

SFPSECRETARÍA DE
LA FUNCIÓN PÚBLICASecretaría de la Función Pública
Coordinación General de Órganos de Vigilancia y Control
Comisariato de Desarrollo Social y Recursos Renovables
No. de Oficio DSRR /113/024/2016H. Consejo de Administración de
Liconsa, S.A. de C.V.
Presente

30 de marzo de 2016

En cumplimiento a los artículos 58, fracción XV, 59 fracción XI y 60 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales; 30, fracción VI, de su Reglamento; Vigésimo, numeral 15 de las atribuciones indelegables, del artículo vigésimo de los Estatutos Sociales de Liconsa, así como por lo establecido en el párrafo tercero del transitorio segundo del Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal publicado en el Diario Oficial de la Federación el día dos de enero del año dos mil trece, se emite ante este H. Consejo de Administración la Opinión sobre el desempeño general de la Entidad, correspondiente al ejercicio fiscal de 2015, con base en el Informe de Autoevaluación elaborado por su Titular, en los siguientes términos.

I INTEGRACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL ÓRGANO DE GOBIERNO

El H. Consejo de Administración de Liconsa celebró cuatro sesiones ordinarias y una extraordinaria durante 2015, con base a lo dispuesto en el artículo 20 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales y 18 fracción III, de su Reglamento; así como en el artículo décimo noveno de los Estatutos Sociales de Liconsa.

II. SITUACIÓN OPERATIVA Y FINANCIERÍA —

A partir del análisis de la información contenida en el Informe de autoevaluación sobre el desempeño general de la Entidad correspondiente al ejercicio fiscal de 2015, respecto de los resultados comparados con las metas programadas, se destaca lo siguiente:

II.1 Situación operativa

Al concluir el ejercicio, el Programa de Abasto Social de Leche (PASL) a cargo de Liconsa atendió a 6'432,853 personas, de las cuales 4'484,743 (69.7%) se localizaron en áreas urbanas y 1'948,110 (30.2%) en zonas semiurbano rurales, lo cual representa un avance de 98.8% de la meta del padrón de beneficiarios para este año. Sin embargo, al comparar este resultado con el año anterior, se observa un incremento de 1,944 personas.

Por tipo de población beneficiaria, se observa que los niños y niñas de seis meses hasta 12 años de edad continuaron siendo el grupo con mayor número de beneficiarios al atender a 3'584,639 niños, lo que representó el 55.7% del padrón total; sin embargo, estos fueron inferiores en 81,575 niños, equivalente al 2.2%.

En tanto que las mujeres de 13 a 15 años sumaron 427,361 jóvenes atendidas, lo que significó el 6.6% del padrón, se incrementaron en 12,853 beneficiarias comparativamente con lo registrado en 2014, que significa 3.1%; asimismo, las mujeres en periodo de gestación o lactancia representaron 72,242 beneficiarias, es decir el 1.1% del padrón, lo cual muestra una disminución de 10,189 mujeres, respecto de lo registrado el año anterior, es decir 12.4%; en contraste las mujeres de 45 a 59 años de edad que ascendieron a 753,336 beneficiarias que representan el 11.7% del padrón, aumentaron en 25,209 mujeres en relación con las atendidas en el año que se compara, equivalente al 3.5%.

En cuanto a los enfermos crónicos o discapacitados que ascendieron a 214,822 personas, que equivale al 3.3% del padrón, se redujeron en 4,252 beneficiarios, respecto del mismo periodo del año previo y significa 1.9% menos.



Finalmente, las personas de 60 o más años, con 1'380,453 personas, significaron el 21.5% del padrón, crecieron en 59,898 personas respecto del año pasado, para un aumento de 4.5%.

Grupo de población	2015	Part. Relativa 2015	2014	Part. Relativa 2014	Diferencia participación	Diferencia en Beneficiarios
Niñas y niños de 6 meses a 12 años de edad	3,584,639	55.7%	3,666,214	57.0%	-1.3%	-81,575
Mujeres de 13 a 15 años	427,361	6.6%	414,508	6.4%	0.2%	12,853
Mujeres en periodo de gestación o lactancia	72,242	1.1%	82,431	1.3%	-0.2%	-10,189
Mujeres de 45 a 59 años de edad	753,336	11.7%	728,127	11.3%	0.4%	25,209
Enfermos crónicos o discapacitados	214,822	3.3%	219,074	3.4%	-0.1%	-4,252
Personas de 60 o más años	1,380,453	21.5%	1,320,555	20.5%	0.9%	59,898
Total	6,432,853	100.0%	6,430,909	100.0%	0.0%	1,944

Elaboración propia con base en Informes de Autoevaluación de Liconsa

El PASL tuvo presencia en 1,960 municipios del país, lo que representó una cobertura de 79.8% y respecto al año previo registró una disminución de 1 municipio, equivalente al 0.1%. En las Zonas de Atención Prioritaria rurales se logró una cobertura del 76.7% de los municipios que las integran, atendiendo a 662,235 beneficiarios, a través de 3,081 puntos de venta. Sin embargo, es importante destacar que los beneficiarios se redujeron en 39,858 que equivale a 5.7%, así como las familias en 16,470 que significa 4.2%, respecto de los resultados obtenidos el año pasado.

Al finalizar el ejercicio, el PASL registró un crecimiento nacional neto de beneficiarios de 482,601, de los cuales 439,049 correspondieron a municipios incorporados a la Cruzada Nacional Contra el Hambre (CNCH), lo que representó el 91.0%. En tanto que los puntos de venta aumentaron en 1,699, de los cuales 1,528 pertenecen a municipios de la CNCH, es decir, el 90.0%. Adicionalmente, desde 2013 a 2015 se incorporaron 5'324,522 nuevos beneficiarios a nivel nacional, de ellos, 4'276,598, (80.3%) pertenecen a 1,012 municipios de la CNCH, lo que propició los incrementos netos anteriores.

Por otro lado, se considera que la SEDESOL como la Dependencia rectora de la participación de todos los programas sectorizados, buscó que en la CNCH se prestara especial atención a prevenir y eliminar la exclusión y el acceso a los alimentos de los grupos más vulnerables del país. Por tal motivo, el objetivo del PASL se enfocó a garantizar a las comunidades, el acceso a la leche fortificada.

Teniendo en cuenta que no se asignó presupuesto para esta estrategia, las acciones emprendidas para la apertura de lecherías, levantamiento de padrón, difusión, movillización del personal de campo y demás actividades relacionadas, fueron cubiertas con el mismo presupuesto destinado para los ejercicios fiscales de 2013, 2014 y 2015. En tal sentido, el reto de Liconsa, fue mantener la cobertura e incrementar el consumo de leche en los beneficiarios de esos municipios, para lo cual, se fortalecerán las actividades de promoción, difusión y vinculación sobre los beneficios del consumo de la leche, a efecto de consolidar la presencia del PASL en los municipios de la CNCH.

Por lo que se refiere a la participación de Liconsa en la CNCH, al finalizar el ejercicio, los municipios con presencia del PASL sumaron 835 de los 1,012 considerados en la CNCH, lo que significó una cobertura de 82.5%. De esta manera, los beneficiarios atendidos en el marco de la CNCH fueron 5'054,935 personas, lo que mantuvo la relación de 8 beneficiarios de la CNCH por cada 10 beneficiarios inscritos en el PASL.



Concepto	Presencia del Programa de Abasto Social de Leche									
	Nacional					En Municipios de la CNCH*				
	2012	2013	2014	2015	Incremento 2012-2015	2012	2013	2014	2015	Incremento 2012-2015
Beneficiarios	5,950,252	6,490,248	6,430,909	6,432,853	482,601	4,615,886	5,151,117	5,091,228	5,054,935	439,049
Puntos de Venta	8,127	9,279	9,763	9,826	1,699	5,655	6,748	7,159	7,183	1,528
Municipios con Punto de Venta	1,664	1,822	1,865	1,868	204	658	808	844	835	177

* Se consideran 1,012 municipios de la CNCH

Al término del ejercicio, el PASL empleó una red de distribución consistente en 11,164 puntos de atención, de los cuales 9,826 (88.0%) correspondieron a puntos de venta o lecherías de abasto comunitario y 1,338 (11.9%) a unidades operativas de los convenios con actores sociales. Al comparar estos resultados con los de 2014, se observa una disminución de 221 puntos de atención, equivalente al 1.9%; 27 de ellos en área urbana y 194 en semiurbana-rural.

Como resultado de la estrategia para la ampliación de la cobertura geográfica del PASL, se dieron de alta 360 puntos de venta y la baja de otros 297, lo que se tradujo en una variación neta de 63 nuevos puntos de venta. Los cierres de puntos de venta se motivaron por la inasistencia de los beneficiarios a recoger su dotación de lácteo, que impactó en un bajq...índice..deretiro de leche, principalmente en las zonas semiurbano-rurales.

Adicionalmente, se informa que el PASL tuvo presencia en 1,960 municipios del país, lo que representa una cobertura del 79.8%, con la disminución de 1 municipio, respecto a lo reportado el año pasado, derivado de los aumentos registrados en los estados de Veracruz (5), Coahuila (4), Chiapas (1); contrario a la disminución de municipios en Puebla (5), Yucatán (3), Oaxaca (2) y en Sonora (1).

Por lo que se refiere a la producción total de leche, se informa que se alcanzó 1,071.3 millones de litros, de los cuales la leche fluida aportó el 76.8% y la leche en polvo el restante 23.2%. Del total de la producción, correspondieron al PASL 968.6 millones de litros, 90.4% para la venta a precio preferencial 102.6 millones de litros, 9.5%; y a la maquila para ganaderos 24.8 miles de litros, 2.3%. Por consiguiente, la producción global fue inferior en 55.9 millones de litros, 5.2% en relación con lo registrado el año pasado.

En tanto que la capacidad total utilizable fue de 2,080.2 millones de litros, cifra menor en 14.9 millones de , quivalent al 7% a la reportada en el mismo periodo del 2014. Sin embargo, la capacidad total utilizada quedó por debajo del estándar establecido de 49.96%, ya que sólo se aprovechó el 49.2(

El Programa Anual de Compras de Leche en Polvo de Importación 2015 contempló la adquisición de 34,114.86 toneladas métricas de leche en polvo, con un precio promedio general de 2,636.14 dólares la tonelada métrica. Derivado de lo anterior, se informa que durante el ejercicio que se evalúa, se embarcaron 35,634.2 toneladas métricas de leche, correspondiendo 33,634.2 toneladas métricas a leche descremada en polvo y 2,000 toneladas métricas a leche entera en polvo.

Por lo que se refiere a la captación de leche nacional, se informa que se adquirieron en los centros de acopio y plantas industriales 768.0 millones de litros de leche fresca; asimismo, se adquirieron 29.3 millones de litros como leche excedentaria a un precio promedio de \$3.80 el litro y 67.5 millones de litros equivalentes de leche descremada en polvo nacional.

El precio promedio ponderado pagado de leche fresca fue de \$5.96 por litro. Al considerar el costo de operación de los centros de acopio, fletes y maquila, el costo total integrado de la leche nacional que incluye leche en polvo nacional fue de \$6.45 por litro.

En lo que concierne a la estructura administrativa, Liconsa informa que al 31 de diciembre de 2015 contó con 4,420 plazas ocupadas, de las 4,609 autorizadas, de aquellas 2,470 (55.9%) correspondieron al personal de confianza y 1,950 (44.1%) al personal de base. Asimismo, refieren que se tienen ocupadas 281 plazas de carácter eventual, correspondiendo 105 de personal de base y 176 de personal de confianza.



En cuanto a los asuntos de carácter laboral, se menciona que al inicio del ejercicio 2015 se tenían 151 juicios laborales con un pasivo laboral estimado en \$170.6 millones; sin embargo, al finalizar el año, se concluyeron 208 juicios laborales con un pasivo contingente de \$258.6 millones, lo que significó un incremento sustancial de \$87.9 millones, equivalente al 51.6% respecto del que se tenía a inicios del año. Al respecto, es importante que se informe oportunamente al Órgano de Gobierno de Liconsa sobre las causas que han originado el comportamiento ascendente de los pasivos laborales, así como las acciones instrumentadas por la misma para evitar una mayor afectación a la Institución.

112 Situación financiera (Millones de pesos)

En cuanto al estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2015, en comparación con el reportado al cierre de 2014, refleja un activo total por \$3,707.5 mayor en \$482.1, 14.9% que se deriva principalmente por los incrementos en las disponibilidades de caja y bancos en \$444.3, 99.0%; así como de inventarios en \$167.8, 14.1%. En contraste, se registraron disminuciones en el activo fijo de \$111.7, 11.1%; así como en cuentas por cobrar en \$18.0, 3.2%; y activo diferido en \$1.4, 4.7%.

Por su parte el pasivo por \$2,082.5 se incrementó en \$489.9, 30.8% básicamente por los aumentos en las cuentas de proveedores en \$416.2, 32.1%; así como de acreedores en \$73.7, 37.3%; e impuestos y derechos por pagar en \$3.2, 3.9%. En contraparte, se registró una disminución en provisiones para obligaciones laborales en \$3.2, 18.5%.

En tanto que el capital contable por \$1,625.0, disminuyó en \$8.7, 0.5%, principalmente por el resultado negativo del ejercicio.

En lo que se refiere al estado de resultados, se obtuvieron ventas netas por \$6,717.8 mayores en \$224.4, 3% con un costo de ventas de \$8,218.2 que representa 122% de aquellas y fue menor en \$728.4, 8% al reportado el año pasado.

Al adicionar los gastos de operación por \$1,923.9, superiores en \$25.5, 1% se obtuvo una pérdida por \$3,424.4, menor en \$927.2, 21% a la obtenida el año previo. Para subsanar esta situación, se aplicaron recursos fiscales por \$3,452.4, menores en \$458.8, 12%. De esta manera, al 31 de diciembre de 2015 se obtuvo un resultado negativo por \$8.7, inferior en \$450.3, 98% al del año que se compara.

Es importante mencionar que las cifras y datos anteriores se [redacted] nuestro informe definitivo se presentara una vez que el auditor externo designado por la Secretaría de la Función Pública emita su dictamen correspondiente del ejercicio fiscal de 2015.

III. INTEGRACIÓN DE PROGRAMAS Y PRESUPUESTOS (Millones de pesos)

Al finalizar el ejercicio, Liconsa generó ingresos propios por \$6,774.7, monto ligeramente superior en \$50.8, que equivale al 0.8% en relación con el presupuesto autorizado. De este total, correspondieron \$6,718.0 a ventas de bienes y servicios; así como \$56.6 de ingresos diversos. Lo anterior, obedece según refiere la Entidad a la recuperación de la cartera del año anterior; así como al incremento en la venta de crema.

En cuanto a los recursos fiscales provenientes del Gobierno Federal en el transcurso del año, se asignaron [redacted] los cuales se aplicaron al 100% para la adquisición de leche nacional a pequeños productores ganaderos del Programa de Adquisición de Leche Nacional; y \$1,166.4, para la adquisición de leche en el mercado internacional que permita cubrir parte del déficit de operación de la Entidad y mantener vigente el precio de la leche del PASL en \$5.50 el litro durante el ejercicio fiscal 2015.

El gasto ejercido a nivel flujo de efectivo fue de \$9,829.3 inferior en \$299.4, 3.0% a lo programado. Del total ejercido, se aplicaron \$9,772.0, 96.9% para sufragar gastos de operación.



En el gasto corriente, para el capítulo 1000 servicios personales se aplicaron recursos por \$1,356.7, inferiores en \$103.4 equivalente al 7.1%; en el capítulo 2000 materiales y suministros se canalizaron \$6,897.2, superiores en \$244.1 que representa el 103.7%; en tanto que en el capítulo 3000 servicios generales se destinaron \$1,518.1, monto inferior a lo presupuestado en \$457.6 que significa el 23.2%.

EVOLUCIÓN DEL GASTO PROGRAMABLE AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015						
(Millones de pesos con un decimal)						
CONCEPTO	Presupuesto Anual			Variación		Avance en % vs. Modificado
	Original	Modificado	Ejercido	Ejercido/Programado		
				Absoluta	Relativa	
I.- Gasto Directo	6,096.1	6,676.3	6,742.3	66.0	1.0	101.0
Gasto Corriente	5,999.8	6,636.5	6,740.4	103.9	1.6	101.6
Servicios Personales	1,463.4	1,460.1	1,391.3	-68.8	-4.7	95.3
Materiales y Suministros	2,560.7	3,590.4	3,764.2	173.8	4.8	104.8
Servicios Generales	1,975.8	1,586.0	1,585.0	-1.0	-0.1	99.9
Otras Erogaciones						
Gasto de Capital	96.3	39.8	1.9	-37.9	-95.3	4.7
Inversión Física	96.3	39.8	1.9	-37.9	-95.3	4.7
Bienes Muebles e Inmuebles	96.3	16.7		-16.7	-100.0	0.0
Obras Públicas		23.1	1.9	-21.2	-91.9	8.1
Otras Erogaciones	0.0	0.0	0.0			
Inversión Financiera	0.0	0.0	0.0			
II.- Subsidios y Transferencias	3,311.2	3,911.2	3,911.2	0.0		
III.- Subtítulo del Gasto	9,407.3	10,587.5	10,653.5	66.0	0.6	100.6
IV.- Gasto Federalizado	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Corriente	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Gasto de Capital	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
V.- Total del Gasto	9,407.3	10,587.5	10,653.5	66.0	0.6	100.6

FUENTE DE INFORMACIÓN: LICONSA Sistema Integral de Información de Ingreso y Gasto Público SII@Web

IV. CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD Y POLÍTICAS

El trabajo realizado por Liconsa se encuentra alineado en el Plan Nacional de Desarrollo a la meta nacional del Eje México Incluyente, donde se busca garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población, en particular asegurar una alimentación y nutrición adecuada de los individuos en condición de extrema pobreza o con carencia alimentaria severa.

<p>PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2013 - 2018 GOBIERNO DE LA REPÚBLICA</p>	
México Incluyente	
Objetivo 2.1	Garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población.
Estrategia 2.1.1	Asegurar una alimentación y nutrición adecuada de los mexicanos, en particular para aquellos en extrema pobreza o con carencia alimentaria severa.
Líneas de acción	<ul style="list-style-type: none"> • Combatir la carencia alimentaria de la población a través de políticas públicas coordinadas y concurrentes, priorizando la atención de las familias en extrema pobreza. • Propiciar un ingreso mínimo necesario para que las familias tengan acceso a suficientes alimentos inocuos y nutritivos. • Facilitar el acceso a productos alimenticios básicos y complementarios a un precio adecuado.

Respecto del Programa Sectorial de Desarrollo Social, se orienta al cumplimiento de la estrategia 3.1 Facilitar el acceso de las personas en situación de pobreza a una alimentación nutritiva; a través de producir y vender leche fortificada a bajo costo para ofrecer un alimento nutritivo, accesible a la población en situación de pobreza y promotor del ahorro en el gasto familiar.



Es importante destacar que en el Programa Institucional de Liconsa 2013-2018, se establece como misión el "Trabajar con responsabilidad social para mejorar la alimentación de las familias mexicanas con productos lácteos de la mejor calidad y con la visión de "Ser la mejor empresa láctea por su competitividad, autosuficiencia y elevada vocación de servicio, para contribuir al desarrollo del capital humano".

Respecto al cumplimiento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental (LTAIPG), durante el ejercicio que se evalúa, se recibieron 128 solicitudes de acceso a la información, de las cuales se atendieron 112, equivalente al 87.5% en tiempo y forma, quedando 11 en proceso de atención por parte de las unidades administrativas de la Entidad, 3 se encuentran en espera de ampliación de información adicional y 2 en espera de forma de entrega por parte del peticionario.

Adicionalmente, se recibieron 5 recursos de revisión, de los cuales 4 el Pleno del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, remitió las respectivas resoluciones a la Unidad de Enlace, mismas que fueron atendidas dentro de los términos legales correspondientes, quedando 1 en espera de la misma resolución.

En lo que se refiere al cumplimiento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, se realizaron 3,554 pedidos a nivel nacional por un total de \$7,537.6 millones, monto inferior en 26.7% al reportado en igual periodo del año pasado. De este total, \$6,867.9 millones, 91.1% se contrataron por adjudicación directa; \$622.7 millones, 8.3% por licitación pública; y \$47.0 millones, 0.6% por invitación a menos tres personas. Es importante destacar que la concentración del gasto contratado a través del procedimiento de adjudicación directa se explica principalmente por las importaciones de leche en polvo; por los servicios de la importación; las adquisiciones de materia prima e insumos para la producción y materiales de empaque; la captación de leche fresca; así como el servicio de transporte de materia prima y de producto terminado hacia las plantas y lecherías establecidas, lo que hace que se haya cumplido oportunamente con el objeto social de la Entidad.

En lo concerniente al cumplimiento de la Ley de Obras y Servicios Relacionados con las Mismas, se informa que al inicio del ejercicio se programó la realización de 17 obras por un importe total de \$23.1 millones. De este total, 10 obras se adjudicarían mediante licitación pública por \$38.4 millones equivalente al 79.8%; así como 7 obras por invitación a cuando menos tres personas por \$4.7 millones que representa el restante 20.2%.

Derivado de la situación por la que atraviesa la empresa, sólo se autorizó la ejecución de 3 obras por un importe de \$2.2 millones equivalente al 9.7% del importe total programado, de estas últimas sólo se realizaron 2 obras, por \$2.0 millones equivalente al 8.7%; en virtud de que la tercer obra destinada a la construcción de pozo profundo para el Centro de Acopio Ometepec, Guerrero, no se ejecutó.

Asimismo, durante este ejercicio se restauraron los pisos de oficinas centrales de planta baja, primer y segundo nivel, ejecutada en dos etapas, con un monto total autorizado de \$2.6 millones y pagado a través de gasto corriente.

Respecto al cumplimiento del Programa Nacional de Reducción del Gasto Público que considera las medidas de austeridad y disciplina del gasto, se informa que el ahorro de la Entidad alcanzó \$3.2 millones, que fueron programados al inicio del ejercicio 2015. Este ahorro se aplicó fundamentalmente en el capítulo 1000 servicios personales, lo que representó un cumplimiento del 100% de la meta establecida.

Al inicio del ejercicio 2015, la Entidad tenía registrados 43 observaciones Pendientes de atención, de las cuales 41 fueron determinadas por el OIC y 2 por el Auditor Externo. En el transcurso del ejercicio que se informa, se solventaron 41, quedando en proceso 2 observaciones de ejercicios anteriores. Asimismo, en el periodo se determinaron 86 observaciones, de las cuales fueron solventadas 25, quedando 61 observaciones pendientes de atender, que sumadas a las 2 de años anteriores, totalizan 63 observaciones pendientes de atención, integradas por 62 del OIC y 1 del Auditor Externo.

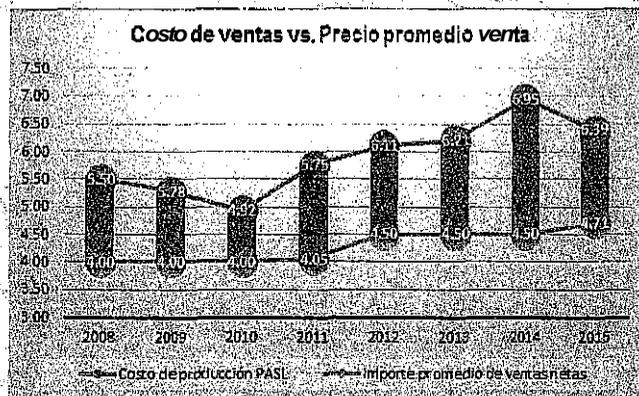


V. CONTENIDO Y SUFICIENCIA DEL REPORTE

La estructura general del informe de autoevaluación sobre el desempeño general de la Entidad correspondiente al ejercicio de 2015, presenta información agregada respecto a los principales procesos y acciones que Liconsa lleva a cabo para cumplir con su objeto social, donde se destacan actividades que permiten contar con elementos suficientes para una evaluación general de la gestión de la Entidad. Sin embargo, se sugiere incorporar al informe un apartado con los retos y oportunidades de la gestión que privilegie, con un enfoque autocrítico, la principal problemática enfrentada para la consecución de las metas y la obtención de mejores resultados, así como cuidar la consistencia de la información presentada en los diferentes apartados.

VI. ASUNTOS RELEVANTES DE LA GESTIÓN Y CONCLUSIONES

Se considera que el aspecto más importante a destacar de la operación de Liconsa es el incremento de precio que se llevó a cabo desde el 24 de julio del 2015, a partir de que el Consejo de Administración tomó la determinación de incrementar el precio de venta de la leche del Programa de Abasto Social \$4.50 a \$5.50 por litro; con excepción de los Estados de Chiapas, Guerrero y Oaxaca en donde se mantuvo el mismo precio de \$4.50. Si bien lo anterior permite disminuir la diferencia respecto a los costos de producción del litro de leche del PASL, aún existe un diferencial importante respecto a los precios de venta que hacen necesario contar con recursos fiscales para cubrir esas diferencias, estando presente el riesgo de requerir en el tiempo la incorporación progresiva de mayores recursos relevante para el sostenimiento de los precios determinados.



En este sentido, se considera conveniente determinar las condiciones o niveles diferenciales en los que será necesario analizar y, en su caso, proponer modificaciones al precio, con el fin de asegurar el cumplimiento del objeto social.

Al cierre de 2015 de los 25 indicadores que conforman la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) del PASL, se considera adecuado el nivel de cumplimiento, siendo que únicamente 3 se considera deben ser revisados por los niveles de cumplimiento señalados: el Costo integrado por litro de leche, el Porcentaje de Mujeres en período de gestación o lactancia beneficiarias respecto del total del padrón y el Porcentaje del cumplimiento del contenido de ácido fólico en leche fortificada Liconsa, lo anterior con el fin de analizar estrategias y acciones que permitan tener un comportamiento más cercano a lo programado.

Al retomar los indicadores del Programa Institucional 2013-2018 de Liconsa, se considera importante dar seguimiento específico respecto a las metas 2018 al Porcentaje de Capacidad Utilizada, Porcentaje de cobertura de los hogares objetivo, Porcentaje de beneficiarios niñas y niños menores de 5 años, y el Incremento neto del padrón de beneficiarios, así como el Costo integrado por litro de leche, lo anterior a fin de asegurar el cumplimiento de los compromisos asumidos al cierre de esta Administración.

Por otra parte, se destaca que la captación de leche nacional en centros de acopio y plantas de Liconsa alcanzó el nivel máximo histórico con 866.9 millones de litros de leche, situación que refleja la importancia que ha dado la Entidad al apoyo de los productores de leche nacionales, sin embargo, este esfuerzo también implica una presión importante para las finanzas de Liconsa, considerando que el precio promedio de compra de leche nacional se ha incrementado en los últimos años y no se ha contado con los recursos suficientes para hacer frente a este programa.

Elaboración propia con base en informes de Autoevaluación de Liconsa

Población		2012	2013	2014	2015	Crecimiento 2012-2015	Crecimiento 2013-2015
De 6 meses	Urbana	2,502,699	2,555,532	2,473,518	2,410,037	-92,662	-145,495
a 12 años	Semirrbana-Rural	932,481	1,203,557	1,192,696	1,174,602	242,121	-28,955
Mayores de 12 años	Urbana	1,895,877	2,009,288	2,021,446	2,074,706	178,829	65,418
	Semirrbana-Rural	539,849	721,871	743,249	773,508	233,659	51,637
Total		5,870,906	6,490,248	6,430,909	6,432,663	661,947	-67,396

El padrón de beneficiarios del PASL, al concluir el ejercicio 2015, atendió a 6'432,853 personas beneficiarias, de las cuales, 4'484,743 se localizaron en zonas urbanas, y 1'948,110 en zonas semirrbano-rurales; siendo que se mantiene la tendencia de disminución en el grupo conformado por niños y niñas de 6 meses a 12 años de edad en 81,575 respecto del año anterior. Por lo que se insiste en analizar esta tendencia y buscar estrategias que orienten mayores esfuerzos a este grupo de población el cual sustenta el objeto social para la que fue creada la Entidad, considerando que la disminución de este grupo poblacional se da en los ámbitos urbano y semirrbano-rural.

Indicadores	Meta 2013	Meta 2014	Meta 2015	Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020	Meta 2021	Meta 2022
Porcentaje de cobertura de los hogares objetivo	31.00%	30.9%	30.9%	30.9%	30.9%	30.9%	30.9%	30.9%	30.9%	30.9%
Margen de ahorro por litro de leche de las familias beneficiarias del programa	50.7%	50.7%	50.7%	50.7%	50.7%	50.7%	50.7%	50.7%	50.7%	50.7%
Proveer de leche a 5 años (meta para la población)	13.60%	13.60%	13.60%	13.60%	13.60%	13.60%	13.60%	13.60%	13.60%	13.60%
Número de beneficiarios atendidos del Programa de Abasto Social	6,490,248	6,513,041	6,513,041	6,513,041	6,513,041	6,513,041	6,513,041	6,513,041	6,513,041	6,513,041
Número de litros de leche distribuidos para el abasto social	981,168,535	981,168,535	981,168,535	981,168,535	981,168,535	981,168,535	981,168,535	981,168,535	981,168,535	981,168,535
Promedio de litros distribuidos por beneficiario el mes (Factor de rotación)	12.34	12.9	12.9	12.9	12.9	12.9	12.9	12.9	12.9	12.9
Porcentaje de beneficiarios por género	100.1%	100.1%	100.1%	100.1%	100.1%	100.1%	100.1%	100.1%	100.1%	100.1%
Porcentaje de beneficiarios niñas y niños menores de 5 años	23.3%	14.4%	14.4%	14.4%	14.4%	14.4%	14.4%	14.4%	14.4%	14.4%
Porcentaje de beneficiarios por niñas y niños de 6 meses a 12 años de edad respecto del total del padrón	53.65%	60.4%	60.4%	60.4%	60.4%	60.4%	60.4%	60.4%	60.4%	60.4%
Costo integrado por litro de leche	6.21	10.9	10.9	10.9	10.9	10.9	10.9	10.9	10.9	10.9
Porcentaje de participación de leche en la producción de Liconsa	69.75%	74.6%	74.6%	74.6%	74.6%	74.6%	74.6%	74.6%	74.6%	74.6%
Porcentaje de Capacidad utilizada	40.8%	52.8%	52.8%	52.8%	52.8%	52.8%	52.8%	52.8%	52.8%	52.8%
Costo unitario de fabricación de leche para el Programa de Abasto Social de Liconsa (P.A.S.L.) de LICONSA-IGTL	\$6.24	\$6.50	\$6.76	\$7.39	\$7.33	\$7.63	\$8.39	\$8.39	\$8.39	\$8.39





En adición a lo anterior, en lo que se refiere a la operación de los Centros de Acopio, la captación de leche de producción nacional se realizó en 44 centros de acopio de los 53 que conforman la red, en los que 2 no se encuentran operando y 7 son operados por ganaderos que entregan leche a Liconsa o comercializan directamente su producto. En este sentido, de los centros que reportan 3 de ellos se encuentran dentro del rango establecido, **29** operan por encima del valor máximo con valores de hasta **680.7%**, y 12 se encuentran operando por debajo del valor mínimo establecido, destacando los casos de **Villa de Tututepec (0.5%)**, **San Juan Guichicovi (0.8%)**, **Francisco I. Madero (11.1%)** y **Tempoal (14.3%)**.

CAPTACIÓN EN CENTROS DE ACOPIO 2015

	Centros de Acopio	Capacidad utilizada	Meta 2016	Valor Mínimo	Valor Máximo	Situación	Costo Unitario
	Total C.A. Colima						0.000
	Ciudad Guzmán						0.000
	Total C.A. Jalisco	263.8					0.114
	San Juan de los Lagos	216.6				Por encima	0.076
	San Miguel el Alto	181.9				Por encima	0.202
	Bojío de San José	414.2				Por encima	0.084
	Encarnación de Díaz	602.5				Por encima	0.052
	San Julián	387.6				Por encima	0.053
	San Diego de Atequandía	147.1				En rango	0.313
	Legos de Moreno	223.3				Por encima	0.078
	Jelostotlán	680.7				Por encima	0.070
	Tepatitlán	117.1				Por encima	0.539
	Tlajomulco	34.0				Por encima	0.939
	Capilla de Mitillas	178.4				Por encima	0.226
	Capilla de Guadalupe	375.7				Por encima	0.114
	Valle de Guadalupe	112.5				Por encima	0.431
	Teocatiche	244.0				Por encima	0.012
	Operados por ganaderos que entregan a Liconsa:						
	San José de los Reynoso						0.000
	Zapotlanejo						0.000
	Unión de San Antonio						0.000
	Operado por ganaderos que comercializan su producto localmente:						
	Total C.A. Michoacán	105.0					0.267
	Vista Hermosa 1/						0.000
	San José de Gracia 1/						0.000
	Sahuayo	78.2					0.370
	Venusilano Carranza	89.7					0.313
	Jamay	249.5				Por encima	0.106
	Ávaro Obregón						0.389
	Total C.A. Querétaro	64.3					0.897
	Amealco	33.6					1.222
	Corregidora	85.8					0.643
	Colón	63.6					0.729
	Total C.A. Veracruz	41.5					0.397
	Piedras Negras	36.2					0.382
	La Joya	104.7	161.29	128.6	174.0		0.233
	Palma Sola	54.6					0.240
	Panuco	26.1					0.809
	Tempico Alto	56.0					0.207
	Tempoal	14.3					0.648
	Aldama 2/						0.000
	Isle						0.327
	Total C.A. Campeche	61.8					0.399
	Escárcega	51.6					0.399
	Total C.A. Chihuahua	103.7					0.176
	Mecolín	103.5					0.098
	Saucillo	101.0					0.083
	Juilimes	107.9					0.126
	Total C.A. Guanajuato	115.7					0.161
	Juventino Rosas	112.3					0.106
	San Felipe Torres Mochas	104.6					0.105
	Valle de Santiago	137.8				En rango	0.126
	Total C.A. Zacatecas	110.4					0.183
	Ojo Caliente	94.3					0.183
	Loreto	156.7				En rango	0.086
	Río Grande	80.4					0.183
	Total C.A. Aguascalientes	268.9					0.092
	Fátima	232.1				Por encima	0.049
	Pebellón de Arteaga	104.1					0.374
	Total C.A. Chiapas	28.9					0.534
	Estación Juárez	28.9					0.327
	Pijijiapan 3/						0.000
	Total C.A. Oaxaca	36.6					0.497
	El Porvenir	108.7					0.263
	Villa de Tututepec	0.5					37.720
	San Juan Guichicovi	0.8					10.156
	Total C.A. Hidalgo	11.1					0.666
	Francisco I. Madero	11.1					0.666
	Operado por ganaderos que entregan a Liconsa:						
	Total C.A. Chihuahua						
	Chihuahua						0.666
	Total	139.4	161.3	128.6	173.98	En rango	0.169

1/ Los centros de acopio de San José de Gracia y Vista Hermosa son operados por los ganaderos que comercializan su producto localmente.

2/ Centro de acopio ya terminado pero está pendiente de operar.

3/ Inició operación el 22 de abril y fue cerrado el 9 de junio de 2007, por registrar muy bajo nivel de captación.

En rango:	3
Por debajo:	29
Por encima:	12
Total	44



Por ello se insiste en revisar a la brevedad la operación de los Centros de Acopio; lo anterior, para revertir la baja productividad de los mismos, donde existen 12 con resultados muy por debajo de los estándares establecidos; lo que incluso se ve reflejado en altos costos unitarios de producción en Villa de Tututepec (37.720) y San Juan Guichicovi (10.156), en comparación con el 0.159 a nivel total.

En este sentido, es necesario señalar que existen inconsistencias entre los datos reportados en el cuadro 22 "Captación y Gastos de Operación de Centros de Acopio y Plantas" del Informe de Autoevaluación, con lo reportado en el apartado de Estados Financieros en el cuadro de "Integración de Gastos de Operación por Compras de Leche Nacional", con diferencias en los costos unitarios reportados acumulados. Por ello, es necesario que se cuide la calidad de la información que se integra para conocimiento del Consejo de Administración, y con ello dar la certeza y consistencia que se requiere.

Considerando los elementos referidos, es necesario dar a conocer el Diagnóstico del Programa de Adquisición de Leche Nacional a cargo de Liconsa, que permita conocer los beneficios generados y las áreas de oportunidad para su fortalecimiento a partir de la evaluación del mismo; lo que debe permitir conocer con claridad el problema que atiende, así como la corresponsabilidad que debe existir de otras Dependencias como las Secretarías de Agricultura y de Economía.

En este sentido, es importante señalar que si bien el Programa de Adquisición de Leche Nacional pretende comprar leche fresca de origen nacional, como insumo para la producción destinada para el Programa de Abasto Social de Leche, con el objeto de apoyar a los productores nacionales de leche; por lo que es necesario considerar que las metas de este Programa deberían establecerse en función del beneficio a los productores, y no en cuanto a la compra de leche; así como evitar la utilización de recursos adicionales que deben estar orientados al PASL.

Por lo que, en el marco de la capacidad productiva de Liconsa y de la posibilidad de incorporar un mayor volumen de leche fresca en la operación de sus plantas; se ve reflejado en el nivel de capacidad utilizada alcanzada de 49.2%, dada la incorporación de leche fresca en los procesos productivos, lo que es un claro reflejo de la imposibilidad de seguir incorporando leche nacional si no se realizan inversiones en plantas y secadoras.

Lo anterior es relevante considerando que la captación de leche nacional se ha incrementado, siendo que para el 2015 el incremento en mayor proporción se dio en leche en polvo nacional como se muestra en el cuadro siguiente.

CAPTACIÓN DE LECHE NACIONAL						
Tipo	2012	2013	2014	2015	Crecimiento 2012-2015	Crecimiento 2013-2015
Leche Fresca Nacional	712,629,255	659,054,152	747,293,622	797,323,524	84,694,269	138,269,372
Leche en Polvo Nacional	0	38,623,542	31,192,583	67,530,789	67,530,789	28,907,247
Total Leche Nacional	712,629,255	697,677,694	778,486,205	864,854,313	152,225,058	167,176,619

Elaboración propia con base en Informes de Autoevaluación de Liconsa

Por otra parte, es necesario analizar la situación específica de la distribución de leche y factor de retiro a nivel estatal, ya que existen diferencias importantes en la relación de litros distribuidos respecto a personas beneficiarias.

En este sentido, destaca que los centros de trabajo con mayor relación de distribución de litros por persona son Metropolitano Norte, Jalisco, Guanajuato, Tlaxcala y Colima; siendo que las de menor relación son Baja California Sur, Chiapas, Sonora y Sinaloa; existiendo una diferencia de hasta 2.3 litros por semana entre la de mayor y menor relación de retiro. Situación que debe ser analizada en el contexto de los señalamientos de los bajos factores de retiro por situaciones económicas y grados de marginalidad, lo cual no se ve reflejado en los datos referidos por la Entidad.



Litros distribuidos por personas beneficiadas

Programa	Personas beneficiadas de PASL	Leche distribuida	Leche distribuida por persona beneficiada	Litros por semana por población beneficiada
Metropolitano Norte	1,415,923	267,824,980	189.2	3.6
Jalisco	281,495	50,369,426	178.9	3.4
Guanajuato	232,932	41,432,456	177.9	3.4
Tlaxcala	75,790	13,420,316	177.1	3.4
Colima	61,948	10,818,399	174.6	3.4
Agua Calientes	51,145	8,796,268	172.0	3.3
Michoacán	229,418	38,974,673	169.9	3.3
Valle de Toluca	295,910	49,936,964	168.8	3.2
Metropolitano Sur	1,179,734	192,390,882	163.1	3.1
Zacatecas	117,259	18,911,896	161.3	3.1
Nayarit	128,534	20,561,164	160.0	3.1
Hidalgo	216,539	34,441,164	159.1	3.1
Morelos	125,778	19,793,269	157.4	3.0
San Luis Potosí	142,581	20,039,926	140.6	2.7
Oaxaca	163,349	22,632,306	138.6	2.7
Yucatán	58,377	7,736,378	132.5	2.5
Tabasco	63,262	8,228,380	130.1	2.5
Querétaro	86,589	10,656,900	123.1	2.4
Durango	105,335	12,658,862	120.2	2.3
Veracruz	245,850	28,309,378	115.1	2.2
Puebla	183,101	20,705,105	113.1	2.2
Quintana Roo	40,926	4,335,226	105.9	2.0
Baja California	49,638	4,929,217	99.3	1.9
Tamaulipas	41,734	4,049,210	97.0	1.9
Coahuila	68,677	6,503,816	94.7	1.8
Campeche	33,630	3,151,644	93.7	1.8
Chihuahua	89,965	8,315,708	92.4	1.8
Nuevo León	62,846	5,641,094	89.8	1.7
Guerrero	217,576	17,862,986	82.1	1.6
Sinaloa	80,471	6,348,216	78.9	1.5
Sonora	64,716	4,779,168	73.8	1.4
Chiapas	193,675	13,629,152	70.4	1.4
Baja California Sur	28,150	1,891,872	67.2	1.3
Nacional	6,432,853	980,076,401	152.4	2.9

Por otra parte, la Entidad informa que a través de las representaciones estatales de Liconsa, se han creado instancias de coordinación con las Delegaciones de la SEDESOL, con la finalidad de vincularse con otros programas sociales, así como con dependencias municipales, Estatales y Federales. En este sentido, se considera importante incorporar estos elementos en la atención de la estrategia de Delegaciones Modelo que se impulsa a nivel sectorial, así como revisar el modelo de evaluación de los Centros de Trabajo y dar a conocer periódicamente la aportación en el cumplimiento de metas de la Entidad.

En el transcurso de 2015 se dio a conocer la evaluación específica de desempeño del Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa, siendo los principales retos y recomendaciones del evaluador externo los siguientes:

- Promover que la fuente de información para el indicador de Fin del programa se constituya en información de interés nacional, y que los indicadores formen parte del Catálogo Nacional de Indicadores.
- Mayor claridad en la identificación del problema que el PASL atiende, que sea consistente con el Fin establecido; formular el Propósito de acuerdo al objetivo, y no al mecanismo, mejorar el estado de nutrición de las personas beneficiarias, a través del acceso a leche fortificada de calidad.
- Los indicadores de propósito requieren una conexión lógica con los del Fin; relacionado con la identificación del problema con el estado de nutrición.
- La temporalidad de los indicadores de Fin hace difícil el monitoreo; es deseable identificar mecanismos de verificación oportunos, sobre el logro del PASL, promover el desarrollo de una encuesta intermedia a las sexenales.



Por lo anterior, CONEVAL señala que aún no se considera que el objetivo principal del programa contenga un enfoque de resultados, puesto que no refleja claramente el cambio que se pretende generar en la población objetivo; ya que hace referencia sólo a la entrega de los apoyos (leche fortificada) pero no al cambio que se genera posterior al consumo del bien entregado.

En este aspecto, Liconsa refiere en su posicionamiento que no se considera adecuado debido a que no se emite una justificación concreta de esa postura y de que el diagnóstico fue actualizado en 2015; sin embargo, consideramos que los aspectos identificados por el evaluador externo deben ser analizados y dar a conocer en este Consejo las acciones específicas a desarrollar para dar atención a los mismos, en su caso, señalando la inviabilidad en la atención de las recomendaciones.

En adición a lo anterior, consideramos que aún siguen siendo áreas importantes de atención el sostenimiento y crecimiento de la población atendida; el contrarrestar la tendencia de disminución continua de beneficiarios menores de 12 años; mejorar la operación de los centros de acopio; y mejorar la eficiencia del Programa de Adquisición de Leche Nacional; así como conocer el impacto del ahorro transmitido que ha sido superior al 56.38%, para identificar los efectos en el gasto de las familias beneficiarias y a donde se destina; por lo que se considera importante conocer si ese ahorro se destina a dar atención a otras carencias o bien a productos que no fortalecen las capacidades de los beneficiarios y sus familias.

En lo que corresponde al Programa Comercial, se obtuvieron ventas por \$1,001.8 millones de pesos, lo que significó un importe menor en 14.0% respecto al 2014; situación que debe ser analizada en cuanto a las expectativas de crecimiento de estos esquemas, ampliando la posibilidad de aprovechar las ventajas competitivas de la estructura operativa y comercial de la entidad para promover un mayor nivel de cobertura en la atención de la población beneficiaria, así como evitando se presenten pérdidas en los diferentes rubros del Programa, donde para 2015 se reflejan pérdidas por 2.8 millones de pesos en Leche en Polvo Diconsa; siendo que en los últimos ejercicios al menos uno de los rubros comerciales han presentado este tipo de situación.

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) dio a conocer los resultados de la medición de pobreza 2014 para cada entidad federativa y para el país en su conjunto, información en donde se destaca que el porcentaje de personas con carencia por acceso a la alimentación pasó de 24.8% a 23.4% entre 2010 y 2014. En lo que respecta a la población en pobreza extrema con carencia a la alimentación, los resultados son los siguientes:

Población en pobreza extrema con carencia por acceso a la alimentación							
Personas (millones)				Porcentaje (%)			
2008	2010	2012	2014	2008	2010	2012	2014
6.5	7.4	7.0	7.1	5.91	6.58	5.98	5.96

Fuente: Estimaciones propias con base en la metodología de CONEVAL

En lo que respecta al análisis por grupos de población, la población indígena es la que mayores niveles de carencia alimentaria presenta, seguida por las personas con discapacidad y los niños y jóvenes; siendo que los adultos mayores son quienes presentan en menor porcentaje esta carencia.

Indicadores	Medición de la pobreza 2014						
	Nacional	Niños 0 a 11 años	Jóvenes 12 a 29 años	Adultos 30 a 59 años	Adultos Mayores 60 años o +	Personas con Discapacidad	Población indígena
Pobreza							
Población en situación de pobreza	46.2%	54.6%	47.1%	41.1%	43.7%	54.1%	73.2%
Población en situación de pobreza moderada	36.8%	42.7%	37.4%	32.8%	34.9%	41.4%	41.4%
Población en situación de pobreza extrema	9.6%	11.9%	9.7%	8.3%	8.7%	12.7%	31.8%
Población vulnerable por carencias sociales	26.3%	19.2%	29.2%	27.9%	26.5%	26.7%	18.9%
Población vulnerable por ingresos	7.1%	8.9%	6.1%	6.6%	7.5%	6.2%	2.9%
Población no pobre y no vulnerable	20.5%	17.3%	17.6%	24.4%	22.3%	13.0%	5.9%
Indicadores de carencia social							
Carencia por acceso a la alimentación	23.4%	28.6%	24.6%	21.4%	19.8%	31.1%	38.8%
Bienestar							
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar mínimo	20.6%	27.0%	19.8%	17.5%	20.2%	25.8%	43.9%
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar	53.2%	63.5%	53.3%	47.8%	51.2%	60.3%	78.1%

Fuente: Estimaciones propias con base en metodología del CONEVAL con base en el MCS-ENIGH 2014.



Es importante señalar que, considerando la misión de "Trabajar con responsabilidad social para mejorar la alimentación de las familias mexicanas con productos lácteos de la mejor calidad, en el mes de marzo de 2015 la Dirección General de Análisis y Prospectiva de la SEDESOL actualizó el documento denominado "Nota sobre Población Potencial y Población Objetivo", por entidad federativa, en el cual se define y cuantifica a la población potencial del PASL en 32,776.2 miles de personas o bien, 13,565.1 miles de hogares. En este sentido, en el informe de autoevaluación se refiere que la presencia total del PASL durante el 2015 fue de 6,432.9 miles de personas es decir, 19.6%, situación que es relevante considerar para analizar estrategias que permitan incrementar la población beneficiaria, considerando que la meta al 2018 es de 7,370.0 miles de personas.

En este sentido, destacan los casos de Tamaulipas, Baja California, Nuevo León, Puebla y Chiapas, como las entidades con menor población potencial atendida, cada una con menos del 10%; en tanto que las entidades con mayor población atendida respecto a la población potencial son el Distrito Federal, Estado de México, Colima, Nayarit y Morelos, por encima del 25% de población potencial atendida.

Población potencial y atendida del Programa de Abasto Social						
(Miles de personas)						
Entidad Federativa	Personas (Población potencial de PASL)	Programa	Personas beneficiadas de PASL	% personas beneficiadas respecto a población potencial	Participación respecto a población potencial (total)	Participación respecto a población beneficiada
Aguascalientes	313.0	Aguascalientes	51.1	16.3%	1.0%	0.8%
Baja California	670.2	Baja California	49.6	7.4%	2.0%	0.8%
Baja California Sur	134.9	Baja California Sur	28.2	20.9%	0.4%	0.4%
Campeche	225.6	Campeche	33.6	14.9%	0.7%	0.5%
Coahuila	641.3	Coahuila	68.7	10.7%	2.0%	1.1%
Colima	158.1	Colima	61.9	39.2%	0.5%	1.0%
Chiapas	2,080.1	Chiapas	193.7	9.3%	6.3%	3.0%
Chihuahua	887.6	Chihuahua	90.0	10.1%	2.7%	1.4%
Ciudad de México	1,555.2	Metropolitano Sur	1,179.7	75.9%	4.7%	18.3%
Durango	577.2	Durango	105.3	18.2%	1.8%	1.6%
Guanajuato	1,528.3	Guanajuato	232.9	15.2%	4.7%	3.6%
Guerrero	1,421.8	Guerrero	217.6	15.3%	4.3%	3.4%
Hidalgo	866.6	Hidalgo	216.5	25.0%	2.6%	3.4%
Jalisco	2,113.9	Jalisco	281.5	13.3%	6.4%	4.4%
México	4,358.1	Metropolitano Norte	1,415.9	39.3%	13.3%	22.0%
		Valle Toluca	295.9			4.6%
Michoacán	1,420.3	Michoacán	229.4	16.2%	4.3%	3.6%
Morelos	494.1	Morelos	125.8	25.5%	1.5%	2.0%
Nayarit	343.9	Nayarit	128.5	37.4%	1.0%	2.0%
Nuevo León	830.4	Nuevo León	62.8	7.6%	2.5%	1.0%
Oaxaca	1,425.5	Oaxaca	163.3	11.5%	4.3%	2.5%
Puebla	2,264.2	Puebla	183.1	8.1%	6.9%	2.8%
Querétaro	464.6	Querétaro	86.6	18.6%	1.4%	1.3%
Quintana Roo	337.2	Quintana Roo	40.9	12.1%	1.0%	0.6%
San Luis Potosí	847.8	San Luis Potosí	142.6	16.8%	2.6%	2.2%
Sinaloa	686.6	Sinaloa	80.5	11.7%	2.1%	1.3%
Sonora	534.1	Sonora	64.7	12.1%	1.6%	1.0%
Tabasco	652.2	Tabasco	63.3	9.7%	2.0%	1.0%
Tamaulipas	899.4	Tamaulipas	41.7	4.6%	2.7%	0.6%
Tlaxcala	409.7	Tlaxcala	75.8	18.5%	1.2%	1.2%
Veracruz	2,508.2	Veracruz	245.9	9.8%	7.7%	3.8%
Yucatán	600.4	Yucatán	58.4	9.7%	1.8%	0.9%
Zacatecas	525.8	Zacatecas	117.3	22.3%	1.6%	1.8%
Nacional	32,776.2	Nacional	6,432.9	19.6%	100.0%	100.0%



En otro aspecto, la Auditoría Superior de la Federación (ASF) durante el ejercicio anterior realizó 4 auditorías a Liconsa, con los siguientes resultados:

Observaciones ASF revisión cuenta pública 2014

Número de auditoría	Entidad Fiscalizada	Nombre de la Auditoría	Acciones anunciadas				
			R	RD	PRAS	PO	Total
222	Liconsa, S.A. de C.V.	Control de inventarios en Almacenes Propios y de Terceros de Leche y Subproductos	8	0	6	0	14
223		Programa de Abasto Social de Leche a Cargo de Liconsa, S.A. de C.V.	0	1	0	0	1
224		Recepción, Transportación y Transferencia de Leche Fresca a Centros de Acopio y Plantas de Producción	10	0	6	1	17
1004	Liconsa, S.A. de C.V.	Contraloría Social en los Programas Federales de Desarrollo Social	1				1
TOTAL			19	1	12	1	33

R = Recomendación

PRAS = Promoción de Responsabilidades Administrativas Sancionatorias

RD = Recomendación al desapeño

PO = Pliego de Observaciones

Los principales señalamientos se refieren en el cuadro siguiente:

Auditoría	Observación
Control de inventarios en Almacenes Propios y de Terceros de Leche y Subproductos	Se determinó una pérdida por 58,247.5 miles de pesos generada de la venta de 8,021,073.5 kg. de crema a un precio por debajo de su costo de ventas variable
	Se identificaron bienes destruidos por 756.0 miles de pesos, integrados en su mayoría por leche caducada
	Se observaron existencias de 1,035,500.0 kg de leche en polvo, valuada en 47,633.0 miles de pesos, recibida y aceptada en julio de 2015, a pesar de que la leche no cumplía con el periodo de vida útil entre la fecha de producción y caducidad establecidos.
	Se determinaron diferencias por 2,343.1 miles de pesos en los sistemas de registro contable relacionados con los inventarios de leche en polvo y crema.
	Se observó que en la integración del saldo de las cuentas no se identifica el importe de leche en polvo y crema presentados en la balanza de comprobación y en los auxiliares
	Se identificaron registros por 1,239.8 miles de pesos de Leche en polvo caduca desde 2012 no destruida
	Se observó que no existe normativa interna que defina el procedimiento para la asignación de los costos y gastos fijos que serán cargados a cada uno de los almacenes de materia prima, producto semiterminado y terminado
Programa de Abasto Social de Leche a Cargo de Liconsa, S.A. de C.V.	Se determinó que no se somete a consideración del Comité de Producción, Distribución y Abasto los límites máximos de cobertura de inventarios
	Se determinó desactualización de documentos normativos debido a que contienen funciones y responsabilidades de áreas que no se encuentran en la estructura orgánica contenida en el Manual de Organización General vigente
	Se determinaron discrepancias en las entradas de leche en polvo a los almacenes contra las cantidades pactadas en los contratos, por la falta de elaboración de convenios modificatorios por cambios en las condiciones originalmente pactadas.
Recepción, Transportación y Transferencia de Leche Fresca a Centros de Acopio y Plantas de Producción	No disponía de mecanismos e información que le permitiera medir la mejora de la alimentación y la nutrición de la población que se benefició con el programa
	Se modifican discrecionalmente la meta de captación de leche fresca, toda vez que en julio de 2014, se notificaron metas a los centros de trabajo que no se autorizaron por el Consejo de Administración, la captación programada de 700.0 millones de litros autorizada por el Consejo de Administración en septiembre de 2014 no se notificó para su implementación a las gerencias de los centros de trabajo; y la captación real por 747.3 millones de litros al cierre de 2014 no fue autorizada por el Consejo de Administración en incumplimiento a la norma.
	Para la captación de leche fresca en la Gerencia Estatal Oaxaca, se autorizó la construcción y equipamiento del centro de acopio Villa de Tututepec, sin contar con una base sustentada para determinar su viabilidad técnica y financiera.
	No se documentó ni acreditó bajo qué términos se autorizó y ejecutó la construcción y equipamiento del centro de acopio Villa de Tututepec.
	En la Gerencia Estatal Oaxaca se elaboró una investigación de mercado para la contratación del servicio de transportación de leche fresca del centro de Acopio Villa de Tututepec que no se sustentó con la existencia de oferta con las características requeridas y en las mejores condiciones para la entidad.
Contraloría Social en los Programas Federales de Desarrollo Social	En la transportación de leche fresca del Centro de Acopio Villa de Tututepec a la Planta de Producción Tláhuac se generaron costos adicionales por 94.1 miles de pesos, al realizar el transporte en pipas con capacidad de 10,000.0 a 16,000.0 litros aun cuando el volumen transportado fue del rango de 1,599.0 a 4,698.0 litros.
	Se realizaron 14 pagos por 309.6 miles de pesos a un productor de la Gerencia Estatal Jalisco, que presentó las facturas en fecha posterior a lo pactado contractualmente.
	Para que el Órgano Interno de Control de Liconsa, instruya a quien corresponda, a fin de que se verifique el cumplimiento de las actividades de promoción de la contraloría social con base en la Guía de Revisión de Control de Contraloría Social emitida por la SFP



Con base en lo anterior, y considerando que las principales observaciones se realizan en el control de inventarios y en la operación de los centros de acopio, se sugiere que, a partir de una revisión integral de los procedimientos, se implementen los controles necesarios que aseguren el apego a la normatividad y la transparencia de las operaciones.

Es necesario referir que se presentaron para aprobación del Consejo de Administración diversas ampliaciones de recursos fiscales; sin embargo, algunas de ellas no fueron aprobadas por la Secretaría de Hacienda o Crédito Público, con lo cual no se ha concretado los supuestos presentados al Consejo, siendo importante conocer la afectación que la no aprobación de dichas adecuaciones ha generado a la Entidad; considerando que la Entidad se acerca a la posición de quiebra técnica.

QUIEBRA TÉCNICA				
	2012	2013	2014	2015
Capital Social	4,532,107,361	4,532,107,361	4,532,107,361	4,532,107,361
Férridas acumuladas	1,886,277,441	2,516,020,165	2,975,076,620	2,983,792,250
Proporción	41.6%	55.5%	65.6%	65.8%

Elaboración propia con base en Informes de Autoevaluación de Liconsa

Se insiste en programar a la brevedad la realización de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, la cual no ha sesionado en los últimos ejercicios conforme a los plazos establecidos en el artículo 181 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, así como establecer los mecanismos que aseguren que, en lo sucesivo, se celebren al cuarto mes de haber concluido el ejercicio anterior.

Por otra parte, se reconoce que el pasado 03 de diciembre de 2015, se instaló el COCODI de Liconsa, S.A. de CV con la celebración de la Primera Sesión Ordinaria del 2015, a partir de lo cual se busca dar un mayor nivel de atención de los principales riesgos para mejorar el control y desempeño institucional.

Finalmente, consideramos que los avances alcanzados por la Entidad hacen evidente el esfuerzo desarrollado y el enfoque a la función social de la Empresa, con la identificación de áreas de oportunidad que pueden ser aprovechadas; aspecto que debe permitir fortalecer los esfuerzos de transparencia y orientación a resultados promovidos por el Ejecutivo Federal, así como apoyar en las mejoras de bienestar de la población objetivo.

VII. RECOMENDACIONES

Con el propósito de coadyuvar al mejor desempeño de la Institución, presentamos las siguientes recomendaciones:

1. **Presentar al Consejo de Administración un análisis en donde se identifique las condiciones o niveles diferenciales en los que será necesario analizar y, en su caso, proponer incrementos al precio del Programa de Abasto Social de Leche, con el fin de asegurar el cumplimiento del objeto social.**
2. **Analizar los resultados del Programa Institucional 2013-2018 y de las matrices de indicadores de resultados, con el fin de presentar las metas 2018 que se encuentran en riesgo de no alcanzarse dadas las situaciones operativas y financieras de la empresa, así como los requerimientos que se deben tener para alcanzar dichos resultados.**
3. **Analizar la posibilidad de generar sinergias adicionales con la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación y la Secretaría de Economía, para impulsar nuevos esquemas de vinculación que permitan hacer más eficiente y efectiva la operación del Programa de Adquisición de Leche Nacional, sin afectar las finanzas de Liconsa.**



4. Revisar los sistemas de evaluación establecidos para los Centros de Trabajo, donde se vincule la aportación de los mismos a las metas de la Entidad, incorporando periódicamente la evaluación de avances y resultados de dichos Centros.
5. Atender las recomendaciones y acciones propuestas en el Informe de la Cuenta de la Hacienda Pública Federal 2014, emitidas por la Auditoría Superior de la Federación, dentro del plazo de 30 días hábiles a partir de su notificación; **así** como impulsar la atención de las observaciones pendientes de solventación por las diversas instancias fiscalizadoras, particularmente de las que tienen mayor antigüedad.

Por último, considerando el Informe de Autoevaluación del ejercicio fiscal de 2015 rendido por el Director General, y tomando en cuenta los aspectos relevantes en la opinión, se solicita a este Consejo de Administración, se adopten como acuerdos las recomendaciones presentadas y se instruya a la administración su atención y seguimiento, hasta su desahogo oportuno y completo

ATENTAMENTE,



DR. ARMANDO DE LUNA AVILA
COMISARIO PÚBLICO PROPIETARIO



LIC. ALEJANDRO GONZÁLEZ ROLDÁN
COMISARIO PÚBLICO SUPLENTE