





- **APROBACIÓN DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL 2018
(PROGRAMA DE TRABAJO)**

Como parte de la Planeación Estratégica de Liconsa, S.A. de C.V., en el documento anexo se presenta el Programa Institucional 2018.

En el documento se presenta el Marco General en el que se ubica el Programa de Abasto Social de Leche, es decir, su alineación con el Plan Nacional de Desarrollo, así como el Programa Sectorial de Desarrollo Social.

De igual manera, se describe el universo de atención inicial, las metas comprometidas para el ejercicio fiscal 2018 y su avance al 31 de diciembre de 2017.

Asimismo, se incluye el programa de trabajo, el cual considera el margen de ahorro que se estima generar a la población beneficiaria, los puntos de atención, el número de municipios en que se tendrá presencia, la producción por planta para abastecer de manera oportuna y suficiente los requerimientos del Programa de Abasto Social y sus requerimientos de materia prima, así como, la participación de Liconsa, en la Cruzada Nacional contra el Hambre.

Por lo anterior, y en cumplimiento a los artículos 59 fracción II de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales y Vigésimo Segundo fracción VII de los Estatutos Sociales de Liconsa, S.A. de C.V., se somete a la consideración de los señores Consejeros el siguiente:

PROYECTO DE ACUERDO

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 48, 49 y 58 fracción II de la Ley Federal de la Entidades Paraestatales; 22 de su Reglamento; y Vigésimo Numeral 2 de las atribuciones indelegables, de los Estatutos Sociales de Liconsa, S.A. de C.V., este Honorable Consejo de Administración aprueba el Programa Institucional 2018 (Programa de Trabajo) de la Entidad para el Ejercicio Fiscal 2018 que se anexa en la carpeta de trabajo de la sesión.



Programa Institucional 2018

(Programa de Trabajo)

1. MARCO HISTORICO

1.1. Antecedentes

En 1938, preocupado por la constante merma de la economía doméstica de las familias más desprotegidas, el gobierno del presidente Lázaro Cárdenas del Río decidió crear el Comité Regulador del Mercado de las Subsistencias. En mayo de 1941, el Presidente Manuel Ávila Camacho promulgó una ley en la que advertía que era una exigencia inaplazable "atacar desde su origen la formación de los precios mediante una intervención activa del gobierno en sus causas determinantes", de esta manera y en sustitución del Comité Regulador, se creó la Nacional Distribuidora y Reguladora S.A. de C.V. (NADYRSA), sociedad establecida por ley.

En mayo de 1944, en la colonia Santa Julia de la Ciudad de México, se dio el primer antecedente de lo que hoy conocemos como el Programa de Abasto Social, al fundarse la primera lechería de la cadena planeada por NADYRSA. El 13 de julio de 1949, se ordenó la liquidación de la Nacional Distribuidora y Reguladora S.A. de C.V., para dar paso a la Compañía Exportadora e Importadora Mexicana S.A. (CEIMSA) la cual quedó encargada del abastecimiento y regulación de los precios de los productos de primera necesidad. En 1950 CEIMSA asumió la responsabilidad de elaborar, distribuir y vender la leche reconstituida. Tres años después, Lechería Nacional S.A. dejaría de operar por sí misma y empezó a producirle a CEIMSA, arrendándole 300 lecherías de su propiedad.

La constante expansión en este rubro llevó a la necesidad de construir en 1961, la Compañía Rehidratadora de Leche (CEIMSA, S.A.), para que el Programa de Leche Reconstituida se manejara con independencia y CEIMSA se concretara a las labores de coordinación; ya con su nueva estructura, sociedad mercantil del estado, bajo el nombre de Compañía Nacional de Subsistencias Populares, S.A. (CONASUPO), en 1963 cambia su razón social por Compañía Rehidratadora de Leche CONASUPO, S.A.

En 1965, se convierte en Sociedad Anónima de Capital Variable; a la vez, CONASUPO se transforma en Organismo Público Descentralizado. En 1972, la Compañía Rehidratadora de Leche CONASUPO, S.A. modificó su razón social por Leche Industrializada Conasupo S.A. de C.V. (LICONSA, S.A. de C.V.).

En 1980, ante la mayor demanda, Leche Industrializada CONASUPO, S.A. de C.V. terminó la construcción de la planta industrializadora de lácteos en Acayucan, Veracruz. También en este año se iniciaron las operaciones en las plantas pasteurizadoras de Colima y Tlaxcala y en las plantas rehidratadoras de Monterrey y Oaxaca, incorporándose así, estas dos ciudades al Programa de Abasto Social.

En 1985 empezó a operar la nueva planta Tláhuac. Leche Industrializada CONASUPO, S.A. de C.V. dispuso desde ese momento de un total de 17 plantas productoras de leche. Se expidió la tarjeta un millón del Programa de Abasto Social. La leche ultrapasteurizada evaporada y la ultrapasteurizada



concentrada se distribuyeron como Mileche y Nutrileche. Para finales de 1988, se contaba con 37 Centros de Trabajo, de los que destacan 14 Programas de Abasto Social; un Programa de Fomento Lechero (Los Altos) y un Centro de Mejoramiento Genético. En 1990, la Empresa contaba con 40 Centros de Trabajo; en el tercer trimestre de 1991 se desincorporaron tres plantas productoras.

En el año 1995, la Empresa fue sectorizada a la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) bajo la razón social de LICONSA, S.A. DE C.V. A partir de los últimos meses de 1997, LICONSA, S.A. de C.V. es productora de alimentos enriquecidos, como papillas para niños y bebidas para las mujeres lactantes y gestantes del Programa de Educación, Salud y Alimentación (Progresá). En febrero de 1999, la Comisión Intersecretarial Gasto-Financiamiento permitió a la Entidad realizar directamente la compra e importación de la leche en polvo. De esta manera y en el contexto de la Administración Pública Federal, LICONSA, S.A. DE C.V. se fortaleció y afianzó su permanencia, a diferencia de otras Entidades, como la Compañía Nacional de Subsistencias Populares, que habría de desintegrarse para sumarse a las funciones de LICONSA, S.A. DE C.V.

Un hecho que es necesario resaltar es la fortificación de la leche al adicionarle minerales como hierro, zinc, ácido fólico, vitaminas B2 y B12, además de las vitaminas A y D que ya se le habían incorporado. Con ello, se tiene la certeza de contar con un producto de la más alta calidad, que combate de manera frontal la desnutrición y la anemia que afecta a una parte significativa de la población infantil en México. Las Reglas de Operación 2004 para el Programa de Abasto Social de Leche facultaron a LICONSA, S.A. de C.V. para incorporar a su padrón de beneficiarios a nuevos grupos de la población, como son mujeres de 12 a 15 años; en periodo de lactancia; y de 49 a 59 años.

La calidad del desempeño institucional ha sido ampliamente reconocida, toda vez que las plantas productoras han obtenido la certificación desde el ISO 9000:2001 hasta las recertificaciones de hoy con el ISO 9000:2008, así como el premio Intragob, el distintivo a la Empresa Socialmente Responsable, la certificación en equidad y género, así como la acreditación de ocho laboratorios de prueba, ante la Entidad autorizada por la Dirección General de Normas de la Secretaría de Economía.

Es en los primeros años del año 2000 que la compra de leche nacional se adquiere con las características de leche fresca y leche en polvo (entera y descremada), como insumo para la pasteurización y reconstitución de la leche, es por conducto de la red de acopio y enfriamiento integrada, hasta el momento, por 38 centros de acopio ubicados en diversos estados del país. La adquisición de leche nacional en el año 2005, había registrado un incremento por el precio establecido para la adquisición de leche nacional, que era atractivo para los productores, ya que era de \$3.64 pesos por litro, lo que a su vez minimiza el efecto de la estacionalidad en los precios del mercado; y por la red de acopio y enfriamiento que permite una mayor participación de las distintas cuencas lecheras del país, lo que representaba el beneficio a 8,650 productores. Después de más de 65 meses sin que se modificara el precio de la leche de abasto, el 17 de noviembre de 2006 aumentó de \$3.50 a \$4.00 por litro.

El Instituto Nacional de Salud Pública llevó a cabo en los años 2004, 2006 y 2009, las Evaluaciones de Impacto de la Leche Fortificada LICONSA en el estado de nutrición de los niños beneficiarios del Programa de Abasto Social de Leche (PASL), comparando la efectividad de la leche administrada a niños que tenían entre 12 y 30 meses de edad al inicio del estudio.

A finales del año 2006, LICONSA, S.A. de C.V. contaba con una infraestructura de acopio y enfriamiento conformada por una red de 49 centros de acopio. El precio de compra a los productores durante ese año fue de \$3.84 pesos por litro la leche fría y \$3.70 por litro la leche caliente. Es importante resaltar que para agosto de 2008, la industrialización en nuestras plantas productoras fue con el 60% de leche de origen nacional y el restante 40% con leche en polvo de importación.



El Programa de Abasto Social de Leche al 30 de agosto de 2008, alcanzó una atención de más de 6 millones de beneficiarios, de los cuales 4.5 millones se ubicaron en zonas urbanas y 1.5 millones en áreas semiurbano-rurales. Para ello, contó con una red de distribución de 9,500 puntos de venta en 1,842 municipios, es decir, en el 75.1% del total de municipios que existían en el país. La conformación de los puntos de atención es de 7,756 lecherías de abasto comunitario y 1,693 unidades operativas de convenios interinstitucionales.

Con la modificación al objeto social y a los estatutos sociales de LICONSA, S. A. DE C.V., contenidos en la escritura notarial de febrero de 2010, la sociedad tiene por objeto coadyuvar al fomento económico y social del país, participando en la adquisición y enajenación por cualquier título legal de leche fresca o en polvo y de otros productos necesarios para su industrialización y la de sus derivados; así como el procesamiento, distribución y venta de leche fluida pasteurizada o en polvo y de otros productos lácteos y sus derivados, complementos alimenticios, y de otros productos derivados del aprovechamiento de sus procesos industriales; así también, la distribución y venta a precio preferencial de leche líquida, pasteurizada, rehidratada, ultrapasteurizada o en polvo, así como de complementos alimenticios, derivados lácteos u otros productos.

En el 2011, se autorizó un incremento en el precio de la leche de \$4.00 a \$4.50 el litro de leche.

Se realizaron los trabajos de desarrollo de sistemas e implantación de la infraestructura tecnológica para la entrada en operación a partir del 1° de enero de 2013 del Sistema de Recepción y Control de la Red de Acopio de Leche Fresca (RECORALF) y, asimismo, se incorporaron las adecuaciones en materia contable.

En 2013, se modifican las Reglas de Operación (ROP) para eliminar la restricción que había para incluir en el padrón de beneficiarios del Programa de Abasto Social de Leche (PASL) a los beneficiarios de otros programas alimentarios como es el caso del PAL de Prospera (en ese año Oportunidades), lo que permitió que LICONSA iniciara su proceso de retorno a comunidades rurales e indígenas de donde había sido desplazado por la llegada del Programa Oportunidades. Con dichas modificaciones, también fue posible incrementar la atención a Organizaciones de la Sociedad Civil, a los cuales otorgaba un 2% del total del padrón para su atención por la modalidad de Convenios Interinstitucionales, incrementándose a un 4%, y en municipios considerados en la Cruzada Sin Hambre, hasta un 18%.

Además, se iniciaron los trabajos para el desarrollo de la aplicación del Cuestionario Único de Información Socioeconómica (CUI) en conjunto con la Subdirección de Padrón de Beneficiarios, que entrará en operación en marzo de 2013.

Se liberó la aplicación de consulta Web para el trámite de alta de beneficiarios en el padrón, alineado al Programa de Mejora de la Gestión, y se terminó de desarrollar la aplicación de Tu Gobierno en Mapas, alineado a los requerimientos de la Secretaría de la Función Pública.

Se abrieron 3 Centros de Acopio: Isla Veracruz; Villa de Tututepec, Oaxaca; y Alvaro Obregón, Michoacán, teniendo 45 Centros de Acopio en operación en 2014.

En las Reglas de Operación de 2014, se implementó en el Programa de Abasto Social, el uso del Sistema de Focalización para el Desarrollo (SIFODE), para la identificación de personas beneficiarias, será de manera gradual durante el primer semestre del ejercicio fiscal y de uso obligatorio al concluir este periodo”.

La Secretaría de Desarrollo Social en coordinación con LICONSA, emitieron el documento, “Nota sobre Población Potencial y Población Objetivo del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de LICONSA S.A de C.V.” de fecha marzo de 2015, en el que se establece la Población Potencial por grupo de atención.



En 2015, se ajustó a 1.00 peso el precio de la leche Liconsa quedando en \$5.50 por litro, a partir del 24 de julio, con excepción de los estados de Chiapas, Guerrero y Oaxaca, en los que se mantuvo en 4.50 pesos por litro.

Durante el periodo mayo 2016 a diciembre de 2016, se llevó a cabo la aplicación de la Política de Descuentos de \$1.00 por litro de leche del Programa de Abasto Social en 151 municipios con Índice de Desarrollo Humano bajo en 11 estados de la República, de conformidad con el acuerdo del H. Consejo de Administración 03/III/16. Asimismo, mediante el acuerdo 43/XII/16, se autorizó una prórroga por cuatro meses más en el 2017, lo que permitió contar con información suficiente para comprobar que, con un precio de un peso por litro de leche, se revierte la tendencia de bajo promedio de retiro en las comunidades de muy alta marginación y así poder cumplir con el objetivo de la Política. En la sesión extraordinaria 01 de 2017 el H. Consejo de Administración autorizó que a partir del 1º de mayo al 31 de diciembre de 2017 se incrementara la aplicación de la política de 151 a 300 municipios de los 614 que se encuentran con índice de Desarrollo Humano (IDH) bajo, con lo que ahora se dará cobertura al 48% del total de los municipios con IDH bajo.

La estrategia fue un éxito en su primera etapa: De estar en 96 municipios al 30 de abril de 2017 se tuvo presencia en los 151 municipios considerados; asimismo, de tener 34,083 beneficiarios al 30 de abril de 2016, se llegó a una cobertura de 53,638 beneficiarios, a través de 257 puntos de venta, alcanzando un promedio de retiro de 10.6 litros por beneficiario al mes.

Se considera que para la segunda etapa de mayo a diciembre de 2017, se logró incrementar el apoyo de la política de descuento de \$1.00 el litro de leche del Programa de Abasto Social de 88,660 beneficiarios al 30 de abril a 101,327 personas vulnerables, al pasar de 151 a 300 municipios con IDH bajo en 14 entidades federativas, para lo cual se incrementarán los puntos de venta de 391 a 441 puntos, mejorando el promedio de retiro de 8.68 para llegar a los 12.47 litros en promedio por beneficiario para el mes de diciembre de 2017.

A partir de 2017 se incluyó como beneficiarios del Programa a los hombres adolescentes de 13 a 15, como una medida de inclusión y equidad de género.

Desde 2013, con la instrumentación de las estrategias del Programa para un Gobierno Cercano y Moderno (PGCM) Liconsa ha llevado a cabo una serie acciones y proyectos que la ponen a la vanguardia y modernizan los procesos y tramites de la empresa, a través del uso e implementación de las nuevas tecnologías de la información, la realización de diversos proyectos de mejora en diferentes áreas de la empresa, la estandarizan y simplifican tareas, además de un constante proceso de mejora continua, entre otras acciones del programa; con la finalidad de elevar la eficiencia y productividad de los servicios y actividades que la entidad realiza en atención a los beneficiarios del Programa de Abasto Social de Leche y a la población en general.

2. MARCO GENERAL

2.1 Alineación del Programa Institucional a los grandes Objetivos Nacionales



El Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, contempla alcanzar 5 Metas Nacionales: I. México en Paz; II. México Incluyente; III. México con Educación de Calidad; IV. México Próspero; V. México con Responsabilidad Global. En la meta de México Incluyente, su Objetivo General, contempla garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población. En la estrategia de dicho objetivo se plantea asegurar una alimentación adecuada de los mexicanos, en particular para aquellos en extrema pobreza o con carencia alimentaria severa. Para ello, el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018, alinea su objetivo uno al PND. Planteando 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. Asimismo, se plantea llevarlo a cabo a través de la estrategia que facilite el acceso de las personas en situación de pobreza a una alimentación nutritiva.

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018

- **Meta Nacional. II. México Incluyente**

- **Objetivo de la meta nacional**

- 2.1 Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda población

- **Estrategia del objetivo de la meta nacional.**

- 2.1.1 Asegurar una alimentación y nutrición adecuada de los mexicanos, en particular para aquellos en extrema pobreza o con carencia alimentaria severa.

Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018

- **Objetivo 1.** 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.

- **Estrategia 1.3** Facilitar el acceso de las personas en situación de pobreza a una alimentación nutritiva.

Liconsa, S.A. de C.V.

- **Objetivo general.** 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.

- **Objetivos específicos.** 1. Garantizar el acceso de la población beneficiaria al consumo de leche fortificada a precio preferencial. 2. Asegurar la suficiencia de leche en sus modalidades de atención. 3. Propiciar mecanismos adecuados para la utilización biológica de la leche. 4. Elevar la eficiencia en la operación de los servicios de apoyo administrativo.



3. LICONSA EN EL DESARROLLO SOCIAL

Visión

Ser la Empresa Social del Gobierno de la República que contribuye al desarrollo del Capital Humano en la población que se ubica por debajo de la línea de bienestar.

Misión

Somos la Empresa Social que trabaja con responsabilidad social para mejorar la alimentación y nutrición de los mexicanos en pobreza, en especial con quienes presentan carencia alimentaria, con productos lácteos de la mejor calidad.

4. ATENCIÓN INICIAL 2012 (Año base)

Al cierre del ejercicio 2012, el Programa de Abasto Social atendió a 5'950,252 beneficiarios, pertenecientes a 3'064,825 hogares, que representaban 54.21% del total de hogares objetivo. El número de hogares objetivo era de 5'653,046, tomando en consideración que, de acuerdo al dimensionamiento del CONEVAL acerca de los hogares en pobreza patrimonial era de 10'847,902, a lo cual se le restan 4'980,999 millones de hogares atendidos por Programa Oportunidades y 213,857 hogares atendidos por el Programa de Apoyo Alimentario.

5. SITUACIÓN ACTUAL 2017

Las acciones del Programa de Abasto Social de Leche (PASL) son distribuir leche fortificada de calidad a bajo precio, con el fin de mejorar la nutrición y la alimentación de las personas beneficiarias cuyo ingreso se encuentra por debajo de la línea de bienestar.

a. Presupuesto aprobado 2017

El presupuesto original anual 2017 autorizado a Liconsa es de 2,844.3 millones de pesos, al cuarto trimestre se han ejercido 2,845.3 millones de pesos, lo que significa 1.0 millón de pesos más de recursos fiscales presupuestados originalmente autorizados al periodo que se reporta, considerando dichas modificaciones como sigue:

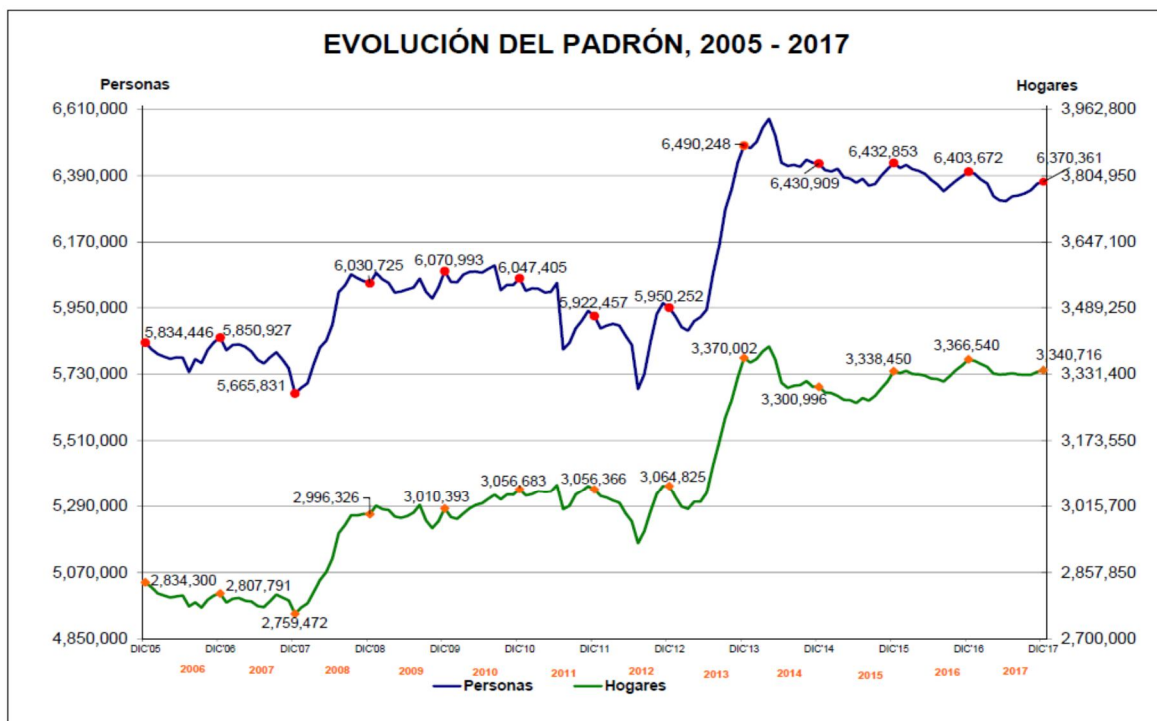
- Para el Programa Presupuestario S052 Programa de Abasto Social de Leche a cargo de LICONSA, S.A. de C.V., se autorizaron originalmente en el PEF 2017 un monto anual de 1,202.5 millones de pesos; y para el cuarto trimestre se asignaron originalmente recursos fiscales por un importe de 901.9 millones de pesos, etiquetados para el capítulo 4000 Transferencias asignaciones, subsidios y otras ayudas; adicionalmente la SHCP autorizó mediante folios MAP 2017-20-410-330, 2017-20-410-1307 y 2017-20-410-3651 adecuaciones en el calendario de recursos fiscales, así como también una reducción con folio MA 2017-20-410-3087 por motivos de control presupuestario por 100.0 millones de pesos y posteriormente autorizó una ampliación presupuestal con folio MAP 2017-20-410-4197 por un importe de 101.0 millones de pesos a fin de atender los compromisos adquiridos con proveedores de leche, por lo que al cuarto trimestre de 2017 la suma de los recursos fiscales ejercidos es de 1,203.5 millones de pesos, que corresponden al 100 por ciento de los recursos fiscales modificados autorizados presupuestados.



- Para el Pp **B004 Programa de Adquisición de Leche Nacional**, se autorizaron originalmente en el PEF 2017 un monto anual de 1,641.7 millones de pesos, en el capítulo 2000 Materiales y Suministros, cabe destacar que la SHCP autorizó mediante folios MAP 2017-20-410-1294; 2017-20-40-1295 y 2017-20-410-1307 las adecuaciones de calendario de recursos fiscales por un importe de 120.0 millones de pesos, por lo que para el cuarto trimestre se han ejercido 1,641.7 millones de pesos, que corresponden al 100 por ciento de los recursos modificados autorizados presupuestados para el ejercicio.

b. Cobertura

Al cierre del ejercicio fiscal, se atendió a 6'370,361 personas beneficiadas, pertenecientes a 3'340,716 hogares. Comparando este periodo con el de 2012, se observa un incremento neto de 275,891 hogares beneficiarios en el padrón, en tanto que el número de beneficiarios registró un aumento neto de 420,109.



Como parte de las acciones de equidad de género, promovida por el Gobierno Federal, de los 6'370,361 beneficiarios atendidos, el 61.0 por ciento pertenece al sexo femenino. La atención del Programa está focalizada a niños y niñas menores de 12 años, lo que representa el 51.8 por ciento del total del padrón, favoreciendo en este grupo de atención a un desarrollo físico y mental; asimismo, la atención de niños y niñas menores de 5 años alcanzó un 12.1 por ciento con respecto al número total de beneficiarios. Por lo que respecta a los demás grupos de atención, el de mujeres y hombres adolescentes de 13 a 15 años representó el 8.6 por ciento del total de padrón, el de mujeres en período de gestación o lactancia el 1.1 por ciento, el de enfermos crónicos y personas con discapacidad el 3.5 por ciento, el de mujeres de 45 a 59 años el 12.1 por ciento y el de adultos de 60 y más años el 23.2 por ciento.



Con el propósito de atender de manera oportuna y suficiente a los beneficiarios inscritos en el padrón durante 2017, se distribuyeron 926'093,471 litros de leche, con un promedio mensual de 11.04 litros por beneficiario.

La atención que se brindó fue a través de 11,377 puntos de atención, ubicados en 6,678 localidades. En comparación a 2012 se obtuvo un incremento de 1,920 puntos de atención, lo cual es el resultado de los trabajos realizados para acercar el servicio a los hogares que se incorporaron al padrón de beneficiarios.

Por su parte, la captación de leche en el marco del Programa de Adquisición de Leche Nacional ascendió a 499'917,814 litros de leche de origen nacional, que representan el 83.3 por ciento de la meta anual de captación autorizada en 600'000,000 litros, a 8,806 productores nacionales que se encuentran inscritos en el Registro Nacional de Productores.

c. Precio de la leche de Abasto Social

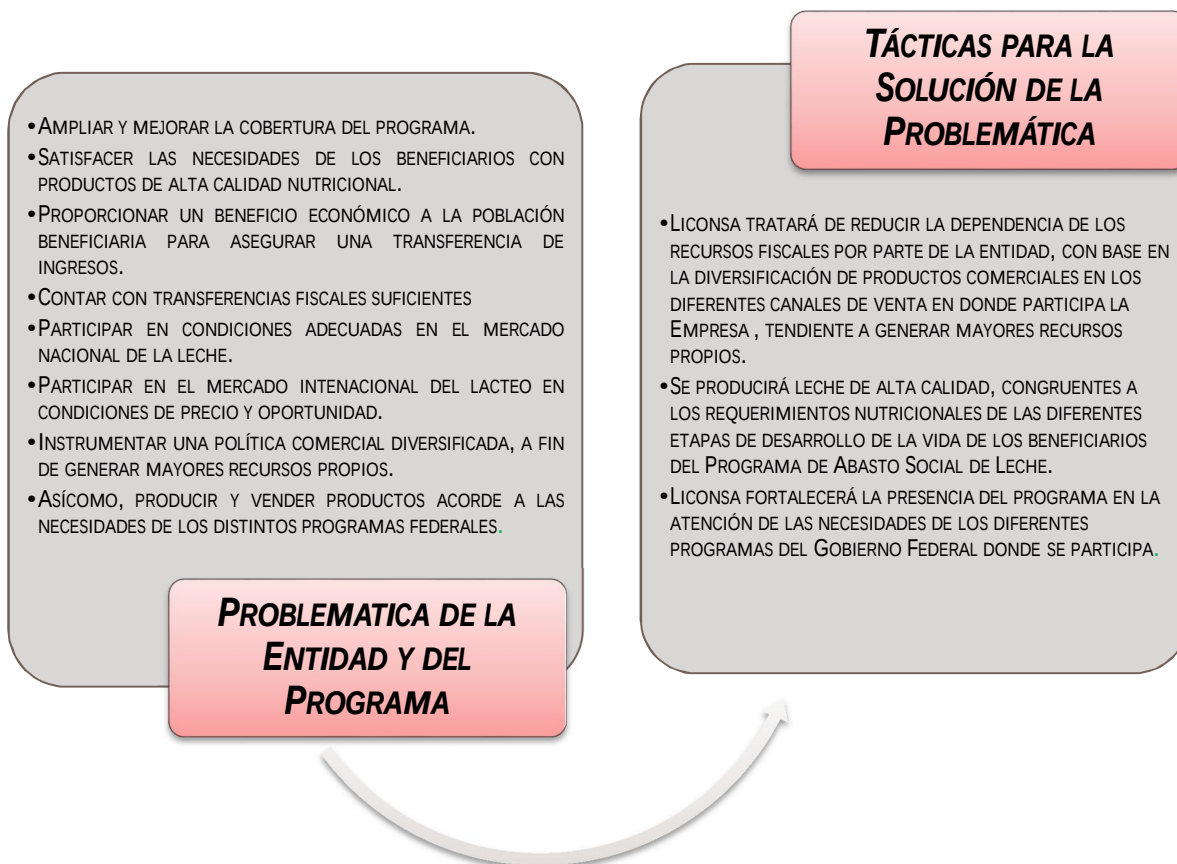
En 2015, se ajustó el precio de la leche Liconsa quedando en \$5.50 por litro a partir del 24 de julio, con excepción de los estados de Chiapas, Guerrero y Oaxaca, en los que se mantuvo en 4.50 pesos por litro. A nivel nacional, al mes de diciembre de 2016, los beneficiarios del programa obtuvieron un ahorro de 10.80 pesos por litro adquirido, con excepción de los estados señalados en los que el ahorro fue de 11.80 pesos.

A partir de mayo y hasta diciembre de 2016, en 151 municipios que presentan nivel de desarrollo humano bajo de los estados de Chiapas, Chihuahua, Durango, Guerrero, Hidalgo, Nayarit, Oaxaca, Puebla, San Luis Potosí, Veracruz y Yucatán, se estableció como precio de venta el de \$1.00 por litro de leche con el objeto de apoyar a las familias beneficiarias para incrementar su consumo. La política de descuentos con precio diferenciado de \$1.00 por litro de leche del programa de abasto social de leche de Liconsa en 151 municipios, continuará hasta el 30 de abril y se ampliará a 300 municipios con Índice de Desarrollo Humano del 1 de mayo al 31 de diciembre de 2017.

El H. Consejo de Administración en la Sesión Ordinaria 346, celebrada el 05 de diciembre de 2017, mediante el acuerdo 43/XII/17 aprobó continuar instrumentando, para el período del 1º de enero al 31 de diciembre de 2018, la política de descuentos que resulte en un precio de venta de \$1.00 por litro de leche, ampliando la cobertura en 400 municipios con Índice de Desarrollo Humano bajo.



d. Esquema de la problemática de la Entidad y tácticas para la solución de los mismos



Derivado de lo anterior, se crea la Matriz del Eje Estratégico, el cual ayudará a tener los objetivos, estrategias y líneas de acción, de manera clara para poder obtener indicadores que sirvan para la evaluación del Programa, con el objeto de alcanzar las metas de Liconsa.



Matriz del Eje Estratégico

Eje estratégico Pobreza, Alimentación, Nutrición y Desarrollo Humano		
Objetivo general: 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.		
Objetivos específicos	Estrategias	Líneas de Acciones
1. Garantizar el acceso de la población beneficiaria al consumo de leche fortificada a precio preferencial.	1. Focalizar y atender a las personas que más necesitan del beneficio de la leche	1. Dar cobertura a las personas en situación de pobreza moderada, extrema y con carencia alimentaria. 2. Orientar prioritariamente la atención a zonas rurales e indígenas que presentan mayor incidencia de desnutrición y anemia 3. Priorizar la atención a grupos de niñas y niños y mujeres en gestación y lactancia que presentan mayor necesidad de micronutrientes
	2. Producir leche de alta calidad.	1. Producir leche y sus derivados bajo los estándares de calidad. 2. Asegurar la entrega de leche fortificada con alto valor nutricional. 3. Identificar a la población con menor capacidad de compra para otorgarles un precio diferenciado. Línea de Acción Estratégica 1. Adquisición de leche de origen nacional.
	4. Generar recursos propios.	1. Administrar con eficiencia los recursos de la venta del Programa de Abasto Social. Línea de Acción Estratégica 1. Comercializar productos lácteos de alta calidad.
		1. Desarrollar mecanismos adecuados para la dotación oportuna de leche en los puntos de distribución de las dos modalidades de atención. 2. Asegurar la existencia permanente de leche en los puntos de distribución de las dos modalidades de atención. 3. Garantizar la calidad de la leche en condiciones óptimas en las que se entrega al beneficiario. 4. Brindar certeza y transparencia a los beneficiarios en apego a la normatividad de los procesos de abasto de la leche.
2. Asegurar la suficiencia de leche en sus modalidades de atención.	1. Abastecer Leche Social con oportunidad.	
3. Propiciar mecanismos adecuados para la utilización biológica de la leche.	1. Fortalecer la cultura del adecuado consumo de la leche.	1. Diseñar y ejecutar estrategias de comunicación que empoderen a las personas beneficiarias en el conocimiento de su derecho a la Alimentación y los derechos y obligaciones del Programa. 2. Promover la seguridad, higiene y adecuado consumo de la leche. 3. Implementar acciones en materia de comunicación que refuercen y destaquen los beneficios en el consumo de la leche materna. 4. Fortalecer la Participación Ciudadana a través de los Comités de Beneficiarios para difusión y mejora del PASL.
	2. Desarrollar permanentemente esquemas de Innovación.	1. Crear nuevos empaques y presentación de la leche para su adecuado consumo.
4. Elevar la eficiencia en la operación de la Entidad.	1. Mejorar los Sistemas Operativos y Administrativos.	1. Establecer mecanismos de control que permitan la mejora continua. 2. Implementación de nuevas tecnologías para el aseguramiento de los servicios y sistemas de información.
	Estrategias Transversales	
	1. Cruzada Nacional contra el Hambre	
	2. Gobierno cercano y moderno	
	3. Inclusión	
	4. Perspectiva de Género	
	5. Derechos Humanos	

Fuente: Elaboración propia Subdirección de Planeación Estratégica



6. METAS 2018

a. Recursos Fiscales

Para el ejercicio fiscal 2018, la Cámara de Diputados aprobó para Liconsa un total de 2,951.1 millones de pesos (MP), de los cuales 1,260.1 millones de pesos (MP) fueron asignados para el Programa de Abasto Social de Leche y 1,690.9 millones de pesos (MP) para el Programa de Adquisición de Leche Nacional.

Recursos Fiscales asignados a Liconsa, S.A. de C.V.

Pp	Programa	Presupuesto 2017			Presupuesto Original 2018
		Original	Modificado	Ejercido	
S 052	Programa de Abasto Social de Leche	1,202,538,266	1,203,538,266	1,203,538,266	1,260,125,206
B 004	Programa de Adquisición de Leche Nacional	1,641,736,615	1,641,736,615	1,641,736,615	1,690,988,712
	Total	2,844,274,881	2,845,274,881	2,845,274,881	2,951,113,918

b. Liconsa, S.A. de C.V.

El Programa de Abasto Social de Leche, seguirá contribuyendo al 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.

Dichas acciones consistirán en suministrar leche fortificada con vitaminas y minerales a un precio por debajo de la línea de bienestar, además, el programa atenderá a poco más de 6´400,000 beneficiarios, pertenecientes a 3´399,478 hogares.

Los grupos de población que continuarán siendo atendidos por el Programa son los siguientes:

- Niñas y niños de 6 meses a 12 años de edad, con una meta anual estimada del 50% de la población programada, asimismo, las mujeres y hombres adolescentes de 13 a 15 años, con 10.82%; los enfermos crónicos y personas con discapacidad beneficiarios, con 3.21%; las mujeres en período de gestación o lactancia beneficiarias, con 0.94%; las mujeres de 45 a 59 años beneficiarias, con 11.95%, y los adultos mayores de 60 y más años beneficiados, una meta de 23.05%.

Derivado de esto y con el objeto de atender de manera suficiente y oportuna a la población beneficiaria, se consideró la producción y distribución de 982´666,299 litros de leche y se estima que se generará un ahorro a la población beneficiaria de 67.1%, con respecto al precio de las leches equivalentes comerciales.

Asimismo, con el propósito de apoyar a los pequeños y medianos productores y asegurar un amplio margen de materia prima para la producción de leche del Programa de Abasto Social de Leche, el Programa de Adquisición de Leche Nacional comprará 600´000,000 litros de leche de origen nacional, para así satisfacer las necesidades de la entidad.



Adicionalmente, se comprarán aproximadamente 52,822.09 toneladas métricas de leche en polvo de importación, para complementar las compras de leche de origen nacional y así asegurar la industrialización de los productos de abasto social y la generación de recursos adicionales.

Se ampliará la generación de ingresos adicionales, mediante la venta de leche en polvo Interinstitucional, leche ultra pasteurizada UHT, leche pasteurizada Frisia, así como los complementos alimenticios.

c. Metas Anuales 2018

Indicador	Meta 2018
Seguimiento de metas por modalidad de atención.	Abasto Comunitario (Beneficiarios) 6'318,733
	Convenios con Actores Sociales (Beneficiarios) 81,267
Seguimiento de metas por leche líquida y leche en polvo.	Leche Líquida 761'542,709
	Leche en Polvo 221'123,590
Litros totales producidos para el Programa de Abasto Social.	982'666,299
Litros de leche líquida producidos para el Programa de Abasto Social.	761'542,709
Litros de leche en polvo producidos para el Programa de Abasto Social	221'123,590
Porcentaje de cumplimiento del contenido mínimo de proteínas en la leche fortificada Liconsa respecto a lo establecido en la NOM-155-SCFI-2012.	30 g/L
Porcentaje de cumplimiento del contenido mínimo de Ácido Fólico en leche fortificada Liconsa respecto a la declaración nutrimental de la etiqueta del envase.	74 µg/L
Porcentaje de cumplimiento del contenido mínimo de Hierro en la leche fortificada Liconsa respecto a la declaración nutrimental de la etiqueta del envase.	12 mg/L
Litros adquiridos de leche nacional para el Programa de Abasto Social	600'000,000 litros
Avance en la ejecución del Programa Anual de Compras de Leche en Polvo de Importación.	52,822 (volumen en T.M.)
Porcentaje de volumen suministrado Vs. Volumen contratado del Programa de Abasto Social de Leche	80%
Licitaciones Públicas	Número de Procedimientos: 6
Invitación a Cuando Menos Tres Personas	Número de Procedimientos: 11
Adjudicaciones Directas	Número de Procedimientos: 120
Litros Vendidos de Leche Comercial.	106,388,864
Instrumentos contractuales	900 instrumentos
Programa de difusión del PASL	1 campaña
Programa de promoción de leche comercial	1 campaña
Núm. de estudiantes ingresados/plantilla autorizada *100	25% Trimestral
Núm. de trabajadores/as que participan en la encuesta /plantilla de personal *100	85% anual
Núm. de visitas a la revista /plantilla de personal de Oficina Central*100	100% anual
Número de acciones programadas/Número de acciones realizadas	100% anual



Número de normas internas simplificadas o eliminadas al final del periodo (A) / Total de normas en la dependencia o entidad al inicio del periodo (B) // (A/B) * 100.	100%
Número de Quejas y/o Denuncias Resueltas / Número de Quejas y/o Denuncias Recibidas X 100	Resolver el 100% de las Quejas y/o Denuncias recibidas en el Ejercicio 2018
Acciones Programadas Vs Acciones Realizadas	100%
Total del personal de confianza Vs Total del Personal Evaluado	100%
Pago de prestación en Nomina	25% Trimestral
Calendario de revisiones	Concluir satisfactoriamente la revisión de 30 contratos colectivos de trabajo
Atender los que sean necesarios	Dar por terminada la relación laboral con los ex trabajadores satisfactoriamente
((# nóminas procesadas) / (# nóminas pagadas)) * 100	100%
((Movimientos enviados a la quincena) / # quincenas)) * 100	100%
Documento: programa de seguridad e higiene de oficinas centrales Documento: aprobación ante protección civil estatal del programa del interno de protección civil de oficinas centrales	1er Trimestre 20% 2do Trimestre 10% 3er Trimestre 10% 4to Trimestre 10%
$\frac{\text{Número de determinaciones presentadas ante el IMSS}}{\text{Número de centros de trabajo}} \times 100$	100%
Número de programas de seguridad e higiene y programas internos de protección civil vs. Número de centros de trabajo *100	100%
Número de observaciones de la secretaría del trabajo y previsión social vs. Número de cumplimiento a las observaciones de la secretaría del trabajo y previsión social*100	100%
$\frac{\text{Sistemas (módulos) implementados}}{\text{Sistemas (módulos) programados.}} \times 100$	100% 2 Sistemas (módulos desarrollados)



**INDICADORES Y METAS 2018
POR DIRECCIÓN DE ÁREA**



DIRECCIÓN DE ABASTO SOCIAL

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Procesar, abastecer y comercializar leche fortificada.	Apoyar a las personas beneficiarias mediante el acceso al consumo de leche fortificada de calidad a bajo precio.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Aplicar los criterios de selección para incorporar a las personas solicitantes al Padrón de Beneficiarios de acuerdo a las Reglas de Operación vigentes.	Ofrecer una eficaz atención a las personas beneficiarias del Programa de Abasto Social de Leche mediante una eficiente administración del padrón de beneficiarios, para Abasto Comunitario y Actores Sociales.	Administración del padrón de beneficiarios.	Seguimiento de metas por modalidad de atención.	1º Trimestre 6,306,502 2º Trimestre 6,309,308 3º Trimestre 6,315,331 4º Trimestre 6,318,733 1º Trimestre 86,624 2º Trimestre 85,481 3º Trimestre 82,148 4º Trimestre 81,267	1º Trimestre 6,200,350 2º Trimestre 6,139,819 3º Trimestre 6,066,707 1º Trimestre 74,170 2º Trimestre 72,817 3º Trimestre 72,378
	Garantizar la Distribución de Leche del Programa, con una supervisión y seguimiento de acuerdo a la normatividad vigente, para Abasto Comunitario y Actores Sociales.	Establecer el programa de distribución y su seguimiento	Seguimiento de metas por leche líquido y leche en polvo	1º Trimestre 186,183,391 2º Trimestre 190,567,262 3º Trimestre 198,633,545 4º Trimestre 186,158,511 1º Trimestre 56,073,947 2º Trimestre 55,669,153 3º Trimestre 54,637,907 4º Trimestre 54,740,583	1º Trimestre 168,119,140 2º Trimestre 176,040,602 3º Trimestre 168,760,046 1º Trimestre 55,397,132 2º Trimestre 55,891,124 3º Trimestre 54,772,070





DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Compra de leche a productores nacionales	Adquirir leche de calidad nutricional a los productores nacionales

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta Trimestral	Avance Trimestral
Administrar la estructura industrial de Liconsa para garantizar que la producción conduzca al cumplimiento de las reglas de operación y metas presupuestales.	Organizar el sistema productivo mediante la planificación de la producción de leche fortificada, por medio de la presupuestación y programación de la producción.	Programación y producción de leche fortificada para el Programa de Abasto Social.	Litros totales producidos para el Programa de Abasto Social	1º Trim: 242'259,338 2º Trim: 246'236,415 3º Trim: 255'271,452 4º Trim: 240'899,094	1º Trim: 228'909,418 2º Trim: 238'829,837 3º Trim: 225,090,107 4º Trim:
			Litros de leche líquida producidos para el Programa de Abasto Social	1º Trim: 186'183,391 2º Trim: 190'567,262 3º Trim: 198'633,545 4º Trim: 186'158,511	1º Trim: 169'723,908 2º Trim: 177'599,019 3º Trim: 170,594,125 4º Trim:
			Litros de leche en polvo producidos para el Programa de Abasto Social	1º Trim: 56'075,947 2º Trim: 55'669,154 3º Trim: 54'637,906 4º Trim: 54'740,583	1º Trim: 59'245,510 2º Trim: 61'230,318 3º Trim: 54,495,982 4º Trim:





DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Compra de leche	Otorgar leche de calidad nutricional a los beneficiarios para asegurar que se cumpla con el contenido proteico y lo establecido por la Norma Oficial Mexicana (NOM)

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Asegurar que los productos fabricados por Liconsa cumplan con los estándares de calidad estipulados	Lograr la calidad nutricional en los productos fabricados en las plantas industriales en apego a las Normas Oficiales Mexicanas y propias de Liconsa, mediante la utilización de materias primas de calidad y ejecución de buenas prácticas manufactureras.	Evaluación de la calidad de los productos fabricados en las plantas industriales	Porcentaje de cumplimiento del contenido mínimo de proteínas en la leche fortificada Liconsa respecto a lo establecido en la NOM-155-SCFI-2012	80 g/L	1° Trim. 81.05 g/L 2° Trim. 81.38 g/L 3° Trim. 81.46 g/L 4° Trim.
			Porcentaje de cumplimiento del contenido mínimo de Ácido Fólico en leche fortificada Liconsa respecto a la declaración nutrimental de la etiqueta del envase	74 µg/L	1° Trim. 84.88 µg/L 2° Trim. 95.81 µg/L 3° Trim. 90.46 µg/L 4° Trim.
			Porcentaje de cumplimiento del contenido mínimo de Hierro en la leche fortificada Liconsa respecto a la declaración nutrimental de la etiqueta del envase	12 mg/L	1° Trim. 13.86 mg/L 2° Trim. 14.03 mg/L 3° Trim. 14.22 mg/L 4° Trim.



DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Compra de leche a productores nacionales	Adquirir leche de calidad nutricional a los productores nacionales

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Administrar el Programa de Adquisición de Leche Nacional, coadyuvando en el cumplimiento de la producción para el Programa de Abasto Social y de las metas presupuestales	Autorizar planes, presupuestos, programas, proyectos y acciones que permitan asegurar la producción de leche y cualquier otro bien como es el descremado de leche que da origen a la crema como un subproducto, o algún servicio enfocado a la especialidad de la empresa, en atención a los atributos esperados de calidad, cantidad, oportunidad y costo, a fin de lograr la satisfacción de los objetivos institucionales de la empresa	Establecer las bases para la contratación de compra de leche nacional, así como la industrializada en territorio nacional con algún componente de importación. Promover entre pequeños y medianos productores, así como organizaciones gremiales su integración al programa de compra de leche nacional.	Litros adquiridos de leche nacional para el Programa de Abasto Social	600'000,000 litros esperados de compra de leche nacional para el PASL	1° Trim. 140,221,557 2° Trim. 294'364,098 3° Trim. 414,772,674 4° Trim.





DIRECCIÓN COMERCIAL

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta*	Avance Trimestral
Dirigir los procedimientos de adquisición de leche en polvo de importación, materias primas, insumos, materiales de envase y empaque, bienes de consumo interno y la contratación de servicios.	Adquirir materias primas e insumos de alta calidad, bienes de consumo interno, así como la contratación de servicios en las mejores condiciones para la Entidad para la comercialización de productos lácteos y los derivados de sus procesos de industrialización a precios competitivos, así como dirigir la venta de productos comerciales y su mercadotecnia.	Procedimientos de Contratación.	Licitaciones Públicas	Número de Procedimientos: 6	1º Trim: 4 2º Trim: 0 3º Trim: 1 4º Trim:
			Invitación a Cuando Menos Tres Personas	Número de Procedimientos: 11	1º Trim: 1 2º Trim: 5 3º Trim: 2 4º Trim:
			Adjudicaciones Directas	Número de Procedimientos: 120	1º Trim: 32 2º Trim: 35 3º Trim: 42 4º Trim:

* Nota: El número de procedimientos de contratación de adquisición de bienes y contratación de servicios que realiza la Subdirección de Adquisiciones de Consumo Interno, está sujeto a las necesidades de las áreas usuarias.





DIRECCIÓN COMERCIAL

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Autorizar la estrategia de venta de productos comerciales y mercadotecnia para instrumentarla en los canales de venta comercial.	Adquirir materias primas e insumos de alta calidad, bienes de consumo interno, así como la contratación de servicios en las mejores condiciones para la Entidad para la comercialización de productos lácteos y los derivados de sus procesos de industrialización a precios competitivos, así como dirigir la venta de productos comerciales y su mercadotecnia.	Venta comercial de productos terminados.	Litros Vendidos de Leche Comercial.	Anual: 106,388,864 1º Trim: 22'613,989 2º Trim: 24'834,601 3º Trim: 29'617,288 4º Trim: 29'322,856	1º Trim: 13,459,000 2º Trim: 17,676,000 3º Trim: 15,135,406* 4º Trim:

*cifras preliminares, se remitirán cifras reales una vez que se tengan los estados de resultados de septiembre de 2018





DIRECCIÓN COMERCIAL

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Dirigir los procedimientos de adquisición de leche en polvo de importación, materias primas, insumos, materiales de envase y empaque, bienes de consumo interno y la contratación de servicios.	Adquirir materias primas e insumos de alta calidad, bienes de consumo interno, así como la contratación de servicios en las mejores condiciones para la Entidad para la comercialización de productos lácteos y los derivados de sus procesos de industrialización a precios competitivos, así como dirigir la venta de productos comerciales y su mercadotecnia.	Compra de Leche en Polvo de Importación.	Avance en la ejecución del Programa Anual de Compras de Leche en Polvo de importación.	Anual: 52,822 (volumen en T.M.) 1º Trim: 13,500 2º Trim: 16,000 3º Trim: 15,700 4º Trim: 7,522	Anual: 51,359.10 (volumen en T.M.) Avance del 97.23% 1º Trim: 7,913.03 2º Trim: 18,431.08 3º Trim: 19,488.52



DIRECCIÓN COMERCIAL

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Dirigir los procedimientos de adquisición de leche en polvo de importación, materias primas, insumos, materiales de empaque y bienes de consumo interno y la contratación de servicios.	Adquirir materias primas e insumos de alta calidad, bienes de consumo interno, así como la contratación de servicios en las mejores condiciones para la Entidad para la comercialización de productos lácteos y los derivados de sus procesos de industrialización a precios competitivos, así como dirigir la venta de productos comerciales y su mercadotecnia.	Adquisición y Suministro de Insumos.	Porcentaje de volumen suministrado Vs. Volumen contratado del Programa de Abasto Social de Leche	Anual: 80% 1º. Trim: 20% 2º. Trim: 20% 3º. Trim: 20% 4º. Trim: 20%	1º. Trim: 27% 2º. Trim: 54% 3º. Trim: 71% 4º. Trim:



Nivel 2

UNIDAD JURÍDICA

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Dar certeza a los actos jurídicos de la Entidad observando y aplicando la normatividad vigente para salvaguardar los intereses de la misma coadyuvando al cumplimiento de su objeto social.	Elaborar los instrumentos contractuales solicitados por las áreas de Oficinas Centrales y Centros de Trabajo, en beneficio de la Entidad.	Establecer un mecanismo para que los instrumentos contractuales se realicen en menor tiempo.	Instrumentos contractuales	1º. Trim: 350 2º. Trim: 250 3º. Trim: 100 4º. Trim: 200	1º. Trim: 421 2º. Trim: 279 3º. Trim: 4º. Trim:



Nivel 2

UNIDAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta
Programa de difusión del PASL	Informar a la población objetivo que Liconsa apoya con leche de calidad a las familias con carencia alimentaria.	Programa de comunicación social 2018.	Campaña	Anual 1
Programa de promoción de leche comercial	Resaltar los valores nutricionales de la leche Liconsa, línea Frisia al precio más bajo del mercado.	Programa de promoción y publicidad 2018.	Campaña	Anual 1





DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Servicio Social	Dar cumplimiento al programa de Servicio Social y/o Prácticas Profesionales	Reclutamiento y selección de prestadores de Servicio Social y/o Prácticas Profesionales	Núm. de estudiantes Ingresados/plantilla autorizada *100	25% Trimestral	1° Trim. 109/384=28% 2° Trim. 113/384=29% 3° Trim 177/384=46%
Modelo de Cultura Organizacional de Gobierno Centrado en la Ciudadanía	Incentivar la participación del personal de Liconsa en la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional.		Núm. de trabajadores/as que participan en la encuesta /plantilla de personal *100	85% anual	0% La encuesta se encuentra en proceso de aplicación, conforme a las especificaciones de la Secretaría de la Función Pública.



Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Revista Digital "Somos Liconsa"	Dar a conocer a las/los servidores/as públicos de la Oficina Central de Liconsa las acciones que realiza la Dirección de Administración a través de la revista.	Envío de dirección web a los correos institucionales de los servidores/as públicos de Liconsa.	Núm. de vistas a la revista/plantilla de personal de Oficina Central*100	100% anual	50%
Acciones de Capacitación	Dar cumplimiento al Programa de Capacitación, Adiestramiento y Productividad	Realizar acciones de capacitación dirigidas al personal	Número de acciones programadas/Número de acciones realizadas	100% anual	644/662=97%



DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Mejora Regulatoria Interna	Vigilar los procesos para la actualización de la normatividad interna, su resguardo y publicación en la Normateca Interna	Implementar revisiones periódicas de las normas internas y las que tienen impacto en el ciudadano, para mejorar el marco normativo vigente y, en su caso, programar acciones para su inclusión en los Programas Bienales de Mejora Regulatoria.	Número de normas internas simplificadas o eliminadas al final del periodo (A) / Total de normas en la dependencia o entidad al inicio del periodo (B) // $(A/B) * 100$.	100%	En este tercer trimestre, fueron actualizados 6 Documentos Normativos, mismos que se muestran a continuación: - Manual de Venta Comercial de Productos Lácteos, VST-DC-FR-011. - Políticas, Bases y Lineamientos en Materia de Obra Pública y Servicios Relacionados con las Mismas, RDGIST90. - Manual de Procedimientos para la Solicitud, Trámite y Autorización de Pagos, VST-GFP-FR-007. - Manual de Procedimientos para la Adquisición y Suministro de Bienes que son Suministrados a Procesos Productivos, VST-OC-PP-006. - Manual de Organización General, VST-DA-MOG-014. - Manual de Procedimientos del Órgano Interno de Control en Liconsa, S.A. de C.V., VST-OC-PP-003, CREACIÓN.





DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Comité de Ética y de Prevención de Conflictos de Interés	Implementar acciones permanentes que favorezcan el comportamiento ético, y cumplimiento del Código de Ética y de Conducta	Atender las Quejas y/o Denuncias presentadas ante el Comité de Ética y Prevención de Conflictos de Interés	Número de Quejas y/o Denuncias Resueltas / Número de Quejas y/o Denuncias Recibidas X 100	Resolver el 100% de las Quejas y/o Denuncias recibidas en el Ejercicio 2018	*3 trimestre informe 100 % * Se recibieron cuatro quejas y/o denuncias, las cuales fueron resueltas.



DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Incorporar la Perspectiva de Género en la Entidad, de conformidad con la tercera estrategia transversal del Plan Nacional de Desarrollo.	Incorporación de la Perspectiva de Género en Oficina Central y en Centros de Trabajo, a través de la difusión de información en materia de Igualdad de Género.	Seguimiento de las acciones establecidas en el Programa de Trabajo de Igualdad de Género.	Acciones Programadas Vs Acciones Realizadas	100%	1° Trim: 25% 2° Trim. 25% 3° Trim. 25%





DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Establecer la metodología para definir los mecanismos de medición y valoración cuantitativa y cualitativa del rendimiento de las y los servidores públicos.	Evaluar el rendimiento de las y los servidores públicos de acuerdo a las funciones que tienen conferidas en el puesto que ocupan, así como la contribución al logro de las metas Institucionales.	Evaluación del Desempeño del Personal de confianza de LICONSA de Oficina Central y de los Centros de Trabajo. Análisis de Resultados de la Evaluación del Desempeño del Personal.	Total del personal de confianza Vs Total del Personal Evaluado	100%	1er. Trim. 33.3% 2º. Trim. 33.3% 3er. Trim. 33.3% Durante el tercer trimestre 2018, se difundió el Informe de Resultados de la Evaluación del Desempeño del Personal 2017 a Nivel Nacional, la cual fue aplicada a 2,367 trabajadores (as) de confianza a nivel nacional, obteniendo un promedio general de 9.51. Con esta acción se cumple la meta al 100%



DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance 2º Trimestre
Realizar la Disposición Final de [824 bienes no útiles *) 100% *)Cifra que podrá ser modificada con relación a las adecuaciones que se autoricen al PADIF por el H. Consejo de Administración de esta Entidad	Integración, seguimiento del Programa y ejecución del mismo para los bienes de Oficina Central.	Elaboración de Expedientes de Baja, aprobación de los mismos y realización de enajenaciones o donaciones de bienes y baja en los registros de activo fijo.	Porcentaje de avance con relación a los bienes desincorporados	100%	Se reporta el 24.03% de avance hasta el 31 de junio del presente; sin embargo, las cifras del mes de septiembre están en proceso de revisión ya que no se cuenta hasta el día de hoy 12 de octubre 2018 con el cierre contable.



DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo,	Administrar el Sistema Institucional de Archivos bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Archivo Documental	Dar cumplimiento a los señalado en la normatividad en materia de archivos, con la integración del inventario documental de la entidad.	Integración y análisis del reporte mensual de apertura de expedientes de archivo, contemplando las 41 unidades administrativas de la institución.	$(41,471 / 41,471) * 100$ [Número de expedientes aperturados / Número de expedientes clasificados]*100	Cumplir Mensualmente con dicho informe	1° Trim. 100% 2° Trim. 100% 3° Trim: 100%





DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance Trimestral
Fortalecer las actividades institucionales mediante el uso de la tecnología	Garantizar en LICONSA S. A. DE C. V., la correcta administración, operación y desarrollo de las Tecnologías de la Información, Comunicaciones y Seguridad de la Información, a fin de proveer y facilitar a los usuarios, beneficiarios, proveedores y ciudadanos, diferentes productos, servicios y procedimientos informáticos que aporten valor al desarrollo de la empresa.	Administración, desarrollo y mantenimiento de sistemas de información.	$\frac{\text{Sistemas (módulos) implementados}}{\text{Sistemas (módulos) programados.}} \times$	100% 2 Sistemas (módulos desarrollados)	1° Trim. 25% 2° Trim. 84% 3° Trim. 100%
		Administración de servidores de aplicaciones (sistemas de información) y base de datos.	$\frac{\text{Número de monitoreos realizados}}{\text{Número de monitoreos programados.}} \times$	100% 12 Monitoreos realizados trimestralment e	1° Trim. 25% 2° Trim. 25% 3° Trim: 25%
		Administración y monitoreo de la infraestructura de comunicaciones y seguridad de la red de voz y datos.	$\frac{\text{Número de monitoreos realizados}}{\text{Número de monitoreos programados.}} \times$	100% 12 Monitoreos realizados trimestralment e	1° Trim. 25% 2° Trim. 25% 3° Trim: 25%





DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta		Avance trimestral
Pago de la prestación deportiva, dental y/o funeraria autorizado al personal de oficinas centrales	Coordinar las solicitudes de pago al personal de oficina central correspondiente a las prestaciones autorizadas para su pago oportuno conforme a las políticas establecidas.	Recepción de facturas deportivas, dentales, Verificación de facturas	Pago de prestación en Nomina	1er Trimestre	25%	1° Trim. 20%
				2do Trimestre	25%	2° Trim. 20%
				3er Trimestre	25%	3° Trim: 30%
				4to Trimestre	25%	



DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance trimestral
Llevar a cabo las revisiones de contrato colectivo de trabajo salariales y contractuales mediante comités revisores	Mantener un sano equilibrio entre los factores de la producción manteniendo un clima de armonía laboral	Recepción, contestación y atención de audiencia con motivo de los emplazamiento a huelga instaurados por el sindical. Reuniones de trabajo, elaboración de convenios y depósito ante la autoridad laboral correspondiente y aplicación de acuerdos.	Calendario de revisiones	Concluir satisfactoriamente la revisión de 30 contratos colectivos de trabajo	Se han concluido 15 de 30 revisiones de Contratos Colectivos de Trabajo.
Dar por terminada la relación laboral de trabajo mediante convenios de terminación de la relación laboral por mutuo consentimiento de las partes, con los trabajadores en oficina central y asesoría a los centros de trabajo que realicen dicha actividad	Evitar demandas laborales a la entidad	Elaboración de convenios de terminación de la relación laboral y ratificación ante la autoridad laboral correspondiente.	Atender los que sean necesarios	Dar por terminada la relación laboral con los ex trabajadores satisfactoriamente	Se han celebrado y ratificado ante la autoridad laboral 89 convenios por terminación de la relación laboral.



DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance trimestral
Administrar los Recursos Humanos de la empresa	Supervisar los movimientos del personal en toda la Entidad; así como dar seguimiento al proceso de aprobación y modificación de la estructura ante las diversas instancias internas y externas, para dar cumplimiento a la normatividad aplicable	Revisar la elaboración de la nómina del personal de Oficina Central	$((\# \text{ nóminas procesadas}) / (\# \text{ nóminas pagadas})) * 100$ $(6/6) = 1 * 100 = 100$	100%	1º Trim: 25% 2º Trim: 25% 3º Trim: 25%
		Gestionar lo referente a la aprobación y registro de la estructura orgánica de la Entidad, así como lo relacionado a la autorización de la plantilla de personal y el encuadre de plazas	$((\text{Movimientos enviados a la quincena}) / \# \text{ quincenas}) * 100$ $(233/6) = 38.83 * 100 = 3,883$	100%	1º Trim: 25% 2º Trim: 25% 3º Trim: 25%



DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance trimestral
Elaboración y cumplimiento del Programa de Seguridad e Higiene y Protección Civil de Oficinas Centrales.	Vigilar la observancia de las normas laborales para propiciar el cumplimiento de las obligaciones laborales.	Elaboración del Programa de Seguridad e Higiene y Protección Civil en Oficinas Centrales.	Documento: Programa de Seguridad e Higiene de Oficinas Centrales.	100%	1º Trim: 20% 2º Trim: 30% 3º Trim: 50%
	Brindar las condiciones de seguridad e higiene al personal de Oficinas Centrales.	Difusión del Programa de Seguridad e Higiene y Protección Civil en Oficina Centrales.	Documento: aprobación ante Protección Civil Estatal del Programa del Interno de Protección Civil de Oficinas Centrales		
		Cumplimiento del Programa de Seguridad e Higiene y Protección Civil en Oficina Centrales.			



DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance trimestral
Revisar, aprobar y dar visto bueno a la presentación las determinación de la prima del seguro de riesgos de trabajo derivada de la revisión anual de la siniestralidad para ser presentada ante el IMSS, de oficinas centrales, los programas de abasto social (23), las gerencias estatales y metropolitanas (10), y sus centros de acopio.	Dar cumplimiento a la normatividad federal del instituto mexicano de seguridad social	Revisión anual de la siniestralidad presentadas ante el IMSS de los centros de trabajo. Aprobación anual de la determinación de la prima de riesgos de trabajo de los centros de trabajo. Otorgar visto bueno a la determinación de la prima de riesgos de trabajo de los centros de trabajo.	("Número de determinaciones presentadas" @* ante el IMSS*)/("Número de centros de trabajo" x 100	100%	1° Trim. 100%



DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Nivel 2

ACTIVIDAD ESPECÍFICA	LÍNEA ESTRATÉGICA ESPECÍFICA
Servicios de apoyo administrativo.	Administrar recursos humanos, materiales y financieros bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

Nivel 3

Actividad Institucional	Objetivo de la Dirección	Procesos y/o Proyectos	Indicadores	Meta	Avance trimestral
Monitorear y supervisar el cumplimiento de los programas de seguridad e higiene e internos de protección civil, así como vigilar el cumplimiento a las observaciones por parte de la secretaría del trabajo y previsión social (STPS), a oficinas centrales, los programas de abasto social (23), gerencias estatales y metropolitanas (10).	Dar seguimiento a la operación del programa de seguridad e higiene y protección civil a través del reporte mensual de seguridad e higiene que envían los centros de trabajo para, en su caso, establecer acciones de corrección. Vigilar el cumplimiento de la ley, normas y políticas en materia de seguridad e higiene en la empresa, para reducir los riesgos de trabajo y la siniestralidad de la entidad.	Recepción, análisis y seguimiento de los reportes mensuales de seguridad e higiene de los centros de trabajo. Recepción, análisis, asesoramiento y seguimiento a las observaciones derivadas de las visitas de la secretaría del trabajo y previsión social de los centros de trabajo	Número de programas de seguridad e higiene y programas internos de protección civil vs. Número de centros de trabajo *100 Número de observaciones de la secretaría del trabajo y previsión social vs. Número de cumplimiento a las observaciones de la secretaría del trabajo y previsión social*100	100%	1° Trim: 25% 2° Trim: 25% 3° Trim: 25%