (3.8%), clientes mayoristas; sin embargo, al cierre de 2018 se reportó un cumplimiento del 60.6% al vender 64,552.0 miles de litros de leche, debido a que, de acuerdo con lo señalado por Liconsa en el “Avance en los Indicadores de los Programas presupuestarios de la Administración Pública Federal”, de la Cuenta Pública 2018, el incremento en los precios de la leche en polvo originó que las ventas de leche comercial disminuyeran, dando como resultado un 60.7 % con respecto a la meta anual.^{13/}

Asimismo, Liconsa suscribió 47 contratos y convenios en materia comercial vigentes en 2018, como se muestra en el cuadro siguiente:

ACTOS Y/O CONVENIOS SUSCRITOS POR LICONSA EN MATERIA COMERCIAL, 2018

Total	Contratos/convenios con monto fijo		Contratos/convenios con montos mínimos y máximos			
	Monto	Observaciones	Total	Monto mínimo	Monto máximo	Observaciones
15	110,867.1	El monto total corresponde a 9 contratos y/o convenios, ya que la entidad fiscalizada no informó el monto de 6 contratos y/o convenios	32	9,262.1	22,323.4	El monto total corresponde a 30 contratos y/o convenios, ya que la entidad fiscalizada no informó el monto de máximo de 2 contratos y/o convenios

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF con base en información proporcionada por Liconsa, mediante el oficio número UAF/SCG/RGS/233 /2019 a 11de marzo de 2019, numeral 51

^{13/} Consulta pública realizada en la página https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/Informacion_Programatica-2018

Como se observa en el cuadro anterior, de los 47 contratos y/o convenios, 9 se suscribieron por un monto de 110,867.1 miles de pesos, 30 por un monto mínimo total de 9,262.1 miles de pesos y máximo total de 22,323.4 miles de pesos; por lo que Liconsa no informó el monto establecido en 8 contratos y convenios, lo que denota falta de controles en el procesamiento de la información que reporta.^{14/}

Mediante la revisión del reporte “Venta de productos a precio preferencial enero-diciembre 2018”, proporcionado por Liconsa, se identificó el total de venta de productos lácteos, en donde se señaló lo siguiente:

VENTA DE PRODUCTOS LÁCTEOS DE LICONSA, 2018		
(Litros, sobres, kilogramos, miles de pesos)		
PRODUCTO	VOLUMEN	MONTO
Productos para DICONSA		
Tiendas Comunitarias	736.0	7,898.3
Institucional	0	0
Saborizada	0	0
Semidescremada	1,147.0	9,278.5
UHT Brick de 1 litro tiendas comunitarias	7,681.3	94,934.8
UHT Brick de 250 ml programas especiales	66.7	1,293.8
Subtotal	9,631.0	113,405.4
Productos para otros canales		
Institucional	1,223.0	12,812.4
Saborizada	73.0	719.1
Leche Frisa	24,848.0	274,186.9
Leche Semidescremada	817.0	7,049.0
Leche Líquida UHT Brick de 1 litro	5,529.0	71,859.4
Leche Líquida UHT Brick de 250 ml	7,789.7	122,518.7
Suplemento Alimenticio Bebida Láctea Nutrisano	14,641.3	190,848.3
Subtotal	54,921.0	679,993.8
Total de leche líquida 2018	64,552.0	793,399.2
Total de Complementos Alimenticios para Prospera (sobres)	4,024.0	80,120.6
"Vitaniño", sobres 1 gramo	372,209.0	171,278.2
"Nutrivida Tabletas"	89,621.0	37,790.1
Crema Cruda Kilogramo	26,050.0	905,971.1
Monto total 2018		1,988,559.2

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF, con base en información proporcionada por Liconsa, mediante oficio número UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, numeral 57

Con el análisis de los datos contenidos en el cuadro se identificó la venta de 64, 552.0 miles de litros de leche líquida por un importe de 793,399.2 miles de pesos; 4,024.0 miles de sobres de complementos alimenticios para PROSPERA Programa de Inclusión Social por un monto de 80,120.6 miles de pesos; 372,209.0 sobres de suplemento vitamínico Vitaniño por un monto de 171,278.2 miles de pesos; 89,621.0 miles de piezas del suplemento Nutrivida tabletas por

^{14/} La observación a que se hace referencia, se emite en el resultado núm. 10 “ejercicio de los recursos”.

un monto de 37,790.1 miles de pesos, y 26,050.0 miles de kilogramos de crema cruda por un monto de 905,971.1 miles de pesos, lo que representó una venta total de productos lácteos por 1,988,559.2 miles de pesos en 2018, 5.4% mayor que los 1,885,723.7 miles de pesos de 2017.

Con la revisión del “Plan de Negocios 2018” se identificó que Liconsa realizó un análisis en donde se detectaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la comercialización de productos lácteos, las cuales se muestran en el cuadro siguiente:^{15/}

ANÁLISIS FODA LICONSA, 2018	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura Nacional. • Marca reconocida aceptada y posicionada en el mercado actual. • Productos respaldados por procesos de calidad certificados. • Interlocución con los tres órdenes de gobierno, municipios, estados y federación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento y lealtad a la marca Liconsa. • Marco jurídico legal vigente que permite la figura de empresa productiva del estado. • Mercado de lácteos en constante innovación y crecimiento. • Surgimiento de nuevas tecnologías de la información para la difusión y comercialización de los productos, como puede ser el caso de Facebook.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Limitado recurso humano para la fuerza de venta. • Limitados recursos financieros para llevar a cabo estrategias de mercadotecnia. • La no realización de contratos anticipados propicia deficiencias en la logística de entrega del producto por falta de producción o inadecuada distribución de los productos terminados. • Empresas bajo el modelo de entidad paraestatal, lo cual limita en términos de mercado abierto regido por la oferta y la demanda. • No se ha consolidado el posicionamiento de la marca comercial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fórmulas lácteas de bajo costo en el mercado que el consumidor erróneamente comprara con los productos comerciales. • Diversificación constante de productos lácteos en el mercado. • Competidores que adquieren los insumos y materias primas a precio de mercado regulado por la oferta y la demanda. • Recursos suficientes de las marcas líderes para los rubros de mercadotecnia y de relaciones públicas. • Percepción del consumidor potencial como un producto de baja calidad.

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF, con base en información proporcionada por Liconsa, mediante oficio número UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, numeral 57.

De lo anterior, se realizó un análisis de la Matriz de Riesgos Institucional de Liconsa 2018, así como de los riesgos determinados por las unidades administrativas y se observó que, si bien, identificó el riesgo “Cartera de clientes vencida por meta de cobranza no alcanzadas”, no se tomaron en consideración las debilidades y amenazas que impactan en la operación de la comercialización de productos lácteos, señalados en el análisis FODA, lo que podría obstaculizar la obtención de ingresos adicionales con la comercialización de leche Liconsa, para tener una menor dependencia de recursos fiscales para el Programa de Abasto Social de Leche, por lo que resulta importante su consideración en el proceso de administración de riesgos, en incumplimiento de lo establecido en el artículo Segundo, disposición 9, Norma General Segunda “Administración de Riesgos” y Tercera “Actividades de Control”, Principio 10, elemento de control 10.02, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

^{15/} La matriz de fortalezas-debilidades-oportunidades-amenazas (FODA o SWOT, siglas en inglés de *strengths-weaknesses-opportunities-threats*) es una importante herramienta de conciliación que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: las estrategias FO (fortalezas-oportunidades), las estrategias DO (debilidades-oportunidades), las estrategias FA (fortalezas-amenazas) y las estrategias DA (debilidades-amenazas), Conceptos de Administración Estratégica, Fred R. David, p. 221.

2018-2-08VST-21-0338-01-014 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., incluya en su Matriz de Administración de Riesgos Institucional (MARI), las debilidades y amenazas identificadas en su análisis FODA, a fin de mitigar los efectos que pudieran impactar en la operación del programa la posible materialización de dichas debilidades y amenazas, en cumplimiento del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Segunda "Administración de Riesgos" y Norma General Tercera "Actividades de Control", principio 10, elemento de control 10.02, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

10. Supervisión de los Centros de Trabajo

A fin de verificar si Liconsa llevó a cabo la evaluación del desempeño gerencial, mediante el oficio núm. OAED/DGAESCI/110/2019 del 21 de febrero de 2019, se solicitó a Liconsa la evidencia del Programa Anual de Supervisión 2018, para los centros de trabajo, así como los resultados obtenidos con su ejecución; de la metodología de la Encuesta Gerencial para la "Evaluación del Desempeño Gerencial"; del reporte consolidado del resultado de la "Evaluación del Desempeño Gerencial", correspondiente a 2018, y de los mecanismos implementados para el seguimiento de las acciones derivadas de sus resultados, así como evidencia de los resultados obtenidos. Al respecto, mediante el oficio núm. UAF/SCG/RGS/233/2019 del 11 de marzo de 2019, la entidad fiscalizada remitió información y en la que se identificó lo siguiente:

Se constató que Liconsa contó con la "Evaluación del Desempeño Gerencial", como mecanismo para la supervisión de la operación de los Centros de Trabajo,^{16/} que surge por "la necesidad de evaluar el funcionamiento de los Centros de Trabajo y el objetivo de contar con una herramienta confiable y oportuna, que de una forma sencilla permita tener una visión general del desempeño global de los gerentes metropolitanos, estatales y de los programas de Abasto Social de Liconsa S.A. de C.V." Asimismo, contó con el mecanismo "Programa Anual de Supervisión" que permite "dar seguimiento a la problemática detectada, evaluar la calidad de servicio en campo e informar los resultados a las instancias correspondientes (...)."

Al respecto, se identificó que, para la realización de la Evaluación del Desempeño Gerencial, Liconsa contó con una "Metodología para la evaluación de los Gerentes", como mecanismo para fortalecer la toma de decisiones, tanto para la Dirección General de la entidad; como para las demás áreas directivas y las propias Gerencias Metropolitanas, Estatales y de Programas de Abasto Social, la cual se encuentra vigente desde julio del año 2009 y en donde se identificaron los siguientes elementos:

^{16/} Centros de Trabajo: Unidad(es) Administrativa(s) Foránea(s) que desarrollan las funciones y actividades productivas de Liconsa, S.A. de C.V. Término genérico para referirse a las Genéricas Metropolitanas, Estatales y Programas de Abasto Social, Manual de Organización General de Liconsa S.A. de C.V., p.5.

ELEMENTOS DE LA METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DE LOS GERENTES

Elementos	Descripción
Objetivo	La evaluación de desempeño abarca los elementos medulares de la operación de las gerencias Estatales, Metropolitanas y de Programas de Abasto Social, en función de sus distintas características.
Alcance	La evaluación de desempeño abarca los elementos medulares de la operación de las gerencias Estatales, Metropolitanas y de Programas de Abasto Social, en función de sus distintas características.
Antecedentes	<p>Con los cambios en el entorno que Liconsa enfrenta desde finales de 2008, la Dirección General de la entidad se dio a la tarea de establecer mecanismos objetivos que permitan valorar la adecuada operación de la empresa. Un punto elemental en esta evaluación es el funcionamiento de las Gerencias de los 33 centros de trabajo con que cuenta Liconsa a lo largo y ancho del país. Al mismo tiempo, tal ejercicio de apreciación debe ser capaz de brindar una guía clara sobre las áreas de oportunidad que deben atenderse para elevar el nivel de desempeño general de aquellos centros de trabajo.</p> <p>Durante el ejercicio 2008 se realizó un importante esfuerzo por conjuntar una serie de elementos que permitiesen llevar a cabo dicha evaluación; sin embargo, los aspectos que fueron tomados en cuenta no brindaban suficientes parámetros objetivos sobre los cuales pudiera cuantificarse el logro o no de determinadas metas. Asimismo, la definición de las metas establecidas no atendía a ninguna consideración metodológica, por lo que, aunado a la subjetividad de la herramienta de evaluación, no se tenían objetivos precisos y compartidos por los gerentes, situación que contravenía diversos principios de las evaluaciones de desempeño¹, lo que hacía difícil la tarea de evaluación del desempeño global de los gerentes.</p> <p>Es así que se determinó la necesidad de perfeccionar el sistema de indicadores de la evaluación. Como parte de ese ejercicio, se inició el desarrollo de un tablero de control que concentrara la información fundamental de la operación de las gerencias, considerando sus distintas características –planta industrial, centro de acopio, abasto social, tipo de leche que distribuye, infraestructura, capacidad, etc.-, con el propósito de transformarla en un indicador estratégico que facilite la toma de decisiones basada en hechos. En las secciones subsecuentes se describe la construcción de tal indicador, así como el procesamiento de información necesario para realizar su cálculo.</p> <p>Los principios que no estaban siendo atendidos se refieren a que estos ejercicios deben: tener niveles de medición o estándares absolutamente verificables, llevarse a cabo a partir de resultados anteriores y objetivos a futuro, y ser discutidos entre superiores y evaluados.</p>
Diagnóstico de las Gerencias	<p>La clasificación arbitraria del “Tamaño” de las Gerencias considera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a Padrón, donde 1 es para padrón de más de 200,000 personas, 2 representa un padrón entre 100,001 y 200,000 beneficiarios, y 3 para un padrón menor a 100,000 personas. • En cuanto a Personal, donde 1 es para una plantilla de más de 100 personas, 2 representa personal entre 41 y 100 empleados, y 3 para una plantilla de hasta 40 personas. • En cuanto a Lecherías, donde 1 es para más de 300 locales, 2 representa entre 200 y 299 locales, y 3 para menos de 200 puntos de venta. <p>Para la clasificación se utilizó información al cierre de marzo de 2009.</p>
Componentes de la Evaluación	<p>Se toman en cuenta aspectos diversos de la gestión de los centros de trabajo: aspectos directivos, manejo de recursos e infraestructura, ejecución de planes y proyectos, y consecución de metas.</p> <p>Los indicadores considerados para evaluar tales aspectos serán agrupados en dos grandes bloques “Operación” y “Resultados”. Conceptualmente, lo que se pretende es tener elementos de evaluación cuantitativos y cualitativos que ofrezcan un panorama más amplio de la conducción de las Gerencias, por lo que no sólo se toman en cuenta los resultados alcanzados, sino que además se observa el funcionamiento general del centro de trabajo.</p>
Indicadores seleccionados	<p>Los aspectos a considerar en la evaluación de los Gerentes tienen que ver con aspectos directivos, manejo de recursos e infraestructura, ejecución de planes y proyectos, y consecución de metas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El componente de “Aspectos directivos” tiene que ver con el manejo de la gerencia en cuanto al personal, el manejo de conflictos y el clima laboral. • Por su parte, el “Manejo de recursos e infraestructura” se refiere al aprovechamiento del equipo, la eficiencia en el uso de la capacidad tecnológica del centro de trabajo, etc. En este rubro se estudiarán situaciones como la flota de distribución, eficiencia de la estructura de costos, etc. • En cuanto a la “Ejecución de planes y programas” se busca analizar el aprovechamiento de los dos elementos previos para realizar una adecuada administración del Padrón de Abasto Social, en su caso la operación eficiente de los centros de acopio y/o plantas industriales, el desarrollo de nuevos negocios, etc. • Finalmente, la “Consecución de metas” se refiere al estricto logro de los parámetros establecidos por la Dirección General y las Direcciones de Abasto Social y Producción. <p>Estos cuatro elementos son los componentes de la evaluación que serán tomados en cuenta mediante la valoración de diversos indicadores.</p>
Método de cálculo de cada indicador	A fin de contar con información adecuada para fortalecer la toma oportuna de decisiones de la Dirección General, se han establecido las características que la evaluación de los Gerentes Metropolitanas, Estatales y de Programas de Abasto Social debe poseer siempre que sea calculada: periodicidad mensual, en una escala porcentual de 0 a 100% y con una tendencia creciente, es decir, que entre mayor sea el porcentaje resultante, implicará un mejor desempeño global de los Gerentes.
Matriz de Desempeño	Se elabora el Mapa de Riesgos en donde se agrupan dos bloques de datos. El primero relativo a la operación de las Gerencias y el segundo enfocado en los resultados
Conclusiones	fortalecimiento de la toma de decisiones, tanto para la Dirección General de Liconsa, S.A. de C.V. como para las demás áreas directivas y las propias Gerencias Metropolitanas, Estatales y de Programas de Abasto Social.

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF con base en información proporcionada por Liconsa, mediante el oficio número UAF/SCG/RGS/ 233 /2019 a 11 de marzo de 2019, numeral 29.

Con la revisión de los elementos de la metodología se identificó ésta se encuentra vigente desde 2009, sin que se le haya realizado alguna actualización en 10 años, asimismo, se observó que los indicadores utilizados se implementaron tomando en consideración los aspectos directivos, manejo de recursos e infraestructura, ejecución de planes y proyectos, y consecución de metas, los cuales se reportan de manera mensual y anual. Los indicadores utilizados para la evaluación de los gerentes fueron los siguientes:

INDICADORES UTILIZADOS PARA LA EVALUACIÓN DE LOS GERENTES

Componente	Indicador	Bloque	Periodicidad	Unidad de medida	Tendencia
Aspectos directivos	Clima laboral en el centro de trabajo	Resultado	Anual	Porcentaje	Creciente
	Atención al padrón de beneficiarios	Operación	Mensual	Quejas	Decreciente
	Prospección de nuevos clientes comerciales	Resultado	Mensual	Porcentaje	Creciente
	Gestiones exitosas solicitadas al centro de trabajo	Operación	Mensual	Porcentaje	Creciente
	Gestiones exitosas pedidas por el centro de trabajo	Operación	Mensual	Porcentaje	Creciente
Manejo de recursos e infraestructura	Atención a lecherías	Operación	Mensual	Lecherías	Creciente
	Carga de trabajo de promotores	Operación	Mensual	Litros	Creciente
	Costo por beneficiario	Resultado	Mensual	Pesos	Decreciente
	Participación de mercado	Operación	Anual	Porcentaje	Creciente
	Costo por litro captado	Resultado	Mensual	Pesos	Decreciente
	Costo por litro producido	Resultado	Mensual	Pesos	Decreciente
	Rendimiento de la materia prima	Operación	Mensual	Volumen	Creciente
	Capacidad utilizada de planta	Operación	Semestral	Porcentaje	Creciente
	Costo de distribución	Operación	Mensual	Pesos	Decreciente
Ejecución de planes y programas	Cobertura de familias	Resultado	Mensual	Personas	Constante
	Cobertura no urbana	Resultado	Mensual	Hogares	Constante
	Tamaño promedio de productores nacionales	Operación	Mensual	Vacas	Decreciente
	Precio promedio pagado por litro captado	Operación	Mensual	Pesos	Creciente
	Cartera vencida	Resultado	Mensual	Pesos	Decreciente
Consecución de metas	Administración del padrón de beneficiarios	Resultado	Mensual	Personas	Constante
	Avance venta comercial	Resultado	Mensual	Porcentaje	Creciente
	Avance venta UHT	Resultado	Mensual	Porcentaje	Creciente
	Avance compra de leche nacional	Resultado	Mensual	Porcentaje	Creciente
	Avance programa de producción	Resultado	Mensual	Porcentaje	Creciente

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF con base en información proporcionada por Liconsa, mediante el oficio número UAF/SCG/RGS/233 /2019 a 11 de marzo de 2019, numeral 29.

Con base en el cuadro anterior, se identificó que si bien Liconsa implementó indicadores como mecanismos para la Evaluación del Desempeño Gerencial en su “Metodología para la evaluación de los Gerentes”, en ésta no se consideró la periodicidad con la que se debe elaborar la evaluación, a fin de identificar los niveles de cumplimiento de los Centros de Trabajo para mejorar la eficiencia y calidad en la entidad, así como el fortalecimiento del Control Interno Institucional. Por tal motivo, es necesario que Liconsa actualice su “Metodología para la evaluación de los Gerentes”, vigente desde 2009, en donde se considere la periodicidad de la evaluación, en incumplimiento del artículo Segundo, Disposición 9, Norma Tercera, “Actividades de Control”, Principio 10, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

Respecto del “Programa Anual de Supervisión” 2018, se identificó que Liconsa programó la visita a 10 centros de trabajo (San Luis Potosí, Morelos, Puebla, Colima, Sonora, Valle de Toluca, Metropolitano Sur, Metropolitano Norte, Quintana Roo y Tlaxcala) como se muestra en el cuadro siguiente:

PROGRAMA ANUAL DE SUPERVISIÓN 2018

No.	Centro de trabajo	Responsables	Actividades	Mes																																											
				02				03				04				05				06				07				08				09				10				11				12			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	San Luis Potosí	Departamento de Padrón de Beneficiarios	Verificar el cumplimiento de los procedimientos para la administración del Padrón de Beneficiarios, puntos de venta y visitas domiciliarias	■																																											
2	Morelos																																														
3	Puebla																																														
4	Colima																																														
5	Sonora																																														
6	Valle de Toluca																																														
7	Metropolitano Sur																																														
8	Metropolitano Norte																																														
9	Quintana Roo																																														
10	Tlaxcala																																														

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF, con base en información proporcionada por Liconsa, mediante oficio número UAF/SCG/RGS/ 233 /2019 a 11de marzo de 2019, numeral 37.

Con la revisión de las minutas de trabajo de las reuniones realizadas con los servidores públicos de los centros de trabajo, así como, del informe de la visita de Supervisión al Programa de Abasto Social, se identificó que se realizaron dos visitas de supervisión a los Programas de Abasto Social San Luis Potosí y Tabasco, la primera se realizó en junio y no en febrero como se programó, sin que se justificaran las causas de dicho desfase y, en el segundo caso, la supervisión no fue incluida en el Programa Anual de Supervisión. Como resultado de dichas supervisiones se detectó que la captura de libros no se encontraba actualizada; la existencia de abasto irregular de leche; puntos de venta con poca o nula atención, debido a que no se cuenta con un programa de supervisión a los puntos de venta; que no se llevan a cabo las actividades previstas en el Programa Anual de Trabajo, y que el material de difusión para promover el PASL es escaso y no se puede colocar en los puntos de venta.

Liconsa proporcionó la nota núm. 450 del 4 de octubre de 2018, suscrita por el Director de Abasto Social y dirigida a las Subdirecciones de Concertación Externa, de Padrón de Beneficiarios y de Distribución de Leche, mediante la cual informó de la suspensión de las visitas de supervisión a los centros de trabajo, debido a la entrega de información a la ASF y al despacho encargado de conjuntar información para la elaboración del Libro Blanco; sin embargo, la entidad no acreditó la realización de siete visitas de inspección y seguimiento, así como de ocho visitas de inspección, respecto a los hallazgos detectados en los centros de trabajo ubicados en Morelos, Puebla, Colima, Sonora, San Luis Potosí, Valle de Toluca, Metropolitano Sur y Metropolitano Norte, ya que, si bien se suspendieron las visitas de supervisión en el mes de octubre de 2018, de acuerdo al Programa Anual de Supervisión, se debieron realizar ocho visitas de supervisión al mes de septiembre de 2018, en incumplimiento de los artículos 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y Segundo, disposición 9, Norma General Tercera “Actividades de Control”,

Principio 10, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, y de la fracción V.3, Funciones del/la Jefe (a) del Departamento de Padrón de Beneficiarios, inciso g, del Manual de Organización General de Liconsa, por lo que se procedió a emitir el oficio de Solicitud de Intervención de la Instancia de Control número DGAESCI/IOIC/008/2019, del 20 de enero de 2020, ante el Órgano Interno de Control en Liconsa S.A. de C.V.

2018-2-08VST-21-0338-01-015 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., actualice su "Metodología para la evaluación de los Gerentes", y se establezca la periodicidad de la evaluación, a fin de contar con una guía clara que le permita identificar los niveles de cumplimiento de los Centros de Trabajo y facilite la toma de decisiones sobre las áreas de oportunidad que deban atenderse para el fortalecimiento del Control Interno Institucional, en cumplimiento del artículo Segundo, Disposición 9, Norma Tercera, "Actividades de Control", Principio 10, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

2018-2-08VST-21-0338-01-016 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., implemente mecanismos de control que permitan cumplir con las visitas de inspección determinadas en su Programa Anual de Supervisión a los centros de trabajo a fin de garantizar la suficiencia e idoneidad de las actividades de control establecidas para lograr los objetivos institucionales, en cumplimiento de los artículos 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, y Segundo, disposición 9, Norma General Tercera "Actividades de Control", Principio 10, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, y de la fracción V.3, Funciones del/la Jefe (a) del Departamento de Padrón de Beneficiarios, inciso g, del Manual de Organización General de Liconsa .

11. Cobertura

Para verificar la cobertura del PASL, respecto de la población que padece el problema que da razón de ser al programa, se solicitó a Liconsa, mediante los oficios núm. OAED/DGAESCI/110/2019 del 21 de febrero de 2019 y DGAESCI/139/2019 del 21 de febrero de y 14 de junio de 2019, respectivamente, evidencia de los resultados y metas de los indicadores registrado en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) de 2018, del Programa de Abasto Social de Leche; de la base de datos de los hogares y población beneficiarias beneficiarios del PASL en 2018, en las modalidades de Abasto Comunitario y Convenios con Actores Sociales, en donde se especificara la entidad federativa, localidad, municipio, índice de rezago social y grado de marginación; el costo del litro de leche para los beneficiarios; evidencia de la autorización y actualizaciones de la política de descuento de un peso por litro de leche autorizado por el Consejo de Administración del PASL; la base de datos de los municipios del país con Índice de Desarrollo Humano Bajo y los municipios atendidos por el PASL en 2018. Al respecto, mediante los oficios núms. UAF/SCG/RGS/233/2019 a 11 de

marzo de 2019 y UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, la entidad fiscalizada remitió información y en la que se identificó lo siguiente:

En la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 2018, del Programa Presupuestario S052 “Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa, S.A. de C.V.”, la entidad incorporó el indicador “Porcentaje de cobertura de los hogares objetivo”, a nivel de propósito, con los resultados siguientes:

METAS Y RESULTADOS DEL INDICADOR “PORCENTAJE DE COBERTURA DE LOS HOGARES OBJETIVO”, 2018
(Miles de Hogares y porcentaje)

Indicador:	Porcentaje de cobertura de los hogares objetivo						
Objetivo	Las personas que se encuentran por debajo de la LB integrantes de los hogares, mejoran su acceso a la alimentación.						
Método de Cálculo:	(Hogares atendidos / Hogares objetivo) *100						
Unidad de medida:	Porcentaje						
Nivel:	Propósito						
Frecuencia medición:	de Trimestral						
Trimestre	Meta			Resultados (PASH)			Cumplimiento %
	Numerador	Denominador	Meta Esperada %	Numerador	Denominador	Meta realizada %	
	(a)	(b)	(c)=(a)/(b)*100	(d)	(e)	(f)=(d)/(e)*100	(g)=(f)/(c)*100
Primero	3,392.9	13,565.1	25.0	3,276.3	13,565.1	24.1	96.4
Segundo	3,394.5	13,565.1	25.0	3,244.3	13,565.1	23.9	95.6
Tercero	3,397.7	13,565.1	25.1	3,198.2	13,565.1	23.6	94.0
Cuarto	3,399.5	13,565.1	25.1	3,158.7	13,565.1	23.3	92.8

FUENTE: Elaborado por la ASF con base en la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario S052 “Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa, S.A. de C.V.”, así como las pantallas del PASH del indicador “Porcentaje de cobertura de los hogares objetivo”, proporcionado por la Liconsa, mediante el oficio núm. UAF/SCG/RGS/ 233 /2019 del 11 de marzo de 2019, numeral 27.

PASH: Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

LB: Línea de Bienestar El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) define la línea de bienestar como el valor monetario necesario para adquirir los bienes y servicios que requiere una persona para satisfacer sus necesidades (alimentarias y no alimentarias).

Al respecto, para 2018, Liconsa estableció la meta de atender entre el 25.0% y el 25.1% de 13,565.1 miles de hogares por trimestre, las cuales no fueron cumplidas, al realizar entre el 92.8% y el 96.4%, al atender trimestralmente a entre 3,158.7 y 3,276.3 miles de hogares, debido a las bajas de familias beneficiarias aplicadas por inasistencia, las cuales no fueron compensadas con nuevas altas de beneficiarios, de acuerdo a lo reportado por la entidad en la Cuenta Pública 2018, mediante el “Avance en los Indicadores de los Programas presupuestarios de la Administración Pública Federal”, en incumplimiento del artículo 45, párrafo primero, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Segunda, Principio 6, Elemento de control 6.06 y Norma General Tercera “Actividades de Control”, Principio 10, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

Para verificar la cobertura del PASL, respecto de la población que padece el problema que da razón de ser al programa, se identificó que la meta de cobertura la define Liconsa con base en la capacidad presupuestal y en los resultados de los ejercicios anteriores, sin que se

considere como base a la población en condición de pobreza ^{17/} señalada en su objetivo general, por lo que su población objetivo no se corresponde con las personas en situación de pobreza determinadas por el CONEVAL.

Mediante el análisis de los resultados de la Medición de la Pobreza 2008-2018, realizado por el CONEVAL, se identificó que, en 2018, el número de personas en situación de pobreza en México fue de 52,425.9 miles de personas, 41.9% respecto del total del país (125,082.4 miles de personas). Al respecto, se analizó la cobertura del PASL, con base en la población definida por el CONEVAL en situación de pobreza (125,082.4 miles de personas), por implicar, además del ingreso, alguna de las carencias en que incide directamente el programa (alimentación, salud o educación), y respecto de las personas con carencia por acceso a la alimentación. ^{18/}

En 2018, el PASL atendió a 6,074.1 miles de beneficiarios en las modalidades de “Abasto Comunitario y Convenios con Actores Sociales”, 6.1% menor (6,466.2 miles de beneficiarios) que, en 2017, mediante el acceso a la alimentación, por medio del consumo de leche fortificada de bajo precio, lo que representó el 4.9% de la población nacional (125,082.4 miles de personas), como se muestra en el cuadro siguiente:

^{17/} En la fracción IV.2.2 Secuencia de elaboración de la MIR, de la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se señala que en relación con los indicadores de Propósito “se recomienda utilizar aquéllos que miden resultados (cambios directos) del programa en la población o área de enfoque, así como de cobertura respecto de la misma”.

^{18/} Esta carencia intenta reflejar a las personas que de alguna manera ven vulnerado su derecho a la alimentación, para lo cual se guía en el concepto de seguridad alimentaria; que “comprende el acceso a comida suficiente para llevar una vida activa y sana” y, por tanto, se relaciona con el acceso a la alimentación. Así, se emplea una escala que considera cuatro niveles de inseguridad alimentaria: severa, moderada, leve y seguridad alimentaria. Para el cálculo del indicador que se utiliza en la medición de la pobreza se considera que una persona está en carencia por acceso a la alimentación si presenta un grado de inseguridad alimentaria moderado o severo.

**COBERTURA DEL PASL, RESPECTO DE LAS FAMILIAS EN POBREZA
Y CON CARENCIA POR ACCESO A LA ALIMENTACIÓN, REPORTADAS POR EL CONEVAL, 2018**
(Miles de personas)

Entidad Federativa	Población Total	Personas en Pobreza	% población en pobreza	Personas con CAA	% población con CAA	Personas Beneficiarias del PASL	% Cobertura del PASL, respecto de la población en pobreza	% Cobertura del PASL, respecto de la población con CAA
	(a)	(b)	(c)= (b)/ (a)*100	(d)	(e) = (d)/ (a)*100	(g)	(h)= (g)/ (b)*100	(i)= (g)/ (d)*100
Nacional	125,082.4	52,425.9	41.9	25,531.6	20.4	6,074.1	11.6	23.8
1 México	17,666.8	7,546.5	42.7	3,505.8	19.8	1,838.4	24.4	52.4
2 Ciudad de México	8,781.3	2,682.7	30.6	1,218.0	13.9	900.4	33.6	73.9
3 Jalisco	8,222.7	2,337.6	28.4	1,242.4	15.1	333.7	14.3	26.9
4 Michoacán	4,695.3	2,161.9	46.0	988.8	21.1	239.0	11.1	24.2
5 Guanajuato	5,965.0	2,587.8	43.4	1,234.2	20.7	237.6	9.2	19.3
6 Guerrero	3,629.0	2,412.2	66.5	1,290.3	35.6	214.1	8.9	16.6
7 Hidalgo	2,990.3	1,311.1	43.8	679.8	22.7	188.0	14.3	27.7
8 Puebla	6,388.1	3,763.7	58.9	1,331.4	20.8	182.7	4.9	13.7
9 Chiapas	5,463.3	4,174.6	76.4	1,220.7	22.3	173.7	4.2	14.2
10 Veracruz	8,236.7	5,088.6	61.8	2,222.3	27.0	168.9	3.3	7.6
11 Oaxaca	4,091.4	2,714.7	66.4	1,142.2	27.9	168	6.2	14.7
12 San Luis Potosí	2,831.9	1,229.0	43.4	480.0	16.9	127.3	10.4	26.5
13 Zacatecas	1,615.0	755.2	46.8	268.7	16.6	119.5	15.8	44.5
14 Nayarit	1,296.9	451.0	34.8	245.2	18.9	113.4	25.1	46.2
15 Durango	1,820.7	680.1	37.4	341.7	18.8	112.7	16.6	33.0
16 Morelos	1,994.1	1,013.3	50.8	490.4	24.6	111.3	11.0	22.7
17 Chihuahua	3,826.9	1,005.7	26.3	677.4	17.7	87.5	8.7	12.9
18 Querétaro	2,100.0	579.2	27.6	291.3	13.9	80.3	13.9	27.6
19 Tlaxcala	1,334.8	645.8	48.4	270.1	20.2	79.4	12.3	29.4
20 Sinaloa	3,066.4	946.9	30.9	752.0	24.5	79.2	8.4	10.5
21 Coahuila	3,073.5	691.1	22.5	561.4	18.3	65.2	9.4	11.6
22 Yucatán	2,207.2	900.5	40.8	428.3	19.4	56.4	6.3	13.2
23 Tabasco	2,460.9	1,320.2	53.6	1,151.1	46.8	55.9	4.2	4.9
24 Sonora	3,062.0	863.0	28.2	659.3	21.5	54.5	6.3	8.3
25 Aguascalientes	1,342.6	351.5	26.2	174.4	13.0	52.4	14.9	30.0
26 Tamaulipas	3,672.3	1,287.9	35.1	614.5	16.7	40.4	3.1	6.6
27 Nuevo León	5,321.3	773.0	14.5	648.9	12.2	39.6	5.1	6.1
28 Baja California	3,648.1	848.5	23.3	516.2	14.1	37.1	4.4	7.2
29 Campeche	952.3	440.4	46.2	261.3	27.4	33.1	7.5	12.7
30 Quintana Roo	1,722.6	474.8	27.6	308.7	17.9	30.8	6.5	10.0
31 Baja California Sur	839.7	151.8	18.1	149.8	17.8	28.1	18.5	18.8
32 Colima	763.3	235.6	30.9	165.0	21.6	25.5	10.8	15.5

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF, con base en información proporcionada por Liconsa, mediante oficio número UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, numerales 42-44 e información del "anexo estadístico de la pobreza en México, 2008-20018" del CONEVAL.

CAA: Carencia por Acceso a la Alimentación.

De acuerdo con los resultados de la medición de la pobreza 2008-2018, emitidos por el CONEVAL, el 41.9% (52,425.9 miles de personas) de los 125,082.4 miles de personas que conformaron la población del país, presentó pobreza y el 20.4% (25,531.6 miles de personas), se encontró con carencia por acceso a la alimentación.

En 2018, los 6,074.1 miles de beneficiarios del PASL representaron el 11.6% de las 52,425.9 miles de personas que determinó el CONEVAL en pobreza y el 23.8% de las 25,531.6 miles de personas con carencia por acceso a la alimentación.

Asimismo, por entidad federativa se identificó que el programa atendió a entre el 3.1% y el 33.6% de la población en pobreza y entre el 4.9% y el 73.9% de la población con carencia por acceso a la alimentación, por lo que es necesario que Liconsa realice un análisis de su población objetivo, con la finalidad de definir una estrategia de cobertura y focalización adecuada, respecto de las personas que se encuentran en pobreza y con carencia por acceso a la alimentación, con el objetivo de considerarlas dentro de su población objetivo para incrementar su cobertura, mismas que son señaladas en su objetivo general y específico; asimismo, para que en su proceso de administración de riesgos realice un análisis para determinar los riesgos y consecuencias que podría generar el no ser considerada dicha población, en cumplimiento a lo establecidos en los numerales 2.1 y 2.2, del Acuerdo por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Abasto Social de Leche, a cargo de Liconsa, S.A. de C.V., para el ejercicio fiscal 2018 y el artículo Segundo, disposición 9, Norma General Segunda “Administración de Riesgos” y Norma General Tercera “Actividades de Control”, Principio 10, Elemento de control 10.02 del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

En 2018, el Programa de Abasto Social de Leche atendió a 6,074.1 miles de beneficiarios, de los cuales 6,001.9 miles de beneficiarios fueron mediante la modalidad de Abasto Comunitario y 72.2 miles de beneficiarios por medio de Convenios con Actores Sociales, como se muestra en la tabla siguiente:

COBERTURA DEL PASL, EN LAS MODALIDADES DE ABASTO COMUNITARIO Y CONVENIOS CON ACTORES SOCIALES
POR GRUPOS DE ATENCIÓN, 2018

(Miles de beneficiarios)

Cobertura del PASL Nivel Nacional		
Modalidad de Abasto Comunitario:		
Grupos de población atendidos	Beneficiarios	Porcentaje
Niñas y niños de 6 meses a 12 años de edad	2,934.0	48.9
Mujeres y hombres adolescentes de 13 a 15 años de edad	639.2	10.6
Personas con enfermedades crónicas y/o con discapacidad	192.8	3.2
Mujeres en periodo de gestación o lactancia	57.7	1.0
Mujeres de 45 a 59 años de edad	733.2	12.2
Personas adultas de 60 o más años de edad	1,445.0	24.1
Subtotal	6,001.9	100.0
Modalidad de Convenios con Actores Sociales		
Grupos de población atendidos	Beneficiarios	Porcentaje
Niñas y niños de 6 meses a 12 años de edad	37.3	51.7
Mujeres y hombres adolescentes de 13 a 15 años de edad	19.8	27.4
Personas con enfermedades crónicas y/o con discapacidad	11.5	15.9
Mujeres en periodo de gestación o lactancia	0.2	0.3
Mujeres de 45 a 59 años de edad	0.4	0.5
Personas adultas de 60 o más años de edad	3.0	4.2
Subtotal	72.2	100.0
Cifras Totales PASL		
Grupos de población atendidos	Beneficiarios	Porcentaje
Niñas y niños de 6 meses a 12 años de edad	2,971.3	48.9
Mujeres y hombres adolescentes de 13 a 15 años de edad	659.0	10.8
Personas con enfermedades crónicas y/o con discapacidad	204.3	3.4
Mujeres en periodo de gestación o lactancia	57.9	1.0
Mujeres de 45 a 59 años de edad	733.6	12.1
Personas adultas de 60 o más años de edad	1,448.0	23.8
TOTAL	6,074.1	100.0

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF, con base en información proporcionada por Liconsa, mediante oficio número UAF/RGS/1287/2019 del 3 de julio de 2019, numerales 42-44 e información del “anexo estadístico de la pobreza en México, 2008-20018” del CONEVAL.

Se identificó que, en 2018, el PASL atendió a 6,074.1 miles de beneficiarios, de los cuales 6,001.9 (98.8%) miles de beneficiarios correspondieron a 3,158.7 miles de hogares, en la modalidad de Abasto Comunitario y 72.2 (1.2%)^{19/} miles de beneficiarios, mediante convenios con actores sociales. Del total, 2,971.3 (48.9%) miles de beneficiarios fueron niñas y niños de 6 meses a 12 años de edad; 1,448.0 (23.8%) miles, personas adultas de 60 o más años de edad; 733.6 (12.1%) miles, mujeres de 45 a 59 años de edad; 659.0 (10.8%) miles, mujeres y hombres adolescentes de 13 a 15 años de edad; 204.3 (3.4%) miles, personas con enfermedades crónicas y/o con discapacidad, y 57.9 (1.0%) miles, mujeres en periodo de gestación o lactancia.

Se observó que los beneficiarios atendidos mediante los convenios con actores sociales, son los mismos grupos considerados en la modalidad de abasto comunitario, por lo que no se acreditó la cobertura del PASL en personas que por diferentes situaciones están ingresadas en alguna institución pública o privada de asistencia social, en personas que son apoyadas por instituciones privadas de asistencia social que suman esfuerzos con los gobiernos Federal, estatales y/o municipales a favor de la nutrición de las niñas y los niños, así como de la población objetivo y en personas atendidas por medio de instituciones de gobierno que por sus objetivos estratégicos, se coordinan entre sí para superar los rezagos socioeconómicos de algunos sectores de la población.

Se identificó que el PASL otorgó una dotación de leche de hasta cuatro litros a la semana por persona beneficiaria registrada en el padrón y por hogar de hasta 24 litros a la semana, por medio de la presentación en los puntos de venta de la tarjeta de dotación, como se muestra en el cuadro siguiente:

DOTACIÓN DE LECHE AUTORIZADA POR BENEFICIARIO
Y MÁXIMA POR HOGAR, 2018

Número de personas beneficiarias	Dotación semanal (litros)
1	4
2	8
3	12
4	16
5	20
6 o más	24

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF, con base en las Reglas de Operación del PASL 2018.

Se determinó que la tarjeta de dotación de leche es el mecanismo mediante el cual se identifica a la persona titular y que indica la cantidad de leche que puede retirar, de acuerdo con el número de personas beneficiarias registradas en el padrón, así como los días de retiro; sin embargo, en los documentos normativos de Liconsa no se especifica cómo la tarjeta coadyuva para la recolección de información que permita constatar que el programa incide positivamente en la alimentación, la salud y la educación de los beneficiarios, en

^{19/} Las reglas de operación del PASL 2018, señalan que la cobertura de los convenios no podrá rebasar el cuatro por ciento del total del padrón de beneficiarios.

incumplimiento del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Tercera “Actividades de Control”, principio 10, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno; asimismo, se constató que no se establecieron mecanismos de control para cuando la leche se vende al público en general, como resultado de que las personas beneficiarias no asistan a los puntos de venta de leche líquida a retirar su dotación, ya que en estos casos no se señalaron los horarios, requisitos o una cantidad de litros específica (dotación) de retiro, en incumplimiento del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Tercera, Principio 10, Elemento de control 10.02, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

Se identificó que el precio de venta de la leche fortificada a los beneficiarios fue de 5.50 pesos el litro en 2018, con excepción en los estados de Chiapas, Guerrero y Oaxaca, en donde el precio fue de 4.50 pesos por litro. De acuerdo con Liconsa, el precio de la leche representa 59.0% del costo total de producción y distribución de la empresa; y aproximadamente el 32.0% del valor comercial de la leche.

Se constató que, mediante el acuerdo 43/XII/2017, de la sesión ordinaria 346 del 16 de noviembre de 2017, el Consejo de Administración de Liconsa aprobó la atención de 400 municipios con Índice de Desarrollo Humano Bajo (INDB) para 2018, con un precio a los beneficiarios de un peso por litro de leche, y mediante el acuerdo 26/VI/18 de la sesión ordinaria 348 realizada el 22 de junio de 2018, se aprobó incrementar en 216 municipios para llegar a 616 municipios, con un peso por litro de leche a los beneficiarios del PASL.

De acuerdo con la base de datos del “Índice de Desarrollo Humano Municipal 2010”, del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México, los municipios con Índice de Desarrollo Humano Bajo en el país son 614.0 municipios. Al respecto, se identificó que del total de municipios identificados en 2010 con IDHB, Liconsa atendió en 2018 a 561.0 municipios pertenecientes a 21 entidades federativas de la República, lo que representó el 91.4% del total y el 91.1%, de los 616.0 municipios aprobados mediante acuerdo 26/VI/18. Asimismo, la población beneficiaria de la política de descuento de los 561.0 municipios fueron 279.0 miles de beneficiarios, de los que 175.7 miles se encontraron con un grado de marginación^{20/} muy alto; 79.8 miles, con un grado de marginación alto; 23.3 miles, con un grado de marginación medio y 0.2 miles, con grado de marginación bajo.

^{20/} De acuerdo con el Consejo Nacional de Población el índice del grado de marginación es un parámetro estadístico, que coadyuva a la identificación de sectores del país que carecen de oportunidades para su desarrollo y de la capacidad para encontrarlas o generarlas. Asimismo, señala que la marginación se asocia a la carencia de oportunidades sociales y a la ausencia de capacidades para adquirirlas o generarlas, pero también a privaciones e inaccesibilidad a bienes y servicios fundamentales para el bienestar. En consecuencia, las comunidades marginadas enfrentan escenarios de elevada vulnerabilidad social cuya mitigación escapa del control personal o familiar, pues esas situaciones no son resultado de elecciones individuales, sino de un modelo productivo que no brinda a todas las mismas oportunidades.

2018-2-08VST-21-0338-01-017 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., realice los cambios necesarios en los indicadores, correspondientes a la población objetivo y cobertura del programa presupuestario S052 "Programa de Abasto Social de Leche", que permitan obtener información respecto de su contribución y avances del problema público que atiende, en cumplimiento del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Segunda "Administración de Riesgos", Principio 6, Elemento de control 6.06, y Norma General Tercera "Actividades de Control", Principio 10, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

2018-2-08VST-21-0338-01-018 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., realice un diagnóstico de su población objetivo, con la finalidad de tomar en consideración el total de las personas en situación de pobreza y con carencia por acceso a la alimentación, y realice un análisis para determinar los riesgos y consecuencias que podría generar el no ser considerada dicha población, a fin de garantizar la suficiencia e idoneidad de las actividades de control establecidas para lograr los objetivos institucionales, en cumplimiento de los numerales 2.1 y 2.2, del Acuerdo por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Abasto Social de Leche, a cargo de Liconsa, S.A. de C.V., para el ejercicio fiscal 2018 y el artículo Segundo, disposición 9, Norma General Segunda "Administración de Riesgos" y Norma General Tercera "Actividades de Control", Principio 10, Elemento de control 10.02 del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

2018-2-08VST-21-0338-01-019 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., implemente controles en la tarjeta de dotación de leche, con la finalidad de que sea el mecanismo mediante el cual se recolecte información que permita constatar que el programa incide positivamente en la alimentación de los beneficiarios del programa, en cumplimiento del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Tercera "Actividades de Control", Principio 10. del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

2018-2-08VST-21-0338-01-020 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., establezca controles que regulen la venta de leche al público en general, que le permita recolectar información para constatar su contribución en la alimentación de las personas que compran el producto, en cumplimiento del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Tercera "Actividades de Control", Principio 10, Elemento de control 10.02, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

12. Contribución al fortalecimiento del cumplimiento efectivo de los derechos sociales

A fin de identificar que el Consejo de Administración de Liconsa tomó medidas encaminadas a fortalecer la operación de la entidad, para contribuir al cumplimiento efectivo de los derechos sociales, mediante el oficio núm. DGAESCI/139/2019 del 21 de febrero de 2019, se solicitó a la entidad fiscalizada la Matriz de Indicadores para Resultados de los Programas Presupuestarios S052 “Programa de Abasto Social de Leche”, B004 “Adquisición de Leche Nacional” y B005 “Comercialización de Productos Lácteos”, así como las actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias, realizadas por su Consejo de Administración en 2018; así como de sus lineamientos, bases de integración y funcionamiento, o documento análogo en el que se especificara su operación. Al respecto, mediante el oficio núm. UAF/SCG/RGS/233/2019 del 11 de marzo de 2019, la entidad fiscalizada remitió información y en la que se identificó lo siguiente:

Respecto de la Matriz de Indicadores del Programa de Abasto Social de Leche, del Programa de Adquisición de Leche Nacional y del Programa de Comercialización de Productos Lácteos, se establece su contribución al cumplimiento efectivo de los derechos sociales, mediante acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación; sin embargo, los indicadores no miden su incidencia en la salud y educación de los beneficiarios, como se muestra en el cuadro siguiente:

INDICADORES DEL PASL, PALN Y PCPL EN 2018

Pp	Tipo de Indicador	Descripción del indicador
S052 PASL	Fin	Población infantil en situación de malnutrición. Prevalencia de desnutrición crónica en niños y niñas menores de 5 años
		Población infantil en situación de malnutrición. Prevalencia de anemia en niños y niñas menores de 5 años de edad
		Población infantil en situación de malnutrición. Prevalencia de sobrepeso y obesidad en niños y niñas de 0-11 años de edad
	Propósito	Porcentaje de cobertura de los hogares objetivo.
		Margen de ahorro por litro de leche de las familias beneficiarias del programa.
	Componente	Porcentaje de Mujeres en período de gestación o lactancia beneficiarias respecto del total del padrón
		Porcentaje de beneficiarios por niñas y niños de 6 meses a 12 años de edad respecto del total del padrón
		Porcentaje de mujeres de 45 a 59 años beneficiarias respecto del total del padrón
		Porcentaje de adultos mayores de 60 y más años beneficiados respecto del total del padrón
		Porcentaje de enfermos crónicos y personas con discapacidad beneficiarias respecto del total del padrón
		Porcentaje de beneficiarios niñas y niños menores de 5 años respecto del total del padrón
		Porcentaje de mujeres y hombres adolescentes de 13 a 15 años beneficiarias respecto del total del padrón
		Porcentaje de cumplimiento del Programa de Distribución
		Porcentaje de cumplimiento de atención a la población objetivo
		Porcentaje de mujeres atendidas por el PASL, respecto al total de beneficiarios.
		Promedio de litros distribuidos por beneficiario al mes (Factor de retiro)
	Actividad	Costo integrado por litro de leche
		Porcentaje de cumplimiento del contenido de hierro en leche fortificada Liconsa.
		Incremento neto del padrón de beneficiarios.
		Porcentaje de personas PEA identificadas en el SIFODE que son atendidas por el PASL.
		Porcentaje de participación que representa la leche fluida distribuida con respecto al total de leche distribuida para el Programa de Abasto Social
		Porcentaje de cumplimiento de la producción para el Programa de Abasto Social de Leche
	Porcentaje de participación de la leche distribuida en abasto comunitario con respecto al total de leche distribuida para el Programa de Abasto Social	

Pp	Tipo de Indicador	Descripción del indicador
		Porcentaje de participación que representa la leche en polvo distribuida con respecto al total de leche distribuida para el Programa de Abasto Social
		Porcentaje de cumplimiento del contenido de proteínas en la leche fortificada Liconsa respecto a lo establecido en la NOM-155-SFI-2012.
		Porcentaje de participación de leche fluida en la producción de Liconsa.
		Porcentaje de participación de la leche distribuida en convenios con actores sociales con respecto al total de leche distribuida para el Programa de Abasto Social
		Porcentaje de cumplimiento del contenido de ácido fólico en leche fortificada Liconsa.
B004 PALN	Fin	Población infantil en situación de malnutrición. Prevalencia de sobrepeso y obesidad en niños y niñas de 0-11 años de edad
		Población infantil en situación de malnutrición. Prevalencia de anemia en niños y niñas menores de 5 años de edad
		Población infantil en situación de malnutrición. Prevalencia de desnutrición crónica en niños y niñas menores de 5 años
		Porcentaje de la demanda de leche del Programa de Abasto Social de Leche satisfecha a través del Programa de Adquisición de Leche Nacional
	Propósito	Margen que representan los precios ofertados por los Agentes del mercado de leche fresca con respecto a los precios promedio pagados por Liconsa en las Zonas de Influencia de la Red de Acopio y Enfriamiento
	Componente	Porcentaje de litros captados con el mayor grado de calidad respecto del total de litros adquiridos
		Tasa de variación del volumen total adquirido de leche fresca nacional
		Porcentaje de cumplimiento del programa de compra de leche nacional (fresca y polvo)
	Actividad	Capacidad utilizada en centros de acopio
		Porcentaje de productores que le venden a Liconsa, con información completa en el Registro Nacional de Productores de Leche
		Costo promedio de operación por litro en centros de acopio
		Litros producidos para el PASL respecto al total de leche nacional adquirida en centros de acopio y plantas
B005 PCPL	Fin	Población infantil en situación de malnutrición. Prevalencia de desnutrición crónica en niños y niñas menores de 5 años
		Población infantil en situación de malnutrición. Prevalencia de sobrepeso y obesidad en niños y niñas de 0-11 años de edad
		Población infantil en situación de malnutrición. Prevalencia de anemia en niños y niñas menores de 5 años de edad
		Porcentaje de utilidad en la venta de leche comercial
	Propósito	Porcentaje de litros de leche UHT vendidos respecto del programa de ventas de leche UHT
		Recursos destinados del Programa Comercial al Programa de Abasto Social de Leche
	Componente	Litros vendidos de leche comercial
	Actividad	Porcentaje del cumplimiento del programa de producción de leche UHT
		Litros equivalentes de leche producidos para el programa comercial
		Porcentaje de cumplimiento al programa de producción de leche pasteurizada Frisia
		Porcentaje del cumplimiento del contenido proteico de la leche UHT respecto a lo que marca la NOM 155-SCFI-2012

FUENTE: Cuadro elaborado con base en información proporcionada por Liconsa, mediante oficio número UAF-SCG-RGS-233-2019 del 11 de marzo de 2019; asimismo, mediante las Matrices de Indicadores de Resultados 2013-2018 de los Programas Presupuestarios S052 "Programa de Abasto Social de Leche", B004 "Adquisición de Leche Nacional" y B005 "Comercialización de Productos Lácteos", consultadas en:

<https://www.gob.mx/liconsa/documentos/matrices-de-indicadores-de-resultados-2013-2015>;
https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/Informacion_Programatica-2016;
https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/Informacion_Programatica-2017;
https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/es/CP/Informacion_Programatica-2018

Al respecto, con la revisión de las MIR se identificó que el objetivo de nivel Fin de los tres programas se refiere a contribuir a fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza, mediante acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación, pero no se especificaron indicadores, ni mecanismos para evaluar la contribución de Liconsa, mediante la operación del PASL, PALN y PCPL, en la salud y educación como lo señala su objetivo de nivel Fin, en incumplimiento del artículo Segundo, disposición 9, Norma General Segunda "Administración de Riesgos", Principio 6, elemento de control 6.06, Norma General Tercera

“Actividades de Control”, Principio 10, elemento de control 10.02, Norma General Cuarta, principio 15, elemento de control 15.08, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, así como del Lineamiento Séptimo, fracción III, de los Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.

En relación con lo anterior, se realizó la revisión y análisis de las actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias del Consejo de Administración de Liconsa, en donde se identificó que dicho consejo realizó cuatro sesiones ordinarias y una extraordinaria en el ejercicio 2018, donde se suscribieron los acuerdos siguientes:

Informe Individual del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2018

ACUERDOS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE LICONSA S.A. DE C.V. 2018

Acuerdos/Asuntos Generales	Descripción
Acta de la Sesión Ordinaria 347 del 22 de marzo de 2018	
01/III/18	Se aprobó la designación del Secretario del Consejo de Administración de Liconsa.
02/III/18	Se ratificó el nombramiento del Director General.
03/III/18	Se aprobó el orden del día
04/III/18	Se aprueba el contenido del acta 346.
05/III/18	Se aprobó el informe de Autoevaluación sobre el Desempeño General de Liconsa en 2017 y se instruye al Director General a dar seguimiento hasta su desahogo completo.
06/III/18	Se aprobó el Presupuesto a nivel flujo de efectivo de la entidad, autorizado y comunicado por la coordinadora de Sector, mediante oficio núm. OM/DGPP/410.2398/2017 del 14 de diciembre de 2017 por un monto 10,981,409.3 miles de pesos (8,030,295.4 miles de pesos son recursos propios y 2,951,113.9 miles de pesos son recursos fiscales).
07/III/18	Se aprobó el Presupuesto para la adquisición de leche nacional de 500.0 millones de litros de leche Se aprobó el Programa de Inversión 2018, consistente en una transferencia compensada:
08/III/18	Capítulo 3000 "Servicios generales" al 5000 "Bienes muebles, inmuebles e intangibles" por un monto de 17,125.9 miles de pesos y al Capítulo 6000 "Obras públicas" por 2,920.2 miles de pesos, haciendo un total de 20,046.1 miles de pesos.
09/III/18	Se aprobó el Programa Anual de Disposición Final de los Bienes muebles 2018, de la entidad, con un total de 6,609 activos con valor de adquisición de 6,675.2 miles de pesos.
10/III/18	Se aprobó el Programa por un monto de 7,823.0 miles de pesos, aprobado por la Secretaría de Gobernación mediante los oficios números SNM/DGNC/0445/18 y SNM/DGNC/0446/18 ambos con fecha 1 de marzo de 2018.
11/III/18	Se aprueba el Programa Institucional 2018 Se aprobaron los nombramientos de los Directores de Finanzas y Planeación, de Abasto Social y de Administración; de los Titulares de la Unidad Jurídica y de la Unidad de Comunicación Social; de las Subdirecciones Jurídico Contencioso, de Jurídico Corporativo, de compra de Maquila y Compra de Leche Nacional, de Planeación Estratégica, de Venta Comercial y de Adquisición de Leche; de las Gerencias Metropolitana Norte, Estatal Veracruz; Estatal y del Programa Abasto Social Aguascalientes.
12/III/18	Se aprobó la designación de nombramiento del Titular de la Unidad Jurídica, como Prosecretario del Consejo de Administración.
13/III/18	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de los principales cambios a las Reglas de Operación 2018 del Programa de Abasto Social de Leche. • Toma nota del diagnóstico de satisfacción de consumo de las leches Liconsa: Leche en Polvo y Leche Fría. • Toma nota del Seguimiento a los Resultados de la Política de Descuento con Precio Diferenciado en 300 Municipios con Índice de Desarrollo Bajo. • Toma de Nota del Seguimiento Físico y Operativo de Programa de Abasto Social.
Asuntos Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de Nota de los Resultados Finales de la Política de Descuento con Precio Diferenciado en 300 Municipios con índice de Desarrollo Humano Bajo a abril-diciembre 2017. • Toma de Nota informando las Razones por las que no se realizó la venta de las Acciones de América Móvil. • Toma de Nota de la Ayuda a los Desastres Naturales ocurridos en el mes de septiembre de 2017. • Toma de Nota del Precio de Venta de \$ 1.00 (Un peso 00/100 M.N.) el Litro de Leche del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa en 400 Municipios con Índice de Desarrollo Humano Bajo para el Ejercicio 2018.
Acta de la Sesión Ordinaria 348 del 22 de junio de 2018	
14/VI/18	Se aprobó la designación del Director de Atención a Cuerpos Colegiados de la SEDESOL, como Secretario del Consejo de Administración.
15/VI/18	Se aprobó el Orden del Día de la sesión 348
16/VI/18	Se aprobó el contenido y alcance del acta de la sesión 347.
17/VI/18	Se aprobaron los estados financieros dictaminados por KPMG Cárdenas Dosal, S.C., correspondientes al ejercicio 2017.
18/VI/18	Se aprobó el Informe de Gestión sobre el Desempeño General de la Entidad correspondiente al primer trimestre de 2018
19/VI/18	Se aprobaron las modificaciones del flujo de efectivo por ingresos excedentes al presupuesto anual para 2018, afectando los ingresos y egresos a nivel de flujo de efectivo, sin modificar la disponibilidad final, e instruye a la Dirección General para que se realicen las gestiones necesarias, avaladas por la Coordinadora de Sector, para obtener la autorización correspondiente de la SHCP.
20/VI/18	Se aprobaron la modificación al Programa de Inversión 2018 con recursos propios, consistente en una transferencia compensada del capítulo 3000 "Servicios Generales" al 5000 "Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles" por un importe total de 20,525.3 miles de pesos y al Capítulo 6000 "Obra Pública" por \$ 2,920.2 miles de pesos, haciendo un total de 23,445.5 miles de pesos. Se aprobó que el Director General por medio de la Coordinadora Sectorial, realice trámites necesarios ante la SHCP, a fin de contar con la autorización pertinente, con el propósito de ejercer parcialmente su disponibilidad inicial presupuestaria del 2018, generada de recursos propios reportados en la Cuenta Pública del 2017, hasta por 861,458.8 miles de pesos, que serán canalizados al capítulo 2000 "Materiales y Suministros" , modificando la disponibilidad inicial por \$1,985,452,02.00 pesos y manteniendo la disponibilidad final por \$ 1,168,303,299.00 pesos.
21/VI/18	Se aprobó la modificación a la Estrategia y Programa Anual de Comunicación Social, en cuanto al nombre y versión de la campaña queda de la siguiente manera: "Haciendo Mexicanos más Fuertes" en la versión "Seguimos de a peso" contenidas en el mismo para el 2018, con un monto de 7,812.9 miles de pesos.
22/VI/18	Se aprobó la modificación del Programa Anual de Disposición Final de los Bienes Muebles 2018, mediante un incremento de 215 activos con valor de adquisición de 2,914.2 miles de pesos, dicho programa quedará integrado por 824 activos con un valor de adquisición de 9,589.5 miles de pesos y por el total de desechos que se generen como resultado de la operación durante este ejercicio fiscal; autoriza al Director General para proceder a su ejecución observando lo establecido en los art. 130, 131, 132, 133 y 139 de la LGBN. Se instruye al Director General para que sea publicado en la página de internet de la entidad, a más tardar a los 5 días hábiles posteriores a la aprobación de dicho acuerdo.
23/VI/18	

Acuerdos/Asuntos Generales	Descripción
24/VI/18	Se aprobaron las modificaciones al documento normativo denominado "políticas bases y lineamientos en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios de Liconsa" en instruye al Director General para que el documento normativo sea difundido en la página de internet de la Entidad dentro de los 5 días hábiles posteriores a la aprobación del presente acuerdo.
25/VI/18	Se aprobaron los nombramiento de los Directores de Producción, Comercial, de Administración; de los Subdirectores de Contabilidad General, de Producción, de Aseguramiento de la Calidad, de Comunicación Social, de Sistemas informáticos, de Presupuestos, de Maquila y Compra de Leche Nacional, de Padrón de Beneficiarios, de Recursos Materiales y Servicios Generales, de Adquisición de Leche, de Adquisición y Distribución de Materiales, de Distribución de Leche; de los Gerentes de la Metropolitana Sur, de la Estatal Oaxaca, del Programa de Abasto Social Guanajuato, del Programa de Abasto Social Chiapas, y del Programa de Abasto Social Puebla.
26/VI/18	Se aprobó que el Director General, continúe instrumentando para el periodo 1 de agosto al 31 de diciembre de 2018, la política de descuento de un peso por litro de leche del PAsL, en 616 municipios con índice de desarrollo humano bajo en los estados de Campeche, Chiapas, Durango, Chihuahua, Guanajuato, Guerrero, Hidalgo, Jalisco, México, Michoacán, Nayarit, Nuevo León, Oaxaca, Puebla, Querétaro, San Luis Potosí, Sonora, Tamaulipas, Tlaxcala, Veracruz y Yucatán que se mencionan en el listado que se presenta en la carpeta de trabajo de la sesión. Lo anterior permitirá atender un padrón de al menos 253,168 beneficiarios con hasta 18,101,512 litros totales de leche. El Costo estimado de Producción y operación asciende a 124,280.8 miles de pesos que se atenderán con recursos que genera la empresa y complementariamente con recursos que se gestionen con la Coordinadora del Sector. Se instruye al Director para que se informe a la SHCP y a la Coordinadora de Sector. Al término del programa, se representarán sus resultados al H. Consejo de Administración. Este acuerdo constituye al acuerdo 43/XII/2017 para el periodo agosto-diciembre de 2018.
Asuntos Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de Nota solicitando mayores recursos fiscales derivados del incremento en el precio y/o volumen de leche nacional que adquiere Liconsa, para el ejercicio 2019. • Toma de Nota sobre la Elaboración de Libro Blanco. • Toma de Nota sobre la Presentación del estudio "Suplementos Alimenticios para la Población Beneficiaria de PROSPERA Programa de Inclusión Social". • Toma de Nota informando el Diagnóstico Situacional de Planta Productiva e Infraestructura de Liconsa S.A. de C.V. • Toma de Nota sobre asuntos que han sido informados al Órgano Interno de Control para su Investigación.
Acta de la Sesión Ordinaria 349 del 05 de septiembre de 2018	
27/IX/18	Se aprobó la designación del Director de Atención a Cuerpos Colegiados de la SEDESOL, como Secretario del Consejo.
28/IX/18	Se aprobó el Orden del Día de la sesión 349.
29/IX/18	Se aprobó el contenido y alcance del acta de la sesión 348.
30/IX/18	Se aprobó el informe de Autoevaluación sobre el Desempeño General de la Entidad, correspondiente al primer semestre de 2018 y se instruye al Director General para atender y dar seguimiento a las recomendaciones formuladas por los comisarios públicos, hasta su desahogo oportuno y completo.
31/IX/18	Se aprobó aplicar utilidades netas dictaminadas del ejercicio fiscal 2017 por 16,442.2 miles de pesos para incrementar la Reserva Legal de 82,689.2 miles de pesos a 99,131.4 miles de pesos, la cuenta de resultados de ejercicios anteriores.
32/IX/18	Se aprobó el anteproyecto por 12,028,789.4 miles de pesos, de los cuales se consideran recursos fiscales por 4,581,857.6 miles de pesos, de recursos propios 7,446,931.8 miles de pesos y una disponibilidad final de 2,074,072.1 miles de pesos, y que prevé una meta de atención de 6.35 millones de beneficiarios.
33/IX/18	Se aprobó el programa para realizar contratos y comprometer recursos para llevar a cabo convocatorias, adjudicaciones y, en su caso, formalizar contratos cuya vigencia inicie en 2019 Dichos contratos estarán sujetos a la disponibilidad presupuestaria por un estimado de 3,219,881.7 miles de pesos conforme a la distribución y montos propuestos en la carpeta de trabajo de la sesión.
34/IX/18	Se aprobó la actualización de los tabuladores de sueldos y salarios conforme al oficio 307-A.-1665 de la SHCP. La actualización será cubierta con recursos propios, ya que se encuentra considerada dentro del presupuesto autorizado.
35/IX/18	Se aprobaron los nombramientos del Titular de la Unidad Jurídica, de las Subdirectores de Planeación Estratégica, de Aseguramiento de la Calidad; de los Gerentes del Programa de Abasto Social Chiapas, del Programa de Abasto Social Yucatán; y del Programa de Abasto Social Tamaulipas.
Asuntos Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de Nota de Evaluación, Consistencia y Resultados 2017-2018. • Toma de Nota del Margen de Utilidad de 1.66% a Concesionarios y 5.00% a Distribuidores Mercantiles sobre la base de los Precios de Venta de \$ 4.50 Litro y \$ 5.50 Litro al Beneficiario, según corresponda en 89 Puntos de Venta ubicados en 56 Municipios en los Estados de Chiapas, Guanajuato, Guerrero, Jalisco, México, Michoacán, Oaxaca, Puebla, San Luis Potosí y Veracruz, que operan la política de descuento que deriva en un precio de venta de 1.00 peso el litro de leche del Programa de Abasto Social. • Toma de nota sobre la designación del comisario Público Suplente ante Liconsa S.A. de C.V.
Acta de la Sesión Ordinaria 350 del 31 de octubre de 2018	
36/IX/18	Se aprobó el Orden del Día de la sesión 350.
37/IX/18	Se aprobó el contenido y alcance del acta de la sesión 349.
38/IX/18	Se aprobó el Informe de Gestión sobre el Desempeño General de la Entidad al tercer trimestre de 2018.
39/IX/18	Se aprobaron los estados financieros dictaminados del periodo 1 de enero al 31 de agosto de 2018
40/IX/18	Se aprobó que la Sesión Ordinaria 351 correspondiente al Ejercicio Fiscal 2019, se realice el 14 de marzo.
41/IX/18	Se aprobaron las modificaciones al documento normativo denominado Políticas, bases y lineamientos en materia de obras públicas y servicios relacionados con las mismas y se instruyó al Director General para que el documento normativo de Liconsa S.A. de C.V. sea difundido en la página de Internet de la Entidad dentro de los 5 días hábiles posteriores a la aprobación del presente acuerdo.
42/IX/18	Se aprobó el contenido y alcance del acta de la sesión 350.
Asuntos Generales	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de Nota sobre la Modificación en el Sistema COMSOC del Presupuesto asignado a Partida 36101. • Toma de Nota sobre la ampliación presupuestal al Programa Anual de Promoción y Publicidad 2018 de LICONSA.

Acuerdos/Asuntos Generales	Descripción
	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de Nota informando el Diagnóstico Situacional de Planta Productiva e Infraestructura de Liconsa S.A. de C.V. • Toma de Nota sobre las Disposiciones Específicas para el cierre del Ejercicio Presupuestario 2018. • Toma de Nota sobre la atención inmediata a la población afectada por desastres naturales en septiembre 2018 en el Estado de Sinaloa. • Toma de Nota sobre el envío de agua y leche en polvo, a los estados en contingencia.
Acta de la Sesión extraordinaria 01/2018 del 14 de diciembre de 2018	
43/XII/18	Se aprobó la designación del Secretario del Consejo de Administración.
44/XII/18	Se aprobó el contenido y alcance del acta de la sesión extraordinaria 01/2018.
45/XII/18	Se aprobó y ratificó el nombramiento presidencial del nuevo Directos General del Liconsa, con efectos retroactivos al 1 de diciembre de 2018.
46/XII/18	Se aprobó la designación de un nuevo prosecretario del Consejo de Administración.
47/XII/18	Se aprobó la ratificación de la fecha de la sesión ordinaria 351, y que las sesiones 352,353 y 354 se realicen el 11 de junio, el 10 de septiembre y el 10 de diciembre de 2019.
48/XII/18	Se ratificaron los nombramientos de funcionarios que ocuparán los dos niveles inferiores jerárquicos al Director General.
49/XII/18	Se aprobaron los Lineamientos para la estructuración del Programa Institucional para el ejercicio 2019.
50/XII/18	Se aprobó el otorgamiento de poderes generales y especiales a servidores públicos de Liconsa y la revocación de poderes, instruyéndose al Director General de realizar la comunicación oficial de los mismos y realice las gestiones notariales necesarias.
51/XII/18	Se aprobó la designación de un delegado especial para gestionar la protocolización ante notario y su inscripción en el registro público de los organismos descentralizados, de todos los actos jurídicos procedentes.
Asuntos Generales	Toma de nota 1 sobre el nombramiento del Coordinador General de Ganadería de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, como consejero, lo que le permitirá la incursión directa del sector ganadero en la labor social de Liconsa.

FUENTE: Cuadro elaborado por la ASF, con base en información proporcionada por Liconsa, mediante el oficio número UAF/SCG/RGS/233/2019 del 11 de marzo de 2019, numeral 4.

Del análisis de la información contenida en el cuadro se desprende que el Consejo de Administración tomó conocimiento y aprobó, entre otros aspectos, los resultados del informe de Autoevaluación sobre el Desempeño General de Liconsa en 2017 y 2018; los cambios a las Reglas de Operación 2018 del PASL; del diagnóstico de satisfacción de consumo de las leches Liconsa: leche en polvo y leche fría; de la elaboración de libro blanco; no obstante, en dichos documentos no se presenta la información referente a la observancia del objetivo de los tres programas de contribuir a fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza, mediante de acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación, por lo que el Consejo de Administración fue omiso en su facultad de conocer oportunamente el cumplimiento de los programas, a efecto de ponderar las causas que determinen variaciones con respecto a lo autorizado y, en su caso, dictar las medidas correctivas que procedan en materia de planeación, organización o dirección, en incumplimiento de los artículos 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 45, primer párrafo de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; Segundo, disposición 9, Norma General Segunda "Administración de Riesgos", Principio 6, elemento de control 6.06, Norma General Tercera "Actividades de Control", Principio 10, elemento de control 10.02, Norma General Cuarta, principio 15, elemento de control 15.08 del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, y el Artículo Vigésimo "Facultades del Consejo", fracción IV de los Estatutos Sociales de Liconsa, S.A. de C.V., por lo que se procedió a emitir el oficio de Solicitud de Intervención de la Instancia de Control número DGAESCI/IOIC/009/2019, del 20 de enero de 2020, ante el Órgano Interno de Control en Liconsa S.A. de C.V.

2018-2-08VST-21-0338-01-021 Recomendación

Para que Liconsa, S.A. de C.V., implemente mecanismos de control que permitan asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en sus programas presupuestarios, bajo los preceptos de transparencia y rendición de cuentas, en cumplimiento de los artículos; 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; 45, primer párrafo, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; Segundo, disposición 9, Norma General Segunda "Administración de Riesgos", Principio 6, elemento de control 6.06, Norma General Tercera "Actividades de Control", Principio 10, elemento de control 10.02, Norma General Cuarta, principio 15, elemento de control 15.08, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno; y Vigésimo "Facultades del Consejo", fracción IV, de los Estatutos Sociales de Liconsa, S.A. de C.V.

Consecuencias Sociales

Liconsa no cumplió su mandato de facilitar la disponibilidad, acceso y utilización de alimentación nutritiva a las personas en situación de pobreza, tampoco dispuso de mecanismos para medir la contribución del programa a garantizar la seguridad alimentaria en las localidades objetivo, ni de control para proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos institucionales.

Buen Gobierno

Impacto de lo observado por la ASF para buen gobierno: Planificación estratégica y operativa, Controles internos, Aseguramiento de calidad y Vigilancia y rendición de cuentas.

Resumen de Observaciones y Acciones

Se determinaron 12 resultados, de los cuales, 12 generaron:

21 Recomendaciones.

Adicionalmente, en el transcurso de la auditoría se emitió(eron) oficio(s) para solicitar la intervención del Órgano Interno de Control y de la(s) autoridad(es) recaudatoria(s) con motivo de 7 irregularidad(es) detectada(s).

Dictamen

El presente se emite el 20 de enero de 2020, fecha de conclusión de los trabajos de auditoría. Ésta se practicó sobre la información proporcionada por la entidad fiscalizada de cuya veracidad es responsable; fue planeada y desarrollada de acuerdo con el objetivo de "Fiscalizar la implementación del proceso general de administración institucional de riesgos en las operaciones de comercialización y abasto de leche, a fin de verificar su eficacia, eficiencia y economía para la consecución de los objetivos y metas institucionales; la confiabilidad, veracidad, transparencia, oportunidad y rendición de cuentas de la información; el cumplimiento del marco jurídico y programático aplicable, y la salvaguarda de

los recursos públicos”. Se aplicaron los procedimientos y las pruebas que se estimaron necesarios; en consecuencia, existe una base razonable para sustentar el presente dictamen.

En el Diagnóstico integral de los programas alimentarios de la SEDESOL se identificó como problemática la alta incidencia de población con inseguridad alimentaria e insuficiente nivel de nutrición, provocada por la insuficiente disponibilidad y abasto de alimentos en zona marginadas, así como el limitado acceso a alimentos con altos contenidos nutricionales en territorios con mayor marginación, cuyos efectos negativos en la población residente en esas zonas radican en el riesgo de afectación al desarrollo físico e intelectual de las personas y el incremento de la morbilidad y la mortalidad, lo que trae como consecuencia la desigualdad e inequidad social.

Al respecto, en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018, el Gobierno Federal consideró una política para combatir y superar la pobreza en términos del acceso a los alimentos suficientes y de calidad para garantizar la nutrición de las familias más necesitadas. Los objetivos, estrategias y líneas de acción se encaminadas a lograr una seguridad alimentaria y nutrición adecuada a los mexicanos en condiciones de pobreza extrema y de carencia alimentaria. Como parte de la política alimentaria, en 2018, el Gobierno Federal operó, por medio de Liconsa, los programas presupuestarios B004 “Adquisición de leche nacional”; B005 “Comercialización de productos lácteos”, y S052 “Programa de Abasto Social de Leche”.

Las revisiones al Sistema de Control Interno permiten verificar el correcto funcionamiento de los procesos y mecanismos de control que se aplican de manera específica por una institución a nivel de planeación, organización, ejecución, dirección, información y seguimiento de sus procesos de gestión, para dar certidumbre a la toma de decisiones y conducirla con una seguridad razonable al logro de sus metas y objetivos en un ambiente ético e íntegro, de calidad, mejora continua, eficiencia y de cumplimiento de la ley.

Los resultados de la fiscalización sobre Liconsa en 2018 mostraron que, no contó con una seguridad razonable al logro de sus metas y objetivos en un ambiente ético e íntegro, de calidad, mejora continua y eficiente, debido a que la entidad fiscalizada careció de un programa, política o lineamiento institucional articulado para la promoción de la integridad y prevención de la corrupción, ni justificó las razones por las cuales la administración de la entidad fue omisa con dicha obligación.

En lo que respecta a la estructura orgánica, se identificaron 196 puestos, de los cuales sólo 87 se encontraron registrados en su catálogo de puestos y de los 109 restantes no se acreditó la información correspondiente a su denominación, adscripción, código, rama de cargo o puesto, funciones y remuneraciones, ni los formatos de los perfiles y descripciones de puestos debidamente requisitados y autorizados por el superior jerárquico de cada puesto, a fin de asegurar que quienes ocupan los cargos cumplieron con los requisitos establecidos por la entidad y que contó con una correcta delegación y segregación de funciones para asegurar la operación de los procesos de adquisición de leche nacional, abasto social de leche y comercialización de productos lácteos a cargo de Liconsa.

En la revisión del proceso de administración de riesgos se identificó que, en 2018, Liconsa utilizó el “Modelo de administración de riesgos de Liconsa, S.A. de C.V.”, emitido en octubre de 2014, el cual no se encontraba actualizado y no correspondió a una metodología específica emitida y autorizada por el Titular, ya que no incluyó los temas referentes a la detección de los riesgos de corrupción y la consideración del Marco Integrado de Control Interno (MICI), que debieron implementarse conforme a lo señalado en el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno de 2016.

Se identificó que, no obstante que los responsables para llevar a cabo la reunión para dar inicio al proceso de administración de riesgos no participaron, Liconsa integró una Matriz de Administración de Riesgos Institucional y un Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, donde se determinaron ocho, de los cuales, al término de 2018, dos no se mitigaron en su totalidad, prevaleciendo el riesgo de su materialización.

En cuanto al reporte anual de comportamiento de los riesgos 2018, Liconsa cumplió únicamente con uno de los cuatro requisitos señalados por la Secretaría Función Pública, lo que revela omisiones en su elaboración y no permitió conocer el comportamiento de los riesgos, en relación con los determinados en la Matriz de Administración de Riesgos del año inmediato anterior; sin embargo, en el transcurso de la auditoría y con motivo de la intervención de la ASF, la entidad fiscalizada instruyó las acciones de control necesarias para la elaboración del reporte anual de comportamiento de los riesgos 2018-2019, con los elementos requeridos, conforme al acuerdo en materia de control interno.

En lo que respecta a los mecanismos públicos de transparencia y rendición de cuentas, la entidad fue omisa en la publicación de información referente al cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza; de las acciones que incidieran positivamente en la salud y la educación de los beneficiarios y, de la obtención de ingresos adicionales con la comercialización de leche Liconsa, para obtener una dependencia de recursos fiscales para el Programa de Abasto Social de Leche, lo que denota una falta de transparencia y rendición de cuentas sobre la información que reporta relacionada con la administración de los recursos públicos federales.

Respecto del ejercicio de los recursos públicos, en los estados financieros dictaminados correspondientes a 2018, se identificó que en los ejercicios 2005, 2009, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 con la operación del Pp S052 “Programa de Abasto Social de Leche”, Liconsa tuvo un déficit de operación por 387.2; 5.9; 134.6; 501.9; 629.7; 459.1, y 8.7 miles de pesos, respectivamente, afectando en el capital de esos ejercicios; además, que en 2018 existió una pérdida por 171.0 miles de pesos. También, en ese año, Liconsa tuvo una pérdida de operación por 3,725,832.1 miles de pesos, cifra que supera su patrimonio de 1,920,489.5 miles de pesos al cierre de 2018, que representa un riesgo para la operación de la entidad, ya que, de persistir dicha tendencia en ejercicios subsecuentes, podría encontrarse en el supuesto de quiebra técnica.

Se identificó que los contratos vigentes al 31 de diciembre de 2018 fueron 1,419, de los que 1,400 fueron por un monto de 2,937,059.1 miles de pesos y 19 por 123,911,283.18 dólares;

cifras que presentan una variación de 841 contratos, con montos de 2,467,142.4 miles de pesos y 123,911,283.18 dólares, respecto de los reportados por Liconsa a la ASF (578 contratos por un monto de 5,404,201.5 miles de pesos), lo cual denota una falta de transparencia y rendición de cuentas en la información relacionada con la administración de los recursos públicos federales.

En cuanto a la adquisición de leche nacional por parte de Liconsa, se observó que, en 2018, la entidad adquirió 509,310.4 miles de litros de leche líquida a 1,143 productores nacionales, por medio de 49 centros de acopio ubicados en 13 de los 34 centros de trabajo existentes en el país. Asimismo, se identificó una tendencia decreciente en la programación y adquisición de leche en el periodo 2013-2018 que, de mantenerse, podría representar un riesgo en la captación de leche líquida a productores nacionales y un impacto en el acceso a la alimentación de las personas beneficiarias del Programa de Abasto Social de Leche.

En lo que se refiere al Programa de Producción de Leche 2018, se identificó la programación de 982,666.3 miles de litros, de lo que se produjeron 902,005.1 miles de litros, equivalentes al 91.8% de la meta programada.

Respecto de la Distribución de Leche, se identificó que Liconsa contó con un Programa de Distribución Anual y Mensual para el ejercicio fiscal 2018, donde planeó una distribución de 982,666.3 miles de litros de leche, integrados por 761,542.7 miles de litros de leche líquida y 221,123.6 miles en polvo. En la base de datos de los litros de leche requeridos y distribuidos se identificó que se requirieron 920,875.2 miles de litros de leche, 61,791.1 litros menos que los 982,66.3 miles de litros programados. De ellos se distribuyeron 892,117.0 miles de litros de leche para el Programa de Abasto Social de Leche en 11,378 puntos de venta, lo que representó el 96.9% de los litros requeridos. De los 892,117.0 miles de litros distribuidos, 670,151.6 miles de litros (75.1%) correspondieron a leche líquida, y 221,965.5 miles de litros (24.9%), a leche en polvo, el 96.0% de los requeridos.

En lo referente a la comercialización de productos lácteos, se analizó el Programa Comercial 2018, en donde se identificó que la entidad estableció la meta de venta de 106,338.7 miles de litros de leche, al contar con 316 clientes dentro de sus tres canales de venta, 246 (77.8%) comerciales, 58 (18.4%) institucionales, y 12 (3.8%) mayoristas; sin embargo, al cierre de 2018 se reportó un cumplimiento del 60.6%, al vender 64,552.0 miles de litros de leche. Asimismo, Liconsa suscribió 47 contratos y convenios en materia comercial vigentes en 2018, por un monto de 110,867.1 miles de pesos, 30 por un monto mínimo total de 9,262.1 miles de pesos y máximo total de 22,323.4 miles de pesos; por lo que la entidad no informó el monto establecido en 8 contratos y convenios, lo que denota falta de controles en el procesamiento de la información que reporta.

En el “Plan de Negocios 2018” se identificó que la entidad fiscalizada realizó un análisis en donde se detectaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del proceso de comercialización de productos lácteos, pero no consideraron las debilidades y amenazas que impactan en su operación señalados en el análisis FODA del proceso de administración de riesgos, lo que podría obstaculizar la obtención de ingresos adicionales con la comercialización de leche, para tener una menor dependencia de recursos fiscales para el Programa de Abasto Social de Leche.

Respecto de las acciones de vigilancia a los centros de trabajo, se identificaron la “Evaluación del Desempeño Gerencial” y el “Programa Anual de Supervisión”, correspondientes a 2018. Para el primer caso, Liconsa contó con una “Metodología para la evaluación de los Gerentes”, que data de julio de 2009, sin que se le haya realizado alguna actualización en 10 años; asimismo, no señaló la periodicidad con la que se debe elaborar la evaluación, a fin de identificar los niveles de cumplimiento de los centros de trabajo para mejorar la eficiencia y calidad en la entidad, así como el fortalecimiento del Control Interno Institucional. En el segundo caso, se identificó que la entidad proyectó la visita a 10 centros de trabajo, de las que se observó que únicamente se realizaron dos.

Respecto de la cobertura del Programa de Abasto Social de Leche para 2018, se identificó que, de acuerdo con los resultados de la medición de la pobreza 2008-20018 emitidos por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, el total de personas en el país fueron 125,082.4 miles de personas, de ellas el 41.9% (52,425.9 miles de personas) presentó pobreza y el 20.4% (25,531.6 miles de personas) se encontró con carencia por acceso a la alimentación, razón de ser problema público que atiende Liconsa.

En relación con lo anterior, Liconsa, por medio del Programa de Abasto Social de Leche, atendió a 6,074.1 miles de beneficiarios en las modalidades de “Abasto Comunitario y Convenios con Actores Sociales”, lo que representó el 4.9% de la población nacional (125,082.4 miles de personas); asimismo, por entidad federativa, el programa atendió a entre el 3.1% y el 33.6% de la población en pobreza y entre el 4.9% y el 73.9% de la población con carencia por acceso a la alimentación, por lo que es necesario que la entidad realice un análisis de su población objetivo, con la finalidad de definir una estrategia de cobertura y focalización adecuada, tomando en consideración a las personas en situación de pobreza y con carencia por acceso a la alimentación.

Asimismo, se identificó que, en el Programa de Abasto Social, no se cumplió con la meta de atender entre el 25.0% y el 25.1% de 13,565.1 miles de hogares por trimestre, al obtener un cumplimiento trimestral de entre el 92.8% y el 96.4%.

Además se observó que la tarjeta de dotación de leche es el mecanismo mediante el cual se identifica a la persona titular y que indica la cantidad de leche que puede retirar, de acuerdo con el número de personas beneficiarias registradas en el padrón, así como los días de retiro; sin embargo, en los documentos normativos de Liconsa no se especifica de que forma la tarjeta contribuye para la recolección de información que permita constatar que el programa incide positivamente en la alimentación, la salud y la educación de los beneficiarios y no se establecieron mecanismos de control para los casos los que la leche se vende al público en general, como resultado de que las personas beneficiarias no asistan a los puntos de venta de leche líquida a retirar su dotación, ya que no se señalaron los horarios, requisitos o una cantidad de litros específico (dotación) de retiro.

En la Matriz de Indicadores de los Programas de Abasto Social de Leche, de Adquisición de Leche Nacional y de Comercialización de Productos Lácteos, se estableció como finalidad la contribución de Liconsa en el cumplimiento efectivo de los derechos sociales, mediante acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación, en donde

derivado de su análisis se identificó que estos no miden su incidencia en la salud y educación de los beneficiarios.

Al respecto, a fin de identificar que el Consejo de Administración de Liconsa tomó medidas encaminadas a fortalecer la operación de la entidad, se realizó la revisión y análisis de las actas de sus sesiones ordinarias y extraordinarias, en donde se observó que dicho órgano tomó conocimiento y aprobó, entre otros aspectos, los resultados del informe de Autoevaluación sobre el Desempeño General de Liconsa en 2017 y 2018; los cambios a las Reglas de Operación 2018 del PASL; del diagnóstico de satisfacción de consumo de las leches Liconsa: leche en polvo y leche frisia; de la elaboración de libro blanco; no obstante, en dichos documentos no se presenta la información referente a la observancia del objetivo de los tres programas de contribuir a fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza, mediante de acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación, por lo que el Consejo de Administración fue omiso en su facultad de conocer oportunamente el cumplimiento de los programas, a efecto de ponderar las causas que determinen variaciones con respecto a lo autorizado y, en su caso, dictar las medidas correctivas que procedan en materia de planeación, organización o dirección.

En opinión de la Auditoría Superior de la Federación, en 2018, Liconsa no contó con una seguridad razonable del logro de sus metas y objetivos en un ambiente ético e íntegro, de calidad, mejora continua y eficiente, además que se identificaron riesgos que, de no atenderse, pueden impactar en la operación del programa. Asimismo, no cumplió su mandato de facilitar la disponibilidad, acceso y utilización de alimentación nutritiva a las personas en situación de pobreza, ya que orientó su operación a la producción y adquisición de leche fortificada, y el abasto y cobertura fueron insuficientes. Además, no dispuso de mecanismos para medir la contribución del programa a garantizar la seguridad alimentaria en las localidades objetivo, ni de control para proporcionar certeza respecto de la consecución de los objetivos institucionales.

Con la atención de las recomendaciones se contribuirá a que Liconsa implemente un proceso de administración de riesgos riguroso a fin de garantizar su contribución en el acceso efectivo del derecho a la alimentación nutritiva, suficiente y de calidad para toda la población.

Servidores públicos que intervinieron en la auditoría:

Director de Área

Director General

Mtro. José de Jesús Sosa López

Comentarios de la Entidad Fiscalizada

Es importante señalar que la documentación proporcionada por la entidad fiscalizada para aclarar o justificar los resultados y las observaciones presentadas en las reuniones fue analizada con el fin de determinar la procedencia de eliminar, rectificar o ratificar los resultados y las observaciones preliminares determinados por la Auditoría Superior de la Federación y que se presentó a este órgano técnico de fiscalización para efectos de la elaboración definitiva del Informe General Ejecutivo del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública.

Nota recibida el 4 de diciembre de 2019, suscrita por la Subdirectora de Distribución de Leche**Observación.**

Las cifras reportadas en el Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (PASH) y las proporcionadas a la ASF, respecto a la distribución no son consistentes, ya que en el aplicativo, se señala la distribución de 982,666.3 litros de leche, mientras que la base de datos proporcionada a la ASF, por Liconsa reportó la distribución de 892,117.1 miles de litros, lo que representa una diferencia de 90,545.2 miles de litros de leche.

Justificación /Aclaración

El programa de Distribución Anual de Leche de Abasto Social 2018, autorizado en el Presupuesto de Egresos de la Federación por la H. Cámara de Diputados presenta un cumplimiento del 66.88%, la pequeña diferencia de (3.12%) se debe principalmente al constante movimiento de altas y bajas en el padrón de beneficiarios; así como, a la inasistencia de los beneficiarios inscritos en el programa; a continuación se puede observar la variación que existe en el anteproyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación y el Programa de Egresos de la Federación de la Distribución del Programa de Abasto Social de Leche.

Programa de Abasto Social	Presupuesto del anteproyecto	Reportado en 2018	Diferencia	Cumplimiento
Distribución de Leche	982,666,299	892,117,094	90,549,205	90.77%
Padrón de beneficiarios	6,400,000	6,074,106	325,894	94.91%

Programa de Abasto Social	Presupuesto autorizado PEF	Reportado en 2018	Diferencia	Cumplimiento
Distribución de Leche	920,875,271	892,117,094	28,758,177	96.88%
Padrón de beneficiarios	6,350,000	6,074,106	275,894	95.66%

Producción vs Distribución

Con respecto a los litros producidos (902,005.1) y los litros distribuidos de leche (892,117.1) en 2018, la diferencia porcentual es menor al 1.1%, quedando la existencia en los almacenes y puntos de venta, así como a las devoluciones a las plantas productoras, los rotos y faltantes.

Administración de Riesgos

En referencia a los riesgos relacionados con la distribución de leche para 2018, presentados en la MARI, estos no tienen una acción directa con la distribución de leche y el consumo a los beneficiarios, ya que la identificación de riesgos presentada mantiene controles en los procesos de distribución de leche que garantizan el consumo del producto a los beneficiarios inscritos en el programa de abasto social, la descripción de riesgos esta enfocada en la falta de producto y/o requerimientos de los centros de trabajo, así como a los cumplimientos a los contratos de transporte. Como parte del seguimiento se presenta carpeta con la evidencia del 3er trimestre del PTAR 2019.

Oficio núm. UAF/RGS/2854/2019 del 17 de diciembre de 2019

Observación

CONCLUSION ASF

En 2018, se reportó información respecto al precio del litro de leche; de la implementación de la Política de Descuentos de 1.00 peso por litro de leche del PASL, en municipios con Índice de Desarrollo Humano (IDH) bajo;... sin embargo, no se presentó información con respecto al cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza; de las acciones que incidieran positivamente en la salud y en la educación de los beneficiarios; de la obtención de ingresos adicionales con la comercialización de leche Liconsa, para obtener una dependencia de recursos fiscales para el Programa de Abasto Social de Leche, en incumplimiento del artículo segundo, disposición 9, Norma General Tercera “Actividades de Control”, principio 10, elemento de control 10.02 y Norma General Cuarta “Información y Comunicación”, primer y tercer párrafo, del acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo General en Materia de Control Interno.

Justificación /Aclaración

En la MIR del Programa de Abasto Social de Leche, a nivel de Fin, se consideran indicadores que contribuyan a dar seguimiento a la contribución del Programa en cuanto a fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza, a través de acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación, mismos que se mencionan a continuación: “Prevalencia de desnutrición crónica en niños y niñas menores de 5 años; prevalencia de anemia en niños y niñas menos de 5 años de edad y prevalencia de sobrepeso y obesidad en niñas y niños de 0-11 años de edad”, mismos que obtienen a través de la Encuesta Nacional de Salud (ENSANUT).

Asimismo con el objeto de disponer de información que permita medir con mayor frecuencia la repercusión de la contribución a fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza, a través de *acciones que incidan positivamente en la alimentación*, la salud y la educación, se diseñaron indicadores en los cuales se presenta el porcentaje del consumo diario requerido de proteínas y micronutrientes que permiten cubrir a ración diaria de los niños y adolescentes. (Se

entregaron soportes de los indicadores referentes al “Porcentaje cubierto del requerimiento diario recomendado por grupos de beneficiarios al consumir 500 ml de leche Liconsa”, reportados ante el H. Consejo de Administración).

Observación

Con la revisión de las MIR de los programas presupuestarios B004 “Adquisición de Leche Nacional”, S052 “Programa de Abasto Social de Leche” y B005 “Comercialización de Productos Lácteos”, se identificó que el objetivo de nivel Fin de los tres programas se refiere a contribuir a fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza, a través de acciones que incidan positivamente en la alimentación, la salud y la educación, pero **no especificaron indicadores ni mecanismos para evaluar la contribución de Liconsa, mediante la operación del PASL, PALN Y PCPL, en la salud y educación como lo señala su objetivo de Fin**, en incumplimiento del artículo segundo, disposición 9, Norma General Segunda “Administración de Riesgos”, Principio 6, elemento de control 6.06, Norma General Tercera “Actividades de control”, Principio 10, elementos de control 10.02, Norma General Cuarta, principio 15, elemento de control 15.08 del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, así como del Lineamiento Séptimo, fracción III, de los Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.

Cabe señalar que el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), informó en la “Medición de la pobreza 2008-2018, que la pobreza constituye un problema persistente, ya que el porcentaje de la población en esta condición paso de 44.4 a 41.9% entre el periodo 2008-2018 (con un ritmo de disminución media anual de 0.24 puntos porcentuales por año. Lo anterior constituye un escenario de riesgo, ya que, de mantenerse esta tendencia de disminución de la pobreza, al estado mexicano le tomaría 175 años revertir a cero la pobreza (29 periodos presidenciales aproximadamente), por ello Liconsa S.A. de S.V. como coadyuvante en el combate de la misma, debe tomar acciones que permitan mitigar el riesgo antes señalado.

Justificación /Aclaración

Dentro de las **revisiones en relación al proceso de registro y actualización de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) para el Ejercicio Fiscal 2018**, correspondiente al S052 “Programa de Abasto Social de Leche (PASL) a cargo de Liconsa, S.A. de C.V.”, realizadas a partir de julio hasta diciembre de 2017, se aclaró que el PASL es el programa sustantivo de Liconsa, en tanto a los programas B004 Adquisición de Leche Nacional (PALN) y B005 Comercialización de Productos Lácteos (PCPL), son programas que apoyan el fin del objetivo principal del programa S052, para ello, el fin del Programa de Abasto Social se aplicaba en las matrices antes mencionadas.

En este sentido, en el PASL, PALN y PCPL a nivel de Fin si se consideran indicadores que contribuyan a fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza, a través de acciones que incidan

positivamente en la alimentación, la salud y la educación, mismos que se mencionan a continuación: “Prevalencia de desnutrición crónica en niños y niñas menores de 5 años de edad y prevalencia de sobrepeso y obesidad en niñas y niños de 0 – 11 años de edad”, mismos que se obtienen a través de la Encuesta Nacional de Salud (ENSANUT).

Asimismo, con objeto de disponer de información que permita medir con mayor frecuencia la repercusión de la contribución a fortalecer el cumplimiento efectivo de los derechos sociales que potencien las capacidades de las personas en situación de pobreza, a través de *acciones que incidan positivamente en la alimentación*, la salud y la educación, se diseñaron indicadores en los cuales se presenta el porcentaje del consumo diario requerido de proteínas y micronutrientes que permiten cubrir la ración diaria de los niños y adolescentes. (Se entregaron soportes de los indicadores referentes al “Porcentaje cubierto del requerimiento diario recomendado por grupos de beneficiarios al consumir 500 ml de leche Liconsa”, reportados ante el H. Consejo de Administración).

Observación

CONCLUSIÓN ASF

Informes relacionados con el ejercicio de los recursos

Mediante la revisión de los informes en materia de ejercicio de los recursos de Liconsa, se observó el control de los recursos efectuados por la entidad... Asimismo, se observó que de acuerdo con los estados financieros 2018, en los ejercicios 2005, 2009, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 con la operación del Pp S052 “Programa de Abasto Social de Leche”, Liconsa tuvo un déficit de operación por 387.2; 5.9; 134.6; 501.9; 629.7; 459.1 y 8.1 miles de pesos, respectivamente, impactado en el capital de esos ejercicios, además, se identificó que en 2018, existió una pérdida por 171.0 miles de pesos. Es de destacar que en 2018 existió una pérdida de operación por 3,725,832.1 miles de pesos, cifra que supera el patrimonio de Liconsa, el cual fue de 1,920,489.5 miles de pesos, por lo que existe un riesgo en la operación financiera de Liconsa, ya que, de persistir sus pérdidas contables en ejercicios futuros, podría encontrarse en el supuesto de quiebra técnica...

Justificación /Aclaración

En las notas a la Cuenta Pública 2018, se establece que “Como característica de la relación que existe entre el Patrimonio Contribuido y el Generado, se desprende que el indicador financiero resultante no muestra un posible riesgo de quiebra técnica que se presenta al perder las dos terceras partes del capital social, ya que dicho indicador se ubica en un 57.19% al cierre del mes de diciembre de 2018.

“Este porcentaje se incrementa conforme avance el ejercicio presupuestal, debido a que en el segundo semestre de cada ejercicio se dejan de recibir recursos fiscales por parte del Gobierno Federal y solo se consideran los recursos propios generados por la propia operación de la empresa.

“Causas por la que LICONSA pudiera presentar la característica de quiebra técnica:

- a. “La venta del litro de leche del Programa de Abasto Social se mantuvo del 28 de noviembre de 2011 al 23 de julio de 2015 a un precio de 4.50 y a partir del 24 de julio 2015 se incrementó a 5.50 por litro, excepto en los estados de Oaxaca, Chiapas y Guerrero que se mantiene el precio de 4.50 por litro, y el costo de producción al 31 de diciembre del 2017 considerando los gastos de operación fue de 8.34 y del periodo enero-diciembre 2018 es de 9.42 por litro.
- b. “Variación en el tipo de cambio.

La tonelada de leche en polvo de importación que es adquirida en el extranjero; en promedio por kilogramo fue de 2.4278 dólares en el ejercicio 2017 y en el ejercicio 2018 fue por 2.09 dólares, por ello el tipo de cambio de los pagos en los periodos señalados, fue de 19.0664 pesos en el ejercicio de 2017 y de 19.4758 pesos por dólar en el 2018.”

Distribución del Programa de Abasto Social de Leche Anual:

Apéndices

Procedimientos de Auditoría Aplicados

1. Verificar que, en 2018, Liconsa contó con el diseño e implementación de una política para promover la integridad y prevenir la corrupción, que asegurara el establecimiento y mantenimiento de un ambiente de control en toda la institución, que implique una actitud de respaldo hacia el control interno, la integridad y prevención de la corrupción.
2. Verificar que, en 2018, la estructura orgánica y ocupacional de Liconsa contó con la definición de perfiles de puestos, de actividades y de procedimientos, que aseguraran la una adecuada delegación de responsabilidades, segregación de funciones para la operación de los procesos de adquisición de leche nacional, abasto social de leche y comercialización de productos lácteos, así como los riesgos identificados.
3. Verificar que, en 2018, Liconsa contó con un proceso específico de administración de riesgos que le permitió identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos, incluidos los de corrupción, que pudieron obstaculizar o impedir el cumplimiento de los objetivos, relacionados con la adquisición de leche nacional, abasto social de leche y comercialización de productos lácteos.
4. Verificar que, en 2018, el Órgano Interno de Control en Liconsa realizó actividades para evaluar el adecuado uso de recursos públicos y el cumplimiento de los objetivos relacionados con la adquisición de leche nacional, abasto social de leche y comercialización de productos lácteos.
5. Verificar que, en 2018, Liconsa tuvo auditorías, evaluaciones o diagnósticos realizados por órganos fiscalizadores y evaluadores, y que realizó acciones de supervisión y seguimiento a las observaciones y recomendaciones realizadas a su operación, que

aseguraran la promoción de la buena gobernanza, al contribuir a la transparencia y la rendición de cuentas sobre el uso de recursos públicos.

6. Verificar que, en 2018, Liconsa promovió y garantizó la transparencia y rendición de cuentas mediante informes de gobierno, de labores e indicadores. sobre la información que reporta relacionada con la administración de los recursos públicos.
7. Verificar que, en 2018, Liconsa contó con un sistema de control de su situación financiera, para administrar los recursos ejercidos por los programas para la adquisición, abasto y comercialización de leche y productos lácteos.
8. Verificar la adquisición de leche a productores nacionales, los riesgos identificados y los controles implementados por Liconsa en la regulación de la adquisición de leche a productores nacionales, en 2018.
9. Constatar que Liconsa cumplió con su programa de producción de leche en 2018 y que identificaron riesgos relacionados con la distribución.
10. Verificar los mecanismos establecidos por Liconsa en 2018 para la distribución de leche fortificada a los beneficiarios del Programa de Abasto Social de Leche.
11. Verificar que, en 2018, Liconsa cumplió con el programa de comercialización, y que identificó los riesgos relacionados con la comercialización de productos lácteos.
12. Verificar que, en 2018, Liconsa implementó mecanismos de supervisión para verificar el cumplimiento del Programa de Abasto Social de Leche.
13. Verificar la cobertura del PASL, respecto a las personas en situación de pobreza definidas por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, así como los riesgos identificados en el proceso.
14. Verificar que, en 2018, Liconsa contó con un Órgano de Gobierno que suscribió acuerdos para para conducir, controlar y dar seguimiento a la estrategia de la entidad e identificó riesgos.

Áreas Revisadas

La Dirección General y las direcciones de Abasto Social, de Administración, de Finanzas y Planeación, Producción y Comercial de Liconsa, S.A. de C.V.

Disposiciones Jurídicas y Normativas Incumplidas

Durante el desarrollo de la auditoría practicada, se determinaron incumplimientos de las leyes, reglamentos y disposiciones normativas que a continuación se mencionan:

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos:
2. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria:

3. Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público:
4. Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas:
5. Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno:
6. Otras disposiciones de carácter general, específico, estatal o municipal: Artículo 134, primer párrafo, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículo 7, fracción I, de la Ley General de Responsabilidades Administrativas.

Artículo 1, párrafo segundo, y 45, párrafo primero de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Artículo 22 ,de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas.

Artículo 21, de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público;

artículo 45, párrafo primero, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y

Artículo segundo, disposición 9, Norma General Primera "Ambiente de Control", Principio 1, elemento de control 1.10, Principio 3, Elementos de control 3.01, 3.02 y 3.05; Norma General Segunda "Administración de Riesgos", Principio 6, elemento de control 6.06; Norma General Tercera "Actividades de Control", Principio 10, elementos de control 10.02 y 10.06; Norma General Cuarta "Información y Comunicación", primer y tercer párrafo y Principio 15, elemento de control 15.08; Norma General Quinta "Supervisión y Mejora Continua", principio 16; y disposiciones 17, 22, 23, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

Artículo tercero, disposiciones 17.1, 18, 19 y 20 del acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera.

Manual de Organización General de Liconsa S.A. de C.V., apartado V.3. Funciones. Director General, incisos a y o y Funciones del/la Jefe (a) del Departamento de Padrón de Beneficiarios, inciso g

Acuerdo por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa de Abasto Social de Leche, a cargo de Liconsa, S.A. de C.V., para el ejercicio fiscal 2018, numerales 2.1 y 2.2.

Artículo Vigésimo "Facultades del Consejo", fracción IV de los Estatutos Sociales de Liconsa S.A. de C.V

Fundamento Jurídico de la ASF para Promover Acciones

Las facultades de la Auditoría Superior de la Federación para promover o emitir las acciones derivadas de la auditoría practicada encuentran su sustento jurídico en las disposiciones siguientes:

Artículo 79, fracciones II, párrafo tercero, y IV, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículos 10, fracción I, 14, fracción III, 15, 17, fracción XV, 36, fracción V, 39, 40, de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.