

**H. Consejo de Administración de  
Liconsa S.A de C.V.  
P r e s e n t e**

Ciudad de México a, 05 de septiembre de 2018.

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 SA de C.V. SA. de C.V, se emite ante este Consejo de Administración la Opinión sobre el desempeño general de la Entidad, correspondiente al primer semestre de 2018, con base en el Informe de Autoevaluación elaborado por su Titular, en los siguientes términos:

**I. INTEGRACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DEL ÓRGANO DE GOBIERNO**

Al primer semestre del ejercicio fiscal 2018, el Consejo de Administración de Liconsa S.A de C.V., S.A. de C.V. estuvo debidamente integrado y celebró tres sesiones ordinarias en cumplimiento de los artículos 20 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales y 18 fracción III de su Reglamento; así como del artículo décimo noveno de sus Estatutos Sociales

**II. SITUACIÓN OPERATIVA Y FINANCIERA**

A partir del análisis de la información contenida en el Informe de autoevaluación sobre el desempeño general de la Entidad correspondiente al primer semestre de 2018, respecto de los resultados comparados con las metas programadas, se destaca lo siguiente:

**II.1 Situación operativa**

Al finalizar el periodo que se evalúa, el Programa de Abasto Social de Leche (PASL) a cargo de LICONSA S.A DE C.V., atendió a 6'212,636 personas; de las cuales, 4'300,272 se localizaron en el ámbito urbano y 1'912,364 en zonas semiurbano-rurales, con lo que se alcanzó el 97% de la meta del padrón de beneficiarios para el cierre del ejercicio 2018. En comparación con el ejercicio anterior se presentó un decremento de 93,816 personas.

Por tipo de población beneficiaria, se observa que, los niños y niñas de seis meses hasta 12 años de edad siguieron siendo el grupo con mayor número de beneficiarios y estuvo conformado por 3'129,328 personas, que constituyen el 49% del padrón total a junio de 2018; el grupo de mujeres y hombres de 13 a 15 años sumó 600,149 beneficiarios, equivalente al 9.5% del padrón total a junio de 2018; cabe destacar que para este ejercicio se atendió en esta categoría a hombres, ya que en el ejercicio anterior en este grupo se atendía sólo a mujeres; se brindó atención a 59,864 mujeres en periodo de gestación o lactancia, que



componen el 0.96% por ciento del padrón; las mujeres de 45 a 59 años de edad, con 747,032, integraron el 12.02% del total de los beneficiarios que atendió el PASL; las personas con enfermedades crónicas o con discapacidad representaron el 3.46% del padrón, y lo constituyeron 215,040 beneficiarios; las personas adultas de 60 o más años conformaron el 23.52% del total del padrón, con 1'461,223 personas.

Por otra parte, por género, el sexo femenino obtuvo un 60.39% de beneficiarias y el masculino 39.61%.

En lo que se refiere a la modalidad de abasto comunitario se atendieron a 6'139,819 personas, 97.16% del padrón total a junio de 2018, de estos beneficiarios, 4'292,189 personas viven en áreas urbanas y 1'847,630 en zonas semiurbano-rurales.

A través de la modalidad de convenios con actores sociales se entregó leche a 72,817 personas, 3.33% menos que en el mismo periodo del año inmediato anterior: 41,572 niños y niñas de hasta 12 años y 31,245 personas mayores de 12 años. La atención en esta modalidad se dio de la manera siguiente:



Por lo que se refiere a la Red de Distribución, al término de junio del presente año, el PASL de Liconsa S.A de C.V. contó con 11,364 puntos de atención, de los que 10,107 fueron puntos de venta (lecherías) de abasto comunitario y 1,257 unidades operativas de los convenios con actores sociales, es de destacar que, en comparación al periodo con su similar de 2017, se observa un incremento de 100 puntos de atención, 20 de ellos en área urbana y 80 en semiurbana-rural.

De los 10,107 puntos de venta que sirvieron como infraestructura de la modalidad de abasto comunitario, 4,641 se localizaron en áreas urbanas; de los cuales, 2,660 distribuyeron leche líquida y 1,981 leche en polvo. De los restantes 5,466 puntos de venta ubicados en el ámbito semiurbano-rural, 1,255 vendieron leche líquida y 4,211 el producto en polvo. Por esquema de operación, los 10,107 puntos de venta, del abasto comunitario, se integraron: 2,496 en concesión Mercantil; 4,115 en distribución Mercantil y 3,496 en tiendas Diconsa.



En el periodo se aplicó el alta de 500 puntos de venta, como resultado de la estrategia para la ampliación de la cobertura geográfica del PASL, en contraparte se registró la baja de 292 puntos de venta.

Para el periodo que se evalúa, la atención de la población beneficiaria propició la distribución de 455'447,998 litros de leche, integrados por 344'159,742 litros en presentación líquida y 111'288,256 litros equivalentes de leche en polvo.

La cobertura de la modalidad de abasto comunitario exigió la distribución de 452'372,590 litros de leche, incluyendo 108'212,848 litros equivalentes de leche en polvo; la operación de los convenios con actores sociales implicó el suministro de 3'075,408 litros equivalentes de leche en polvo, al convenio con la Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas corresponden 2'327.400 litros; mientras que en apoyo a instituciones de beneficencia se distribuyeron 748,008 litros.

En este sentido, al cierre del semestre Liconsa S.A de C.V. distribuyó un promedio de 3'082,632 litros de leche, por cada día de operación. Se distribuyeron 2'309,797 de leche líquida y 772,835 litros de producto en polvo.

En el periodo que se evalúa, el Programa de Abasto Social de Leche tuvo presencia en 2,114 municipios del país, lo que representa una cobertura del 85.8%, en comparación al mismo periodo del ejercicio anterior, se reportó un incremento de 67' municipios. En las Zonas de Atención Prioritaria rurales se obtuvo una cobertura del 87.9% de los municipios que las integran; atendiendo a 608,610 personas, a través de 3,075 puntos de atención.

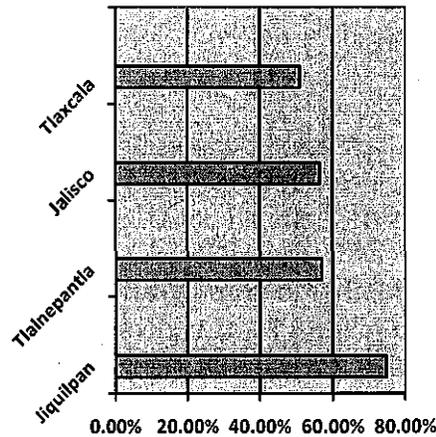
Por lo que respecta a la producción de leche, en el primer periodo del presente ejercicio, alcanzó 501'863,511 litros, incluida la leche que fue maquilada en Chihuahua; la mayor participación correspondió a leche fluida con 74.7% mientras que la leche en polvo representó un 25.3%. La producción, tuvo una variación de 10'269,747 litros, menor con respecto al mismo periodo del año anterior, y el promedio mensual de producción fue de 83'643,919 litros, de los cuales 77'966,459 se destinaron al Programa de Abasto Social 5'677,459 litros para la venta a precio preferencial.

En cuanto a la capacidad total utilizable, al periodo evaluado fue de 1,046'448,696 litros equivalentes, de este total, 722'299,200 corresponden a la leche fluida para abasto social y 295'613,176 al ensobretado de leche en polvo y a la elaboración de complementos alimenticios, por su parte la capacidad total utilizable en UHT fue de 28'536,320 litros equivalentes.

Las cuatro plantas que tuvieron el mayor nivel de aprovechamiento de la capacidad instalada para abasto social fueron:



Jiquipán	74.7%
Tlalnepantla	57.0%
Jalisco	56.6%
Tlaxcala	51.0%



En cuanto a las plantas productoras de leche en polvo, utilizaron el 31.8% de su capacidad en la producción para el Programa de Abasto Social, y del 0.77% de su capacidad para la elaboración de complementos alimenticios para el Programa Prospera.

Con respecto al Programa Anual de Compras de Leche en Polvo de Importación 2018, contempla la adquisición de 52,822.08 toneladas métricas de leche en polvo, con una distribución de 44,121.96 toneladas métricas de leche descremada en polvo; 4,485.53 toneladas métricas de leche entera en polvo y 4,214.60 toneladas métricas de leche en polvo adicionada con 26 por ciento de grasa vegetal, en el cual se determinó como precio promedio 2,926.00 dólares la tonelada métrica para la leche descremada en polvo fortificada y/o estándar; 3,135.00 dólares la tonelada métrica para la leche entera en polvo fortificada instantánea y/o estándar; y 3,030 dólares la tonelada métrica para la leche en polvo fortificada instantánea adicionada con 26 por ciento de grasa vegetal, lo que arroja un precio promedio general de 2,957 dólares por tonelada métrica.

Por otro lado, se informa que en el periodo enero-junio de 2018, se embarcaron 24,450 toneladas métricas de leche descremada en polvo sin fortificar y 2,013 toneladas métricas de leche entera en polvo, dentro de las cuales 413 toneladas métricas corresponden a leche en polvo adicionada con 26 por ciento de grasa vegetal.

Por cuanto hace al aseguramiento de la calidad durante el primer semestre del 2018, las características de calidad de los productos terminados evaluados por los laboratorios de Control de Calidad de las plantas industriales, cumplieron con lo establecido en la normatividad de Liconsa SA de CV, asimismo, en los aportes de vitaminas y minerales, se cumplió con lo declarado en su etiquetado; los insumos recibidos y evaluados en los laboratorios de Control de Calidad de las plantas industriales, fueron dictaminados para su uso en los procesos industriales.



Para el periodo que se evalúa la captación de leche de producción nacional se realizó en 43 de los 48 centros de acopio que conforman la red, y representan el 89.6% del total, mientras que 4 centros no se encuentran operando. En los centros de acopio se recibieron 179'725,331 litros. lo que significa una captación promedio diaria de 992,958 litros, que equivalen al 107% de la capacidad instalada de los centros de acopio que se encuentran en operación

Al cierre del segundo trimestre del año, se compró en centros de acopio y plantas industriales un volumen total de 305'526,390 litros de leche fresca, el precio promedio ponderado pagado fue de \$6.60 por litro. Al considerar el costo de operación de los centros de acopio, fletes y maquila, el costo total integrado de la leche fresca nacional fue de \$7.35 por litro.

Respecto a la estructura administrativa, LICONSA SA DE CV. informa que al 30 de junio de 2018 contó con 4,440 plazas ocupadas, de las que 2,052 correspondieron al personal de base y 2,388 al personal de confianza.

Del 01 de enero al 30 de junio del 2018 se realizaron 467 acciones de capacitación, de las cuales tres acciones generaron costo para la entidad. Participaron 4,252 servidoras y servidores públicos, con una totalidad de 2,147 horas/cursos. Los temas tratados en las diversas acciones antes mencionadas son: Producción de leche, Contabilidad e Impuestos, Evaluación del Desempeño, Uso de tecnologías de la información, Protección Civil y Seguridad e Higiene, Actualización Normativa, Calidad y Norma ISO, Actualización y uso de Sistemas Informáticos Internos, Finanzas personales, Blindaje electoral, Ética, Desarrollo Humano y Cursos de Inducción a la empresa.

## **II.2 Situación financiera (Millones de pesos)**

En relación con el estado de situación financiera al 30 de junio de 2018, refleja un activo total por \$6,169.5 mayor en \$1,864.6, con respecto al mismo período del año anterior, lo que se explica principalmente por los incrementos de los inventarios en poder de terceros y cuentas por cobrar del programa comercial.

Por otra parte, para 2018 el pasivo es de \$3,034.7, superior a los \$2,213.4 del ejercicio anterior, dándose esta situación por un aumento en adeudos con proveedores que paso de \$1,722 a \$2,412 y en acreedores de \$323.9 a \$472.4

En tanto que el capital contable por \$3,134.7 aumentó en \$1,043.2 con respecto al mismo período del 2017, por los ajustes derivados de los resultados del ejercicio y anteriores.

En cuanto al estado de resultados, se obtuvieron ventas netas por \$3,367.5, con un costo de ventas de \$3,646 que representa un 8.27 % más, con una pérdida bruta de \$278.5

Al incorporar los gastos de operación por \$950.1 se alcanza una pérdida de operación por \$1,228.6. Para subsanar esta situación, se aplicaron recursos fiscales por \$1,378.8 como recursos fiscales para la compra de leche nacional y \$790.2 como recursos fiscales para



apoyar el programa de abasto social de Leche, dejando una utilidad después de recursos fiscales de \$1,043.2

Es importante mencionar que las cifras y datos anteriores se consideran preliminares. nuestra opinión definitiva se presentará una vez que el auditor externo designado por la Secretaría de la Función Pública emita su dictamen correspondiente al finalizar el presente ejercicio fiscal.

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

El presupuesto autorizado a Liconsa SA de C.V., contempla un gasto total para el periodo enero-junio de 2018 a nivel flujo de efectivo de \$5,797.4, que en su totalidad corresponden a gasto corriente. Como fuentes de financiamiento se programaron ingresos propios por un monto de \$3,880.3. por conceptos de venta de bienes e ingresos diversos.

En lo que respecta a Apoyos Fiscales presupuestales asignados por el Gobierno Federal para el periodo, estos ascendieron a \$1,994.3, que en su totalidad corresponden a recursos fiscales para adquisición de materiales y suministros, integrados por \$1,204.1 para lo relacionado a adquisición de leche a pequeños productores ganaderos dentro del Programa de Adquisición de Leche Nacional, y \$790.2 para la adquisición de leche en polvo en el mercado internacional.

El monto total erogado en el periodo ascendió a \$4,778.4, donde se aplicaron recursos para sufragar gastos, de operación equivalentes a \$4,450.1

Por capítulo de gasto, el rubro de servicios personales observó un gasto del orden de \$132.0, equivalente al 17.1%; materiales y suministros, observó un menor "gasto del orden de \$1,058.7, equivalente al 25.2% con relación al importe presupuestado; el capítulo de servicios generales tuvo una erogación de \$164.2, equivalente al 19.9%.

El comportamiento observado en el periodo enero-junio de 2018 por los ingresos y gastos programables, llevaron a la Entidad a observar un superávit primario de \$77.2.

### **IV. CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD Y POLÍTICAS**

La actividad realizada por LICONSA S.A DE C.V., mediante la instrumentación del Programa de Abasto Social de Leche se alinea a la meta nacional del Eje México Incluyente del Plan Nacional de Desarrollo (PND), la cual tiene como objetivo 2.1 garantizar el ejercicio efectivo de los derechos sociales para toda la población y del cual se desprende la Estrategia 2.1.1 que tiene como finalidad asegurar una alimentación y nutrición adecuada de los mexicanos, en particular para aquellos en extrema pobreza o con carencia alimentaria severa.

En tal sentido se instrumentarán las siguientes líneas de acción:



- 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.

En lo concerniente al 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.

En cumplimiento de la **Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental (LTAIPG)**, durante el primer semestre del ejercicio se recibieron 84 solicitudes de acceso a la información, de las cuales 77 fueron atendidas dentro de los términos que dispone la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública, quedando 05 en espera de forma de entrega por parte del peticionario y 02 en proceso de atención por parte de las Unidades Administrativas. Por su parte, se recibieron 08 recursos de revisión a las respuestas emitidas por Liconsa S.A de C.V., ante el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI), de los cuales, 02 confirmaron la respuesta y atención brindada por parte de la Unidad de Transparencia, 03 fueron sobreseídos por realizar nuevas búsquedas de información en el proceso de atención de alegatos, dando alcances a los peticionarios y garantizando el derecho de acceso a la información, 01 modificó la respuesta emitida por Liconsa S.A de C.V. a través del Comité de Transparencia con la finalidad de fundamentar nuevamente la Reserva de documentos utilizados para investigaciones de presuntos delitos y finalmente, 02 recursos que se encuentran, en espera de su respectiva resolución por parte del Pleno del INAI.

Por lo que se refiere al Comité de Transparencia de Liconsa SA de CV, S.A. de C.V, realizó la Primera Sesión Ordinaria 2018, Primera Sesión Extraordinaria 2018 y Segunda Sesión Extraordinaria 2018, en las cuales, los miembros del Comité aprobaron la reserva y ratificación de la información solicitada mediante requerimiento de acceso a la información con número de folio 2014300001618, así mismo, aprobaron y validaron el Catálogo de Disposición Documental (CADIDO) de Liconsa SA de CV, S.A. de C.V. en su versión 2018.

Por lo que respecta al cumplimiento de la **Ley de Adquisiciones. Arrendamientos y Servicios del Sector Público**, en el primer semestre del ejercicio 2018, se realizaron: 1,472 pedidos y/o contratos de compra de bienes o contratación de servicios por las 37 unidades de compra existentes en Liconsa SA de C.V. a nivel nacional; 199 pedidos y/o contratos fueron efectuados en Oficina Central y 1,273 en los Centros de Trabajo. Estas operaciones representaron un gasto total contratado de \$5,981.4. De este importe. \$5,440.4 millones, se



contrataron por adjudicación directa; \$44.6, por invitación a cuando menos tres personas y \$496.4 por el procedimiento de licitación pública.

Por lo que toca al cumplimiento de la **Ley de Obras y Servicios Relacionados con las Mismas**, se informa que durante el semestre la Entidad no ejerció ninguna obra pública. Por su parte durante el primer semestre del 2018, se llevaron a cabo tres sesiones ordinarias del Comité de Obras Públicas.

En cumplimiento del **Programa Nacional de Reducción del Gasto Público** para el presente ejercicio fiscal, aún no se han establecido metas de ahorro.

Por lo que se refiere al **Comité de Ética**, en el periodo que se evalúa, sesionó conforme a lo programado, se realizaron 2 sesiones ordinarias y 2 sesiones extraordinarias, entre los temas tratados en el seno de este comité destaca que en seguimiento al Programa Anual de Trabajo 2018, se aprobó y dio seguimiento a los indicadores de cumplimiento, atención oportuna a las actividades establecidas por la Secretaría de la Función Pública a través de la difusión del Protocolo de Atención de Quejas y/o Denuncias, al Código de Ética, las Reglas de Integridad, el Código de Conducta y respeto a los Derechos Humanos, Procedimiento para Someter Quejas y/o Denuncias ante el Comité, asimismo se fortaleció la política de integridad, Misión, Visión a fin de ser congruentes con los valores éticos e institucionales para prevenir cualquier conflicto de interés;

En relación con la **Atención de Observaciones**, al cierre del primer semestre de 2018, en lo que se refiere a la Auditoría Superior de la Federación no se reportan recomendaciones pendientes de atender; respecto a las observaciones determinadas por el Despacho de Auditores Externos KPMG Cárdenas Dosal, S.C. al cierre del trimestre que se reporta se cuenta con un saldo de 3 observaciones en proceso; por lo que se refiere a las observaciones del Órgano Interno de Control el saldo al cierre del semestre es de 22 observaciones pendientes determinadas por el Órgano Interno de Control.

Por lo que respecta al **Programa de Control Interno Institucional (PTCI)**, al cierre del segundo trimestre de 2018, se reporta un avance de entre el 40% y 77% de las 8 acciones de mejora que integran el programa de trabajo, por lo que se recomienda realizar las acciones necesarias a fin de que al cierre del presente ejercicio se alcance un cumplimiento completo y oportuno en las acciones de mejora comprometidas en el PTCI 2018.

En lo que hace al **Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR)**, mismo que se encuentra integrado por ocho riesgos correspondientes a las diversas unidades administrativas, administrados a través de 21 acciones comprometidas para cumplirse durante el presente ejercicio, mismas que se reportan en proceso al cierre del primer semestre, por lo que se destaca la importancia de que la entidad redoble esfuerzos a fin de alcanzar el cumplimiento al 100% de las acciones comprometidas al cierre del ejercicio.



## V. CONTENIDO Y SUFICIENCIA DE LA OPINIÓN

La estructura general del informe de autoevaluación sobre el desempeño general de la Entidad correspondiente al primer semestre de 2018, aporta elementos suficientes para la emisión de la presente opinión, ya que, presenta información agregada respecto a los principales procesos y acciones que Liconsa SA de C.V. 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, no obstante se recomienda incorporar un enfoque autocritico que permita evidenciar los obstáculos y soluciones que se enfrentan.

## VI. ASUNTOS RELEVANTES DE LA GESTIÓN Y CONCLUSIONES

El PASL se alinea al Objetivo 1 del Programa Sectorial de Desarrollo Social 2013-2018 a través de la Estrategia 1.3, que busca facilitar el acceso de las personas en situación de pobreza a una alimentación nutritiva, en este sentido, el Programa de Abasto Social de Leche a cargo de Liconsa SA de C.V. busca contribuir al desarrollo de capacidades en la población con ingresos por debajo de la línea de bienestar, a través de incentivar el consumo de leche fortificada mediante un precio subsidiado, procurando que el margen de a'horro fortalezca la capacidad económica de los hogares beneficiados.

Para el periodo que se evalúa destaca que, el padrón de beneficiarios del PASL ascendió a 6'212,636 beneficiarios, pertenecientes a 3'244,257 hogares, con lo que se alcanzó un 97% de beneficiarios atendidos del padrón autorizado.

Adicionalmente por lo que se refiere a la modalidad de Convenios con Actores Sociales que atienden a personas en situación de vulnerabilidad, la Entidad estableció diversos convenios que implicaron un número adicional de 72,817 personas dentro de los cuales destaca la dotación a niños y niñas, hasta 12 años, así como al sector de Adultos Mayores.

Todo lo anterior significó que Liconsa S.A de C.V. tuviera presencia en 2,144 municipios del país con un incremento de 67 más en su comparativo con el ejercicio anterior, alcanzando así una cobertura de 87.9% en las Zonas de Atención prioritaria.

Para lograr dichos resultados durante este periodo la producción alcanzó los 501'863,511 litros, de los cuales 467.7 millones correspondieron al programa de abasto social, dejando el resto para su venta a precio preferencial.

Cabe destacar que la Empresa también tiene un papel muy importante en la adquisición de la producción de la Leche Nacional, resaltando que al periodo se compró en los centros de acopio un Volumen de 305.5 millones de litros de leche fresca lo que implica un apoyo importante a los productores nacionales al igual que un reto logístico para su aprovechamiento y distribución.



La información anterior evidencia el esfuerzo de la Entidad por alcanzar los objetivos que se plantea y fortalecer su importante potencial para contribuir al desarrollo de capacidades de la población, a través del abasto de leche fortificada subsidiada, considerando que se trata de un alimento de alto consumo entre la población mexicana.

Sin embargo, de acuerdo a los datos generados por el Coneval en el documento Medición de la pobreza en México y en las Entidades Federativas 2016, 24.6 millones de personas reportaron carencias por acceso a la alimentación, lo cual, evidencia que persisten altos niveles de exclusión, privación de derechos sociales y desigualdad entre personas y regiones de nuestro país, por ello se recomienda fortalecer las acciones ejecutadas por Liconsa SA de C.V., para lo cual valdría la pena el análisis de la evolución del Programa de Abasto Social de Leche a lo largo del sexenio, a fin de identificar áreas de oportunidad, que permitan a la empresa, fortalecer sus actividades.

Asimismo, Liconsa S.A de C.V., al estar constituida como una empresa de Participación Estatal Mayoritaria del Gobierno Federal, está obligada a cumplir con las disposiciones establecidas por la Unidad de Contabilidad Gubernamental y seguir las disposiciones señaladas en el Manual de Contabilidad Gubernamental para el Sector Paraestatal Federal, destacando que sigue de igual modo las Normas de Información Financiera emitidas por el Consejo Mexicano de las Normas de Información Financiera A.C.

Por lo anterior, se recomienda fortalecer el sistema de información que no sólo da claridad al manejo de los recursos, sino que aporta una metodología útil, como lo es, en el caso del manejo de la valuación de inventarios.

## VII. RECOMENDACIONES

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

- 1. Con relación al próximo cierre de Administración fortalecer las actividades dirigidas a la recuperación de cartera, para favorecer la salud financiera de la Empresa. Asimismo, vigilar la adecuada documentación de los procesos encaminados a la cancelación de partidas consideradas incobrables.**
- 2. En materia de Asuntos jurídicos, elaborar un programa de trabajo para acelerar las acciones, que en la esfera de actuación de la empresa, contribuyan a resolver las controversias pendientes, así como a favorecer la regularización de los inmuebles.**
- 3. En cuanto a la operación, y considerando el cierre de la gestión, se recomienda tomar las medidas necesarias para generar los mecanismos que favorezcan la continuidad en la prestación de los beneficios a la población, en especial todo lo relacionado con adquisiciones de insumos de importación.**

**SFP**

SECRETARÍA DE  
LA FUNCIÓN PÚBLICA



Por último, considerando el Informe de Autoevaluación del primer semestre de 2018 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 ÁVILA**  
**COMISARIO PÚBLICO**  
**PROPIETARIO**

  
**LIC. JUAN MIGUEL MARTÍNEZ**  
**MALLEN**  
**COMISARIO PÚBLICO SUPLENTE**

