

APARTADO DE DESEMPEÑO QUE FORMA PARTE ÍNTEGRA DEL INFORME INDIVIDUAL DE AUDITORÍA DE CUENTA PÚBLICA DEL EJERCICIO FISCAL 2024 DEL AYUNTAMIENTO DE GUADALAJARA, JALISCO

Con fundamento en las disposiciones establecidas en los párrafos primero y décimo, fracciones III y IV, del artículo 35 Bis de la Constitución Política del Estado de Jalisco; y en ejercicio de las atribuciones conferidas en las fracciones XI y XXVII, numeral 1 del artículo 13 de la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Jalisco y sus Municipios, en relación con el diverso 15, numeral 1 de la misma Ley, la Auditoría Superior del Estado de Jalisco (ASEJ) realizó la fiscalización superior del desempeño a la Cuenta Pública 2024 del **AYUNTAMIENTO DE GUADALAJARA, JALISCO**, correspondiente al ejercicio fiscal comprendido del **01 de enero al 31 de diciembre de 2024**, prevista en el Programa Anual de Actividades y Auditorías 2025 de la Auditoría Superior del Estado de Jalisco, emitido el día 08 de enero de 2025, y cuyo objeto consistió en determinar el desempeño del Ayuntamiento de Guadalajara en la gestión de programas públicos que entregaron beneficios a la población mediante Reglas de Operación durante el ejercicio fiscal 2024, y para lo cual se emitieron recomendaciones, conforme lo prevé el numeral 2 del artículo 53 de la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Jalisco y sus Municipios. Como resultado de la fiscalización de la Cuenta Pública, la Auditoría Superior del Estado de Jalisco rinde ante el Congreso del Estado de Jalisco el presente **APARTADO**.

I. Objetivo y objetivos de la revisión

El artículo 13, numeral 1, fracción XI, de la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Jalisco y sus Municipios (Ley de Fiscalización) establece como una atribución de la Auditoría Superior del Estado de Jalisco (ASEJ) verificar y realizar la fiscalización superior del desempeño y del cumplimiento de los objetivos contenidos en los planes y programas de los órganos, dependencias y entidades públicas. En este sentido, en el Programa Anual de Actividades y Auditorías 2025 se programó una auditoría de desempeño a la Cuenta Pública correspondiente al ejercicio fiscal de 2024 del Ayuntamiento de Guadalajara.

Guadalajara es la capital del estado de Jalisco, así como cabecera del Área Metropolitana de Guadalajara y se ha consolidado como centro administrativo, político, económico y cultural de la entidad. El municipio de Guadalajara se localiza en la región Centro del estado de Jalisco y cuenta con una población de 1 385 629 habitantes, de los cuales 666 997 son hombres y 718 632 son mujeres. Su extensión territorial es de 150.36 kilómetros cuadrados.¹

¹ Instituto de Información, Estadística y Geografía (2024). *Guadalajara. Diagnóstico Municipal*. Consultado el 12 de marzo de 2025 en: <https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2024/08/Guadalajara.pdf>

La presente auditoría de desempeño a la Cuenta Pública del ejercicio 2024 del Ayuntamiento de Guadalajara, Jalisco, tuvo como objetivo determinar su desempeño en la gestión de programas públicos que entregan beneficios a la población mediante Reglas de Operación (ROP). Para ello, se establecieron tres objetivos específicos de los cuales se deducen las respectivas preguntas de auditoría.

- Determinar el desempeño de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad en el registro y la entrega de los beneficios suministrados a la población, mediante programas públicos sujetos a Reglas de Operación, durante el ejercicio 2024;
- Determinar el desempeño de la Coordinación General de Construcción de Comunidad en el registro y la entrega de los beneficios suministrados a la población, mediante programas públicos sujetos a Reglas de Operación, durante el ejercicio 2024;
- Determinar el desempeño de la Coordinación General de Desarrollo Económico en el registro y la entrega de los beneficios suministrados a la población, mediante programas públicos sujetos a Reglas de Operación, durante el ejercicio 2024.

II. Alcance

A partir de la revisión de la información contenida en planes, programas, estados analíticos de ingresos y egresos, y disposiciones reglamentarias, se realizó un análisis para la identificación de riesgos de desempeño; es decir, para detectar documentalmente indicios, acciones o eventos que pudieran afectar de forma adversa el logro de resultados, y que tuvieran una probabilidad intermedia de ocurrencia y un impacto relevante en la gestión. En ese sentido, se adoptó como definición de desempeño la concepción más ampliamente aceptada y descrita en la normas internacionales de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI, por sus siglas en inglés) que considera como dimensiones del desempeño los criterios de economía, eficacia, eficiencia y calidad en su gestión.

Con base en la valoración del riesgo de desempeño en el cumplimiento de sus objetivos y metas, se identificaron un total de 6 riesgos, y este Órgano Técnico auditó la totalidad de ellos. Dichos riesgos se agrupan en tres objetos de estudio y se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 01. Objetos de estudio, riesgos identificados y riesgos auditados sobre el Ayuntamiento de Guadalajara, durante el ejercicio 2024

Objeto de estudio	Riesgos identificados	Riesgos auditados	Alcance
Programas públicos sujetos a Reglas de Operación (ROP) a cargo de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad	2	2	100%
Programas públicos sujetos a Reglas de Operación (ROP) a cargo de la Coordinación General de Construcción de Comunidad	2	2	100%
Programas públicos sujetos a Reglas de Operación (ROP) a cargo de la Coordinación General de Desarrollo Económico	2	2	100%
Total	6	6	100%

Fuente: elaboración propia.

III. Desarrollo de los trabajos de auditoría

El día 11 de junio de 2025 el Auditor Superior del Estado de Jalisco ordenó la visita en materia de fiscalización superior del desempeño del Ayuntamiento de Guadalajara, Jalisco. El inicio de la visita de la auditoría de desempeño se formalizó el 20 de junio de 2025; mientras que el cierre de ésta se llevó a cabo el 26 de noviembre de 2025.

Como parte de los trabajos de auditoría se analizó la información y documentación presentada por la entidad fiscalizada en la Cuenta Pública correspondiente al ejercicio fiscal 2024, así como la documentación proporcionada en respuesta a los requerimientos de información, las solicitudes de aclaración y demás datos obtenidos mediante las técnicas de recolección de información definidas por este Órgano Técnico.

IV. Procedimientos aplicados

La realización de esta auditoría de desempeño se apegó a lo dispuesto en la normatividad aplicable, así como a lo estipulado en la Norma para la Realización de Auditoría de Desempeño de la Auditoría Superior del Estado de Jalisco. Con base en ello y para cumplir los objetivos de auditoría previstos en la fiscalización de desempeño del Ayuntamiento de Guadalajara, Jalisco se aplicaron los procedimientos que se presentan a continuación:

- a. Determinar si los programas públicos a cargo de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad (*Acercarnos, Corazón Contento, De Buenas a la*

Escuela, En Buenas Manos, Enjambre, Estancias Infantiles Municipales, Gracias a ti, Guadalajara Incluyente), de la Coordinación General de Construcción de Comunidad (*Apoyos económicos a puntos de cultura y aliados Guadalajara, Equipamiento de proyectores audiovisuales en escuelas públicas, Recicla y techa, Ayuntamiento infantil, Certificación de escuelas por una cultura de paz y ABC, combate al rezago educativo*), y de la Coordinación General de Desarrollo Económico (*Apoyo a familiares directos de personas desaparecidas, Creakids, Creativa GDL, Emprende mujer, Guadalajara disueña, Juega y emprende, Mujer cerca de ti, Mujer productiva Guadalajara*) cuentan con información sistematizada en bases de datos que permita medir el desempeño y los resultados de su implementación. Para ello, se elaboró un instrumento cuya unidad de análisis fue cada programa público y sus registros administrativos, mismos que fueron suministrados por la entidad fiscalizada. El instrumento empleado para el análisis se presenta a continuación:

Tabla 02. Instrumento para determinar la existencia de información sistematizada de los programas públicos, vigentes durante 2024

Pregunta	1.0	0.5	0.0
1. ¿El programa público cuenta con información sistematizada sobre los solicitantes de los beneficios del programa?	Sí, cuenta con información sobre los solicitantes de los beneficios del programa y esta se encuentra sistematizada en bases de datos.	Parcialmente, cuenta con información sobre los solicitantes de los beneficios del programa pero no se encuentra sistematizada en bases de datos.	No, no se cuenta con información sobre los solicitantes de los beneficios del programa.
2. ¿El programa público cuenta con información sistematizada que asegure que los beneficiarios del programa cumplen con las características de la población que presenta la problemática?	Sí, cuenta con información que asegura que los beneficiarios del programa cumplen con las características de la población que presenta la problemática y esta se encuentra sistematizada en bases de datos.	Parcialmente, cuenta con información que asegura que los beneficiarios del programa cumplen con las características de la población que presenta la problemática pero no se encuentra sistematizada en bases de datos.	No, no cuenta con información que asegure que los beneficiarios del programa cumplen con las características de la población que presenta la problemática.
3. ¿El programa público cuenta con información sistematizada donde se observa una clave o código único que identifica a cada beneficiario y no se modifica en el tiempo?	Sí, el programa cuenta con información sistematizada en bases de datos donde se observa una clave o código único que identifica a cada beneficiario y no se modifica en el tiempo.	Parcialmente, cuenta con información en la que se observa una clave o código único que identifica a cada beneficiario y no se modifica en el tiempo pero no se encuentra sistematizada en bases de datos.	No, no cuenta con información en la que se observe una clave o código único que identifica a cada beneficiario y no se modifica en el tiempo.

Pregunta	1.0	0.5	0.0
4. ¿El programa público cuenta con información sistematizada que permite identificar la cantidad de apoyos entregados a cada beneficiario?	Sí, cuenta con información que permite identificar la cantidad de apoyos que fueron entregados a cada beneficiario y esta se encuentra sistematizada en bases de datos.	Parcialmente, cuenta con información sobre la cantidad de apoyos que fueron entregados a cada beneficiario pero no se encuentra sistematizada en bases de datos.	No, no cuenta con información que permita identificar la cantidad de apoyos que fueron entregados a cada beneficiario.
5. ¿El programa público cuenta con información sistematizada sobre la situación de la población atendida al final o durante la gestión del programa?	Sí, cuenta con información sobre la situación de la población atendida al final o durante la gestión del programa y esta se encuentra sistematizada en bases de datos.	Parcialmente, cuenta con información sobre la situación de la población atendida al final o durante la gestión del programa pero no se encuentra sistematizada en bases de datos.	No, no se cuenta con información sobre la situación de la población atendida al final o durante la gestión del programa.

Fuente: elaboración propia con base en la *Norma Técnica para la Generación de Estadística Básica* y en los documentos denominados *Captación en registros administrativos*, *Proceso estándar para el aprovechamiento de registros administrativos* y *Procesamiento de la información*, emitidos por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

- b. Evaluar la consistencia de los registros administrativos de los programas a cargo de las Coordinaciones Generales de Combate a la Desigualdad, de Construcción de Comunidad, y de Desarrollo Económico, correspondientes al ejercicio fiscal 2024 para determinar si los datos permiten medir el desempeño de sus programas. La unidad de análisis de la valoración fue cada programa público de cada Coordinación General mencionada y sus bases de datos, correspondientes al ejercicio fiscal 2024. El instrumento empleado para el análisis se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 03. Instrumento para la valoración de la consistencia de los registros administrativos de los programas públicos

Criterio	Sí se cumple (1.0)	No se cumple (0.0)
1. ¿Los registros administrativos cuentan con datos desagregados que permiten obtener el numerador del indicador del programa?	Sí, entre las bases de datos del programa se cuenta con información desagregada que permite estimar, calcular o conocer directamente la variable expresada en el numerador del indicador.	No, entre las bases de datos del programa no se cuenta con información desagregada que permite estimar, calcular o conocer directamente la variable expresada en el numerador del indicador; o bien, el programa no cuenta con indicadores.

Criterio	Sí se cumple (1.0)	No se cumple (0.0)
2. ¿Los registros administrativos cuentan con datos desagregados que permiten obtener el denominador del indicador del programa?	Sí, entre las bases de datos del programa se cuenta con información desagregada que permite estimar, calcular o conocer directamente la variable expresada en el denominador del indicador.	No, entre las bases de datos del programa no se cuenta con información desagregada que permite estimar, calcular o conocer directamente la variable expresada en el denominador del indicador; o bien, el programa no cuenta con indicadores.
3. ¿Los registros administrativos cuentan con información para identificar el suministro de los entregables que tiene el programa?	Sí, las bases de datos del programa cuentan con información específica que permite identificar el suministro de los bienes, montos o servicios que entrega el programa.	No, las bases de datos del programa no cuentan con información específica que permita identificar el suministro de los bienes, montos o servicios que entrega el programa.
4. ¿Los registros administrativos contienen información desagregada para estimar algún indicador adicional en términos de eficiencia?	Sí, las bases de datos del programa contienen información desagregada sobre los recursos empleados en el programa y los beneficios generados por él.	No, las bases de datos del programa no contienen información desagregada sobre los recursos empleados en el programa ni los beneficios generados por él.
5. ¿Los registros administrativos contienen información desagregada para estimar algún indicador adicional en términos de eficacia?	Sí, las bases de datos del programa contienen información que permite medir el cumplimiento de los objetivos del programa; los cambios generados en la población potencial; o, los beneficios entregados por el programa.	No, las bases de datos del programa no contienen información que permita medir el cumplimiento de los objetivos del programa; los cambios generados en la población potencial; o, los beneficios entregados por el programa.

Fuente: elaboración propia con base en la *Norma Técnica para la Generación de Estadística Básica* y en los documentos denominados *Captación en registros administrativos*, *Proceso estándar para el aprovechamiento de registros administrativos* y *Procesamiento de la información*, emitidos por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

- c. Revisar las Matrices de Indicadores para Resultados (01 *Inclusión y atención a grupos vulnerables*, 02 *Apoyo y atención a la niñez y juventudes*, 09 *Emprendimiento*, 26 *Fomento a la cultura* y 27 *Oferta educativa y apoyo a la niñez*), vigentes durante el ejercicio fiscal 2024, para identificar los indicadores establecidos para medir los resultados de cada programa a cargo de las tres Coordinaciones Generales, en el ejercicio fiscal 2024; y, las variables utilizadas para su cálculo.
- d. Revisar las Reglas de Operación vigentes durante el ejercicio fiscal 2024 de los programas a cargo de las Coordinaciones Generales de Combate a la Desigualdad, Construcción de Comunidad y Desarrollo Económico, para identificar

los objetivos, los tipos de apoyo, el grupo de atención, los indicadores y los criterios de elegibilidad de cada uno de los programas.

- e. Evaluar la consistencia de los indicadores de los programas públicos a cargo de las tres Coordinaciones Generales, vigentes durante el ejercicio fiscal 2024, a partir de los siguientes criterios:

Tabla 04. Instrumento para la valoración de la consistencia del marco de resultados de los programas públicos

Criterio	1.0	0.0
1. ¿El resumen narrativo mantiene relación con la población objetivo del programa?	Sí, el resumen narrativo describe un cambio en la población objetivo del programa; o bien, el suministro de algún entregable a esa población.	No, el resumen narrativo no describe un cambio en la población objetivo del programa; ni el suministro de algún entregable a esa población.
2. ¿El resumen narrativo es claro y describe un resultado medible?	Sí, el resumen narrativo describe una situación precisa, inconfundible y se puede medir con un indicador.	No, el resumen narrativo no describe una situación precisa, inconfundible y no se puede medir con un indicador.
3. ¿El nombre del indicador recupera factores relevantes del objetivo?	Sí, el nombre del indicador recupera por lo menos un factor relevante del objetivo.	No, el nombre del indicador no recupera factores relevantes del objetivo.
4. ¿Las variables descritas en el método de cálculo son las necesarias para medir el indicador planteado?	Sí, las variables del numerador y denominador en el método de cálculo son coherentes y necesarias para medir el indicador planteado.	No, las variables del numerador y denominador en el método de cálculo no son coherentes ni son necesarias para medir el indicador planteado.
5. ¿Los valores programados mantienen una relación coherente con el método de cálculo?	Sí, los valores programados o metas mantienen una relación coherente con la operación descrita en el método de cálculo.	No, los valores programados o metas no mantienen una relación coherente con la operación descrita en el método de cálculo.
6. ¿El método de cálculo planteado permite medir alguna dimensión de desempeño del programa?	Sí, la operación descrita en el método de cálculo permite medir la eficacia, eficiencia, economía o calidad del programa.	No, la operación descrita en el método de cálculo no permite medir la eficacia, eficiencia, economía o calidad del programa.

Fuente: elaboración propia con base en la *Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados* y en el *Manual para el diseño y la construcción de indicadores*, emitidas por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).

- f. Determinar el desempeño de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad del Ayuntamiento de Guadalajara en la implementación de los programas públicos a su cargo, a partir de la siguiente información: a) registros suministrados por programa con información sobre solicitantes, beneficiarios y apoyos entregados durante el periodo 2022-2024; b) Mapa de Organizaciones de la Sociedad Civil Jalisco (MOSCI) elaborado por el Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IIEG) en el año 2023; c) Encuesta Nacional de Ingreso y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2022 y 2024; d) Línea de Pobreza Extrema por Ingresos (LPEI) y la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI) calculadas por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2022 y 2024; y, e) Sistema de Estadísticas Continuas de Educación de la Secretaría de Educación Pública (SEP. Para determinar el grado de eficacia en la implementación de los programas públicos, se calcularon los siguientes indicadores para el periodo 2022-2024:
- i. Tasa de OSC beneficiarias del programa *Acercarnos* por cada 100 OSC del AMG que atienden a grupos vulnerables;
 - ii. Tasa de personas beneficiadas por el programa *Corazón Contento* por cada 1 000 personas en carencia alimentaria que viven en Guadalajara;
 - iii. Porcentaje de estudiantes beneficiados por el programa *De Buenas a la Escuela* respecto de los inscritos en escuelas públicas de educación básica del municipio;
 - iv. Tasa de personas beneficiadas por el programa *En Buenas Manos* por cada 1 000 madres o padres con hijos de hasta 8 años, que estudian o trabajan y presentan vulnerabilidad por ingresos;
 - v. Tasa de estudiantes beneficiarios del programa *Enjambre* por cada 1 000 estudiantes inscritos a nivel licenciatura en Guadalajara;
 - vi. Tasa de personas beneficiadas por el programa *Estancias Infantiles Municipales* por cada 1 000 madres o padres con hijos de 2 a 9 años, que estudian o trabajan y presentan vulnerabilidad por ingresos;
 - vii. Tasa de personas beneficiarias del programa *Gracias a ti* por cada 1 000 personas cuidadoras no remuneradas;
 - viii. Tasa de personas beneficiarias del programa *Guadalajara Incluyente* por cada 1 000 personas con alguna discapacidad en el municipio.
- g. Determinar el desempeño de la Coordinación General de Construcción de Comunidad en la implementación de los programas públicos a su cargo, a partir de

la siguiente información: a) registros suministrados por programa con información sobre solicitantes, beneficiarios y apoyos entregados durante el periodo 2022-2024; b) Sistema Interactivo de Consulta Estadística Educativa de la Secretaría de Educación Pública (SEP); c) Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2022 y 2024 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI); y, d) Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil. Para determinar el grado de eficacia en la implementación de los programas públicos, se calcularon los siguientes indicadores para el periodo 2022-2024:

- i. Cantidad de apoyos a escuelas entregados² por cada 1 000 escuelas públicas de educación básica en Guadalajara;
 - ii. Cantidad de asesores beneficiados por el Programa *ABC, combate al rezago educativo* por cada 10 000 personas de 10 años o más en rezago educativo en Guadalajara; y,
 - iii. Cantidad de organizaciones culturales comunitarias beneficiadas por el Programa *Puntos de Cultura y Aliados* por cada 100 OSC en Guadalajara.
- h. Determinar el desempeño de la Coordinación General de Desarrollo Económico en la implementación de los programas públicos a su cargo, a partir de la siguiente información: a) los registros administrativos suministrados por programa con información sobre solicitantes, beneficiarios y apoyos entregados durante el periodo 2022-2024; b) la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2022, 2023 y 2024 del INEGI; c) el Sistema Interactivo de Consulta de Estadística Educativa de la Secretaría de Educación Pública (SEP); y, d) la *Reconstrucción y proyecciones de la población de los municipios 1990-2040* del Consejo Nacional de Población (CONAPO). Para determinar el grado de eficacia en la implementación de los programas públicos, se calcularon los siguientes indicadores para el periodo 2022-2024:
- i. Cantidad de apoyos entregados³ a emprendedores por cada 10 000 personas en edad productiva que son empleadores o cuentan con un negocio propio en Guadalajara;

² Se cuantifican los apoyos entregados por dos programas: 1) *Recicla y techa*; y, 2) *Certificación de escuelas por una cultura de paz*; debido a que estos programas coinciden en entregar sus apoyos a escuelas de educación pública. Durante el ejercicio fiscal 2024 operó otro programa que entregó apoyos a escuelas públicas denominado *Equipamiento de proyectores audiovisuales en escuelas públicas*. Sin embargo, dicho programa no contó con información desagregada sobre los beneficiarios y los apoyos entregados; por lo tanto, no fue considerado para la estimación.

³ Se cuantifican los apoyos entregados por dos programas: 1) *Guadalajara disueña*; y, 2) *Apoyo a familiares directos de personas desaparecidas*; dado que estos programas coinciden en orientar sus apoyos a actividades relacionadas con emprendimiento.

- ii. Cantidad de jóvenes beneficiados por el programa *Emprendiendo joven* por cada 1 000 personas de 18 a 30 años que son empleadores o cuentan con un negocio propio, son empleadores en Guadalajara;
 - iii. Cantidad de beneficiarios del programa *Juega y emprende* por cada 10 000 estudiantes de nivel primaria en Guadalajara;
 - iv. Cantidad de beneficiarios del programa *Creakids* por cada 10 000 niños, niñas y adolescentes de hasta 14 años en Guadalajara; y,
 - v. Cantidad de apoyos entregados⁴ a mujeres por cada 1 000 mujeres que son empleadoras o cuentan con un negocio propio en Guadalajara.
- i. Realizar un grupo de enfoque con personal del Ayuntamiento de Guadalajara que participa en la operación de los programas públicos a cargo de las tres Coordinaciones Generales y con personal de las áreas de Planeación y Programación, para ampliar y complementar la información remitida en relación con el registro de información, la gestión y los resultados de sus programas; así como con la formulación de indicadores.
 - j. Realizar entrevistas a profundidad con personal de las Coordinaciones Generales a cargo de los programas públicos analizados y con personal de las áreas de Planeación y Programación del Ayuntamiento de Guadalajara, con el propósito de obtener información adicional sobre los registros administrativos de los programas y sobre la gestión de los mismos.

V. Informe final de la revisión

Resultado 1: sobre el desempeño en el registro y entrega de beneficios de los programas públicos a cargo de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad

Como parte del ejercicio de fiscalización del desempeño a la Cuenta Pública 2024 del Ayuntamiento de Guadalajara, Jalisco, y a partir de la revisión de los instrumentos normativos de los programas (Reglas de Operación); y de la información programática-presupuestal proporcionada por el ente auditado, se identificaron ocho programas públicos a cargo de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad (en lo sucesivo CGCD). Estos programas se dirigen a personas que pertenecen a grupos sociales en condición de vulnerabilidad. En la siguiente tabla se presentan las unidades administrativas de la CGCD que se encargaban de operar los programas en

⁴ Se cuantifican los apoyos entregados por tres programas: 1) *Mujer cerca de ti*; 2) *Mujer productiva Guadalajara*; y, 3) *Emprende mujer*, dado que estos programas coinciden en orientar sus apoyos a actividades relacionadas con emprendimiento de mujeres.

2024 y los apoyos otorgados por cada uno en el mismo ejercicio, según lo establecido en sus Reglas de Operación (ROP).

Tabla 05. Programas públicos a cargo de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad, con ROP vigentes en 2024, que fueron analizados

Unidad administrativa	Programa público	Apoyos que entrega
Dirección de Programas Sociales Municipales	Acercarnos	Apoyo económico a OSC del AMG que brinden servicios a grupos vulnerables en temas de desarrollo social, desarrollo humano y asistencia social en el municipio de Guadalajara.
	Corazón contento	Apoyo en especie (despensas) para personas en estado de carencia alimentaria, pobreza o personas que se encuentren en algún cuadro de desnutrición por falta de acceso a una debida alimentación.
	En buenas manos	Apoyo económico a usuarios o pago por servicio a la estancia para beneficio de madres, padres o tutores, residentes de Guadalajara, que tengan bajo su cuidado a una o varias niñas o niños menores de 8 años de edad.
	Enjambre	Apoyo económico a estudiantes del nivel licenciatura residentes en el municipio.
	Estancias infantiles municipales	Apoyo en especie (servicio de estancia infantil) para niñas y niños de 2 a 9 años que son hijas e hijos de padres, madres o tutores que trabajen y/o estudien y vivan en Guadalajara.
	Gracias a ti	Apoyo económico para personas mayores de 18 años que residan en el municipio y que sean cuidadoras primarias de personas con discapacidad congénita o adquirida, con grado de dependencia severa, profunda o total, y a personas adultas mayores con una enfermedad degenerativa con grado de dependencia severa, profunda o total (preferentemente).
Dirección de Inclusión y Atención a Personas con Discapacidad	Guadalajara incluyente	Apoyo en especie (herramienta de apoyo) para personas de 3 a 80 años con discapacidad que vivan en Guadalajara.
Dirección del Programa Guadalajara Presente	De buenas a la escuela	Apoyo en especie (paquetes escolares) para estudiantes de escuelas públicas oficiales del municipio en el nivel de educación básica (preescolar, primaria y secundaria).

Fuente: elaboración propia con información de las Reglas de Operación de los programas a cargo de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad, vigentes durante el ejercicio fiscal 2024.

En los siguientes apartados se presenta cada uno de los hallazgos sobre la Coordinación General de Combate a la Desigualdad, mismos que se encuentran numerados y se estructuran de la siguiente manera: primero se enuncian los criterios empleados en el análisis de la información, luego se enlistan los datos operacionalizados que dieron origen al hallazgo y, por último, se desarrollan narrativamente los elementos de soporte del hallazgo. A su vez, los hallazgos se acompañan de recomendaciones, las cuales contienen acciones específicas que se sugieren a la Coordinación, para atender las áreas de mejora detectadas como resultado de la auditoría de desempeño, cuya implementación contribuirá a mejorar su gestión y su orientación a resultados. Además, las respuestas ofrecidas por el ente auditado y la valoración final sobre dichas respuestas.

A continuación se presentan los hallazgos y las recomendaciones que en su caso han derivado de cada uno de ellos.

Recomendación 24-DAD-PR-001-703900-A-02

El artículo 8 de la *Ley de Desarrollo Social para el Estado de Jalisco* (en lo sucesivo Ley de Desarrollo Social) establece que los gobiernos municipales deben cumplir y hacer cumplir los derechos sociales en todas sus funciones y actividades. Por su parte, los artículos 16, fracción V; y, 17 del mismo ordenamiento señalan que entre los objetivos que debe tener la Política Municipal de Desarrollo Social están los siguientes: a) fomentar el desarrollo de las Zonas de Atención Prioritaria; y, b) diseñar y ejecutar programas transversales con enfoque antidiscriminatorio para personas pertenecientes a grupos sociales en condición de vulnerabilidad para permitir su inclusión e integración social.

Por su parte, el artículo 3, fracción I, inciso w), de la *Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios* (en lo sucesivo Ley de Planeación) prevé que los programas públicos constituyen un conjunto interrelacionado de actividades y como procesos sistemáticos tienen la finalidad de atender un problema público, mediante la entrega de beneficios tangibles, económicos, en especie, de infraestructura o servicios. Para su operación, el artículo 83, fracción II, inciso d), de la misma Ley, establece que se deben elaborar Reglas de Operación (ROP), un diagnóstico, la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) y el padrón de beneficiarios público, todos ellos de fácil consulta. Al respecto, los artículos 26 y 27 de la Ley de Desarrollo Social establecen que los Ayuntamientos deben publicar en su gaceta u órgano oficial de difusión, las reglas de operación de sus programas de desarrollo social a implementar, en un plazo no mayor a cinco días, contados a partir de la publicación en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” de las reglas de operación de los programas de desarrollo social estatales (31 de marzo de cada año). En ese sentido, el artículo 27 Bis del mismo ordenamiento prevé que las ROP deben contener los siguientes elementos: el

problema público; la población objetivo; la cobertura geográfica; los tipos de apoyo; los criterios de elegibilidad; los criterios de selección; la instrumentación del programa; los mecanismos de verificación de resultados; los indicadores de seguimiento; y, la difusión del padrón único de beneficiarios, entre otros.

En la misma Ley de Desarrollo Social en su artículo 31 Bis, fracciones I, II, III, IV, V y VI se describe el objeto que tiene el Padrón Único de Beneficiarios, a través del cual se puede conocer el destino de los apoyos de programas, transparentar el uso de los recursos, evitar duplicidad y distorsión en la entrega de apoyos, unificar y sistematizar la información de los beneficiarios y generar información estratégica.

A su vez, el artículo 8, numeral 1, fracción V, inciso I, de la *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios* (en lo sucesivo Ley de Transparencia), dispone que es información fundamental aquella que comprende los subsidios, en especie o en numerario, otorgados por el sujeto obligado, donde se deben señalar los siguientes elementos: las metas físicas; la población beneficiada estimada; y, los indicadores con nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, dimensión, frecuencia de medición y nombre de las bases de datos utilizadas para su cálculo, entre otros.

Por otro lado, el *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara*⁵ (en lo sucesivo Código de Gobierno) prevé en los artículos 250⁶ y 252, fracciones IV, V, VI, VII y XXII,⁷ atribuciones específicas sobre la orientación y priorización de los programas públicos que implementa el municipio y que contribuyen al cumplimiento de la política municipal de desarrollo social. Una de las áreas responsables de implementar dicha política es la Coordinación General de Combate a la Desigualdad (en lo sucesivo CGCD), a través de la cual se busca fomentar el desarrollo y la ejecución de programas sociales que impulsen el progreso social responsable e incluyente, para garantizar un crecimiento equitativo y sustentable para la población municipal (Código de Gobierno, art. 250).

Al respecto, en el mismo ordenamiento, se identifica que la Dirección de Programas Sociales, adscrita a dicha CGCD, cuenta con atribuciones para implementar programas que: a) brinden atención a estancias infantiles y comedores comunitarios, así como aquellos que contribuyan a combatir la discriminación, marginación, falta de oportunidades para la juventud, mujeres y personas adultas mayores (Código de

⁵ Del 01 de enero al 24 de septiembre del año 2024 estuvo vigente otro *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara* y el 25 de septiembre del mismo año fue aprobado y publicado en el suplemento de la Gaceta Municipal Tomo V. Ejemplar 9. Año 107, el *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara* que se cita dentro de dicha normatividad.

⁶ Dicha atribución se prevé en el artículo 235 Sexies, del *Código de Gobierno Municipal de Guadalajara*, vigente de enero a septiembre de 2024.

⁷ Dichas atribuciones se prevén en el artículo 235 Septies, fracciones IV, V, VI y VII, del *Código de Gobierno Municipal de Guadalajara*, vigente de enero a septiembre de 2024.

Gobierno, art. 252, f. IV);⁸ b) contribuyan a mejorar las condiciones de vida de quienes tienen o atienden personas con alguna discapacidad (art. 252, f. V);⁹ y, c) contribuyan a combatir la deserción escolar, el rezago educativo y la falta de oportunidades en niñas, niños y adolescentes (Código de Gobierno art. 252, f. XXII).¹⁰

Adicionalmente, en el artículo 152, fracción VIII del Código de Gobierno, se establece que la Dirección de Planeación tiene la atribución de coordinar y concentrar información, indicadores y estadísticas generadas por todas las dependencias de la administración pública municipal.¹¹ En este sentido, el artículo 252, fracción VI, del mismo ordenamiento, estipula que la Dirección de Programas Sociales es la encargada de establecer los lineamientos para la elaboración y actualización de los padrones de personas beneficiarias de los programas sociales, así como para la recolección de información socioeconómica, desagregada por sexo, con identificación de hogares, información social, regional, estadística y geo referenciada.¹²

Con base en estos criterios, y a partir de la evidencia recabada, se obtuvo el siguiente hallazgo:

Se identificó que la Coordinación General de Combate a la Desigualdad no contó con información sistematizada sobre aspectos estratégicos de la gestión de sus programas, como: la situación de la población atendida al final o durante la gestión del programa, las características de sus beneficiarios, un código único de identificación para sus beneficiarios, y la cuantificación de los apoyos suministrados a cada beneficiario. Por otro lado, se identificaron inconsistencias en los registros administrativos ya que ningún programa contó con información desagregada para alimentar los denominadores de sus indicadores; que para la mitad de ellos se carece de datos desagregados para alimentar los numeradores de sus indicadores, así como de registro sobre la entrega de apoyos; y, que se careció de registros para estimar métricas en términos de eficacia y eficiencia.

La Coordinación General de Combate a la Desigualdad (en lo sucesivo CGCD) tuvo a su cargo ocho programas públicos sujetos a reglas de operación durante el ejercicio fiscal 2024. De estos programas, se buscó identificar qué registros administrativos¹³ se

⁸ Dicha atribución se prevé en el artículo 235 Septies, fracción IV, del Código de Gobierno Municipal de Guadalajara, vigente de enero a septiembre de 2024.

⁹ Dicha atribución se prevé en el artículo 235 Septies, fracción V, del Código de Gobierno Municipal de Guadalajara, vigente de enero a septiembre de 2024.

¹⁰ Esta fracción fue aprobada en sesión ordinaria por el Ayuntamiento de Guadalajara el día 30 de enero y publicada el 10 de febrero de 2025.

¹¹ Dicha atribución se prevé en el artículo 210 Quater, fracción VIII, del Código de Gobierno Municipal de Guadalajara, vigente de enero a septiembre de 2024.

¹² Dicha atribución se prevé en el artículo 235 Septies, fracción VI, del Código de Gobierno Municipal de Guadalajara, vigente de enero a septiembre de 2024.

¹³ De acuerdo con el INEGI, los registros administrativos “se constituyen por la serie de actividades y recursos orientados a la recopilación de datos sobre un hecho, evento, suceso o acción sujeto a

generaron durante su implementación, por lo que fueron solicitados y analizados para conocer su contenido y determinar en qué medida la CGCD se apegó a los criterios de desempeño en el registro de los beneficios suministrados.

Con base en lo anterior, y con el propósito de identificar si los programas públicos a cargo de la CGCD contaron con información sistematizada,¹⁴ se revisaron los distintos archivos, bases de datos y documentos que el ente auditado envió para cada programa operado en 2024. En los registros analizados se buscó información sistematizada acerca de: las personas solicitantes de los beneficios del programa; los beneficiarios y si estos cumplen con las características de la población que presenta la problemática; claves de identificación única de beneficiarios; la cantidad de apoyos entregados a beneficiarios; y, la situación que presentaron las personas atendidas al final o durante el programa. En la tabla que se presenta a continuación se muestran los resultados de la valoración sobre cada uno de los programas analizados.

Tabla 06. Valoración sobre la existencia de información sistematizada (IS) sobre los programas públicos a cargo de la CGCD

Nombre corto del programa	1. ¿El programa público cuenta con IS sobre los solicitantes de los beneficios del programa?	2. ¿El programa público cuenta con IS que asegure que los beneficiarios del programa cumplen con las características de la población que presenta la problemática?	3. ¿El programa público cuenta con IS a donde se observa una clave o código único que identifica a cada beneficiario y no se modifica en el tiempo?	4. ¿El programa público cuenta con IS que permite identificar la cantidad de apoyos entregados a cada beneficiario?	5. ¿El programa público cuenta con IS sobre la situación de la población atendida al final o durante la gestión del programa?	Total (de 5 puntos)
Acercarnos	1.0	0.0	1.0	1.0	0.0	3.0
Corazón contento	1.0	0.5	0.0	0.0	0.0	1.5
De buenas a la escuela	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
En buenas manos	0.0	0.5	0.0	0.5	0.0	1.0

regulación o control que recaba una oficina del sector público como parte de su función, y que responden al cumplimiento de necesidades de información de utilidad para la administración pública y la sociedad” (p. 1, 2012). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2012) *Procesamiento estándar para el aprovechamiento de registros administrativos*. INEGI.

¹⁴ Para efectos del presente ejercicio de análisis, se entiende por *información sistematizada* todas las bases de datos de un programa público que cuenten con información desagregada relacionadas con el propio programa; es decir, que cuenten con una unidad de registro (en sus filas) y con variables (en sus columnas) que describan casos de un universo o sus características.

Nombre corto del programa	1. ¿El programa público cuenta con IS sobre los solicitantes de los beneficios del programa?	2. ¿El programa público cuenta con IS que asegure que los beneficiarios del programa cumplen con las características de la población que presenta la problemática?	3. ¿El programa público cuenta con IS a donde se observa una clave o código único que identifica a cada beneficiario y no se modifica en el tiempo?	4. ¿El programa público cuenta con IS que permite identificar la cantidad de apoyos entregados a cada beneficiario?	5. ¿El programa público cuenta con IS sobre la situación de la población atendida al final o durante la gestión del programa?	Total (de 5 puntos)
Enjambre	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0
Estancias infantiles municipales	0.0	0.5	0.0	0.0	0.0	0.5
Gracias a ti	1.0	0.5	0.0	1.0	0.0	2.5
Guadalajara incluyente	0.0	0.5	1.0	1.0	0.0	2.5
Total (de 8 puntos)	4.0 de 8.0	2.5 de 8.0	2.0 de 8.0	3.5 de 8.0	0.0 de 8.0	12.0 de 40.0

Fuente: elaboración propia con base en el análisis sobre la existencia de información sistematizada en bases de datos de los programas públicos a cargo de la CGCD, realizado a partir de la información suministrada por la entidad fiscalizada para el ejercicio fiscal 2024.

Como se observa en la tabla anterior, ninguno de los programas públicos analizados contó con información sistematizada sobre la situación que presenta la población durante la gestión del programa o al finalizar (pregunta 5). En relación con el resto de los atributos se identificó lo siguiente. De los ocho programas evaluados, seis carecen de información sistematizada para identificar una clave o código único de identificación que distinga a cada beneficiario y no se modifique en el tiempo (pregunta 3). Además, tres de los ocho programas carecen de información sistematizada sobre los beneficiarios que asegure que estos cumplen con las características de la población que presenta la problemática; y, en los cinco programas restantes dicha información se recaba, pero no se sistematiza en bases de datos (pregunta 2). Por su parte, cuatro de los ocho programas carecen de información que permita cuantificar los apoyos suministrados a cada beneficiario; y uno de los ocho, carece de información sistematizada para ello (pregunta 4). Por último, la mitad de los programas carecen de información acerca de los solicitantes de sus beneficios (pregunta 1).

Además, con relación a los registros administrativos, pese a que en el grupo de enfoque el personal de la CGCD mencionó que la información generada por los programas es empleada para identificar características y necesidades de los beneficiarios, se encontró que la información que recabaron los programas sobre si los *beneficiarios del programa cumplen con las características de la población que*

presenta la problemática, no se sistematizó, lo que limita el uso y aprovechamiento de la información.

De acuerdo con lo anterior y de manera general, se identificó que todos los programas de la CGCD carecen de información sistematizada respecto de alguno de los atributos valorados y que cada programa recaba y registra la información que genera de manera distinta dentro de la CGCD, lo cual se hace evidente en las diferencias entre puntuaciones obtenidas por programa para cada atributo evaluado.

Por otro lado, se solicitó a la entidad fiscalizada especificar cuáles fueron los indicadores con los que se dio seguimiento durante 2024 a cada uno de los programas públicos analizados. De acuerdo con lo señalado por la entidad auditada, la CGCD dio seguimiento a los ocho programas públicos a su cargo a través de los indicadores previstos en dos Matrices de Indicadores para Resultados: 01 *Inclusión y atención a grupos vulnerables*; y, 02 *Apoyo y atención a la niñez y juventudes*. En la siguiente tabla se presentan los indicadores de los programas de la CGCD.

Tabla 07. Indicadores previstos en las Matrices de Indicadores para Resultados de la CGCD vigentes durante ejercicio fiscal 2024

Nombre corto del programa	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo
MIR01 Acercarnos	Gestión de apoyos económicos para instituciones sin fines de lucro que atienden a personas en situación de vulnerabilidad	Porcentaje de personas tapatías en situación de vulnerabilidad beneficiadas por las instituciones sin fines de lucro	(Número de personas en situación de vulnerabilidad beneficiadas por las instituciones sin fines de lucro/Total de personas en situación de vulnerabilidad programadas a beneficiar)*100
MIR01 Corazón contento	Gestión de apoyos en especie para personas en situación de vulnerabilidad por carencia alimentaria	Porcentaje de personas en situación de vulnerabilidad por carencia alimentaria beneficiadas con los apoyos en especie	(Número de personas en situación de vulnerabilidad por carencia alimentaria/total de personas programadas a beneficiar con apoyos en especie)*100
MIR02 De buenas a la escuela	Gestión de entrega de paquetes escolares a estudiantes tapatíos de educación básica	Porcentaje de estudiantes de educación básica beneficiados con paquetes escolares	(Número de estudiantes de educación básica beneficiados con paquetes escolares/Total de estudiantes de educación básica programados a beneficiar)* 100
MIR02 De buenas a la escuela	Gestión de apoyos económicos a voluntarios que participan en la entrega de paquetes escolares	Porcentaje de voluntarios que reciben apoyo económico en la entrega de paquetes escolares	(Número de voluntarios que reciben el apoyo económico / Total de voluntarios programados a recibir apoyo económico para la entrega de paquetes escolares)*100

Nombre corto del programa	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo
<i>MIR02</i> En buenas manos	Gestión de apoyos económicos de atención y cuidado a la niñez tapatía en guarderías o estancias privadas	Porcentaje de la niñez tapatía beneficiada con los apoyos integrales de atención y cuidado en las estancias o guarderías privadas	(Sumatoria de niñas y niños beneficiados con los apoyos integrales de atención y cuidado en las estancias o guarderías privadas/Total de la niñez programada a beneficiar)* 100
<i>MIR01</i> Enjambre	Gestión de apoyos económicos para voluntarios tapatíos que participan en los programas sociales	Porcentaje de voluntarios que participan en los programas sociales beneficiados con los apoyos económicos	(Número de voluntarios que participan en los programas sociales beneficiados con los apoyos económicos/Total de voluntarios programados para beneficiar)*100
<i>MIR02</i> Estancias infantiles municipales	Gestión de apoyos integrales de atención y cuidado a la niñez tapatía en estancias infantiles municipales	Porcentaje de la niñez beneficiada con los apoyos integrales de atención y cuidado en las estancias infantiles municipales	(Sumatoria de niñas y niños beneficiados con los apoyos integrales de atención y cuidado en las estancias infantiles municipales/Total de la niñez programada a beneficiar)* 100
<i>MIR01</i> Gracias a ti	Gestión de apoyos económicos para personas cuidadoras primarias de personas con discapacidad o personas adultas mayores	Porcentaje de personas cuidadoras primarias de personas beneficiadas con los apoyos	(Número de personas cuidadoras primarias de personas con discapacidad o personas adultas mayores beneficiadas/Total de personas programadas a beneficiar)*100
<i>MIR01</i> Guadalajara incluyente	Gestión de apoyos en especie a personas tapatías con discapacidad	Porcentaje de personas con discapacidad beneficiadas con los apoyos en especie	(Número de personas con discapacidad beneficiadas con los apoyos en especie/Total de personas con discapacidad programadas a beneficiar)*100

Fuente: elaboración propia con base en información de las Matrices de Indicadores para Resultados 01 *Inclusión y atención a grupos vulnerables*, y 02 *Apoyo y atención a la niñez y juventudes* de la CGCD, suministradas por la entidad fiscalizada y vigentes durante el ejercicio fiscal 2024.

Para determinar si los datos sistematizados en los registros administrativos correspondientes al ejercicio fiscal 2024, permiten la medición del desempeño de los programas a cargo de la CGCD, se analizó si la información de estos registros permite alimentar las variables de los indicadores planteados, si dan cuenta del suministro de los entregables, y si permiten estimar métricas para medir su desempeño en términos de eficacia y eficiencia. En la siguiente tabla se muestran los resultados de la rúbrica aplicada a los ocho programas, la cual consta de cinco preguntas cuyas respuestas pueden ser: sí se cumple (1.0) o no se cumple (0.0).

Tabla 08. Resultados de la valoración de consistencia de los registros administrativos (RA) de los programas públicos a cargo de la CGCD, vigentes durante el ejercicio 2024

Programa (cantidad de bases de datos evaluadas entre paréntesis)	1. ¿Los RA cuentan con datos desagregados que permiten obtener el numerador del indicador del programa?	2. ¿Los RA cuentan con datos desagregados que permiten obtener el denominador del indicador del programa?	3. ¿Los RA cuentan con información para identificar el suministro de los entregables que tiene el programa?	4. ¿Los RA contienen información desagregada para estimar algún indicador adicional en términos de eficiencia?	5. ¿Los RA contienen información desagregada para estimar algún indicador adicional en términos de eficacia?	Puntaje (de 5 puntos)
Acercarnos (5)	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0	3.0
Corazón contento (9)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
De buenas a la escuela (8)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
En buenas manos (18)	1.0	0.0	1.0	1.0	1.0	4.0
Enjambre (8)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Estancias infantiles municipales (6)	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0
Gracias a ti (13)	1.0	0.0	1.0	1.0	1.0	4.0
Guadalajara incluyente (12)	1.0	0.0	1.0	0.0	1.0	3.0
Total (de 8 puntos)	4.0 de 8.0	0.0 de 8.0	4.0 de 8.0	3.0 de 8.0	4.0 de 8.0	15.0 de 40.0

Fuente: elaboración propia con base en: a) el instrumento para la valoración de consistencia de los registros administrativos; b) la información suministrada por el Ayuntamiento de Guadalajara como respuesta a los requerimientos de información; y, c) los criterios de la *Norma Técnica para la Generación de Estadística Básica* y en los documentos denominados *Captación en registros administrativos*, *Proceso estándar para el aprovechamiento de registros administrativos* y *Procesamiento de la información*, emitidos por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Sobre los registros administrativos de los programas de la CGCD considerados para esta valoración, es necesario mencionar que, si bien el ente auditado envió 186 archivos, solo 79 fueron utilizados para este análisis; debido a que no todos presentaron datos relevantes para la operación de los programas, y de estos, fueron seleccionados aquellos con estructura de base de datos.

Como se muestra en la tabla anterior, para las primeras dos preguntas que abordan si hubo datos desagregados respecto de las variables de los indicadores empleados para medir el desempeño de los programas, se determinó que la mitad de los programas sí contaron con información desagregada para estimar el numerador, pero para el denominador ningún programa presentó información desagregada. Por su parte, en la valoración de la tercera pregunta se observó que la mitad de los programas contaron con información desagregada para identificar el suministro de los entregables. Por último, en las preguntas cuatro y cinco se determinó que solo tres de los programas generaron información para estimar algún indicador de eficiencia y que la mitad de los programas mostraron información útil para medir su desempeño en términos de eficacia.

Conviene mencionar que la información recibida tanto en bases de datos como en reportes consolidados que fueron remitidos como respuesta a los requerimientos de información, presentaron imprecisiones e inconsistencias en la información. Esto se identificó principalmente en los datos acerca de los beneficiarios de los programas, mismos que son utilizados para alimentar la mayoría de los indicadores planteados por el Ayuntamiento de Guadalajara, ya que los datos reportados en dichos indicadores no coinciden con los datos que resultan de las bases de datos, e incluso entre una base y otra sobre un mismo aspecto del mismo programa, se presentan inconsistencias. Sobre lo anterior, en entrevista con personal de la CGCD se expresó que en el año 2024 hubo cambios en el personal responsable de los programas, por lo que debido al desconocimiento sobre el manejo de la información se entregaron bases de datos con información incorrecta, refiriendo que los datos plasmados en el Sistema de Indicadores para el Desempeño (SID) son los correctos. Sin embargo, no hubo forma de verificar los datos plasmados en el SID, pues estos carecen de medios de verificación, tanto para su registro, como para su validación, situación confirmada tanto por el personal de la CGCD, como por la Dirección de Planeación del municipio que es la encargada de administrar el SID.

De lo expuesto anteriormente, se observa que, aunque los programas de la CGCD dispusieron de numerosos registros administrativos, la ausencia de información relevante, las imprecisiones entre los registros administrativos que genera cada programa y la ausencia de medios de verificación de los indicadores que monitorean el cumplimiento de objetivos y metas de los programas, demuestran que los registros no son suficientes, ni confiables y que no están homologados. Esta situación demuestra la ausencia de mecanismos de control, lo que afecta su uso y aprovechamiento. Por lo tanto, se determinó que los registros administrativos de la CGCD son inconsistentes y su información no permite medir el desempeño de sus programas públicos.

Con base en el presente hallazgo, se recomendó a la Coordinación General de Combate a la Desigualdad y a las áreas que corresponda: a) diseñar mecanismos de

control para generar y resguardar registros administrativos, de tal forma que se garantice la calidad y disponibilidad de la información que generan los programas públicos a cargo de la CGCD, b) recabar, homologar y sistematizar datos específicos sobre solicitantes, beneficiarios y sus características, apoyos entregados y cambios generados en la población atendida por cada programa público, con la finalidad de contar con registros consistentes y completos que permitan evaluar su desempeño y rendir cuentas sobre los resultados alcanzados; y, c) asegurar que en las bases de datos se cuente con información desagregada que resulte necesaria para alimentar las variables de sus indicadores, así como para la medición integral de su desempeño y sus resultados, de manera tal que el ente fiscalizado se encuentre en condiciones de rendir cuentas sobre el cumplimiento de sus objetivos y metas. Lo anterior permitiría al Ayuntamiento de Guadalajara satisfacer lo señalado en el artículo 31 Bis de la Ley de Desarrollo Social para el Estado de Jalisco, en relación con conocer el destino de los apoyos de los programas; transparentar el uso de los recursos; unificar y sistematizar la información de los beneficiarios; y, generar información estratégica para el diagnóstico, planeación, evaluación, seguimiento y toma de decisiones en materia de políticas públicas para el desarrollo social.

Como respuesta, la entidad fiscalizada presentó una aclaración, una justificación y una medida de atención. En la aclaración presentada, la entidad fiscalizada planteó dos argumentos, el primero menciona *que la población atendida en cada uno de los programas se describe en el apartado población objetivo contenido en las reglas de operación y en las convocatorias.* A su vez, se dice que en *las Matrices de Indicadores para Resultados 1. Inclusión y Atención a Grupos Vulnerables, y 2. Apoyo y Atención a Niñez y Juventudes se encuentra la población atendida en segmentos.* Sobre este argumento es necesario precisar la diferencia entre población objetivo y población atendida. De acuerdo con la Guía para la Elaboración de Reglas de y lineamientos de Operación del Gobierno del Estado de Jalisco,¹⁵ la población objetivo es un subconjunto de la población potencial a la que están destinados los productos del programa, y que es factible atender dados los recursos disponibles en un periodo determinado, por su parte, la población atendida es el subconjunto de la población objetivo que fue efectivamente beneficiada con los entregables del programa. Por lo tanto, el argumento es erróneo al señalar que los instrumentos normativos de los programas contienen la descripción de la población *atendida*, al equipararla con la población objetivo contenida en las reglas de operación y en las convocatorias. Además, si bien la población *atendida* se encuentra cuantificada en los avances de las matrices de indicadores para resultados, es insuficiente para demostrar que se cuenta con información sistematizada sobre la situación de la población atendida al final o

¹⁵ Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana. (2024). *Guía para la elaboración de Reglas y Lineamientos de Operación del Gobierno del Estado de Jalisco, 2025.* Gobierno del Estado de Jalisco.

durante la gestión del programa, como lo señala el segundo inciso de la recomendación, por lo que no se ofrece nueva información al respecto.

Por su parte, el segundo argumento que se esgrimió fue *que la información desagregada para alimentar los denominadores de sus indicadores se envía a la Dirección de Finanzas a través del formato de solicitud de línea base y metas programadas; precisando que las metas programadas son las que alimentan los denominadores y que el avance trimestral de los programas alimenta a los numeradores*. Si bien el ente fiscalizado menciona que existe información desagregada para alimentar los denominadores al señalar que las metas son las que alimentan a los denominadores de los indicadores y mencionar como evidencia el “*formato de solicitud de línea base y metas programadas*” (mismo que no se adjunta), se comete el error de considerar que el denominador del indicador, es lo mismo que el denominador utilizado para el cálculo del cumplimiento de la meta. Y no es así, ya que el denominador del indicador es una variable en la que se cuantifica algún aspecto relevante sobre el programa público, mientras que la meta es el nivel de logro que se busca alcanzar; el cálculo de su cumplimiento requiere de la meta programada (denominador) y del logro alcanzado (numerador)¹⁶. Al respecto, esta aclaración no aporta información para clarificar o corregir algún aspecto identificado, toda vez que no se comprueba que los hallazgos se plantearon con base en información errónea, imprecisa o carente de vigencia.

Por lo tanto, se determinó que los argumentos ofrecidos por la entidad fiscalizada **no desvirtúan ni aclaran** ningún aspecto de los hallazgos que sustentan la **recomendación 24-DAD-PR-001-703900-A-02**.

Por otra parte, respecto al argumento justificativo, la entidad fiscalizada no expresó alguna imposibilidad para llevar a cabo los aspectos recomendados; en cambio, comunicó actividades realizadas durante el ejercicio fiscal 2025 relacionadas con los aspectos sugeridos en la recomendación. Dichas actividades fueron: integrar bases de datos con información sistematizada de los programas *Acercarnos, Guadalajara Incluyente y Enjambre (Juntas nos cuidamos, Cuidamos con inclusión y Listas y listos para la universidad)*; implementar un formato y una encuesta para los solicitantes de los programas *Corazón contento, En buenas manos, Estancias Infantiles Municipales y Gracias a ti (Cuidamos a tu familia, Guadalajara te cuida y Cuidamos a quien nos cuida)* de lo que se obtuvo información sistematizada en bases de datos; y, entregar a los beneficiarios un folio para llevar su seguimiento.

¹⁶ De acuerdo con el CONEVAL, *el denominador* de un indicador es “una variable de interés que muestra aspectos de desempeño según el nivel del indicador”. Por su parte la *meta* es el objetivo cuantitativo que el programa se compromete a alcanzar, las cuales permiten establecer límites o niveles máximos de logro” (p.8,48,49 y 65) Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2013) *Manual de Diseño y Construcción de Indicadores*. CONEVAL .

Aunado a lo anterior, el ente auditado mostró evidencias del resultado de dichas acciones, las cuales fueron: cinco bases de datos con información sistematizada de los programas públicos *Juntas nos cuidamos*, *Cuidamos con inclusión* y *Listas y listos para la universidad*; un documento sobre el programa *Listas y listos para la universidad*; y, cuatro archivos con los encabezados de la información que recaba y sistematiza la Dirección de Programas Sociales de los programas *Corazón Contento*, *Cuidamos a tu familia*, *Guadalajara te cuida* y *Cuidamos a quien nos cuida*. De dichas evidencias solo las bases de datos con información sistematizada y el documento diagnóstico son congruentes con las actividades descritas, ya que los archivos con encabezados carecen de información en los términos del segundo aspecto de la recomendación, el cual señala la necesidad de recabar, homologar y sistematizar datos específicos sobre solicitantes, beneficiarios y sus características, apoyos entregados y cambios generados en la población atendida de cada programa público.

Por lo anterior, este Órgano Técnico analizó las bases de datos generadas en el ejercicio fiscal 2025 y consultó las reglas de operación de los programas públicos para identificar a la población que presenta la problemática,¹⁷ con el fin de valorar la existencia de información sistematizada. Al aplicar la rúbrica utilizada en el desarrollo del hallazgo, se obtuvieron los siguientes resultados.

Tabla 09. Comparación de la existencia de información sistematizada (IS) de los programas públicos a cargo de la CGCD en 2024 y 2025

Programa ^{1/}	Año	1. ¿El programa público cuenta con IS sobre los solicitantes de los beneficios del programa?	2. ¿El programa público cuenta con IS que asegure que los beneficiarios del programa cumplen con las características de la población que presenta la problemática?	3. ¿El programa público cuenta con IS a donde se observa una clave o código único que identifica a cada beneficiario y no se modifica en el tiempo?	4. ¿El programa público cuenta con IS que permite identificar la cantidad de apoyos entregados a cada beneficiario?	5. ¿El programa público cuenta con IS sobre la situación de la población atendida al final o durante la gestión del programa?	Total (de 5 puntos)
Acercarnos (Juntas nos cuidamos)	2024	1.0	0.0	1.0	1.0	0.0	3.0
	2025	1.0	1.0	0.0	1.0	0.0	3.0
Enjambre (Listas y listos para la universidad)	2024	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0
	2025	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0	2.0
Guadalajara Incluyente (Cuidamos con inclusión)	2024	0.0	0.5	1.0	1.0	0.0	2.5
	2025	1.0	0.0	1.0	1.0	0.0	3.0

¹⁷ Dichas ROP fueron consultadas el 04 de marzo de 2026 en la Gaceta Municipal tomo 1, ejemplar 15, publicada con fecha de 04 de febrero de 2025, en la página oficial de transparencia del Ayuntamiento de Guadalajara a través del siguiente vínculo: <https://transparencia.guadalajara.gob.mx/sites/default/files/GacetaTomo1Ejemplar15Secc1aFebrero4-2025.pdf>

Programa ^{1/}	Año	1. ¿El programa público cuenta con IS sobre los solicitantes de los beneficios del programa?	2. ¿El programa público cuenta con IS que asegure que los beneficiarios del programa cumplen con las características de la población que presenta la problemática?	3. ¿El programa público cuenta con IS a donde se observa una clave o código único que identifica a cada beneficiario y no se modifica en el tiempo?	4. ¿El programa público cuenta con IS que permite identificar la cantidad de apoyos entregados a cada beneficiario?	5. ¿El programa público cuenta con IS sobre la situación de la población atendida al final o durante la gestión del programa?	Total (de 5 puntos)
Total (de 3 puntos)	2024	2.0 de 3.0	0.5 de 3.0	2.0 de 3.0	2.0 de 3.0	0.0 de 3.0	6.5 de 15.0
	2025	3.0 de 3.0	2.0 de 3.0	1.0 de 3.0	2.0 de 3.0	0.0 de 3.0	8.0 de 15.0

Fuente: elaboración propia con base en información de las Reglas de Operación de los programas públicos de la CGCD en el ejercicio fiscal 2025 y consultadas en la Gaceta Municipal; así como de las bases de datos de los programas públicos de la CGCD del ejercicio fiscal 2025 incluidas en el oficio de respuesta PM/005/2026.

1/ El nombre entre paréntesis corresponde a los programas públicos sujetos a Reglas de Operación del ejercicio fiscal 2025, equivalentes a los programas públicos del ejercicio fiscal 2024.

Como se aprecia en la tabla anterior, entre la información sistematizada de los tres programas que se comparan, se tuvo un avance de 1.5 puntos de los 15 puntos posibles. Esto debido a que los programas con información sistematizada en el ejercicio fiscal 2024 lograron 6.5 de 15 puntos, mientras que los del ejercicio fiscal 2025 cumplieron con 8 de 15 puntos. Por lo tanto, estos resultados no satisfacen los aspectos valorados, ya que no aseguran que los programas públicos de la CGCD hayan generado y sistematizado la información necesaria para conocer su operación y resultados. Al respecto, se identificó que la información sistematizada sobre la situación de la población atendida al final o durante la gestión del programa (pregunta 5), no presenta mejora entre los ejercicios 2024 y 2025; además, solo el aspecto sobre si el programa público cuenta con información sistematizada sobre los solicitantes de los beneficios del programa tuvo una valoración satisfactoria.

Por otra parte, sobre el diagnóstico del programa *Listas y listos para la universidad*, el cual intenta describir las características de los beneficiarios del programa inscritos en el ejercicio 2025, este Órgano Fiscalizador identificó que: los resultados son presentados de manera ambigua, sin sustento metodológico ni estadístico; además, no contribuye a la generación de información consistente y de calidad, por lo que no se identifica relación con los aspectos recomendados.

A luz de lo expuesto, se concluye que las actividades llevadas a cabo por la entidad fiscalizada en el ejercicio 2025 no contribuyeron a dejar sin efectos los aspectos recomendados. Esto obedece a que las evidencias no son suficientes ni pertinentes para corroborar la existencia de información sistematizada sobre la operación y seguimiento de los programas a cargo de la CGCD.

Por lo tanto, se determinó que la **justificación no sustenta la inaplicabilidad** de la **recomendación 24-DAD-PR-001-703900-A-02**.

Adicionalmente, como medida de atención la entidad fiscalizada planteó ocho actividades para atender a la recomendación sobre los registros administrativos de los programas públicos, las cuales señalan que: 1) *la CGCD designará a un responsable de la concentración y resguardo de la información (bases de datos) que se recaba sobre los beneficiarios de los programas, mediante la información proporcionada por los responsables de los programas;* 2) *las Direcciones de Planeación (DP) y de Evaluación y Seguimiento (DEyS), junto con la CGCD trabajarán en el diseño e implementación de un esquema de seguimiento de beneficiarios (línea base y seguimiento/cierre) por tipo de programa;* 3) *la DP, la DEyS y la CGCD implementarán un plan de resguardo y respaldo que fungirá como repositorio institucional, donde se concentren los respaldos y se realice el control de versiones, perfiles de acceso y la bitácora de cambios;* 4) *el personal de la CGCD que participa en los programas públicos impartirá capacitación a todo el personal involucrado en la recepción y atención a beneficiarios;* 5) *la CGCD y sus direcciones llevarán a cabo mesas de trabajo para diseñar una solicitud homologada del registro de solicitantes que se depositará en una base de datos digital;* 6) *la CGCD y sus direcciones gestionarán que en el ejercicio fiscal 2026 se agregue el código de identificación por programa;* 7) *la DP y la DEyS en conjunto con la CGCD, implementarán un cuestionario que será aplicado a los beneficiarios al ingresar al programa y al cierre del mismo;* y, 8) *la CGCD gestionará ante las áreas competentes del Gobierno de Guadalajara, el diseño de una plataforma digital, a través de la cual se sistematice la información de un padrón único de beneficiarios que incluya variables desagregadas obligatorias.*

Las primeras cuatro actividades planteadas por la entidad fiscalizada (de la 1 a la 4) tienen relación con el primer aspecto de la recomendación donde se advierte la necesidad de diseñar mecanismos de control para generar y resguardar registros administrativos, de tal forma que se garantice la calidad y disponibilidad de la información que generan los programas públicos a cargo de la CGCD, toda vez que la entidad fiscalizada, a través de dichas actividades, busca asegurar el resguardo, respaldo, control, certeza y disponibilidad de la información, así como consolidar un mecanismo de colaboración interinstitucional para asegurar que esta fluya dentro de la CGCD.

En conjunto, las cuatro actividades restantes (de la 5 a la 8) están orientadas a atender el segundo aspecto de la recomendación, en el que se señala la necesidad de recabar, homologar y sistematizar datos específicos sobre solicitantes, beneficiarios y sus características, apoyos entregados y cambios generados en la población atendida por cada programa público. Al respecto, la entidad auditada refiere que, mediante estas actividades, podrá: *contar con bases de datos homologadas de los programas públicos; identificar a los beneficiarios para evitar la duplicidad de entrega de apoyos; generar métricas que permitan evaluar la contribución del programa sobre la situación de los*

beneficiarios antes y después de la recepción del apoyo; y, contar con una herramienta de consulta que permita tener información del padrón único de beneficiarios.

De acuerdo con lo anterior, se observa que ninguna actividad abordó el tercer aspecto de la recomendación, el cual consiste en asegurar que las bases de datos cuenten con información desagregada que resulte necesaria para alimentar las variables (numerador y denominador) de sus indicadores, de tal manera que permita rendir cuentas sobre el cumplimiento de los objetivos y metas. Por lo tanto, en el seguimiento que realice este Órgano Técnico, se verificará si la entidad fiscalizada emprendió acciones para atender las brechas de mejora identificadas respecto de que las bases de datos cuenten con información desagregada que resulte necesaria para alimentar las variables de sus indicadores, de tal forma que se atiendan todos los aspectos de la recomendación.

Por otro lado, los medios de verificación que definió la entidad fiscalizada para estas actividades son: informes de avance de los programas públicos y de acuerdos generados; bases de datos de solicitantes y beneficiarios respaldadas en medios digitales y en línea; lista de asistencia a las capacitaciones y oficio de designación del responsable de respaldar y resguardar la información de la CGCD; formato homologado de solicitud de incorporación a los programas; formatos de registro con código de identificación; cuestionarios (físicos y sistematizados) aplicados a los usuarios de los programas para conocer su situación. Dichos medios de verificación se consideran pertinentes, ya que existe congruencia entre los documentos propuestos y el alcance de las actividades.

Además, el periodo fijado por la entidad fiscalizada para las actividades 2 y 3 comprende del 23 de enero al 31 de diciembre de 2026; para la actividad 7, se fijó el periodo del 01 de marzo al 31 de diciembre de 2026; para la actividad 8, se estableció del mes de febrero 2026 al cierre del ejercicio fiscal 2027; para las actividades 1, 5 y 6 solo se menciona que serán finalizadas al cierre del ejercicio fiscal 2026; mientras que para la actividad 4 no especifica una fecha particular. Para las actividades que establecen un plazo de conclusión, este se considera razonable, al tratarse de tareas vinculadas al cierre de los programas y al desarrollo de un sistema. Sin embargo, para la actividad que no establece fecha precisa, este Órgano Técnico revisará la oportunidad con la que sea realizada.

Por lo anterior, se determinó que **la medida de atención se orienta en el mismo sentido** que la **recomendación** 24-DAD-PR-001-703900-A-02.

Recomendación 24-DAD-PR-002-703900-A-02

El artículo 8 de la *Ley de Desarrollo Social para el Estado de Jalisco* (en lo sucesivo Ley de Desarrollo Social) establece que los gobiernos municipales deben cumplir los

derechos sociales en todas sus funciones y actividades. Además, los artículos 16, fracción V; y, 17 del mismo ordenamiento señalan que entre los objetivos que debe tener la Política Municipal de Desarrollo Social se encuentran los siguientes: a) fomentar el desarrollo de las Zonas de Atención Prioritaria; y, b) diseñar y ejecutar programas transversales con enfoque antidiscriminatorio para personas pertenecientes a grupos sociales en condición de vulnerabilidad para permitir su inclusión e integración social.

Por su parte, el artículo 3, fracción I, inciso w), de la *Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios* (en lo sucesivo Ley de Planeación) prevé que los programas públicos constituyen un conjunto interrelacionado de actividades y como procesos sistemáticos tienen la finalidad de atender un problema público, mediante la entrega de beneficios tangibles, económicos, en especie, de infraestructura o servicios. Para su operación, el artículo 83, fracción II, inciso d), de la misma Ley establece que se debe contemplar la elaboración de Reglas de Operación (ROP), un diagnóstico, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el padrón de beneficiarios público, de fácil consulta.

En este sentido, los artículos 26 y 27 de la Ley de Desarrollo Social establecen que los Ayuntamientos deben publicar en su gaceta u órgano oficial de difusión, las ROP de sus programas de desarrollo social a implementar, en un plazo no mayor a cinco días, contados a partir de la publicación de las ROP de los programas de desarrollo social estatales en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” (31 de marzo de cada año). En relación con lo anterior, el artículo 27 Bis del mismo ordenamiento prevé que las ROP deben contener los siguientes elementos: el problema público; la población objetivo; la cobertura geográfica; los tipos de apoyo; los criterios de elegibilidad; los criterios de selección; la instrumentación del programa; los mecanismos de verificación y de resultados; y, los indicadores de seguimiento, entre otros.

Además, el *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara* (en lo sucesivo Código de Gobierno) contiene atribuciones específicas sobre la orientación y priorización de los programas públicos que implementa el municipio y que contribuyen al cumplimiento de la política municipal de desarrollo social. Asimismo, se establece que una de las áreas responsables de implementar dicha política es la Coordinación General de Combate a la Desigualdad (en lo sucesivo CGCD), a través de la cual se busca fomentar el desarrollo y la ejecución de programas sociales que impulsen el progreso social responsable e incluyente, para garantizar un crecimiento equitativo y sustentable para la población municipal (Código de Gobierno, art. 250).¹⁸

¹⁸ Dicha disposición se prevé en el artículo 235 Sexies, del *Código de Gobierno Municipal de Guadalajara* que estuvo vigente de enero a septiembre de 2024.

Al respecto, en el mismo ordenamiento, se identifica que la Dirección de Programas Sociales, adscrita a la CGCD, cuenta con atribuciones para implementar programas que: a) brinden atención a estancias infantiles y comedores comunitarios, así como aquellos que contribuyan a combatir la discriminación, marginación, falta de oportunidades para jóvenes, mujeres y personas adultas mayores (art. 252, f. IV);¹⁹ b) contribuyan a mejorar las condiciones de vida de quienes tienen o atienden personas con alguna discapacidad (art. 252, f. V);²⁰ y, c) contribuyan a combatir la deserción escolar, el rezago educativo y la falta de oportunidades en niñas, niños y adolescentes (art. 252, f. XXII).²¹

A su vez, en el artículo 152, fracciones III y IV, del Código de Gobierno, se señala que la Dirección de Planeación tiene la atribución de establecer modelos de planeación que propicien el desarrollo del municipio en congruencia con el Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza y con los programas presupuestarios, programas transversales, planes institucionales y proyectos derivados del mismo y que repercutan en una mejora de la calidad de vida de la población; así como establecer los lineamientos para la elaboración de las Matrices de Indicadores para Resultados.²² Además, el mismo artículo en su fracción VIII establece que dicha Dirección cuenta con la atribución para coordinar y concentrar información, indicadores y estadísticas generadas por todas las dependencias de la administración pública municipal.²³

Por otro lado, el artículo 202 de la *Ley de Hacienda Municipal del Estado de Jalisco* (en lo sucesivo *Ley de Hacienda Municipal*), prevé que el presupuesto de egresos se debe formular con base en programas que señalen los objetivos, las metas con base en indicadores de desempeño y las unidades responsables de su ejecución. Al respecto, el mismo artículo establece que dichos indicadores deben corresponder a un índice, medida, cociente o fórmula que permita establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr en un año, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. Además, el artículo 214, fracciones III y IV, de la misma Ley establece que el proyecto de Presupuesto de Egresos debe integrarse con Matrices de Indicadores para Resultados y con el informe de avances en el

¹⁹ Dicha disposición se prevé en el artículo 235 Septies, fracción IV, del *Código de Gobierno Municipal de Guadalajara* que estuvo vigente de enero a septiembre de 2024.

²⁰ Dicha disposición se prevé en el artículo 235 Septies, fracción V, del *Código de Gobierno Municipal de Guadalajara* que estuvo vigente de enero a septiembre de 2024.

²¹ Dicha disposición se prevé en el artículo 235 Decies, fracción I, del *Código de Gobierno Municipal de Guadalajara* que estuvo vigente hasta septiembre de 2024. Anteriormente, esta atribución estaba conferida a la Dirección del Programa Guadalajara Presente; sin embargo, con la reforma del *Código de Gobierno de Gobierno del Municipio de Guadalajara* que entró en vigor el 01 de octubre de 2024, tal atribución le fue asignada a la Dirección de Programas Sociales Municipales.

²² Antes denominada *Dirección de Planeación Institucional*, a tal área ya se le conferían tales atribuciones en el artículo 210 Quater, fracciones III y IV del *Código de Gobierno Municipal de Guadalajara*, vigente hasta septiembre de 2024.

²³ Dicha atribución se prevé en el artículo 210 Quater, fracción VIII, del *Código de Gobierno Municipal de Guadalajara*, vigente hasta septiembre de 2024.

cumplimiento de los objetivos y metas de desarrollo establecidas en cada una de las MIR correspondientes a cada año.

Sobre los indicadores de desempeño de los programas operados por los entes públicos, el numeral CUARTO de los *Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico*, emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), establece que estos deben considerar la Metodología de Marco Lógico a través de la MIR. Asimismo, el numeral QUINTO de dicho instrumento contempla que los indicadores de desempeño deben permitir la verificación del nivel de logro alcanzado por el programa. Al respecto, el numeral SEXTO de los Lineamientos clasifica los indicadores en dos tipos: estratégicos y de gestión; de acuerdo con las definiciones previstas, los primeros deben medir el grado de cumplimiento de objetivos de las políticas públicas y los programas presupuestarios, mientras que los segundos deben medir el avance sobre la forma en que los bienes y servicios son generados y entregados. Además, este numeral establece que los indicadores deben considerar alguna de las siguientes dimensiones: eficacia, eficiencia, economía o calidad.

Con base en estos criterios, y a partir de la evidencia recabada, se obtuvo el siguiente hallazgo:

Se identificó que a pesar de contar con indicadores diseñados para medir el desempeño de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad en la implementación de programas públicos, la información suministrada para su cálculo no fue confiable ni comparable en el tiempo lo que impidió conocer su desempeño, aunado a que se presentaron inconsistencias en su diseño que vulneran su orientación hacia resultados y su capacidad de rendir cuentas respecto de la implementación de los programas públicos; específicamente, en los objetivos, los métodos de cálculo y los valores programados de los indicadores de los programas a cargo de la CGCD.

Durante 2024, la CGCD operó ocho programas públicos sujetos a Reglas de Operación (ROP), cada programa a su vez tuvo al menos un indicador relacionado directamente con su objetivo. Los indicadores fueron referidos en las Reglas de Operación, donde se señalan las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de las cuales forman parte: la MIR 01 *Inclusión y atención a grupos vulnerables* y la MIR 02 *Apoyo y atención a la niñez y juventudes*. En la siguiente tabla se presentan los indicadores de cada programa a cargo de la CGCD.

Tabla 10. Indicadores por programa previstos en las Matrices de Indicadores para Resultados de la CGCD que se relacionan con los programas públicos a su cargo, vigentes durante 2024

Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Valor programado 1 (Numerador)	Valor programado 2 (Denominador)
<i>MIR01</i> Programa: Acercarnos Gestión de apoyos económicos para instituciones sin fines de lucro que atienden a personas en situación de vulnerabilidad	Porcentaje de personas tapatías en situación de vulnerabilidad beneficiadas por las instituciones sin fines de lucro	(Número de personas en situación de vulnerabilidad beneficiadas por las instituciones sin fines de lucro/Total de personas en situación de vulnerabilidad programadas a beneficiar)*100	2 000	2 000
<i>MIR01</i> Programa: Corazón Contento Gestión de apoyos en especie para personas en situación de vulnerabilidad por carencia alimentaria	Porcentaje de personas en situación de vulnerabilidad por carencia alimentaria beneficiadas con los apoyos en especie	(Número de personas en situación de vulnerabilidad por carencia alimentaria/total de personas programadas a beneficiar con apoyos en especie)*100	0	3 340
<i>MIR01</i> Programa: Enjambre Gestión de apoyos económicos para voluntarios tapatías que participan en los programas sociales	Porcentaje de voluntarios que participan en los programas sociales beneficiados con los apoyos económicos	(Número de voluntarios que participan en los programas sociales beneficiados con los apoyos económicos/Total de voluntarios programados para beneficiar)*100	2 165	2 165
<i>MIR01</i> Programa: Gracias a ti Gestión de apoyos económicos para personas cuidadoras primarias de personas con discapacidad o personas adultas mayores	Porcentaje de personas cuidadoras primarias de personas beneficiadas con los apoyos	(Número de personas cuidadoras primarias de personas con discapacidad o personas adultas mayores beneficiadas/Total de personas programadas a beneficiar)*100	1 328	1 328
<i>MIR01</i> Programa: Guadalajara Incluyente Gestión de apoyos en especie a personas tapatías con discapacidad	Porcentaje de personas con discapacidad beneficiadas con los apoyos en especie	(Número de personas con discapacidad beneficiadas con los apoyos en especie/Total de personas con discapacidad programadas a beneficiar)*100	1 580	1 580

Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Valor programado 1 (Numerador)	Valor programado 2 (Denominador)
MIR02 Programa: De Buenas a la Escuela Gestión de entrega de paquetes escolares a estudiantes tapatíos de educación básica	Porcentaje de estudiantes de educación básica beneficiados con paquetes escolares	(Número de estudiantes de educación básica beneficiados con paquetes escolares/Total de estudiantes de educación básica programados a beneficiar)* 100	0	90 000
MIR02 Programa: En Buenas Manos Gestión de apoyos económicos de atención y cuidado a la niñez tapatía en guarderías o estancias privadas ^{1/}	Porcentaje de la niñez tapatía beneficiada con los apoyos integrales de atención y cuidado en las estancias o guarderías privadas	(Sumatoria de niñas y niños beneficiados con los apoyos integrales de atención y cuidado en las estancias o guarderías privadas/Total de la niñez programada a beneficiar)* 100	1 606	1 606
MIR02 Programa: Estancias Infantiles Municipales Gestión de apoyos integrales de atención y cuidado a la niñez tapatía en estancias infantiles municipales	Porcentaje de la niñez beneficiada con los apoyos integrales de atención y cuidado en las estancias infantiles municipales	(Sumatoria de niñas y niños beneficiados con los apoyos integrales de atención y cuidado en las estancias infantiles municipales/Total de la niñez programada a beneficiar)* 100	0	300

Fuente: elaboración propia con base en información de las Matrices de Indicadores para Resultados 01 *Inclusión y atención a grupos vulnerables* y 02 *Apoyo y atención a la niñez y juventudes* de la CGCD, vigentes durante el ejercicio fiscal 2024.

1/ Las Reglas de Operación del programa *De Buenas a la Escuela* contienen tres indicadores de seguimiento, el indicador que se muestra en esta tabla fue el único seleccionado para este análisis debido a que es el que mejor se relaciona con el objetivo del programa.

De los indicadores identificados para medir los resultados de los programas es necesario mencionar que aunque cada programa atiende a poblaciones distintas, estos no cuentan con una matriz propia. En su lugar, en cada matriz se integraron más de dos programas (así como otras intervenciones que no fueron parte de este análisis). Al respecto, en el grupo de enfoque realizado con el personal de la CGCD se mencionó que debido a la cantidad tan numerosa de programas que se operaron en 2024 se mantuvieron agrupados los indicadores en las matrices a cargo de la CGCD para facilitar su seguimiento, ya que tener una matriz por programa complicaría el monitoreo, el cual podría ser demasiado extenso. Sin embargo, la Dirección de Planeación, que es la responsable de monitorear los programas a través del *Sistema de Indicadores del Desempeño*, así como la Dirección de Finanzas, que es la encargada del manejo y control del presupuesto, manifestaron que el diseño de los

indicadores vigentes durante 2024 no permitió la plena identificación de cada programa dentro de las matrices, esto debido a que los indicadores no eran claros sobre el programa con el cual se relacionaba, lo que medían y a quiénes se entregaban los beneficios, lo que dificultó su seguimiento tanto programático como presupuestal. En la siguiente tabla se muestran los resultados de la aplicación de la rúbrica definida para valorar la consistencia de los indicadores de seguimiento de cada uno de los programas.

Tabla 11. Resultados de la valoración de la consistencia del marco de resultados de los programas públicos de la CGCD, vigentes durante 2024

Programa	1. ¿El resumen narrativo mantiene relación con la población objetivo del programa?	2. ¿El resumen narrativo es claro y describe un resultado medible?	3. ¿El nombre del indicador recupera factores relevantes del objetivo?	4. ¿Las variables descritas en el método de cálculo son las necesarias para medir el indicador planteado?	5. ¿Los valores programados mantienen una relación coherente con el método de cálculo?	6. ¿El método de cálculo planteado permite medir alguna dimensión de desempeño del programa?	Suma total (de 6 puntos)
MIR01 Acercarnos	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0
MIR01 Corazón contento	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0
MIR01 Enjambre	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0	0.0	2.0
MIR01 Gracias a ti	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0
MIR01 Guadalajara incluyente	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0	0.0	2.0
MIR02 De buenas a la escuela	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0
MIR02 En buenas manos	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0

Programa	1. ¿El resumen narrativo mantiene relación con la población objetivo del programa?	2. ¿El resumen narrativo es claro y describe un resultado medible?	3. ¿El nombre del indicador recupera factores relevantes del objetivo?	4. ¿Las variables descritas en el método de cálculo son las necesarias para medir el indicador planteado?	5. ¿Los valores programados mantienen una relación coherente con el método de cálculo?	6. ¿El método de cálculo planteado permite medir alguna dimensión de desempeño del programa?	Suma total (de 6 puntos)
MIR02 Estancias infantiles municipales	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0
Total (de 8 puntos)	0.0 de 8.0	0.0 de 8.0	6.0 de 8.0	0.0 de 8.0	4.0 de 8.0	0.0 de 8.0	10.0 de 48.0

Fuente: elaboración propia con base en el análisis de consistencia del marco de resultados contenido en las Matrices de Indicadores para Resultados 01 *Inclusión y atención a grupos vulnerables* y 02 *Apoyo y atención a la niñez y juventudes* correspondientes a los programas públicos de la CGCD del ejercicio fiscal 2024.

Como se observa en la tabla anterior, el resumen narrativo de los indicadores no describe algún cambio en la población objetivo o el suministro de un entregable (pregunta 1). Cabe mencionar que los indicadores diseñados por el ente auditado corresponden a nivel de actividad dentro de la MIR. A la par, ninguno de los indicadores cuenta con un resumen narrativo que refleje un resultado claro y medible, en virtud de que la gestión no es una unidad de medida válida para conocer algo acerca del cumplimiento de objetivos (pregunta 2). Además, las variables de los indicadores que se muestran en el método de cálculo miden a la población beneficiada respecto de la programada a beneficiar, lo que no contribuye a evaluar ninguna dimensión del desempeño (pregunta 6). En lo referente a la valoración sobre si las variables descritas en el método de cálculo son las necesarias para medir el indicador del programa, se observó que los programas no cumplen con el atributo, debido a la imprecisión en la descripción de las variables, principalmente en las que se muestran en los denominadores (pregunta 4). Por su parte, en cuatro programas los valores programados no mantuvieron una relación coherente con el método de cálculo, hecho que se explica por la ausencia de valores en el numerador, así como por la imprecisión en los conceptos empleados para describir a la población atendida (pregunta 5). Por último, al analizar si el nombre del indicador recupera factores relevantes del objetivo, se observó que seis de los indicadores sí estuvieron vinculados con el objetivo establecido (pregunta 3).

De los resultados observados en la valoración de consistencia del marco de resultados, así como de la propia situación expresada por el Ayuntamiento de Guadalajara, es posible decir que los indicadores de los programas presentan: imprecisiones en el

nombre y en el método de cálculo; valores ausentes; y, métricas que no permiten medir el desempeño de los programas. Por lo que el marco de resultados de la CGCD es inconsistente.

En razón de lo anterior, se diseñaron indicadores (uno para cada programa) los cuales se presentan de acuerdo con la agrupación de programas realizada por la CGCD en cada MIR. El primer bloque considera a los programas públicos sobre inclusión y atención a grupos vulnerables en donde se abordan cinco programas a cargo de la CGCD (*Acercarnos*, *Corazón Contento*, *Enjambre*, *Gracias a ti* y *Guadalajara Incluyente*). El objetivo de calcular estos indicadores es dimensionar la eficacia en la implementación de los programas públicos, como se muestra a continuación.

Tabla 12. Descripción de los indicadores para medir la eficacia de los programas públicos sobre inclusión y atención de grupos vulnerables de la CGCD

Indicador	Descripción
$TOSCB_i = (OSCB_i / OSCAMG) * 100$	TOSCB = Tasa de OSC beneficiarias del programa Acercarnos por cada 100 OSC del AMG que atienden a grupos vulnerables i = año <i>iésimo</i> OSCB = Cantidad de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) beneficiadas por el programa <i>Acercarnos</i> ^{1/} OSCAMG = Cantidad de Organizaciones de la Sociedad Civil del Área Metropolitana de Guadalajara (AMG) que atienden a grupos vulnerables ^{2/}
$TPBC_i = (CPBCC_i / PCA_i) * 1\ 000$	TPBC = Tasa de personas beneficiarias del programa Corazón Contento por cada 1 000 personas en carencia alimentaria que viven en Guadalajara i = año <i>iésimo</i> CPBCC = Cantidad de personas beneficiarias del programa <i>Corazón Contento</i> ^{1/} PCA = Cantidad de personas en carencia alimentaria que viven en Guadalajara ^{3/}
$TPBE_i = (CPBE_i / EINL_i) * 1\ 000$	TPBE = Tasa de estudiantes beneficiarios del programa Enjambre por cada 1 000 estudiantes inscritos a nivel licenciatura en Guadalajara i = año <i>iésimo</i> CPBE = Cantidad total de estudiantes beneficiarios del programa <i>Enjambre</i> ^{4/} EINL = Cantidad de estudiantes inscritos a nivel licenciatura en el municipio de Guadalajara ^{5/}

Indicador	Descripción
$TPBG_i = (CPBGat_i / PCE_i) * 1\,000$	TPBG = Tasa de personas beneficiarias del programa Gracias a ti por cada 1 000 personas cuidadoras no remuneradas en Guadalajara i = año <i>iésimo</i> CPBGat = Cantidad de personas beneficiarias del programa Gracias a ti ^{1/} PCE = Cantidad de personas mayores a 18 años sin pago que son cuidadoras exclusivas de niños, personas con discapacidad, enfermos y adultos mayores que viven en el municipio de Guadalajara ^{6/}
$TPBCD_i = (CPBGI_i / PAD_i) * 1\,000$	TPBCD = Tasa de personas beneficiarias del programa Guadalajara Incluyente por cada 1 000 personas con alguna discapacidad en el municipio i = año <i>iésimo</i> CPBGI = Cantidad de personas beneficiarias del programa Guadalajara Incluyente ^{1/} PAD = Cantidad de personas con alguna discapacidad que viven en Guadalajara ^{7/}

Fuente: elaboración propia con base en los registros administrativos con información sistematizada en bases de datos de los programas *Acercarnos*, *Corazón Contento*, *Gracias a ti*, *Enjambre* y *Guadalajara Incluyente* proporcionada por el Ayuntamiento de Guadalajara; el Mapa de Organizaciones de la Sociedad Civil Jalisco (MOSCI) elaborado por el Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IIEG) en el año 2023; la Encuesta Nacional de Ingreso y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2022 y 2024; el Sistema de Estadísticas Continuas de Educación de la SEP; y, la Línea de Pobreza Extrema por Ingresos (LPEI) calculada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2022 y 2024.

1/ Para obtener el numerador del indicador, se consideró la información sistematizada en bases de datos sobre los beneficiarios del programa que proporcionó el Ayuntamiento de Guadalajara, dicha información fue tratada para identificar a cada uno de los beneficiarios.

2/ Para obtener el denominador del indicador, se seleccionaron las OSC del AMG que atendieron a los siguientes grupos vulnerables: 1. Niñas, niños y adolescentes, en situación de riesgo o vulnerabilidad; 2. Mujeres en situación de riesgo o vulnerabilidad; 3. Indígenas desplazados o en situación vulnerable; 4. Migrantes; 5. Personas adultas mayores; 6. Personas con algún tipo de discapacidad; 7. Familiares y dependientes de personas privadas de su libertad, de desaparecidos, de enfermos terminales, de adictos; 8. Personas en situación de calle; 9. Personas con alcoholismo y otras adicciones; 10. Comunidades de la diversidad sexual; y, 11. Personas que padecen alguna enfermedad (crónica o de transmisión sexual).

3/ Para obtener el denominador de este indicador, se empleó la información de la ENIGH 2022 y 2024, a través de la cual se calcularon los ingresos mensuales promedio por persona de cada hogar y se contrastaron con la LPEI 2022 y 2024 del CONEVAL para obtener la cantidad de personas en carencia alimentaria (personas que tienen ingresos menores o iguales a la LPEI, misma que equivale al valor monetario de la canasta alimentaria por persona al mes).

4/ Para obtener el numerador del indicador, se consideró la información de reportes consolidados que suministró el Ayuntamiento de Guadalajara debido a que la información sistematizada fue poco confiable.

5/ Para obtener el denominador de este indicador, se empleó la información del Sistema de Estadísticas Continuas de Educación de la SEP en la que se consultó la matrícula de alumnos de educación superior (licenciatura) en el ciclo 2024-2025.

6/ Para obtener el denominador, se contabilizaron solo las personas mayores de 18 años que se dedicaron de manera exclusiva y sin pago, al cuidado y atención de niños, ancianos, enfermos y personas con discapacidad con base en las variables de la ENIGH 2022 y 2024: *edad y uso de tiempo 4* para cuidar y atender sin pago.

7/ El denominador del indicador se obtuvo a partir de la cantidad de personas que manifestaron en la ENIGH 2022 y 2024 tener alguna discapacidad para: caminar, ver, usar los brazos, aprender, escuchar, vestirse, hablar y realizar las actividades diarias.

Los indicadores fueron estimados con los datos desagregados sobre los beneficiarios que suministró el Ayuntamiento de Guadalajara y a partir de información de fuentes externas. Para los indicadores de este bloque sobre inclusión y atención a grupos vulnerables se calcularon Tasas Medias de Variación Anual (TMVA) considerando el periodo 2022-2024, así como una Tasa de Variación Anual (TVA) del periodo 2023-2024 como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 13. Indicadores empleados para medir la eficacia de los programas públicos sobre inclusión y atención de grupos vulnerables de la CGCD
(numeradores y denominadores entre paréntesis)

Nombre del indicador	2022	2023	2024	TMVA ^{1/}
Tasa de OSC beneficiarias del programa <i>Acercarnos</i> por cada 100 OSC del AMG que atienden a grupos vulnerables TOSCB = (OSCB / OSCAMG) * 100	48.05 ^{a/} (37 / 77)	46.75 (36 / 77)	15.58 ^{a/} (12 / 77)	-43.05%
Tasa de personas beneficiarias del programa <i>Corazón Contento</i> por cada 1 000 personas en carencia alimentaria que viven en Guadalajara TPBC = (CPBCC / PCA) *1 000	NA ^{2/} (NA ^{3/} / 93 421)	12.96 (1 025 / 79 062 ^{b/})	49.91 (3 340 / 66 914)	285.01%
Tasa de estudiantes beneficiarios del programa <i>Enjambre</i> por cada 1 000 estudiantes inscritos a nivel licenciatura en Guadalajara TPBE = (CPBE / EINL) *1 000	NA ^{4/}	NA ^{4/}	22.29 (2 089 / 93 700)	NA ^{2/}
Tasa de personas beneficiarias del programa <i>Gracias a ti</i> por cada 1 000 cuidadoras no remuneradas en Guadalajara TPBG = (CPBGat / PCE) *1 000	1.10 (501 / 454 002)	2.10 (700 / 332 602 ^{b/})	5.42 (1 321 / 243 637)	121.66%

Nombre del indicador	2022	2023	2024	TMVA ^{1/}
Tasa de personas beneficiarias del programa <i>Guadalajara Incluyente</i> por cada 1 000 personas que tienen alguna discapacidad en el municipio TPBCD = (CPBGI / PAD) *1 000	NA ^{5/}	NA ^{5/}	4.65 (1 096 / 235 687)	NA ^{2/}

Fuente: elaboración propia con información de: a) los registros administrativos en bases de datos de las personas beneficiadas de los programas públicos *Acercarnos*, *Corazón Contento*, *Gracias a ti*, *Enjambre* y *Guadalajara Incluyente* suministradas por el Ayuntamiento de Guadalajara; b) el Mapa de Organizaciones de la Sociedad Civil Jalisco (MOSCI) elaborado por el Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IIEG) en el año 2023; c) la Encuesta Nacional de Ingreso y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2022 y 2024; d) el Sistema de Estadísticas Continuas de Educación de la SEP; y, e) la Línea de Pobreza Extrema por Ingresos (LPEI) calculada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2022 y 2024.

1/ Para los programas con información de 2022, 2023 y 2024 (*Acercarnos* y *Gracias a ti*) se calculó la tasa media de variación anual = $[(\text{Valor del año final} / \text{Valor del año inicial})^{(1/t)} - 1] * 100$, donde t=número de periodos transcurridos entre el valor inicial y el valor final. Para el programa *Corazón Contento*, que contó con información únicamente de 2023 y 2024, se calculó la tasa de variación anual = $[(\text{Valor del año final} / \text{Valor del año inicial}) - 1] * 100$.

a/ El valor utilizado en el denominador corresponde a 2023, ya que este es el único año con información disponible del MOSCI realizado por el IIEG.

2/ NA: No aplica el cálculo.

3/ NA: No aplica debido a que en el año 2022 el programa no operó, información confirmada por el ente fiscalizado a través de la aclaración de información 02.

b/ Para obtener el denominador del año 2023, se calculó la tasa media de variación anual de los denominadores del periodo 2022-2024. Con la variación obtenida para tal periodo se estimó el valor de 2023, mediante la siguiente fórmula: $[(\text{valor del año 2022} + (\text{valor del año 2022} * \text{TMVA}_{\text{periodo}}))]$, donde la TMVA corresponde al periodo de 2022-2024.

4/ NA: No aplica el cálculo debido a que en el año 2022 el programa no operó, información confirmada por el ente fiscalizado a través de la aclaración de información 02; y, en el caso de 2023 los beneficiarios y apoyos entregados por el programa no son comparables con los de 2024.

5/ NA: No aplica el cálculo debido a que las modalidades de apoyo del programa en 2022 no corresponden con las de 2024 pues no se entregaban apoyos al público; y, de acuerdo con la entidad fiscalizada, el programa no operó durante 2023.

De acuerdo con los resultados presentados en la tabla anterior, el indicador empleado para el programa *Acercarnos* muestra una disminución promedio anual de 43.05%, que se explica por la reducción de OSC beneficiadas en 2024. Por su parte, el indicador diseñado para el programa *Corazón Contento* muestra un aumento de 285.01%, y el indicador para el programa *Gracias a ti* presenta un aumento promedio anual de 121.66%, lo que refleja en ambos casos un aumento en la cobertura de beneficiarios del periodo 2022-2024. Por último, en el caso de los indicadores de los programas *Guadalajara Incluyente* y *Enjambre* no fue posible calcular su variación, ya que los programas sufrieron cambios importantes en el periodo 2022-2024, puesto que dichos programas no operaron durante los tres ejercicios y las modalidades de apoyo en los que sí operaron fueron distintas a las de 2024, lo que hace que sus resultados no sean

comparables, incluso para el cálculo del indicador del programa Enjambre del año 2024 fue necesario recurrir a reportes consolidados debido a que los registros administrativos no fueron confiables para confirmar a los beneficiarios del programa.

Para el segundo bloque se construyeron tres indicadores para los programas públicos que brindan apoyo y atención a la niñez y juventudes (*De Buenas a la Escuela*, *En Buenas Manos* y *Estancias Infantiles Municipales*). El cálculo de estos indicadores tiene como objetivo dimensionar la eficacia con la que se implementaron los programas a cargo de la CGCD, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 14. Indicadores para medir la eficacia de los programas públicos sobre apoyo y atención a la niñez y juventudes de la CGCD

Indicador	Descripción
$PEB_i = (EB_i / EIEB_i) * 100$	PEB = Porcentaje de estudiantes beneficiados por el programa De Buenas a la Escuela respecto de los inscritos en escuelas públicas de educación básica del municipio i = año <i>iésimo</i> EB = Cantidad de estudiantes beneficiados por el programa <i>De Buenas a la Escuela</i> ^{1/} EIEB = Cantidad total de estudiantes inscritos en escuelas públicas de educación básica en el municipio ^{2/}
$TPBEBM_i = (CPBEBM_i / MPIDLPI_i) * 1\,000$	TPBEBM = Tasa de personas beneficiadas por el programa En Buenas Manos por cada 1 000 madres o padres con hijos de hasta 8 años, que estudian o trabajan y presentan vulnerabilidad por ingresos i = año <i>iésimo</i> CPBEBM = Cantidad de personas beneficiarias del programa <i>En Buenas Manos</i> ^{1/} MPIDLPI = Cantidad de madres o padres con hijos de hasta 8 años, que estudian o trabajan y tienen un ingreso mensual por debajo de la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI) ^{3/}

Indicador	Descripción
$TPBEIM_i = (CPBEI_i / MPIDLPI_i) * 1\,000$	TPBEIM = Tasa de personas beneficiadas por el programa Estancias Infantiles Municipales por cada 1 000 madres o padres con hijos de 2 a 9 años, que estudian o trabajan y presentan vulnerabilidad por ingresos i = año <i>iésimo</i> CPBEI = Cantidad total de beneficiarios por el programa Estancias Infantiles Municipales ^{1/} MPIDLPI = Cantidad de madres o padres con hijos de 2 a 9 años, que estudian o trabajan y tienen un ingreso mensual por debajo de la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI) ^{4/}

Fuente: elaboración propia basada en: los registros administrativos con información sistematizada en bases de datos de los programas *De Buenas a la Escuela*, *En Buenas Manos* y *Estancias Infantiles Municipales* proporcionada por el Ayuntamiento de Guadalajara; la información del Sistema de Estadísticas Continuas de Educación de la SEP; la Encuesta Nacional de Ingreso y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2022 y 2024; y, la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI) calculada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social 2022 y 2024.

1/ Para obtener el numerador del indicador, se consideró la información sistematizada en bases de datos sobre los beneficiarios del programa que proporcionó el Ayuntamiento de Guadalajara, dicha información fue tratada para identificar a cada uno de los beneficiarios.

2/ Para obtener el denominador de este indicador, se empleó la información del Sistema de Estadísticas Continuas de Educación de la SEP en la que se consultó la matrícula de alumnos de educación básica de escuelas públicas de los ciclos 2022-2023, 2023-2024 y 2024-2025.

3/ Para obtener el denominador de este indicador, se empleó la información de la ENIGH 2022 y 2024. Se calcularon los ingresos mensuales promedio por persona de cada hogar y se contrastaron con la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI) 2022 y 2024 del CONEVAL para obtener la cantidad de personas que son madres o padres de niñas y niños menores de 8 años que presentaron un ingreso promedio menor o igual a la LPI de 2022 y 2024.

4/ Para obtener el denominador de este indicador, se empleó la información de la ENIGH 2022 y 2024. Se calcularon los ingresos mensuales promedio por persona de cada hogar y se contrastaron con la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI) 2022 y 2024 del CONEVAL para obtener la cantidad de personas que son madres o padres de niñas y niños de 2 a 9 años que presentaron un ingreso promedio menor o igual a la LPI de 2022 y 2024.

Los indicadores de este bloque fueron estimados a partir de la información desagregada que suministró el ente auditado, misma que fue empleada para calcular los numeradores; y, de información de fuentes externas, la cual fue procesada para obtener los denominadores. Se calculó la TMVA de dichas métricas para los programas que contaron con información sobre el periodo 2022-2024 como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 15. Indicadores empleados para medir la eficacia de los programas públicos sobre apoyo y atención a la niñez y juventudes de la CGCD
(numeradores y denominadores entre paréntesis)

Nombre del indicador	2022	2023	2024	TMVA ^{1/}
Porcentaje de estudiantes beneficiados por el programa <i>De Buenas a la Escuela</i> respecto de los inscritos en escuelas públicas de educación básica del municipio ^{2/} PEB = (EB / EIEB) *100	56.97% (110 126 / 193 311)	92.99% (171 474 / 184 398)	49.43% (87 888 / 177 816)	-6.85%
Tasa de personas beneficiarias por el programa <i>En Buenas Manos</i> por cada 1 000 madres o padres con hijos de hasta 8 años, que estudian o trabajan y presentan vulnerabilidad por ingresos TPBEBM = (CPBEBM / MPIDLPI) *1 000	14.46 (797 / 55 103)	16.91 (911/ 53 869 ^{a/})	14.98 (789 / 52 664)	1.77%
Tasa de personas beneficiadas por el programa <i>Estancias Infantiles Municipales</i> por cada 1 000 madres o padres con hijos de 2 hasta 9 años, que estudian o trabajan y presentan vulnerabilidad por ingresos TPBEIM= (CPBEI / MPIDLPI) *1 000	3.04 (166 / 54 565)	3.94 (204 / 51 826 ^{a/})	4.04 (199 / 49 227)	15.27%

Fuente: elaboración propia con información de: a) los registros administrativos en bases de datos de las personas beneficiadas de los programas públicos *De Buenas a la Escuela*, *Enjambre*, *En Buenas Manos* y *Estancias Infantiles Municipales* suministradas por el Ayuntamiento de Guadalajara; b) matrícula de alumnos de educación básica de los ciclos 2022-2023, 2023-2024 y 2024-2025 del Sistema de Estadísticas Continuas de Educación de la SEP; c) la Encuesta Nacional de Ingreso y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2022 y 2024; y, d) la Línea de Pobreza por Ingresos (LPI) calculada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) 2022 y 2024.

1/ Para los programas con información disponible para 2022, 2023 y 2024 se calculó la tasa media de variación anual = $[(\text{Valor del año final} / \text{Valor del año inicial})^{(1/t)} - 1] * 100$, donde t=número de periodos transcurridos entre el valor inicial y el final.

2/ El programa *De Buenas a la Escuela* en los ejercicios fiscales 2022 y 2023 fue operado a través de convenio de colaboración con el Gobierno del Estado, no así en el ejercicio 2024 donde el programa se ejecutó únicamente por el gobierno de Guadalajara. Además, la información sistematizada que proporcionó el ente auditado y que fue tratada para identificar a los beneficiarios presentó datos parcialmente confiables. Por estas razones los numeradores presentan variaciones significativas en cada ejercicio fiscal.

a/ Para obtener el valor del denominador del año 2023, se calculó la tasa media de variación anual de los denominadores del periodo 2022-2024. A partir de la variación obtenida para tal periodo se estimó el valor de 2023, mediante la siguiente fórmula: $[\text{valor del año 2022} + (\text{valor del año 2022} * \text{TMVA}_{\text{periodo}})]$, donde la TMVA corresponde al periodo 2022-2024.

En los resultados de la tabla que antecede se muestra que la TMVA del indicador del programa *De Buenas a la Escuela* fue de -6.85%, que si bien el ente auditado advirtió una disminución de cobertura debido a que en el año 2024 el Ayuntamiento de Guadalajara operó el programa sin el convenio de colaboración con el Gobierno del Estado, el porcentaje de cobertura del indicador 2022, que es de 56.97%, es bajo al considerar que en ese año sí se operó el programa bajo el convenio de colaboración y que se trata de un programa de alcance universal. En el caso de los indicadores diseñados para medir el desempeño de los programas *En Buenas Manos* (EBM) y *Estancias Infantiles Municipales* (EIM) se presentan variaciones promedio anuales de 1.77% para EBM y de 15.27% para EIM, lo que refleja un incremento en la cobertura del programa EIM, pues en el caso del programa EBM su resultado no solo es producto de la gestión de la CGCD, pues en ambos programas hubo una disminución en la población potencial (denominadores) del periodo 2022-2024.

De lo expuesto en las tablas anteriores, se observa que a pesar de que se hizo un esfuerzo por diseñar indicadores válidos para medir los resultados de los programas de la CGCD, los cambios en la población potencial, la falta de confiabilidad de la información desagregada que suministró el ente auditado y los cambios en el diseño de los componentes de los programas a lo largo del tiempo que generaron resultados no comparables, impidieron medir con precisión el desempeño con el que la CGCD implementó los programas públicos a su cargo.

Con base en el presente hallazgo, *se recomendó a la Coordinación de Combate a la Desigualdad y a las áreas que corresponda: 1) diseñar indicadores de desempeño para cada programa público a su cargo, donde se identifique claramente la población que recibe el beneficio, que puedan medir válidamente el cumplimiento de sus objetivos y permitan evaluar su desempeño y rendir cuentas sobre los resultados alcanzados; y, 2) diseñar e implementar mecanismos de seguimiento homologados para todos los programas públicos de la CGCD en donde se garantice la generación de información útil y completa.* Lo anterior permitirá al Ayuntamiento de Guadalajara satisfacer los criterios establecidos en los numerales CUARTO, QUINTO y SEXTO de los Lineamientos para la Construcción y Diseño de los Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, emitidos por el CONAC en relación con verificar el nivel de logro alcanzado por el programa y fortalecer o corregir la orientación de los recursos.

Como respuesta, la entidad fiscalizada presentó una justificación y una medida de atención. Respecto de la justificación, la entidad fiscalizada no expresó argumentos sobre alguna imposibilidad para realizar acciones que se relacionen con los aspectos recomendados, en su lugar describió actividades emprendidas en el ejercicio fiscal 2025. Entre las actividades señaló que *se realizó una actualización al Sistema de Indicadores de Desempeño (SID), plataforma que permite reportar y dar seguimiento a*

los indicadores, consultar y descargar formatos accesibles sobre los avances de los programas y verificar el cumplimiento de sus metas. Añadió que dicha actualización permitió alinear las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) a la visión de gobierno y al Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza vigente, así como realizar ajustes específicos al diseño de indicadores. Además, expresó que a partir de 2026 cada programa público cuenta con un indicador de nivel componente dentro de la MIR (con unidades de medida que abordan la cantidad de apoyos y el presupuesto entregado). Por último, mencionó que en los indicadores es posible identificar a la población objetivo de cada programa público (la cual cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normativa), aunado a que se implementaron fichas de seguimiento para cada MIR, lo que permitió llevar un seguimiento trimestral al desempeño de los indicadores.

Así mismo, las evidencias que acompañan a las actividades realizadas en el ejercicio 2025 son dos; para cada una el ente fiscalizado agregó un vínculo electrónico al sitio donde se encuentran disponibles públicamente: 1) el presupuesto de egresos del ejercicio fiscal 2026; y, 2) el Sistema de Indicadores de Desempeño (SID). Si bien ambas evidencias están relacionadas con las actividades descritas, en el caso del SID no fue posible acceder a la información, ya que el sitio requiere la autenticación de un usuario. Por lo tanto, este Órgano Técnico solo pudo acceder y analizar el contenido de las matrices de indicadores publicadas en el presupuesto de egresos.

Con la finalidad de valorar la contribución de las actividades emprendidas por la entidad fiscalizada para atender los aspectos de mejora relacionados con el marco de resultado en el ejercicio fiscal 2026, este Órgano Fiscalizador realizó lo siguiente: 1) identificar los programas públicos a cargo de la CGCD que están sujetos a Reglas de Operación (ROP) en el ejercicio fiscal 2026 y que fueran coincidentes con los programas que fueron auditados y mismos que estuvieron vigentes durante el ejercicio fiscal 2024; 2) revisar las ROP disponibles²⁴ para identificar el grupo de atención y los criterios de elegibilidad de cada uno de los programas; y, 3) revisar los indicadores de nivel componente asignados a cada programa público en las MIR 1. Inclusión y atención a grupos vulnerables, y 2. Apoyo y atención a la niñez y juventudes contenidas en el presupuesto de egresos 2026, mismos que se muestran en la siguiente tabla.

²⁴ Las Reglas de Operación disponibles de los programas públicos a cargo de la CGCD fueron: *Juntas nos Cuidamos*, *Corazón Contento*, *Cuidamos a tu familia*, *Listas y Listos para la Universidad*, *Guadalajara te Cuida*, *Cuidamos a quien nos Cuida* y *Cuidamos con Inclusión*, siete de los ocho programas auditados sobre la Cuenta Pública 2024, quedando fuera del análisis el programa *Listas y Listos a la Escuela*. Dichas ROP fueron consultadas el 06 de febrero de 2026 en la Gaceta Municipal tomo 1, ejemplar 13, publicada con fecha de 30 de enero de 2026, en la página oficial de transparencia del Ayuntamiento de Guadalajara a través del siguiente vínculo:
<https://transparencia.guadalajara.gob.mx/sites/default/files/GacetaTomo1Ejemplar13Secc2aEnero30-2026.pdf>

Tabla 16. Indicadores por programa público previstos en las Matrices de Indicadores para Resultados de la CGCD, vigentes en el ejercicio 2026

<i>MIR/ Programa/ ^{1/}</i> Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Valor programado 1 (Numerador)	Valor programado 2 (Denominador)
<i>MIR01</i> Programa: Acercarnos (Juntas nos cuidamos) Apoyos económicos a Organizaciones de la Sociedad Civil para la atención de personas con vulnerabilidad por carencia social otorgados.	Porcentaje de Organizaciones de la Sociedad Civil que reciben apoyos económicos para dar la atención a personas con vulnerabilidad por carencia social.	(Sumatoria de Organizaciones de la sociedad Civil que reciben apoyos económicos para dar la atención a personas con vulnerabilidad por carencia social /Total de Organizaciones de la Sociedad Civil programadas)*100	ND ^{2/}	ND ^{2/}
<i>MIR01</i> Programa: Corazón Contento Apoyos en especie a personas con carencia alimentaria con el programa "Corazón Contento" entregados	Porcentaje de apoyos en especie a personas con carencia alimentaria con el programa "Corazón Contento"	(Sumatoria de apoyos en especie entregados a personas con carencia alimentaria con el programa /Total de apoyos en especie programados a entregar)*100	ND ^{2/}	ND ^{2/}
<i>MIR02</i> Programa: En buenas manos (Cuidamos a tu familia) Apoyos integrales de atención y cuidado a la niñez en las estancias y/o guarderías privadas en el programa "Cuidamos a tu Familia" otorgados.	Porcentaje de apoyos integrales de atención y cuidado a la niñez en las estancias y/o guarderías privadas.	(Sumatoria de apoyos integrales de atención y cuidado a la niñez en las estancias y/o guarderías privadas /Total de apoyos programados)*100	ND ^{2/}	ND ^{2/}
<i>MIR01</i> Programa: Enjambre (Listas y listos para la universidad) Acciones para mejorar la calidad de vida y el desarrollo integral de las juventudes realizadas.	Porcentaje de acciones realizadas para mejorar su calidad de vida y desarrollo integral	(Suma de acciones realizadas para mejorar su calidad de vida y desarrollo integral /Total de jóvenes programados)*100	ND ^{2/}	ND ^{2/}
<i>MIR02</i> Programa: Estancias infantiles municipales (Guadalajara te cuida) Apoyos integrales de atención y cuidado a la niñez en las estancias infantiles municipales en el programa "Guadalajara te Cuida" otorgados.	Porcentaje de apoyos integrales de atención y cuidado a la niñez en las estancias infantiles municipales.	(Sumatoria de apoyos integrales de atención y cuidado a la niñez en las estancias infantiles municipales otorgados /Total de apoyos programados)*100	ND ^{2/}	ND ^{2/}

MIR/ Programa/ ^{1/} Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Valor programado 1 (Numerador)	Valor programado 2 (Denominador)
MIR01 Programa: Gracias a ti (Cuidamos a quien nos cuida) Apoyos económicos a personas cuidadoras primarias de personas con discapacidad y/o adultos mayores a través del programa "Cuidamos a quien nos cuida" entregados.	Porcentaje de apoyos económicos entregados a personas cuidadoras primarias de personas con discapacidad y/o adultos mayores beneficiadas.	(Sumatoria de apoyos entregados a las personas cuidadoras primarias de personas con discapacidad y/o adultos mayores /Total de apoyos económicos programados a entregar)*100	ND ^{2/}	ND ^{2/}
MIR01 Programa: Guadalajara incluyente (Cuidamos con inclusión) Apoyos en especie a personas con discapacidad en situación de vulnerabilidad por carencia social en el programa "Cuidamos con Inclusión" entregados.	Porcentaje de personas con discapacidad en situación de vulnerabilidad por carencia social beneficiadas con los apoyos en especie en el programa "Cuidamos con Inclusión"	(Sumatoria de personas con discapacidad en situación de vulnerabilidad por carencia social beneficiadas con los apoyos en especie / Total de personas programadas a beneficiar)*100	ND ^{2/}	ND ^{2/}

Fuente: elaboración propia con base en información de las Reglas de Operación 2026 de los programas de la CGCD y de las Matrices de Indicadores para Resultados 1 *Inclusión y atención a grupos vulnerables* y 2 *Apoyo y atención a la niñez y juventudes* de la CGCD, vigentes durante el ejercicio fiscal 2026, contenidas en el presupuesto de egresos del Municipio de Guadalajara 2026.

1/ El nombre entre paréntesis corresponde a los programas públicos sujetos a Reglas de Operación del ejercicio fiscal 2026, mismos que corresponden con los programas públicos del ejercicio fiscal 2024.

2/ ND: Información no disponible.

Una vez identificados los indicadores se llevó a cabo la valoración de su consistencia a partir de la aplicación de la misma rúbrica empleada en el desarrollo del hallazgo, cuyos resultados son los siguientes, los cuales se presentan de forma comparativa entre los indicadores del ejercicio fiscal 2024 y los del 2026.

Tabla 17. Resultados de la valoración de la consistencia del marco de resultados de los programas públicos de la CGCD en 2024 y 2026

Programa	Año	1. ¿El resumen narrativo mantiene relación con la población objetivo del programa?	2. ¿El resumen narrativo es claro y describe un resultado medible?	3. ¿El nombre del indicador recupera factores relevantes del objetivo?	4. ¿Las variables descritas en el método de cálculo son las necesarias para medir el indicador planteado?	5. ¿Los valores programados mantienen una relación coherente con el método de cálculo?	6. ¿El método de cálculo planteado permite medir alguna dimensión de desempeño del programa?	Suma total (de 6 puntos)
MIR01 Acercarnos (Juntas nos cuidamos)	2024	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0
	2026	1.0	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0	3.0
MIR01 Corazón	2024	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0

Programa	Año	1. ¿El resumen narrativo mantiene relación con la población objetivo del programa?	2. ¿El resumen narrativo es claro y describe un resultado medible?	3. ¿El nombre del indicador recupera factores relevantes del objetivo?	4. ¿Las variables descritas en el método de cálculo son las necesarias para medir el indicador planteado?	5. ¿Los valores programados mantienen una relación coherente con el método de cálculo?	6. ¿El método de cálculo planteado permite medir alguna dimensión de desempeño del programa?	Suma total (de 6 puntos)
contenido	2026	0.0	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0	2.0
MIR01 Enjambre (Listas y listos para la universidad)	2024	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0	0.0	2.0
	2026	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0
MIR01 Gracias a ti (Cuidamos a quien nos cuida)	2024	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0
	2026	1.0	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0	3.0
MIR01 Guadalajara incluyente (Cuidamos con Inclusión)	2024	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0	0.0	2.0
	2026	1.0	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0	3.0
MIR02 En buenas manos (Cuidamos a tu familia)	2024	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0
	2026	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0
MIR02 Estancias infantiles municipales (Guadalajara te cuida)	2024	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0
	2026	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0
Total (de 7 puntos)	2024	0.0 de 7.0	0.0 de 7.0	5.0 de 7.0	0.0 de 7.0	4.0 de 7.0	0.0 de 7.0	9.0 de 42.0
	2026	3.0 de 7.0	4.0 de 7.0	7.0 de 7.0	0.0 de 7.0	0.0 de 7.0	0.0 de 7.0	14.0 de 42.0

Fuente: elaboración propia con base en el análisis de consistencia del marco de resultados a través del contenido de las Matrices de Indicadores para Resultados 01 *Inclusión y atención a grupos vulnerables* y 02 *Apoyo y atención a la niñez y juventudes* correspondientes a los programas públicos disponibles de la CGCD del ejercicio fiscal 2026.

Como se observa en la tabla anterior, entre los indicadores de los siete programas que se comparan, hubo un avance de 5 puntos de 42 posibles: dado que los indicadores del ejercicio fiscal 2024, cumplieron con 9 de 42 puntos, mientras que los del ejercicio fiscal 2026 satisficieron 14 de 42 puntos. Por lo tanto, no se consideran suficientemente consistentes para asegurar su uso como instrumentos de medición. En ese sentido, dos de los atributos evaluados no mostraron ninguna mejora entre los ejercicios 2024 y 2026: los relacionados con las preguntas 4 y 6, que se refieren a que las variables del método de cálculo sean las necesarias para estimar el indicador, y que los métodos de cálculo permitan mediar alguna dimensión de desempeño, respectivamente. Además,

uno de los atributos empeoró, al pasar de 4/7 a 0/7 puntos, y esto se debe a que los indicadores previstos en el presupuesto de egresos 2026 no cuentan con valores meta, a pesar de que el artículo 202 de la Ley de Hacienda Municipal prevé que el presupuesto de egresos se debe formular con base en programas que señalen los objetivos y las metas con base en indicadores de desempeño.

Por lo anterior, aunque las actividades realizadas en 2025 podrían contribuir a la atención de la recomendación, las evidencias resultaron insuficientes para demostrar el establecimiento de mecanismos de seguimiento (segundo aspecto de la recomendación) y poco significativas para afirmar que los indicadores de desempeño son consistentes (primer aspecto de la recomendación), por lo que las actividades emprendidas no atienden ningún aspecto de la recomendación.

Por lo tanto, se determinó que **el argumento y las evidencias ofrecidas** sobre acciones emprendidas **no justifican** la inaplicabilidad de la **recomendación 24-DAD-PR-002-703900-A-02**.

Por otro lado, el Ayuntamiento de Guadalajara planteó una **medida de atención**, misma en la que planteó dos actividades adicionales a las acciones emprendidas, descritas y analizadas en la respuesta justificativa. La primera actividad contempla que *las Direcciones de Planeación y de Evaluación y Seguimiento, en conjunto con el enlace de la CGCD elaboren un informe de resultados que incluya los programas con indicadores cualitativos y cuantitativos*. La segunda actividad refiere a que esas mismas áreas *implementen un Sistema de Gestión y Monitoreo de Acciones Gubernamentales para medir, de manera trimestral, el avance de los programas públicos y acciones de gobierno; asimismo, proponen integrar un repositorio de información y establecimiento de metas para ejercicios fiscales posteriores*. Los resultados esperados con estas actividades consisten en: 1) *conocer a través de datos reales y precisos, el impacto del programa y con ello discernir su eficacia y eficiencia, y de esta forma realizar los ajustes pertinentes en ejercicios fiscales posteriores*; y, 2) *obtener elementos y herramientas necesarias para medir el avance de los programas y acciones de gobierno de manera periódica que sirva como referencia para establecer metas y objetivos*.

Por lo tanto, ninguna actividad consideró acciones de mejora sobre el primer aspecto de la recomendación, el cual refiere a diseñar indicadores de desempeño donde se identifique claramente la población que recibe el beneficio, que puedan medir válidamente el cumplimiento de sus objetivos y permitan evaluar su desempeño y rendir cuenta sobre sus resultados. Las dos actividades y sus resultados son congruentes únicamente con el segundo aspecto de la recomendación, puesto que contribuyen al diseño e implementación de mecanismos de seguimiento homologados para generar información útil y completa de los programas públicos de la CGCD. Por lo tanto, en el seguimiento que realice este Órgano Técnico, se verificará que se

empresan actividades sobre el diseo de un marco de resultados consistente, de tal manera que la informacin que se genere en su seguimiento sea til y contribuya efectivamente en la atencin de los aspectos recomendados.

Por otra parte, aun cuando la segunda actividad y su resultado son congruentes con el segundo aspecto de la recomendacin, su implementacin resulta imprecisa al no especificar cmo se articula y qu relacin tendra este sistema respecto del SID. Por lo anterior, en el seguimiento que realice este rgano Fiscalizador se revisar que las actividades que se empresan estn encaminadas a la generacin de informacin til, completa y homologada en los trminos recomendados.

Por ltimo, el ente fiscalizado defini como medios de verificacin el informe institucional de resultados y la base de datos relativa a los elementos recopilados a travs del sistema de gestin y monitoreo de acciones. El primer medio es congruente para verificar el cumplimiento de la primera actividad; sin embargo, la base de datos es un medio de verificacin insuficiente para comprobar el funcionamiento del sistema de gestin y monitoreo de acciones. Por lo tanto, en el seguimiento que realice este rgano Tcnico, se verificar que las evidencias den cuenta del funcionamiento de dicho sistema. El periodo fijado para la medida de atencin es de un ao (01 de enero al 31 de diciembre de 2026). El cual se considera pertinente en razn de que la informacin de cierre ser utilizada para conocer los resultados alcanzados.

As pues, se determin que **la medida de atencin se orienta en el mismo sentido que la recomendacin 24-DAD-PR-002-703900-A-02.**

Resultado 2: sobre el desempeo en el registro y entrega de beneficios de los programas pblicos a cargo de la Coordinacin General de Construccin de Comunidad

Como parte del ejercicio de fiscalizacin del desempeo a la Cuenta Pblica 2024 del Ayuntamiento de Guadalajara, Jalisco, y a partir de la revisin de los instrumentos normativos de los programas (Reglas de Operacin); y de la informacin programtica-presupuestal proporcionada por el ente auditado, se identificaron seis programas pblicos a cargo de la Coordinacin General de Construccin de Comunidad (en lo sucesivo CGCC). Estos programas se orientan a brindar herramientas y fortalecer espacios para el desarrollo de la educacin y la cultura. En la siguiente tabla se presentan las unidades administrativas de la CGCC que se encargaron de operar los programas durante 2024 y los apoyos entregados por cada uno durante el mismo ejercicio fiscal.

Tabla 18. Programas públicos a cargo de la Coordinación General de Construcción de Comunidad, con ROP vigentes en 2024, que fueron analizados

Unidad administrativa	Programa público	Apoyos que entrega
Dirección de Cultura	Apoyos económicos a puntos de cultura y aliados Guadalajara	Apoyo económico a representantes de organizaciones registradas como Puntos de Cultura y de organizaciones o colectivos registradas como Aliados en el programa.
Dirección de Apoyo a la Niñez	Equipamiento de proyectores audiovisuales en escuelas públicas	Apoyo en especie (proyectores audiovisuales) a planteles públicos de educación básica (preescolar y primaria) del municipio de Guadalajara que tengan insuficiencia de equipamiento audiovisual.
	Recicla y techa	Apoyo en especie (techumbre) a planteles públicos de educación básica (preescolar, primaria y secundaria) del municipio.
Dirección de Educación	Ayuntamiento infantil de Guadalajara	Apoyo en especie (tableta electrónica) a alumnas y alumnos que se encuentran cursando el sexto grado de nivel primaria (en escuelas públicas o privadas) en Guadalajara.
	Certificación de escuelas por una cultura de paz	Apoyo en especie (equipo de cómputo) a escuelas de los niveles preescolar, primaria y secundaria en Guadalajara.
	ABC, combate al rezago educativo	Apoyo económico para asesores que preparen a personas de 15 años o más sin alfabetización, primaria o secundaria; y, de 10 a 14 años que no han iniciado o concluido su educación primaria.

Fuente: elaboración propia con información de las Reglas de Operación de los programas públicos a cargo de la Coordinación General de Construcción de Comunidad, vigentes durante el ejercicio 2024.

En los siguientes apartados se presenta cada uno de los hallazgos sobre la Coordinación General de Construcción de Comunidad, mismos que se encuentran numerados y se estructuran de la siguiente manera: primero se enuncian los criterios empleados en el análisis de la información, luego se enlistan los datos operacionalizados que dieron origen al hallazgo y, por último, se desarrollan narrativamente los elementos de soporte del hallazgo. A su vez, los hallazgos se acompañan de recomendaciones, las cuales contienen acciones específicas que se sugieren a la Coordinación, para atender las áreas de mejora detectadas como resultado de la auditoría de desempeño, cuya implementación contribuirá a mejorar su gestión y su orientación a resultados. Además, se presentan las respuestas ofrecidas por el ente auditado y la valoración final para cada una de ellas.

Recomendación 24-DAD-PR-003-703900-A-02

El artículo 8 de la *Ley de Desarrollo Social para el Estado de Jalisco* (en lo sucesivo Ley de Desarrollo Social) prevé que los gobiernos municipales deben cumplir con los derechos sociales en todas sus funciones y actividades. Por su parte, los artículos 16, fracción V; y, 17 del mismo ordenamiento señalan que entre los objetivos de la Política Municipal de Desarrollo Social se encuentran los siguientes: a) implementar de manera transversal los programas necesarios para la ejecución de las políticas públicas de desarrollo social para garantizar el respeto de los derechos sociales, individuales y colectivos; y, b) diseñar y ejecutar programas de desarrollo social a los cuales puedan acceder en igualdad de oportunidades las personas pertenecientes a grupos sociales en condiciones de vulnerabilidad que les permitan superar la condición de riesgo, discriminación y exclusión social.

Por su parte, el artículo 3, fracción I, inciso w), de la *Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios* (en lo sucesivo Ley de Planeación) establece que los programas públicos constituyen un conjunto interrelacionado de actividades y como procesos sistemáticos tienen la finalidad de atender un problema público, mediante la entrega de beneficios tangibles, económicos, en especie, de infraestructura o servicios. Para su operación, el artículo 83, fracción II, inciso d), de la misma Ley, establece que se deben elaborar Reglas de Operación (ROP), un diagnóstico, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el padrón de beneficiarios público, todos ellos de fácil consulta. Al respecto, los artículos 26 y 27 de la Ley de Desarrollo Social establece que los Ayuntamientos deben publicar en su gaceta u órgano oficial de difusión, las reglas de operación de sus programas de desarrollo social a implementar, en un plazo no mayor a cinco días, contados a partir de la publicación en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” de las reglas de operación de los programas de desarrollo social estatales (31 de marzo de cada año). En ese sentido, el artículo 27 Bis del mismo ordenamiento prevé que las ROP deben contener los siguientes elementos: el problema público; la población objetivo; la cobertura geográfica; los tipos de apoyo; los criterios de elegibilidad; los criterios de selección; la instrumentación del programa; los mecanismos de verificación de resultados; los indicadores de seguimiento; y, la difusión del padrón único de beneficiarios, entre otros.

En su artículo 31 Bis, fracciones I, II, III, IV, V y VI, la misma Ley de Desarrollo Social describe el objeto que tiene el Padrón Único de Beneficiarios, mediante el cual se puede conocer el destino de los apoyos de los programas, transparentar el uso de los recursos, evitar duplicidad y distorsión en la entrega de apoyos, unificar y sistematizar la información de los beneficiarios y generar información estratégica.

A su vez, el artículo 8, numeral 1, fracción V, inciso I), de la *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios* (en lo sucesivo

Ley de Transparencia), dispone que es información fundamental aquella que comprende los subsidios, en especie o en numerario, otorgados por el sujeto obligado, donde se deben señalar los siguientes elementos: las metas físicas; la población beneficiada estimada; y, los indicadores con nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, dimensión, frecuencia de medición, y nombre de las bases de datos utilizadas para su cálculo, entre otros.

De acuerdo con el artículo 219 del *Código de Gobierno Municipal de Guadalajara* (en lo sucesivo Código de Gobierno), la Coordinación General de Construcción de Comunidad (en lo sucesivo CGCC) es la instancia integradora de las áreas destinadas a diseñar y ejecutar estrategias para la formación ciudadana, la construcción de comunidades y el fortalecimiento del tejido social,²⁵ mediante atribuciones específicas conferidas a las dependencias a su cargo.²⁶

En este sentido, el Código de Gobierno establece que la Dirección de Cultura, adscrita a la CGCC, cuenta con la atribución de realizar proyectos, programas y mecanismos que impulsen y fomenten el desarrollo de las actividades culturales y artísticas del municipio (art. 220, f. II).²⁷ Adicionalmente, el mismo ordenamiento prevé que la Dirección de Educación, adscrita a la CGCC, cuenta con atribuciones para: a) proponer y aplicar programas de educación así como para otorgar becas y apoyos a jóvenes y a personas de escasos recursos (art. 221, f. VIII); y, b) auxiliar en la preparación y desarrollo del Ayuntamiento infantil y Ayuntamiento juvenil, conforme a la convocatoria emitida por la Presidencia Municipal (art. 221, f. VII).²⁸ Asimismo, en el Código de Gobierno se prevé que la Dirección de Apoyo a la Niñez cuenta con atribuciones para: a) diseñar y coordinar la ejecución de políticas públicas transversales con un enfoque de derechos de la niñez (art. 225 Quater, f. I); y, b) impulsar proyectos y programas que mejoren las condiciones de los entornos recreativos y educativos de las niñas, niños y adolescentes en el municipio (art. 225 Quater, f. VI).²⁹

Con base en estos criterios, y a partir de la evidencia recabada, se obtuvo el siguiente hallazgo:

²⁵ Dicha atribución se prevé en el artículo 237 del *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara* vigente a partir del 01 de octubre de 2024.

²⁶ Para la atención de los asuntos de su competencia, esta Coordinación General contó con las áreas de Cultura, Educación, de Apoyo a la Niñez, entre otras, durante el periodo de enero a septiembre de 2024. Sin embargo, con la aprobación del nuevo *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara* la Dirección de Apoyo a la Niñez pasó a formar parte de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad, a partir del 01 de octubre de 2024.

²⁷ Dicha atribución se prevé en el artículo 238, fracción II, del *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara* vigente a partir del 01 de octubre de 2024.

²⁸ Las atribuciones correspondientes a la Dirección de Educación se prevén en el artículo 239, fracciones VII y VIII, del *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara* vigente a partir del 01 de octubre de 2024.

²⁹ Las atribuciones correspondientes a la Dirección de Apoyo a la Niñez se prevén en el artículo 253, fracciones I y VI, del *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara* vigente a partir del 01 de octubre de 2024.

Se identificó que la Coordinación General de Construcción de Comunidad carece de información sistematizada sobre los solicitantes y beneficiarios de los programas públicos a su cargo, de tal forma que no cuenta con datos que garanticen el cumplimiento de las características de la población que presenta la problemática en cada programa público a su cargo. Adicionalmente, se identificó que los registros administrativos de los programas públicos carecen de datos desagregados para alimentar los numeradores y denominadores de sus indicadores; y, para estimar indicadores en términos de eficacia y eficiencia.

Con el fin de determinar si la Coordinación General de Construcción de Comunidad (en lo sucesivo CGCC) se apegó a los criterios de desempeño en el registro de los beneficios suministrados a la población mediante programas públicos sujetos a Reglas de Operación (ROP), se analizaron los seis programas públicos sujetos a ROP operados por tal Coordinación durante el ejercicio fiscal 2024, a través de tres de sus unidades administrativas: la Dirección de Cultura, la Dirección de Apoyo a la Niñez³⁰ y la Dirección de Educación. Para ello, se solicitaron sus registros de información sobre solicitantes, beneficiarios y apoyos entregados de los siguientes programas públicos vigentes durante el ejercicio 2024: *Apoyos económicos a puntos de cultura y aliados Guadalajara* (en lo sucesivo Apoyo a puntos de cultura), *Equipamiento de proyectores audiovisuales en escuelas públicas* (en lo sucesivo Equipamiento de escuelas públicas), *Recicla y techa*, *Ayuntamiento infantil de Guadalajara* (en lo sucesivo Ayuntamiento Infantil), *Certificación de escuelas por una cultura de paz* (en lo sucesivo Certificación de escuelas) y *ABC, combate al rezago educativo* (en lo sucesivo ABC).

Como parte de los requerimientos de información, se solicitaron las bases de datos sobre los solicitantes, los beneficiarios, los apoyos entregados y el seguimiento de cada uno de los programas sujetos a ROP, operados por la CGCC. De los seis programas analizados, se remitió información desagregada para cinco.³¹ Los registros administrativos³² suministrados se analizaron para determinar si la entidad fiscalizada

³⁰ Para el periodo 2024-2027 la Dirección de Apoyo a la Niñez se integró a la estructura de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad. Sin embargo, dado que la operación de los programas públicos durante 2024 ocurrió desde la Coordinación General de Construcción de Comunidad, estos se analizaron como parte de su gestión.

³¹ La información remitida para el programa *Equipamiento de proyectores audiovisuales en escuelas públicas* fue únicamente de carácter agregado; es decir, se remitió únicamente el total de beneficiarios y de apoyos entregados. No se remitieron bases de datos con información desagregada sobre los beneficiarios y apoyos entregados por parte del programa. Al respecto, como respuesta a la segunda solicitud de aclaración, la entidad fiscalizada señaló que no se cuenta con información de las bases de datos del programa *Equipamiento de Proyectores Audiovisuales en Escuelas Públicas*.

³² De acuerdo con el INEGI, los *registros administrativos* “se constituyen por la serie de actividades y recursos orientados a la recopilación de datos sobre un hecho, evento, suceso o acción sujeto a regulación o control que recaba una oficina del sector público como parte de su función, y que responden al cumplimiento de necesidades de información de utilidad para la administración pública y la sociedad” (p. 1, 2012). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2012) *Procesamiento estándar para el aprovechamiento de registros administrativos*. INEGI.

contó con información sistematizada³³ sobre los programas públicos vigentes durante el ejercicio fiscal 2024. Para ello, se elaboró y aplicó un instrumento de valoración que consta de cinco preguntas, cuya unidad de análisis fue cada programa público sujeto a ROP y sus registros, correspondientes al ejercicio 2024. Los resultados de la valoración sobre la existencia de información sistematizada se presentan en la siguiente tabla para cada programa público sujeto a ROP.

Tabla 19. Valoración sobre la existencia de información sistematizada (IS) de los programas públicos a cargo de la CGCC

Nombre corto del programa	1. ¿El programa cuenta con IS sobre los solicitantes de los beneficios del programa?	2. ¿El programa cuenta con IS que asegure que los beneficiarios del programa cumplen con las características de la población que presenta la problemática?	3. ¿El programa cuenta con IS donde se observa una clave o código único que identifica a cada beneficiario y no se modifica en el tiempo?	4. ¿El programa cuenta con IS que permite identificar la cantidad de apoyos entregados a cada beneficiario?	5. ¿El programa cuenta con IS sobre la situación de la población atendida al final o durante la gestión del programa?	Total (de 5 puntos)
Apoyo a puntos de cultura	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0
Equipamiento de escuelas públicas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Recicla y techa	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	1.0
Ayuntamiento infantil	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Certificación de escuelas	0.0	0.0	0.5	1.0	0.0	1.5
ABC	0.0	0.0	0.0	0.5	0.5	1.0
Total (de 6 puntos)	0.0 de 6.0	0.0 de 6.0	1.5 de 6.0	2.5 de 6.0	0.5 de 6.0	4.5 de 30.0

Fuente: elaboración propia con base en el análisis realizado para determinar la existencia de información sistematizada en bases de datos de los programas públicos a cargo de la CGCC, y para el cual se empleó la información suministrada por la entidad fiscalizada correspondiente al ejercicio fiscal 2024.

³³ Para efectos del presente ejercicio de análisis, se entiende por *información sistematizada* todas las bases de datos de un programa público que cuenten con información desagregada relacionadas con las etapas de gestión del programa; y, que cuenten con una unidad de registro (en sus filas) y con variables (en sus columnas) que describan casos de un universo o sus características.

Como se observa en la tabla anterior, ninguno de los programas públicos a cargo de la CGCC contó con información sistematizada sobre sus solicitantes, ni con información que garantice que los beneficiarios cumplen con las características de la población que presenta la problemática que atiende el programa. Además, solamente uno de sus programas (ABC) contó con información sobre la población atendida durante y al finalizar su ejecución, pero esta no se encuentra sistematizada. En el caso del resto de los programas, ninguno contó con información sobre la situación de la población atendida por el programa ya sea durante o al finalizar su implementación. En relación con el tercer atributo evaluado, se determinó que la mayoría de los programas no cuenta con un código de identificación que no cambie en el tiempo y que permita conocer a los beneficiarios únicos. Los casos donde se identificó tal código corresponden a los programas que entregan beneficios a escuelas, pues estas cuentan con una clave de centro de trabajo (CCT) asignada por una autoridad educativa ajena al ente fiscalizado; es decir, el cumplimiento de este criterio en dichos casos, no se atribuye a la gestión de la entidad fiscalizada. Por último, en los registros administrativos de los programas, con excepción del programa *Equipamiento en escuelas públicas*, se puede identificar la cantidad de beneficiarios, pero solo dos de ellos cuentan con información sistematizada que permite cuantificar los apoyos entregados a cada uno de sus beneficiarios.

En relación con lo anterior, en el grupo de enfoque llevado a cabo con personal de la entidad fiscalizada, se confirmó que la CGCC no cuenta con más información sobre los programas públicos en bases de datos respecto del ejercicio fiscal 2024. Posteriormente, en entrevista con personal de la CGCC se mencionó que durante 2024 se sistematizaba información sobre los beneficiarios de los programas de educación (Ayuntamiento infantil, Certificación de escuelas y ABC) pero se desconoce si esta fue entregada en el cambio de administración. Sobre el resto de los programas vigentes en 2024, se mencionó que se desconoce el motivo por el cual no se sistematizaba información en bases de datos.

Sin embargo, la información suministrada en respuesta a las solicitudes realizadas confirma la ausencia de información sistematizada en bases de datos pues, como se observa en los resultados de la valoración, la mayoría de los programas carecen de datos desagregados que permitan conocer con precisión quiénes solicitaron los beneficios de los programas, las características de la población atendida por ellos y la situación que esta presenta durante o al finalizar su implementación.

Por otro lado, con el propósito de identificar los indicadores con los cuales se dio seguimiento a los programas a cargo de la CGCC en el ejercicio fiscal 2024 y las variables empleadas para su cálculo, se revisaron las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) 26 *Fomento a la cultura* y 27 *Oferta educativa y apoyo a la niñez*; y, las Reglas de Operación (ROP) de los programas. Dado que no fue posible asociar

claramente los indicadores previstos en las MIR con cada uno de los programas públicos, se solicitó a la entidad fiscalizada especificar cuáles fueron los indicadores con los que se dio seguimiento durante 2024 a cada uno de los programas públicos analizados. Los indicadores se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 20. Indicadores previstos en las Matrices de Indicadores para Resultados y en las Reglas de Operación de la CGCC que se relacionan con los programas públicos a su cargo, vigentes durante 2024^{al}

Nombre corto del programa	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo
Apoyos a puntos de cultura	Gestión de subsidios ^{1/}	Porcentaje de presupuesto ejercido en Subsidios en 2024	(Presupuesto ejercido en subsidios en el 2024 / presupuesto programado para subsidios en 2024)*100
Equipamiento de escuelas públicas	Mide la cantidad de escuelas beneficiadas ^{2/}	Escuelas beneficiadas	(Número de escuelas beneficiadas / Número de escuelas programadas)* 100
	Mide la cantidad de alumnas y alumnos que tienen equipo de proyección audiovisual en las aulas ^{2/}	Alumnos y alumnas beneficiadas	(Número de alumnos (as) beneficiadas / Número de alumnos (as) programadas) *100
Recicla y techa	Mide la cantidad de escuelas beneficiadas ^{2/}	Escuelas beneficiadas	(Número de escuelas beneficiadas / Número de escuelas programadas)* 100
	Mide la cantidad de alumnas y alumnos que tienen techumbre instalado en su escuela ^{2/}	Alumnos y alumnas beneficiadas	(Número de alumnos (as) beneficiadas / Número de alumnos (as) programadas) *100
Ayuntamiento infantil	Gestión de premios, reconocimientos y ayudas sociales ^{3/}	Porcentaje premios y reconocimientos otorgados en el año de acuerdo a las candidaturas dictaminadas en el Ejercicio 2024	(Total de premios y reconocimientos otorgados en el ejercicio 2024 / Total de convocatorias para premios y reconocimientos publicadas en 2024)*100

Nombre corto del programa	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo
Certificación de escuelas	Clases para la certificación de escuelas para una cultura de paz ^{3/}	Porcentaje de alumnos que reciben las clases para la cultura de paz	(Número de alumnos que reciben las clases de cultura de paz de las escuelas seleccionadas / Número total de alumnos registrados en las escuelas seleccionadas)*100
ABC	Gestión asesorías para los alumnos con rezago ^{3/}	Porcentaje asesorías realizadas en el ciclo escolar 2024	(Total de asesorías realizadas para alumnos con rezago / Total de asesorías solicitadas)*100

Fuente: elaboración propia con información de las Matrices de Indicadores para Resultados 26 *Fomento a la cultura* y 27 *Oferta educativa y apoyo a la niñez*, suministradas por la entidad fiscalizada y vigentes durante el ejercicio fiscal 2024.

a/ Los indicadores presentados en la tabla fueron proporcionados por la entidad fiscalizada como aquellos con los que fueron monitoreados los programas públicos a cargo de esta Coordinación durante 2024.

1/ Este indicador forma parte de la MIR 26 *Fomento a la cultura*, vigente durante el ejercicio fiscal 2024.

2/ Este programa no cuenta con indicadores en MIR. Este indicador está previsto en sus ROP vigentes durante 2024.

3/ Este indicador forma parte de la MIR 27 *Oferta educativa y apoyo a la niñez*, vigente durante el ejercicio fiscal 2024.

Ahora bien, luego de identificar los indicadores de seguimiento para cada programa público, se aplicó el instrumento de evaluación de consistencia de registros administrativos que se describe en los procedimientos de este hallazgo, y que consta de cinco preguntas cuya unidad de análisis fue cada programa público y sus bases de datos, correspondientes al ejercicio fiscal 2024. Los resultados de la valoración se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 21. Resultados de la valoración de consistencia de los registros administrativos (RA) de los programas públicos a cargo de la CGCC, vigentes durante 2024

Nombre corto del programa (cantidad de bases de datos evaluadas entre paréntesis)	1. ¿Los RA cuentan con datos desagregados que permiten obtener el numerador del indicador del programa?	2. ¿Los RA cuentan con datos desagregados que permiten obtener el denominador del indicador del programa?	3. ¿Los RA cuentan con información para identificar el suministro de los entregables que tiene el programa?	4. ¿Los RA contienen información desagregada para estimar algún indicador adicional en términos de eficiencia?	5. ¿Los RA contienen información desagregada para estimar algún indicador adicional en términos de eficacia?	Puntaje (de 5 puntos)
Apoyos a puntos de cultura (3)	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0	2.0

Nombre corto del programa (cantidad de bases de datos evaluadas entre paréntesis)	1. ¿Los RA cuentan con datos desagregados que permiten obtener el numerador del indicador del programa?	2. ¿Los RA cuentan con datos desagregados que permiten obtener el denominador del indicador del programa?	3. ¿Los RA cuentan con información para identificar el suministro de los entregables que tiene el programa?	4. ¿Los RA contienen información desagregada para estimar algún indicador adicional en términos de eficiencia?	5. ¿Los RA contienen información desagregada para estimar algún indicador adicional en términos de eficacia?	Puntaje (de 5 puntos)
Equipamiento de escuelas públicas ^{1/} (0)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Recicla y techa (1)	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0
Ayuntamiento infantil (2)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Certificación de escuelas (2)	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	1.0
ABC (1)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total (de 6 puntos)	1.0 de 6.0	0.0 de 6.0	2.0 de 6.0	0.0 de 6.0	1.0 de 6.0	4.0 de 30.0

Fuente: elaboración propia con base en los criterios de la *Norma Técnica para la Generación de Estadística Básica* y en los documentos denominados *Captación en registros administrativos*, *Proceso estándar para el aprovechamiento de registros administrativos* y *Procesamiento de la información*, emitidos por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

1/ Como respuesta a la segunda solicitud de aclaración, la entidad fiscalizada señaló que no cuenta con información de las bases de datos del programa *Equipamiento de Proyectoros Audiovisuales en Escuelas Públicas*. Se remitió información sobre la cantidad de beneficiarios y apoyos entregados de manera agregada.

A partir de la valoración, se determinó que ninguno de los programas públicos cuenta con registros administrativos que permitan obtener los valores de los denominadores en los métodos de cálculo de sus indicadores; y, que cinco de los seis programas carecen de registros administrativos para calcular los valores de los numeradores. Por otra parte, se determinó que ninguno de los programas contiene información desagregada que permita medir su eficiencia; y, que cinco de los seis programas carecen de información desagregada para estimar indicadores en términos de eficacia. Adicionalmente, se determinó que cuatro de los seis programas carecen de información sobre el suministro de sus entregables, pues a pesar de que se cuenta con información sobre quiénes fueron beneficiados, no se identifican claramente los apoyos entregados a cada uno. Por lo tanto, se determinó que los registros administrativos con los que cuenta la CGCC, no permiten medir el desempeño de los programas públicos a su cargo.

Al respecto, en el grupo de enfoque que se llevó a cabo con personal de la entidad fiscalizada, se mencionó que las ausencias e inconsistencias en los registros administrativos se deben al cambio de administración, debido a que el personal

encargado de dar seguimiento a los programas públicos y a sus expedientes no continuó laborando en el Ayuntamiento luego de la transición, motivo por el cual mucha de la información se perdió.

Con base en las ausencias e inconsistencias identificadas en los registros administrativos de los seis programas públicos operados durante 2024, se determinó que el Ayuntamiento de Guadalajara no se apegó a los criterios de desempeño en el registro de los beneficios suministrados a la población mediante programas públicos sujetos a Reglas de Operación.

Con base en el presente hallazgo *se recomendó a la Coordinación General de Construcción de Comunidad y a las áreas que corresponda: a) recabar y sistematizar datos específicos sobre solicitantes, beneficiarios, apoyos entregados y cambios generados en la población atendida por cada programa público, con la finalidad de contar con registros consistentes y completos que permitan evaluar su desempeño y rendir cuentas sobre sus resultados alcanzados; y, b) registrar en bases de datos la información desagregada necesaria para alimentar las variables de sus indicadores, de manera tal que el ente fiscalizado se encuentre en condiciones de rendir cuentas sobre el cumplimiento de sus objetivos y metas.* Lo anterior permitiría al Ayuntamiento de Guadalajara satisfacer lo señalado en el artículo 31 Bis de la *Ley de Desarrollo Social para el Estado de Jalisco*, en relación con conocer el destino de los apoyos de los programas; transparentar el uso de los recursos; unificar y sistematizar la información de los beneficiarios; y, generar información estratégica para el diagnóstico, planeación, evaluación, seguimiento y toma de decisiones en materia de políticas públicas para el desarrollo social.

Como respuesta, la entidad fiscalizada presentó una aclaración, una justificación y una medida de atención. Respecto a la aclaración, la entidad fiscalizada esgrimió dos argumentos sobre el hallazgo relacionado con la ausencia de información sistematizada tanto de solicitantes como de beneficiarios y de datos que garanticen el cumplimiento de las características de la población que presenta el problema en cada programa a su cargo. En el primero de sus argumentos, la entidad fiscalizada planteó que se apegó por completo a los requisitos, criterios de elegibilidad y mecanismos de registro para solicitantes y beneficiarios, previstos en las convocatorias de los programas a cargo de las Direcciones de Cultura y de Educación durante su operación. Como evidencia se remitió un vínculo que conduce a la publicación en la Gaceta Municipal del padrón de beneficiarios correspondiente al ejercicio fiscal 2024 del programa *Apoyos económicos a puntos de cultura y aliados*. Sin embargo, esta evidencia formó parte de la que fue considerada para desarrollar el hallazgo, por lo que no aporta información adicional para clarificarlo.

De manera adicional, se revisaron las convocatorias para el ejercicio fiscal 2024 del programa *Apoyos económicos a puntos de cultura y aliados*, misma que fue remitida como parte de las respuestas a los requerimientos de información, y la del programa *Ayuntamiento infantil*, la cual se encuentra publicada en la Gaceta Municipal del Ayuntamiento de Guadalajara. A pesar de que en ambas convocatorias se especifican los requisitos para los participantes del programa, el aspecto del hallazgo se refiere a la ausencia de información sistematizada tanto de solicitantes como de beneficiarios, no así al apego de los programas a sus convocatorias. A pesar de que en las convocatorias se señalan los requisitos y criterios de elegibilidad de ambos programas, el hallazgo refiere a la ausencia de registros administrativos que permitan acreditar que las características de la población que presenta la problemática se cumplen, las cuales se especifican en las Reglas de Operación de cada uno de los programas públicos.

Por otro lado, las convocatorias de los programas *Certificación de escuelas por una cultura de paz* y *ABC, combate al rezago educativo*, operados por la Dirección de Educación durante 2024 no fueron remitidas ni están disponibles en la Gaceta Municipal, por lo que no fue posible consultarlas. Tampoco se proporcionó información adicional para comprobar que el resto de los programas vigentes durante 2024 contaran con información sistematizada sobre solicitantes y beneficiarios, la cual además permitiera verificar que las personas beneficiadas presentaban las características de la población afectada por el problema; por lo que se determinó que este aspecto del hallazgo no se aclara.

En el segundo de sus argumentos la entidad fiscalizada señaló que en el ejercicio 2025 generó una base de datos con el registro de las personas participantes en cada una de las convocatorias de los programas sociales en la que recaban datos de identificación y que en este ejercicio comenzaron a sistematizarse los proyectos participantes. Como evidencia se remitieron los padrones de beneficiarios de los programas a cargo de la CGCC en 2025, un directorio con datos sobre las personas beneficiarias, una base de datos con el registro de personas participantes en las convocatorias de los programas y una guía para la elaboración del informe final de trabajo que integran los beneficiarios de los programas. Sin embargo, tanto el argumento como la evidencia proporcionada, más allá de aclarar algún aspecto de la recomendación tiene la intención de comunicar acciones emprendidas para atenderlos. Al respecto, si bien los padrones de los programas vigentes durante 2025 contienen información acerca de los beneficiarios y de los apoyos entregados, estos carecen de datos específicos que permitan corroborar el cumplimiento de la población que presenta la problemática; además de carecer de información sistematizada sobre los solicitantes de los programas vigentes durante 2025.

Además, la entidad fiscalizada señaló que los listados [de los proyectos participantes] han sido publicados parcialmente conforme a las leyes aplicables en materia de

manejo de datos sensibles, a través de los medios de transparencia del municipio. Sin embargo, esto no se relaciona con los aspectos recomendados, pues ninguno refiere a la publicación de proyectos ni al manejo de datos personales.

Así pues, se determinó que los argumentos **no aclaran** los hallazgos que sustentan la **recomendación 24-DAD-PR-003-703900-A-02**.

Por otra parte, el ente auditado esgrimió cuatro argumentos justificativos que mantienen relación con el aspecto de la recomendación acerca de recabar y sistematizar datos específicos sobre solicitantes, beneficiarios, apoyos entregados y cambios generados en la población atendida por cada programa público. Sin embargo, más allá de justificar la imposibilidad de llevar a cabo medidas para cerrar las brechas detectadas, estos comunican acciones ya emprendidas para ello.

En su primer argumento, la entidad fiscalizada señaló que en el ejercicio 2025 realizó acciones para mejorar la sistematización de información relativa a sus programas sociales, como la creación de una base de datos para el registro de sus participantes. Tal argumento comunica medidas emprendidas que se relacionan con la sistematización de datos específicos sobre beneficiarios y apoyos entregados por los programas públicos, pero el aspecto de la recomendación también hace referencia a los solicitantes y a los cambios generados en la población atendida por cada programa, no únicamente a sus beneficiarios y apoyos.

Como evidencia, el ente auditado remitió una liga al padrón de beneficiarios de los programas *La cultura late* y *Guadalajara lee*, publicados en la Gaceta Municipal del Ayuntamiento de Guadalajara 2025 y una liga a la página de Transparencia donde se encuentran publicados los padrones de beneficiarios de todos los programas sociales operados por el Ayuntamiento en 2025. Sin embargo, dicha información no permite corroborar que los datos que fueron recabados y sistematizados en bases de datos sobre cada programa social vigente durante el ejercicio 2025, efectivamente demuestren los cambios generados en la población atendida durante o al finalizar la implementación de cada programa.

Adicionalmente, la entidad fiscalizada señaló que los proyectos que fueron presentados por los participantes y que resultaron pertinentes, de acuerdo con lo establecido en sus Reglas de Operación y convocatorias, están digitalizados en los archivos de la entidad fiscalizada. Sin embargo, entre las evidencias proporcionadas no se remitieron archivos de los proyectos digitalizados por lo cual no fue posible corroborarlo.

La entidad fiscalizada también señaló que se generó un directorio de las personas beneficiarias con datos generales de cada una, mismo que se publicó en el sitio del Ayuntamiento bajo los principios legales del manejo de datos personales. Como evidencia la entidad auditada proporcionó una liga al apartado de Transparencia del

Ayuntamiento donde se encuentran publicados los padrones de beneficiarios de los programas para el ejercicio 2025 y se enviaron los archivos a los padrones de beneficiarios con la misma información publicada. Este Órgano Técnico revisó los padrones correspondientes al ejercicio 2025; sin embargo, ninguno contiene información específica sobre los solicitantes ni sobre los cambios generados en la población atendida por los programas.

Finalmente, la entidad fiscalizada indicó que diseñó una guía para que, en propuestas que lo ameriten, las personas beneficiarias generen un informe de trabajo de su proyecto con el propósito de contar con mayor información cualitativa y cuantitativa de las actividades realizadas. También señaló que los informes del ejercicio 2025 continúan en elaboración por parte de los beneficiarios. Como evidencia adjuntó dos formatos que contienen campos vacíos relacionados con los proyectos participantes de uno de los programas a su cargo durante 2025, *La cultura late*, y sobre sus gastos. Sin embargo, tanto el argumento como la evidencia proporcionada se relacionan únicamente con recabar información sobre los participantes, no con sistematizarla. Además, la recomendación hace referencia a cada programa público a cargo de la CGCC; este formato fue diseñado para el programa *La cultura late*, no para cada uno de los programas a su cargo.

Derivado de lo anterior, se determinó que **la justificación no explica** la inaplicabilidad de la **recomendación 24-DAD-PR-003-703900-A-02**.

Adicionalmente, en la medida de atención la entidad fiscalizada planteó cuatro actividades para atender los aspectos recomendados: 1) designar a una persona responsable de concentrar y resguardar la información digital de bases de datos de los beneficiarios por cada programa social, dicha sistematización se realizará a partir de cada convocatoria emitida; 2) llevar a cabo mesas de trabajo con las direcciones de la CGCC para diseñar una solicitud homologada de registro de participantes de los programas la cual se implementará en el ejercicio 2026 y se reflejará en una base de datos con información desagregada; 3) agregar un código de identificación a los formatos por programa ante la ausencia de una plataforma de padrón único de beneficiarios; y, 4) gestionar el diseño e implementación de un esquema para el seguimiento de beneficiarios (línea base y seguimiento/cierre) por tipo de programa en el cual se integrarán datos de capacitación, financiamiento, acompañamiento o los pertinentes respecto de su ejecución. Los resultados que se espera lograr a partir de las actividades son los siguientes: 1.1) promover el seguimiento de los programas y la trazabilidad de las acciones generadas; 2.1) sistematización eficiente y efectiva de los datos sobre los participantes de los programas para detectar necesidades de mejora; 3.1) mejora en las herramientas y resultados relativos a los principios de transparencia; 3.2) obtención y manejo de datos precisos y sistematizados sobre los participantes de los programas; y, 4.1) unificación de criterios en la sistematización de datos que

permitan el seguimiento histórico de los beneficiarios y la creación de un padrón único a nivel municipal.

Las cuatro actividades planteadas mantienen relación con el primero de los aspectos recomendados, recabar y sistematizar datos específicos sobre solicitantes, beneficiarios, apoyos entregados y cambios generados en la población atendida por cada programa. Sin embargo, no se planteó una actividad específica para atender el segundo de los aspectos recomendados: registrar en bases de datos la información necesaria para alimentar las variables de sus indicadores. Por lo tanto, en el seguimiento que realice este Órgano Fiscalizador, se verificará si la entidad fiscalizada emprendió acciones para registrar en bases de datos aquella información que resulte necesaria para alimentar las variables de sus indicadores.

Por otro lado, el plazo fijado por el ente auditado para llevar a cabo las actividades 1, 3 y 4 es de un año (del 01 de enero al 31 de diciembre de 2026) y para la actividad 2 es del 23 de enero al 31 de diciembre de 2026. El periodo de las actividades 1, 2 y 4 se considera razonable por los siguientes motivos. Sistematizar información luego de la emisión de convocatorias (actividad 1) y gestionar el diseño e implementación de un esquema de seguimiento de beneficiarios (actividad 4), son actividades que se llevan a cabo de manera anual; mientras que organizar y ejecutar mesas de trabajo e implementar un formato homologado para la integración de una base de datos (actividad 2) implica la realización y coordinación de varias acciones y actores, lo cual podría desarrollarse en un periodo significativo. Sin embargo, la actividad 3 no contempla un periodo razonable para su conclusión, pues consiste en agregar un campo a los formatos empleados en los programas, lo cual puede llevarse a cabo en un periodo corto. Al respecto, en el seguimiento que este Órgano Técnico realice, se verificará si las acciones orientadas a la atención de la recomendación se concluyen en un periodo razonable.

Además, los medios de verificación planteados por la entidad fiscalizada se consideraron pertinentes para tres de las cuatro actividades planteadas. En este sentido, en la primera actividad se señaló como medio de verificación el oficio de designación del responsable, lo cual es pertinente para dar cuenta de la realización de la primera parte de la actividad. Sin embargo, no se incluyó un medio que permitiera corroborar la realización de la sistematización de información, mencionada al final de la actividad. El medio de verificación de la segunda actividad, formato autorizado de la solicitud homologada de registro, se consideró pertinente para dar cuenta de su cumplimiento. Además, como medios de verificación de la cuarta actividad se señalaron los siguientes: avance programático en Excel, bases de datos e informes. Sin embargo, para la tercera actividad, se señaló que su medio de verificación son bases de datos e informes, pero en la actividad no se hace mención de la integración de bases de datos ni informes, por lo que tal medio de verificación no se consideró

pertinente. En el seguimiento que realice este Órgano Fiscalizador, se revisará si los medios de verificación permiten dar cuenta del cumplimiento de las actividades orientadas a atender la recomendación.

Con base en lo anterior, este órgano técnico determinó que la medida de atención presentada **se orienta en el mismo sentido** que la recomendación **24-DAD-PR-003-703900-A-02**.

Recomendación 24-DAD-PR-004-703900-A-02

El artículo 8 de la *Ley de Desarrollo Social para el Estado de Jalisco* (en lo sucesivo Ley de Desarrollo Social) establece que los gobiernos municipales deben cumplir los derechos sociales en todas sus funciones y actividades. Además, los artículos 16, fracción V; y, 17 del mismo ordenamiento señalan que entre los objetivos que debe tener la Política Municipal de Desarrollo Social se encuentran los siguientes: a) implementar de manera transversal los programas necesarios para la ejecución de las políticas públicas de desarrollo social para garantizar el respeto de los derechos sociales, individuales y colectivos; y, b) diseñar y ejecutar programas de desarrollo social a los cuales puedan acceder en igualdad de oportunidades las personas pertenecientes a grupos sociales en condiciones de vulnerabilidad que les permitan superar la condición de riesgo, discriminación y exclusión social.

Por su parte, el artículo 3, inciso w), de la *Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios* (en lo sucesivo Ley de Planeación) prevé que los programas públicos son un conjunto interrelacionado de actividades, que como procesos sistemáticos tienen la finalidad de atender un problema público definido, a través de la entrega de beneficios tangibles, sean económicos, en especie, de infraestructura o servicios. Para su operación, el artículo 83, fracción II, inciso d), de la misma Ley establece que se debe contemplar la elaboración de Reglas de Operación, un diagnóstico, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y el padrón de beneficiarios público, todos ellos de fácil consulta.

Al respecto, los artículos 26 y 27 de la Ley de Desarrollo Social establece que los Ayuntamientos deben publicar en su gaceta u órgano oficial de difusión, las reglas de operación de sus programas de desarrollo social a implementar, en un plazo no mayor a cinco días, contados a partir de la publicación en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” de las reglas de operación de los programas de desarrollo social estatales (31 de marzo de cada año). En este sentido, el artículo 27 Bis del mismo ordenamiento prevé que las ROP deben contener los siguientes elementos: el problema público; la población objetivo; la cobertura geográfica; los tipos de apoyo; los criterios de elegibilidad; los criterios de selección; la instrumentación del programa; los mecanismos de verificación de resultados; los indicadores de seguimiento; y, la difusión del padrón único de beneficiarios, entre otros.

En su artículo 31 Bis, fracciones I, II, III, IV, V y VI, la misma Ley de Desarrollo Social describe el objeto que tiene el Padrón Único de Beneficiarios, mediante el cual se puede conocer el destino de los apoyos de los programas, transparentar el uso de los recursos, evitar duplicidad y distorsión en la entrega de apoyos, unificar y sistematizar la información de los beneficiarios y generar información estratégica.

Por su parte, el artículo 219 del *Código de Gobierno Municipal de Guadalajara* (en lo sucesivo Código de Gobierno), establece que la Coordinación General de Construcción de Comunidad (en lo sucesivo CGCC) es la instancia integradora de las áreas destinadas a diseñar y ejecutar estrategias para la formación ciudadana, la construcción de comunidades y el fortalecimiento del tejido social,³⁴ mediante atribuciones específicas conferidas a las dependencias a su cargo.³⁵

En este sentido, el Código de Gobierno establece que la Dirección de Cultura, adscrita a la CGCC, cuenta con la atribución de realizar proyectos, programas y mecanismos que impulsen y fomenten el desarrollo de las actividades culturales y artísticas del municipio (art. 220, f. II).³⁶ Adicionalmente, el mismo ordenamiento prevé que la Dirección de Educación, adscrita a la CGCC, cuenta con atribuciones para: a) proponer y aplicar programas de educación así como para otorgar becas y apoyos a jóvenes y a personas de escasos recursos (art. 221, f. VIII); y, b) auxiliar en la preparación y desarrollo del Ayuntamiento infantil y Ayuntamiento juvenil, conforme a la convocatoria emitida por la Presidencia Municipal (art. 221, f. VII).³⁷ Asimismo, en el Código de Gobierno se prevé que la Dirección de Apoyo a la Niñez cuenta con atribuciones para: a) diseñar y coordinar la ejecución de políticas públicas transversales con un enfoque de derechos de la niñez (art. 225 Quater, f. I); y, b) impulsar proyectos y programas que mejoren las condiciones de los entornos recreativos y educativos de las niñas, niños y adolescentes en el municipio (art. 225 Quater, f. VI).³⁸

Por otro lado, el artículo 202 de la *Ley de Hacienda Municipal del Estado de Jalisco* (en lo sucesivo Ley de Hacienda Municipal), prevé que el presupuesto de egresos se debe formular con base en programas que señalen los objetivos, las metas con base en

³⁴ Dicha atribución se prevé en el artículo 237 del *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara* vigente a partir del 01 de octubre de 2024.

³⁵ Para la atención de los asuntos de su competencia, esta Coordinación General contó con las áreas de Cultura, Educación, de Apoyo a la Niñez, entre otras, durante el periodo de enero a septiembre de 2024. Sin embargo, con la aprobación del nuevo *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara* la Dirección de Apoyo a la Niñez pasó a formar parte de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad, a partir del 01 de octubre de 2024.

³⁶ Dicha atribución se prevé en el artículo 238, fracción II, del *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara* vigente a partir del 01 de octubre de 2024.

³⁷ Las atribuciones correspondientes a la Dirección de Educación se prevén en el artículo 239, fracciones VII y VIII, del *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara* vigente a partir del 01 de octubre de 2024.

³⁸ Las atribuciones correspondientes a la Dirección de Apoyo a la Niñez se prevén en el artículo 253, fracciones I y VI, del *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara* vigente a partir del 01 de octubre de 2024.

indicadores de desempeño y las unidades responsables de su ejecución. Al respecto, el mismo artículo establece que dichos indicadores deben corresponder a un índice, medida, cociente o fórmula que permita establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr en un año, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. Además, el artículo 214, fracciones III y IV, de la misma Ley establece que el proyecto de Presupuesto de Egresos debe integrarse con Matrices de Indicadores para Resultados y con el informe de avances de cumplimiento de los objetivos y metas de desarrollo establecidas en cada una de las MIR correspondientes a cada año.

Sobre los indicadores de desempeño de los programas operados por los entes públicos, el numeral CUARTO de los *Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico*, emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), establece que estos deben considerar la Metodología de Marco Lógico a través de la MIR. Asimismo, el numeral QUINTO de dicho instrumento contempla que los indicadores de desempeño deben permitir la verificación del nivel de logro alcanzado por el programa. Al respecto, el numeral SEXTO de los Lineamientos clasifica los indicadores en dos tipos: estratégicos y de gestión; de acuerdo con las definiciones previstas, los primeros deben medir el grado de cumplimiento de objetivos de las políticas públicas y los programas presupuestarios, mientras que los segundos deben medir el avance sobre la forma en que los bienes y servicios son generados y entregados. Además, este numeral establece que los indicadores deben considerar alguna de las siguientes dimensiones: eficacia, eficiencia, economía o calidad.

Con base en estos criterios y a partir de la evidencia recabada, se obtuvo el siguiente hallazgo:

Se determinó que la CGCC no contó con un marco de resultados consistente que le permitiera orientar la entrega de beneficios a la población objetivo de los programas públicos a su cargo, durante el ejercicio fiscal 2024, pues presentó deficiencias en la formulación de sus objetivos, en sus métodos de cálculo, y en los valores programados para sus variables. Por otro lado, la ausencia de datos longitudinales en algunos de sus programas resultaron en mediciones imprecisas que impidieron determinar el desempeño de la CGCC en la provisión de apoyos de todos los programas públicos a su cargo.

Con la finalidad de determinar en qué medida la consistencia en el marco de resultados de sus programas le permitieron a la Coordinación General de Construcción de Comunidad (en lo sucesivo CGCC) orientar la entrega de beneficios a la población mediante programas públicos sujetos a Reglas de Operación (ROP), se analizaron distintos documentos de los programas públicos sujetos a ROP. Dichos programas,

vigentes en 2024, fueron: *Apoyos económicos a puntos de cultura y aliados Guadalajara* (en lo sucesivo Apoyos a puntos de cultura); *Equipamiento de proyectores audiovisuales en escuelas públicas* (en lo sucesivo Equipamiento de escuelas públicas); *Recicla y techa*; *Ayuntamiento infantil de Guadalajara* (en lo sucesivo Ayuntamiento infantil); *Certificación de escuelas por una cultura de paz* (en lo sucesivo Certificación de escuelas); y, *ABC, combate al rezago educativo* (en lo sucesivo ABC). Estos fueron operados por tal Coordinación mediante tres de sus unidades administrativas: la Dirección de Cultura, la Dirección de Apoyo a la Niñez³⁹ y la Dirección de Educación.

Particularmente, se revisaron las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) 26 *Fomento a la cultura* y 27 *Oferta educativa y apoyo a la niñez* y las Reglas de Operación de los programas, vigentes durante 2024, para identificar los indicadores previstos para cada uno de los programas públicos. Dado que no fue posible asociar de manera clara los indicadores previstos en las MIR con cada uno de los programas públicos,⁴⁰ se solicitó a la entidad fiscalizada especificar cuáles fueron los indicadores con los cuales dio seguimiento a los programas públicos señalados durante 2024. En los casos donde se especificó más de un indicador, se seleccionó el que describe mejor el desempeño del programa o el que mantiene una relación directa con la población atendida por él. Los indicadores seleccionados se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 22. Indicadores previstos en las Matrices de Indicadores para Resultados y en las Reglas de Operación de los programas públicos a cargo de la CGCC, vigentes durante 2024

Nombre corto del programa	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Valor programado 1 (numerador)	Valor programado 2 (denominador)
Apoyos a puntos de cultura ^{1/}	Gestión de subsidios	Porcentaje de presupuesto ejercido en subsidios en 2024	(Presupuesto ejercido en subsidios en el 2024 / Presupuesto programado para subsidios en 2024)*100	0	0

³⁹ Para el periodo 2024-2027 la Dirección de Apoyo a la Niñez se integró a la estructura de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad. Sin embargo, dado que la operación de los programas públicos durante 2024 ocurrió desde la Coordinación General de Construcción de Comunidad, estos se analizaron como parte de su gestión.

⁴⁰ Al respecto, en el grupo de enfoque realizado con personal de la entidad fiscalizada se mencionó que la propia entidad identificó que anteriormente [en el ejercicio 2024] los indicadores no necesariamente se incorporaban dentro de una MIR y no se podía verificar claramente la relación uno a uno entre programas e indicadores, o en su caso, estos no necesariamente reportaban el avance de un solo programa.

Nombre corto del programa	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Valor programado 1 (numerador)	Valor programado 2 (denominador)
Equipamiento de escuelas públicas ^{2/}	Mide la cantidad de escuelas beneficiadas	Escuelas beneficiadas	(Número de escuelas beneficiadas / Número de escuelas programadas)* 100	ND ^{3/}	ND ^{3/}
Recicla y techa ^{2/}	Mide la cantidad de escuelas beneficiadas	Escuelas beneficiadas	(Número de escuelas beneficiadas / Número de escuelas programadas)* 100	ND ^{3/}	ND ^{3/}
Ayuntamiento infantil ^{4/}	Gestión de premios, reconocimientos y ayudas sociales	Porcentaje premios y reconocimientos otorgados en el año de acuerdo a las candidaturas dictaminadas en el ejercicio 2024	(Total de premios y reconocimientos otorgados en el ejercicio 2024 / Total de convocatorias para premios y reconocimientos publicadas en 2024)*100	30	30
Certificación de escuelas ^{4/}	Clases para la certificación de escuelas para una cultura de paz	Porcentaje de Alumnos que reciben las clases para la cultura de paz	(Número de alumnos que reciben las clases de cultura de paz de las escuelas seleccionadas / Número total de alumnos registrados en las escuelas seleccionadas)*100	3 500	3 500
ABC ^{4/}	Gestión de asesorías para los alumnos con rezago	Porcentaje asesorías realizadas en el ciclo escolar 2024	(Total de asesorías realizadas para alumnos con rezago / Total de asesorías solicitadas)*100	6 451	6 451

Fuente: elaboración propia con información de las Matrices de Indicadores para Resultados 26 *Fomento a la cultura* y 27 *Oferta educativa y apoyo a la niñez*, suministradas por la entidad fiscalizada y vigentes durante el ejercicio fiscal 2024.

1/ El indicador que fue analizado sobre este programa forma parte de la Matriz de Indicadores para Resultados 26 *Fomento a la cultura*, vigente durante el ejercicio fiscal 2024.

2/ Este programa no cuenta con indicadores en las Matrices de Indicadores para Resultados de esta Coordinación General. Sus indicadores se prevén en sus Reglas de Operación vigentes durante el ejercicio fiscal 2024. El programa cuenta con dos indicadores; sin embargo, se presenta únicamente el que fue seleccionado para el análisis de consistencia por mantener la relación más estrecha con los beneficiarios directos del programa.

3/ Para este indicador se define una meta del 100% en ROP, pero no se señalan los valores programados para su numerador y denominador.

4/ El indicador que fue analizado sobre este programa, forma parte de la Matriz de Indicadores para Resultados 27 *Oferta educativa y apoyo a la niñez*, vigente durante el ejercicio fiscal 2024.

Sobre los indicadores de los programas públicos, en entrevista con personal de la CGCC se mencionó que algunos programas [*Equipamiento de escuelas públicas y Recicla y techa*] únicamente contaron con indicadores en sus Reglas de Operación vigentes durante 2024, debido a que las ROP no las elaboraba la CGCC sino las direcciones de los programas, mismas que no contaban con criterios homologados para su elaboración. Además, se señaló que los apoyos entregados por los programas que no contaban con indicadores en MIR se reportaban en indicadores que agrupaban a varios apoyos (p.ej. *entrega de subsidios y ayudas sociales*).

La consistencia del marco de resultados,⁴¹ presentado en la tabla que antecede, fue evaluada para determinar en qué medida esta incide en la orientación del suministro de los beneficios de los programas públicos señalados. La valoración se realizó respecto de los siguientes elementos: 1) resumen narrativo (objetivo); 2) nombre del indicador; 3) método de cálculo; y, 4) valores programados (meta). A continuación se presentan los resultados del ejercicio.

Tabla 23. Resultados de la valoración de consistencia del marco de resultados de los programas públicos a cargo de la CGCC, vigentes durante 2024

<i>Programa</i>	1. ¿El resumen narrativo mantiene relación con la población objetivo del programa?	2. ¿El resumen narrativo es claro y describe un resultado medible?	3. ¿El nombre del indicador recupera factores relevantes del objetivo?	4. ¿Las variables descritas en el método de cálculo son las necesarias para medir el indicador planteado?	5. ¿Los valores programados mantienen una relación coherente con el método de cálculo?	6. ¿El método de cálculo planteado permite medir alguna dimensión de desempeño del programa?	Suma total (de 6 puntos)
Apoyos a puntos de cultura	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0
Equipamiento de escuelas públicas ^{1/}	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0
Recicla y techa ^{1/}	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	0.0	1.0

⁴¹ Para efectos del presente análisis se entiende por *marco de resultados* como el conjunto de objetivos, indicadores y metas empleadas para orientar el suministro de apoyos, entregables o beneficios de los programas públicos señalados hacia resultados.

<i>Programa</i>	1. ¿El resumen narrativo mantiene relación con la población objetivo del programa?	2. ¿El resumen narrativo es claro y describe un resultado medible?	3. ¿El nombre del indicador recupera factores relevantes del objetivo?	4. ¿Las variables descritas en el método de cálculo son las necesarias para medir el indicador planteado?	5. ¿Los valores programados mantienen una relación coherente con el método de cálculo?	6. ¿El método de cálculo planteado permite medir alguna dimensión de desempeño del programa?	Suma total (de 6 puntos)
Ayuntamiento infantil	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0	1.0	4.0
Certificación de escuelas	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0	1.0	4.0
ABC	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0	1.0	4.0
Total (de 6 puntos)	0.0 de 6.0	0.0 de 6.0	6.0 de 6.0	3.0 de 6.0	3.0 de 6.0	3.0 de 6.0	15.0 de 36.0

Fuente: elaboración propia con base en la valoración de consistencia realizada sobre el marco de resultados de los programas a cargo de la Coordinación General de Construcción de Comunidad, vigentes durante 2024.

1/ Este programa no cuenta con indicadores en MIR. Cuenta con dos indicadores en sus ROP; sin embargo, para el análisis de su consistencia se eligió aquel que mantuviera la relación más estrecha con el objetivo o los apoyos suministrados por el programa.

Como resultado de la valoración, se determinó que dos de los seis atributos no se satisficieron en los indicadores analizados. En este sentido, ninguno de sus resúmenes narrativos mantiene una relación con la población a la cual va dirigido el programa (pregunta 1); y no son claros en tanto no es posible interpretarlos de manera unívoca, ni describen un resultado que sea mensurable (pregunta 2).

Por otro lado, en tres de los casos las variables planteadas no fueron las necesarias para medir los indicadores descritos en sus métodos de cálculo (pregunta 4); y, tres de los métodos de cálculo no permiten medir alguna dimensión de desempeño acerca del programa (pregunta 6) pues en los tres programas (*Apoyos a puntos de cultura y aliados*, *Recicla y techa* y *Equipamiento de proyectores audiovisuales en escuelas públicas*) se plantean indicadores que relacionan variables para calcular el cumplimiento de una meta (realizado/programado), no para medir el cumplimiento de objetivos, la maximización de recursos empleados o alguna otra dimensión de desempeño.

A su vez, tres de los indicadores analizados carecen de valores programados, ya que en dos de ellos se señalan como no disponibles (ND); y, otro de ellos presenta valores de 0; motivo por el cual no cumplieron con el atributo que valora si existe coherencia entre el método de cálculo y los valores programados (pregunta 5).

Por su parte, el atributo que obtuvo el puntaje más alto fue el que valora si los indicadores recuperan factores relevantes de su objetivo (pregunta 3), ya que todos los indicadores recuperan al menos un factor sobre su resumen narrativo. En resumen, a partir de la valoración se determinó que la CGCC no contó con un marco de resultados pertinente para medir alguna dimensión de desempeño acerca de la población atendida por los distintos programas públicos a su cargo.

Ahora bien, para determinar el desempeño de la CGCC en la entrega de los beneficios de los programas públicos sujetos a ROP a su cargo durante el ejercicio fiscal 2024, se diseñaron indicadores a partir de la información suministrada por tal Coordinación sobre el periodo 2022-2024 y de la información disponible en fuentes secundarias para el mismo periodo. Los indicadores empleados para medir la eficacia de los programas se describen en la siguiente tabla.

Tabla 24. Descripción de los indicadores empleados para medir la eficacia de los programas públicos a cargo de la CGCC

Indicador	Descripción
$QAEeb_i = (QAE_i / QEeb_i) * 1\ 000$	QAEeb = Cantidad de apoyos a escuelas entregados por cada 1 000 escuelas públicas de educación básica en Guadalajara i = <i>iésimo</i> año QAE = Cantidad de apoyos entregados a escuelas públicas de educación básica^{1/} QEeb = Cantidad de escuelas públicas de educación básica en Guadalajara^{2/}
$QOcb_i = (QOb_i / QOsc_i) * 100$	QOcb = Cantidad de organizaciones culturales comunitarias beneficiadas por el programa Puntos de cultura y aliados por cada 100 OSC en Guadalajara i = <i>iésimo</i> año QOb = Cantidad de organizaciones culturales comunitarias beneficiadas por el programa QOsc = Cantidad de OSC constituidas en Guadalajara^{3/}

Indicador	Descripción
$QAbRe_i = (QAb_i / QpRe_i) * 10\,000$	QAbRe = Cantidad de asesores beneficiados por el programa ABC, combate al rezago educativo por cada 10 000 personas de 10 años o más en rezago educativo en Guadalajara i = <i>iésimo</i> año QAb = Cantidad de asesores beneficiados por el programa ABC QpRe = Cantidad de personas de 10 años o más que presentan rezago educativo en Guadalajara^{4/}

Fuente: elaboración propia con base en la información suministrada por la entidad fiscalizada, el Sistema Interactivo de Consulta de Estadística Educativa de la Secretaría de Educación Pública (SEP), el Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil y la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2022 y 2024 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

1/ Para este cálculo se consideraron los apoyos entregados como parte de los programas públicos *Recicla y techa* y *Certificación de escuelas por una cultura de paz*. El programa *Recicla y techa* comenzó a operar en el ejercicio fiscal 2024.

2/ Esta variable se estimó a partir de la información disponible en el *Sistema Interactivo de Consulta de Estadística Educativa* de la SEP para los ciclos escolares 2022-2023, 2023-2024 y 2024-2025.

3/ Esta variable se estimó a partir de la información disponible sobre las organizaciones inscritas en el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil.

4/ Esta variable se estimó a partir de la información disponible en la *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares* (ENIGH) 2022 y 2024 que llevó a cabo el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Para estimar la cantidad de personas de 10 años o más que presentan rezago educativo en el municipio, se contabilizó a las personas de 10 años o más que no han concluido el nivel primaria y a las personas de 15 años o más sin alfabetización o que no han concluido el nivel primaria o secundaria. Para ello, se emplearon las variables de edad, analfabetismo y nivel aprobado.

Dado que los registros administrativos de la CGCC sobre los programas públicos analizados cuentan con información que esencialmente permite obtener la cantidad de beneficiarios o apoyos entregados⁴² pero no sobre otras variables para relacionarlas con tales cantidades, fue necesario recurrir a fuentes de información secundarias para estimar denominadores pertinentes, y con ello, contar con una aproximación sobre la eficacia con la que se suministraron dichos apoyos durante el periodo 2022-2024. Se diseñaron tres indicadores para los cuatro programas públicos que contaron con información desagregada sobre dos variables, calculadas a partir de los datos suministrados por la CGCC y los recabados de fuentes indirectas por el Órgano Fiscalizador. Los resultados de las estimaciones se presentan en la tabla que sigue.⁴³

⁴² Los resultados sobre el análisis realizado para determinar la existencia y consistencia de registros administrativos de los programas públicos a cargo de la CGCC, se desarrollan en el *hallazgo 02-01* de este documento.

⁴³ Se diseñaron indicadores para estimar la eficacia de cuatro de los seis programas públicos a cargo de la CGCC durante 2024, debido a que en el caso del programa *Ayuntamiento infantil* no se encontró información en fuentes secundarias que permitiera estimar una métrica adecuada sobre algún aspecto de desempeño del programa; motivo por el cual para este programa no se diseñó un indicador. Tampoco se diseñó un indicador para el programa *Equipamiento de proyectores audiovisuales en escuelas públicas*, debido a que la CGCC no contó con información desagregada para estimar la cantidad de beneficiarios o apoyos entregados por él.

Tabla 25. Resultados de los indicadores empleados para medir la eficacia de los programas públicos a cargo de la CGCC
(numeradores y denominadores entre paréntesis)

Indicadores	2022	2023	2024	TMVA ^{1/}
Cantidad de apoyos a escuelas entregados por cada 1 000 escuelas públicas de educación básica en Guadalajara ^{2/} QAEeb = (QAe / QEeb) * 1 000	22.42 (20 / 892)	68.62 (61 / 889)	65.91 (58 / 880)	71.45%
Cantidad de organizaciones culturales comunitarias beneficiadas por el programa <i>Puntos de cultura y aliados</i> por cada 100 OSC en Guadalajara QOcb = (QOb / QOsc) * 100	NA ^{3/}	9.14 (17 / 186)	7.14 (14 / 196)	-21.85%
Cantidad de asesores beneficiados por el programa <i>ABC, combate al rezago educativo</i> por cada 10 000 personas de 10 años o más en rezago educativo en Guadalajara ^{4/} QAbRe = (QAb / QpRe) * 10 000	29.03 (59 / 20 325)	73.30 (127 / 17 327)	83.27 (123 / 14 771)	69.37%

Fuente: elaboración propia con base en la información suministrada por la entidad fiscalizada respecto de los programas públicos sujetos a Reglas de Operación que estuvieron vigentes durante 2024 y a cargo de la Coordinación General de Construcción de Comunidad, en el *Sistema Interactivo de Consulta de Estadística Educativa* de la Secretaría de Educación Pública (SEP), en el Registro Federal de Organizaciones de la Sociedad Civil, y en la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2022 y 2024 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

1/ Para los indicadores con información sobre los años 2022, 2023 y 2024 se calculó la TMVA: tasa media de variación anual = $[(\text{valor final}/\text{valor inicial})^{(1/t)} - 1] * 100$, donde t =cantidad de periodos transcurridos entre el valor del año inicial y el valor del año final. Para el indicador del programa *Apoyo a puntos de cultura y aliados* se calculó la TVA: tasa de variación anual = $[(\text{valor final}/\text{valor inicial}) - 1] * 100$.

2/ Durante los ejercicios fiscales 2022 y 2023 solamente operó el programa de *Certificación de escuelas por una cultura de paz*. Los apoyos contabilizados en el numerador de este indicador durante 2022 y 2023 corresponden únicamente a los entregados por este programa.

3/ No aplica, debido a que este programa no operó durante el ejercicio fiscal 2022.

4/ Para obtener el denominador del año 2023, se calculó la tasa media de variación anual en la cantidad de personas de 10 años o más que se encuentran en rezago educativo en Guadalajara, del periodo 2022 a 2024. Con la variación obtenida para tal periodo, se estimó el valor de 2023 mediante la siguiente fórmula: $[(\text{valor de 2022} + (\text{valor de 2022} * \text{TMVA}_{\text{periodo}}))] / 2$, donde la TMVA corresponde al periodo 2022-2024, cuyo resultado fue de -14.75%.

Como se observa en la tabla que antecede, la variación promedio anual en la cantidad de apoyos entregados a escuelas por cada 1 000 escuelas públicas de educación básica en Guadalajara del periodo 2022-2024 fue de 71.45%, lo cual sugeriría un incremento considerable en el suministro de apoyos. Sin embargo, los datos disponibles sobre los programas contemplados en este indicador no son comparables pues solo uno de los dos (*Certificación de escuelas*) operó durante los tres ejercicios fiscales. Por lo tanto, no se pudo determinar razonablemente si la variación en el periodo representó un incremento en la eficacia con la que la CGCC suministró apoyos a escuelas públicas de educación básica durante el periodo de 2022 a 2024.

Adicionalmente, se identificó que de 2023 a 2024 hubo una disminución en la cantidad de organizaciones culturales comunitarias beneficiadas por el programa *Apoyos a puntos de cultura* por cada 100 Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) registradas en Guadalajara, pues de 9.14 organizaciones beneficiadas por cada 100 OSC en el municipio en 2023, se pasó a 7.14 en 2024. No obstante, dado que solo se cuenta con información para dos ejercicios; no se pudo determinar razonablemente si la disminución detectada en la entrega de apoyos del programa *Apoyos a puntos de cultura* revela una disminución en la eficacia del programa.

Por último, se estimó la cantidad de asesores beneficiados por el programa *ABC, combate al rezago educativo* por cada 10 000 personas de 10 años o más en rezago educativo⁴⁴ en Guadalajara, ya que no se contó con información sistematizada sobre la cantidad de personas en rezago educativo en Guadalajara que fueron capacitadas por asesores del programa ABC. Como resultado se identificó que hubo una variación media anual de 69.37% en el periodo 2022-2024, debido a que de beneficiar a 29.03 asesores por cada 10 000 personas de 10 años o más en rezago educativo durante 2022, se benefició a 83.27 durante 2024. A partir de lo anterior, se determinó que hubo un incremento sostenido en la provisión de asesorías por cada 10 000 personas que se encuentran en rezago educativo en el municipio de Guadalajara durante el periodo analizado.

Con base en lo expuesto previamente, se determinó que algunos datos empleados para el cálculo de los indicadores, a pesar de ser válidos, resultan en mediciones imprecisas para determinar algún aspecto sobre el desempeño de la CGCC en el suministro de apoyos y beneficios de los programas públicos a su cargo.

A partir del presente hallazgo, se recomendó a la *Coordinación General de Construcción de Comunidad* y a las áreas que corresponda: 1) *diseñar un marco de resultados con indicadores consistentes que permitan orientar y medir válidamente su*

⁴⁴ Para efectos del presente análisis, se entiende como población *en rezago educativo* a aquella, que según lo establecido en las ROP del programa, cumpla con las siguientes características: personas de 15 años o más sin alfabetización, primaria o secundaria; o personas entre 10 y 14 años de edad que no han iniciado o concluido su educación primaria.

desempeño en el suministro de beneficios de los programas públicos a su cargo; y, 2) diseñar e implementar mecanismos de seguimiento para todos los programas públicos a su cargo que permitan generar información útil y completa para evaluar su desempeño y rendir cuentas sobre los resultados alcanzados por todos sus programas. Lo anterior permitirá satisfacer lo establecido en los numerales CUARTO, QUINTO y SEXTO de los Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la metodología de Marco Lógico emitidos por el CONAC, en el sentido de orientar la gestión hacia resultados y medir el avance en el cumplimiento de los objetivos de los programas públicos; además de lo estipulado en el artículo 202 de la Ley de Hacienda Municipal del Estado de Jalisco en relación con formular el presupuesto con base en programas que señalen objetivos y metas con base en indicadores de desempeño.

Como respuesta, la entidad fiscalizada presentó una aclaración, una justificación y una medida de atención. La aclaración ofrecida por la entidad fiscalizada esgrimió dos argumentos. Ambos mantienen relación con la ausencia de un marco de resultados consistente que permitiera orientar la entrega de beneficios a la población objetivo de sus programas durante el ejercicio 2024 debido a las deficiencias en sus objetivos, métodos de cálculo y valores programados en sus variables. En su primer argumento, la entidad fiscalizada señaló que aunque en 2024 no hubo métricas consistentes, en 2025 se realizaron mediciones que se ajustaron a los principios y requisitos previstos en las Reglas de Operación. Como evidencia, el Ayuntamiento de Guadalajara proporcionó diversos vínculos a su página de Transparencia, donde se publicaron las MIR, las ROP y las convocatorias de los programas a cargo de la CGCC, correspondientes al ejercicio 2025.

Respecto del primer argumento esgrimido, más que aclarar algún aspecto del hallazgo comunica acciones ya emprendidas que mantienen relación con el aspecto del hallazgo sobre la falta de un marco de resultados consistente, ya que en él el ente auditado confirma que durante 2024 no contó con métricas ni mecanismos para verificar plenamente sus avances y resultados, pero que en 2025 las métricas de los programas se apegaron a los requisitos establecidos en sus ROP. Sin embargo, el hallazgo refiere a la inconsistencia entre sus objetivos, indicadores y metas, no al apego de las mediciones de los programas a los requisitos de sus ROP.

En su segundo argumento la entidad fiscalizada señaló que las mediciones de sus programas se contemplaron en un componente dirigido a premios y subsidios, cuya medición contempla aspectos como la cantidad de subsidios entregados y el avance presupuestario. Como evidencia, proporcionó el vínculo a la página de transparencia donde se publicaron las MIR del ejercicio 2025. Dado que no se señaló específicamente la MIR en la que se planteó el indicador de componente relacionado con premios y subsidios, este Órgano Fiscalizador revisó las MIR 26. *Fomento a la*

cultura y 27. Oferta educativa, correspondientes al ejercicio 2025 pues las Direcciones de Cultura y de Educación son responsables de los programas públicos vigentes durante 2025. En la MIR de oferta educativa, se contempló un indicador de nivel componente que se denomina *porcentaje de premios, reconocimientos y ayudas sociales otorgados en el ejercicio fiscal 2025*, del cual se desprenden dos indicadores de nivel actividad (*porcentaje de personas premiadas y reconocidas en el año de acuerdo a las candidaturas dictaminadas en el ejercicio fiscal 2025 y porcentaje de personas que recibieron ayudas sociales en el año de acuerdo a las candidaturas dictaminadas en el ejercicio fiscal 2025*). Sin embargo, dichos indicadores no corresponden con programas específicos a cargo de la CGCC, lo cual impide orientar la entrega de beneficios a sus poblaciones objetivo, como se señala en el hallazgo. De igual manera, la MIR de fomento a la cultura contempla un indicador de componente denominado *porcentaje de subsidios, premios, reconocimientos y subvenciones entregados en el ejercicio 2025*, del cual se desprenden dos indicadores más de nivel actividad (*porcentaje de reconocimientos y premiaciones realizadas en el ejercicio 2025 y porcentaje de presupuesto ejercido en subsidios en 2025*), pero ninguno de ellos hace mención de programas específicos a cargo de la CGCC.

Finalmente, la entidad fiscalizada añadió que “se implementaron fichas de seguimiento en cada una de las Matrices de Indicadores para Resultados, permitiendo así llevar un seguimiento trimestral en el que se destaca el desempeño y desarrollo de cada programa”. Tal afirmación no intenta aclarar el hallazgo sino que comunica acciones emprendidas que se relacionan con la ausencia de datos longitudinales detectada en algunos de sus programas, la cual resultó en mediciones imprecisas que impidieron determinar el desempeño de la CGCC en la provisión de apoyos de todos los programas públicos a su cargo. Sin embargo, en la evidencia remitida la entidad fiscalizada no proporcionó las fichas empleadas para dar seguimiento a sus Matrices de Indicadores para Resultados, motivo por el cual este Órgano Técnico no pudo verificar si tales fichas cuentan con datos específicos que permitan determinar el desempeño de todos sus programas en la provisión de apoyos.

Por lo tanto, se determinó que los argumentos ofrecidos por la entidad fiscalizada **no aclaran** los hallazgos que sustentan la **recomendación 24-DAD-PR-004-703900-A-02**

Adicionalmente, el Ayuntamiento de Guadalajara planteó argumentos justificativos, que tienen la intención de comunicar acciones ya emprendidas que contribuyen a atender los aspectos recomendados. En él se plantea que durante el ejercicio 2024 no hubo evidencia documental para acreditar la trazabilidad ni hubo mediciones precisas de desempeño, pero se realizaron ajustes significativos en las MIR correspondientes al ejercicio 2025, los cuales permiten una valoración más precisa de sus objetivos y resultados. Añadió que en la MIR se agregó un componente para cada programa social, del cual se desprenden mediciones de cantidad de apoyos otorgados y de

presupuesto entregado, además de que dichas matrices están alineadas al Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza que se encuentra vigente.

Como evidencia, la entidad proporcionó diversos vínculos a la página de Transparencia donde se publicaron las MIR, las ROP, las convocatorias de sus programas vigentes en 2025 y los padrones de beneficiarios. Para corroborar si los indicadores previstos en las Matrices de Indicadores para Resultados sobre el ejercicio fiscal 2025, permiten orientar y medir válidamente el desempeño en el suministro de beneficios de los programas a su cargo, se analizó la consistencia de los indicadores planteados para cuatro de los seis programas auditados, que permanecieron a cargo de la CGCC durante el ejercicio 2025. En la siguiente tabla se presentan los indicadores de dichos programas públicos, previstos en sus Matrices de Indicadores para Resultados.

Tabla 26. Indicadores previstos en las Matrices de Indicadores para Resultados de los programas públicos a cargo de la CGCC, correspondientes al ejercicio 2025^{1/}

Nombre corto del programa (nombre en 2024 entre paréntesis)	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Meta ^{2/} (porcentaje)
Cuidamos la cultura (Apoyos a puntos de cultura)	Gestión de Subsidios	Porcentaje de presupuesto ejercido en Subsidios en 2025	(Presupuesto ejercido en subsidios en el 2025/ presupuesto programado para subsidios en 2025)*100	100
Pequeños guardianes de Guadalajara (Ayuntamiento infantil)	Gestión de premios y reconocimientos ^{3/}	Porcentaje de personas premiadas y reconocidas en el año de acuerdo a las candidaturas dictaminadas en el ejercicio fiscal 2025	(Total de personas premiadas y reconocidas / Total de personas inscritas en las convocatorias para premios y reconocimientos publicadas en un año)*100	85
Cuidando nuestras comunidades (Certificación de escuelas)	Gestión de ayudas sociales	Porcentaje de personas que recibieron ayudas sociales en el año de acuerdo a las candidaturas dictaminadas en el ejercicio fiscal 2025	(Total de personas que recibieron ayudas sociales / Total de personas inscritas en las convocatorias para recibir ayudas sociales publicadas en un año)*100	100

Nombre corto del programa (nombre en 2024 entre paréntesis)	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Meta ^{2/} (porcentaje)
Listos y listas para estudiar (ABC)	Gestión de premios y reconocimientos ^{3/}	Porcentaje de personas premiadas y reconocidas en el año de acuerdo a las candidaturas dictaminadas en el ejercicio fiscal 2025	(Total de personas premiadas y reconocidas / Total de personas inscritas en las convocatorias para premios y reconocimientos publicadas en un año)*100	85

Fuente: elaboración propia con información de las Matrices de Indicadores para Resultados 26 *Fomento a la cultura* y 27 *Oferta educativa*, correspondientes al ejercicio fiscal 2025 y publicadas en la página de Transparencia de la entidad fiscalizada.

1/ Dado que en la respuesta de la entidad fiscalizada no se refirió cuáles indicadores fueron empleados para dar seguimiento a cada uno de los programas, se empleó la información publicada en las Reglas de Operación correspondientes al ejercicio fiscal 2025. De los indicadores señalados ahí para cada programa, se seleccionó el del último nivel en la MIR (actividad), al ser el indicador empleado para dar seguimiento a cada programa de manera específica.

2/ En ninguna de las dos MIR revisadas se plantean valores programados pero sí las metas por indicador, mismas que fueron contempladas en la valoración.

3/ De acuerdo con lo establecido en las ROP de los programas *Pequeños guardianes de Guadalajara* y *Listos y listas para estudiar*, el mismo indicador fue empleado para dar seguimiento a dos programas durante 2025.

Para analizar los indicadores presentados en la tabla que precede, se aplicó el mismo instrumento empleado para valorar los de los programas vigentes en 2024, especificado en el apartado de *procedimientos aplicados* de este documento (Tabla 04). Los resultados de las valoraciones sobre la consistencia del marco de resultados de los programas vigentes en 2024 y 2025, se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 27. Comparación de la consistencia del marco de resultados de los programas públicos a cargo de la CGCC, vigentes durante 2024 y 2025

Programa ^{1/} (nombres de programas en 2025 entre paréntesis)	Año evaluado	1. ¿El resumen narrativo mantiene relación con la población objetivo del programa?	2. ¿El resumen narrativo es claro y describe un resultado medible?	3. ¿El nombre del indicador recupera factores relevantes del objetivo?	4. ¿Las variables descritas en el método de cálculo son las necesarias para medir el indicador planteado?	5. ¿Los valores programados mantienen una relación coherente con el método de cálculo?	6. ¿El método de cálculo planteado permite medir alguna dimensión de desempeño del programa?	Suma total (de 6 puntos)
Apoyos a puntos de cultura (Cuidamos la cultura)	2024	0.0	0.0	1.0	1.0 ^{2/}	0.0	0.0	2.0
	2025	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0	0.0	3.0
Ayuntamiento infantil (Pequeños guardianes)	2024	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0	1.0	4.0
	2025	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0	1.0	4.0
Certificación de	2024	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0	1.0	4.0

Programa ^{1/} (nombres de programas en 2025 entre paréntesis)	Año evaluado	1. ¿El resumen narrativo mantiene relación con la población objetivo del programa?	2. ¿El resumen narrativo es claro y describe un resultado medible?	3. ¿El nombre del indicador recupera factores relevantes del objetivo?	4. ¿Las variables descritas en el método de cálculo son las necesarias para medir el indicador planteado?	5. ¿Los valores programados mantienen una relación coherente con el método de cálculo?	6. ¿El método de cálculo planteado permite medir alguna dimensión de desempeño del programa?	Suma total (de 6 puntos)
escuelas (Cuidando nuestras comunidades)	2025	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0	1.0	4.0
ABC (Listos y listas para estudiar)	2024	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0	1.0	4.0
	2025	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0	1.0	4.0
Total (de 4 puntos)	2024	0.0 de 4.0	0.0 de 4.0	4.0 de 4.0	4.0 de 4.0	3.0 de 4.0	3.0 de 4.0	14.0 de 24.0
	2025	0.0 de 4.0	0.0 de 4.0	4.0 de 4.0	4.0 de 4.0	4.0 de 4.0	3.0 de 4.0	15.0 de 24.0

Fuente: elaboración propia con base en la valoración de consistencia realizada sobre el marco de resultados de los programas a cargo de la Coordinación General de Construcción de Comunidad, vigentes durante 2024 y 2025.

1/ En la valoración no se contempló el marco de resultados correspondiente al ejercicio 2025 de los programas *Recicla y techa* y *Equipamiento de proyectores audiovisuales en escuelas públicas*, debido a que para dicho ejercicio la Dirección de Apoyo a la Niñez, encargada de implementar dichos programas, se integró a la estructura de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad.

a/ Se modificó la valoración de este atributo, debido a que las variables planteadas en el método de cálculo son las necesarias para estimar el indicador planteado en el nombre, a pesar de que no mantienen relación con el programa público *Apoyos a puntos de cultura*.

A partir de la valoración del marco de resultados vigente durante 2025, se determinó que su consistencia se mantuvo prácticamente igual pues el total de atributos satisfechos por los programas en 2025 fue de 15 de 24, mientras que en el ejercicio anterior fue de 14 de 24. Al igual que en 2024, los resúmenes narrativos de los indicadores no mantienen una relación con la población objetivo de los programas públicos a cargo de la CGCC, ni describen un resultado medible pues la palabra *gestión* no comunica un aspecto mensurable. Además, el método de cálculo del primer indicador (*porcentaje de presupuesto ejercido en subsidios en 2025*) está diseñado para estimar el cumplimiento de su meta, no para medir alguna dimensión de desempeño del programa. Con base en lo anterior, se confirma que el nivel de consistencia no mejoró sustancialmente, y por lo tanto, no se tiene por atendido el aspecto de la recomendación sobre el diseño de un marco de resultados con indicadores consistentes.

A partir de lo anterior, se determinó que los argumentos **no justifican** la inaplicabilidad de la recomendación **24-DAD-PR-004-703900-A-02**.

Finalmente, la entidad fiscalizada planteó una **medida de atención** mediante cuatro actividades para atender la recomendación: 1) la elaboración de un informe institucional de resultados que contemple los tres programas con indicadores

cualitativos y cuantitativos, cuyo resultado esperado consiste en conocer el impacto del programa así como su eficacia y eficiencia, para realizar los ajustes pertinentes en ejercicios posteriores; 2) la utilización de un Sistema de Gestión y Monitoreo de Acciones Gubernamentales que permitirá medir el avance de los programas y acciones trimestralmente, cuyo resultado esperado es obtener herramientas necesarias para medir el avance de los programas y acciones de gobierno periódicamente y con ello establecer metas y objetivos para ejercicios posteriores; 3) la aplicación encuestas a los beneficiarios para contar con información diagnóstica y de resultados, con las cuales se espera conocer la percepción de los beneficiarios sobre la implementación y los resultados de los programas; y, 4) la recepción de informes de actividades de las personas beneficiarias con lo cual se espera acreditar las actividades, beneficios y acciones ejecutadas de los programas para medir sus resultados. A partir de lo anterior, se determinó que dos de las actividades planteadas mantienen relación con el primero de los aspectos recomendados (actividades 1 y 3), una actividad mantiene relación con el segundo de los aspectos recomendados (actividad 2) y otra más no mantiene relación con los aspectos recomendados (actividad 4).

El primero de los aspectos recomendados se relaciona con el diseño de un marco de resultados con indicadores consistentes que permitan medir válidamente el desempeño en el suministro de beneficios en los programas a su cargo. En este sentido, tanto la primera actividad como su resultado esperado mantienen relación con dicho aspecto, debido a que la elaboración de un informe de resultados contempla tres programas con indicadores. Sin embargo, la recomendación refiere a todos los programas a cargo de la CGCC no solo a tres de ellos, mismos que además no fueron especificados en la respuesta. Por lo tanto, en el seguimiento que realice este Órgano Técnico, se verificará si en las acciones emprendidas para atender dicho aspecto de la recomendación se contemplan todos los programas públicos a cargo de la CGCC. Asimismo, la tercera actividad y su resultado esperado se relacionan con el primero de los aspectos recomendados ya que la aplicación de encuestas le permitiría a la entidad fiscalizada contar con información para diseñar objetivos, indicadores y metas (marco de resultados) que permitan medir el desempeño y los resultados de sus programas.

Además, el ente fiscalizado determinó que el periodo fijado para llevar a cabo dichas actividades es de un año (del 01 de enero al 31 de diciembre de 2026), el cual se consideró razonable para llevar a cabo ambas actividades. Sus medios de verificación son el informe institucional de resultados y los formularios de encuestas diagnósticas y de resultados aplicadas a los beneficiarios, mismos que se consideraron pertinentes para dar cuenta del cumplimiento de tales actividades.

Por su parte, el segundo de los aspectos recomendados prevé el diseño e implementación de mecanismos de seguimiento para todos los programas públicos a su cargo a fin de evaluar y rendir cuentas sobre su desempeño. La segunda actividad

prevista se relaciona con este aspecto recomendado pues plantea la implementación de un sistema que permita medir el avance de los programas y acciones, además de proporcionar información para establecer metas en ejercicios posteriores, lo cual constituye un mecanismo de seguimiento.

En lo concerniente a implementar el uso del sistema propuesto el periodo fijado por la entidad fiscalizada comprende del 01 de enero al 31 de diciembre de 2026, mismo que se considera razonable. Además, la entidad auditada señaló que mediante bases de datos con los elementos recopilados a través del sistema verificará la realización de esta actividad, lo cual se consideró pertinente.

Sin embargo, la cuarta actividad planteada no mantiene relación con los aspectos de la recomendación. Por un lado, la recepción de informes de actividades de los beneficiarios no implica el emprendimiento de una actividad; y, por otro lado, la recepción de informes no constituye una medida relacionada con la implementación de mecanismos de seguimiento, ni con el diseño de un marco de resultados consistente. Por lo tanto, en el seguimiento que realice este Órgano Técnico se revisará si las actividades emprendidas se orientan a atender alguno de los aspectos recomendados.

Por consiguiente, se determinó que **la medida de atención se orienta en el mismo sentido que la recomendación 24-DAD-PR-004-703900-A-02.**

Resultado 3: sobre el desempeño en el registro y entrega de beneficios de los programas públicos a cargo de la Coordinación General de Desarrollo Económico

Como parte del ejercicio de fiscalización del desempeño a la Cuenta Pública 2024 del Ayuntamiento de Guadalajara, Jalisco, y a partir de la revisión de los instrumentos normativos de los programas (Reglas de Operación); y de la información programática-presupuestal proporcionada por el ente auditado, se identificaron nueve programas públicos a cargo de la Coordinación General de Desarrollo Económico (en lo sucesivo CGDE). Estos programas se dirigen principalmente a personas que cuentan con un negocio o que desean emprender uno. En la siguiente tabla se presentan las unidades administrativas de la CGDE que se encargaban de operar los programas en 2024 y los apoyos otorgados por cada uno en el mismo ejercicio, según lo establecido en sus Reglas de Operación (ROP).

Tabla 28. Programas públicos a cargo de la Coordinación General de Desarrollo Económico, con ROP vigentes en 2024, que fueron analizados

Unidad administrativa	Programa público	Apoyos que entrega
Dirección de Emprendimiento	Apoyo a familiares directos de personas desaparecidas	Financiamiento y capacitación a mujeres y hombres mayores de 18 años de edad que sean familiares directos de personas desaparecidas, que actualmente estén por iniciar o tengan un negocio en Guadalajara.
	Creakids	Apoyo en especie (talleres) a niñas, niños y adolescentes tapatíos de hasta 14 años con interés en desarrollar sus habilidades creativas.
	Creativa GDL	Apoyo en especie (asesorías y vinculación con actores de interés) para personas en general que estén orientadas a la industria creativa y digital en Jalisco, México o país hispanohablante de América Latina e Iberoamérica.
	Emprende mujer	Apoyo económico y en especie (capacitación) a mujeres mayores de 18 años, que quieran iniciar o tengan un negocio propio en el municipio.
	Emprendiendo joven	Apoyo económico y en especie (capacitación) a jóvenes entre 18 y 30 años, que quieran iniciar o tengan un negocio propio en Guadalajara.
	Guadalajara disueña	Apoyo en especie (acompañamiento) a diseñadores, artesanos y personas con experiencia en las industrias textil, de accesorios, joyera, del calzado o del mueble para convertir un diseño en un proyecto de negocio.
	Juega y emprende	Apoyo en especie (capacitación) a estudiantes de escuelas de nivel primaria en Guadalajara.
	Mujer cerca de ti	Apoyo en especie (capacitación) a mujeres mayores de 18 años que vivan o tengan su negocio dentro de Guadalajara.
	Mujer productiva Guadalajara	Financiamiento y capacitación a mujeres mayores de 18 años que tengan un negocio propio en Guadalajara con licencia municipal vigente.

Fuente: elaboración propia con información de las Reglas de Operación de los programas públicos de la Coordinación General de Desarrollo Económico, vigentes durante el ejercicio fiscal 2024.

En los siguientes apartados se presenta cada uno de los hallazgos sobre la Coordinación General de Desarrollo Económico, mismos que se encuentran numerados y se estructuran de la siguiente manera: primero se enuncian los criterios

empleados en el análisis de la información, luego se enlistan los datos operacionalizados que dieron origen al hallazgo y, por último, se desarrollan narrativamente los elementos de soporte del hallazgo. A su vez, los hallazgos se acompañan de recomendaciones, las cuales se asocian puntualmente con los hallazgos y contienen acciones específicas que se sugieren a la Coordinación, para atender las áreas de mejora detectadas como resultado de la auditoría de desempeño, cuya implementación contribuirá a mejorar su gestión y su orientación a resultados. Además, se incluyen las respuestas ofrecidas por el ente auditado y la valoración final sobre dichas respuestas.

Recomendación 24-DAD-PR-005-703900-A-02

El artículo 8 de la *Ley de Desarrollo Social para el Estado de Jalisco* (en lo sucesivo Ley de Desarrollo Social) establece que los gobiernos municipales deben cumplir los derechos sociales en todas sus funciones y actividades. Por su parte, los artículos 16; fracciones II y III, y 17 del mismo ordenamiento señalan que entre los objetivos de la Política Municipal de Desarrollo Social se encuentra el de implementar los programas necesarios para garantizar el respeto de los derechos económicos y sociales, individuales y colectivos.

Por su parte, el artículo 3, fracción I, inciso w), de la *Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios* (en lo sucesivo Ley de Planeación), prevé que los programas públicos constituyen un conjunto interrelacionado de actividades, que como procesos sistemáticos tienen la finalidad de atender un problema público mediante la entrega de beneficios tangibles, económicos, en especie, de infraestructura o servicios. Para su operación, el artículo 83, fracción II, inciso d), establece que cada programa público debe elaborar sus Reglas de Operación (ROP), un diagnóstico, la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) y el padrón de beneficiarios público, de fácil consulta. Al respecto, los artículos 26 y 27 de la Ley de Desarrollo Social establecen que los Ayuntamientos deberán publicar en su gaceta u órgano oficial de difusión, las reglas de operación de sus programas de desarrollo social a implementar, en un plazo no mayor a cinco días, contados a partir de la publicación de las reglas de operación de los programas de desarrollo social estatales en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” (31 de marzo de cada año). En ese sentido, el artículo 27 Bis del mismo ordenamiento prevé que las ROP deben contener los siguientes elementos: el problema público; la población objetivo; la cobertura geográfica; los tipos de apoyo; los criterios de elegibilidad; los criterios de selección; la instrumentación del programa; los mecanismos de verificación y de resultados; los indicadores de seguimiento; y, la difusión del padrón único de beneficiarios, entre otros.

En su artículo 31 Bis, fracciones I, II, III, IV, V y VI, la Ley de Desarrollo Social describe el objeto que tiene el Padrón Único de Beneficiarios, mediante el cual se puede

conocer el destino de los apoyos de los programas, transparentar el uso de los recursos, evitar duplicidad y distorsión en la entrega de apoyos, unificar y sistematizar la información de los beneficiarios y generar información estratégica.

A su vez, el artículo 8, numeral 1, fracción V, inciso I), de la *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios* (en lo sucesivo Ley de Transparencia), dispone que es información fundamental aquella que comprende subsidios, en especie o en numerario, otorgados por el Ayuntamiento donde se deben señalar los siguientes elementos: las metas físicas, la población beneficiada estimada; y, los indicadores con nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, dimensión, frecuencia de medición y nombre de las bases de datos utilizadas para su cálculo, entre otros.

De acuerdo con el artículo 244 del *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara*⁴⁵ (en lo sucesivo Código de Gobierno), la Coordinación General de Desarrollo Económico (en lo sucesivo CGDE) tiene por objeto impulsar el desarrollo municipal como ente generador de oportunidades para todas las personas de los distintos sectores económicos del municipio que deseen acceder a un empleo digno o emprender un negocio acorde a la era digital para garantizar un crecimiento justo, equilibrado, sustentable y equitativo para la población municipal mediante las atribuciones conferidas a las dependencias a su cargo. Para ello, en el Código de Gobierno se establece que la Dirección de Emprendimiento y Promoción Económica⁴⁶ cuenta con atribuciones para: a) apoyar y evaluar los programas de crecimiento y promoción económica del municipio (art. 245, f. VIII);⁴⁷ b) coordinar los programas de fomento empresarial para pequeños negocios, así como vincular fondos económicos a nivel local, nacional e internacional para proyectos productivos de microempresarios (art. 245, f. X);⁴⁸ y, c) instrumentar, ejecutar y coordinar la política estatal de apoyo incluyente a emprendedores y a las micro, pequeñas y medianas empresas, e impulsar su innovación, competitividad y proyección en los mercados municipales, estatales, nacionales e internacionales para aumentar su contribución al desarrollo económico, la reducción de brechas de desigualdad y el bienestar social, así como coadyuvar al desarrollo de políticas que fomenten la cultura de la calidad y la productividad empresarial (art. 245, f. XI).⁴⁹

⁴⁵ De enero a septiembre de 2024 se encontraba vigente el *Código de Gobierno Municipal de Guadalajara*, mismo que fue sustituido por el *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara*, que entró en vigor el 01 de octubre de 2024.

⁴⁶ Antes Dirección de Emprendimiento, según el Código de Gobierno Municipal de Guadalajara vigente hasta septiembre de 2024.

⁴⁷ Dicha atribución se prevé en el artículo 227, fracción VIII, del Código de Gobierno Municipal de Guadalajara, vigente de enero a septiembre de 2024.

⁴⁸ Dicha atribución se prevé en el artículo 227, fracción X, del Código de Gobierno Municipal de Guadalajara, vigente de enero a septiembre de 2024.

⁴⁹ Dicha atribución se prevé en el artículo 227, fracción XI, del Código de Gobierno Municipal de Guadalajara, vigente de enero a septiembre de 2024.

Por otro lado, en el artículo 152, fracción VIII, del Código de Gobierno, se establece que la Dirección de Planeación tiene la atribución de coordinar y concentrar información, indicadores y estadísticas generadas por todas las dependencias de la administración pública municipal.⁵⁰

Con base en estos criterios y a partir de la evidencia recabada, se obtuvo el siguiente hallazgo:

Se identificó que la Coordinación General de Desarrollo Económico no se apegó a los criterios de desempeño en el registro de los beneficios suministrados a la población mediante los programas públicos a su cargo, dado que careció de información sistematizada sobre los solicitantes y los beneficiarios de los programas públicos a su cargo de tal forma que no cuenta con datos que garanticen el cumplimiento de las características de la población que presenta la problemática en cada programa público a su cargo; y, seis de sus programas carecieron de indicadores para su seguimiento. Adicionalmente, se identificó que los programas públicos presentaron ausencias en sus registros administrativos pues carecen de datos desagregados para alimentar los numeradores y denominadores de sus indicadores y para estimar métricas en términos de eficacia y eficiencia.

Con el fin de determinar si la Coordinación General de Desarrollo Económico (en lo sucesivo CGDE) se apegó a los criterios de desempeño en el registro de los beneficios suministrados a la población mediante programas públicos sujetos a Reglas de Operación (ROP), se analizaron los nueve programas públicos que se operaron a través de la Dirección de Emprendimiento durante el ejercicio fiscal 2024: *Apoyo a familiares directos de personas desaparecidas* (en lo sucesivo Apoyo a familiares directos), *Creakids*, *Creativa GDL*, *Emprende mujer*, *Emprendiendo Joven*, *Guadalajara disueña*, *Juega y emprende*, *Mujer cerca de ti* y *Mujer productiva Guadalajara* (en lo sucesivo Mujer productiva).

Como parte de los trabajos de auditoría, se solicitaron las bases de datos de cada uno de los programas con información sobre los solicitantes, los beneficiarios, los apoyos entregados y el seguimiento de cada uno de los programas sujetos a ROP. Los registros administrativos⁵¹ suministrados se analizaron para determinar si la entidad

⁵⁰ Dicha atribución se prevé en el artículo 210 Quater, fracción VIII, del Código de Gobierno Municipal de Guadalajara, vigente de enero a septiembre de 2024.

⁵¹ De acuerdo con el INEGI, los *registros administrativos* “se constituyen por la serie de actividades y recursos orientados a la recopilación de datos sobre un hecho, evento, suceso o acción sujeto a regulación o control que recaba una oficina del sector público como parte de su función, y que responden al cumplimiento de necesidades de información de utilidad para la administración pública y la sociedad” (p. 1, 2012). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2012) *Procesamiento estándar para el aprovechamiento de registros administrativos*. INEGI.

fiscalizada contó con información sistematizada⁵² sobre los programas vigentes durante 2024. Para ello, se aplicó el instrumento de valoración descrito en los procedimientos de este hallazgo, que consta de cinco preguntas y cuya unidad de análisis fue cada programa público y sus bases de datos, correspondientes al ejercicio fiscal 2024. En la tabla que se presenta a continuación, se muestran los resultados para cada uno de los programas analizados.

Tabla 29. Valoración sobre la existencia de información sistematizada (IS) de los programas públicos a cargo de la CGDE

Nombre corto del programa	1. ¿El programa público cuenta con (IS) sobre los solicitantes de los beneficios del programa?	2. ¿El programa público cuenta con (IS) que asegure que los beneficiarios del programa cumplen con las características de la población que presenta la problemática?	3. ¿El programa público cuenta con (IS) donde se observa una clave o código único que identifica a cada beneficiario y no se modifica en el tiempo?	4. ¿El programa público cuenta con (IS) que permite identificar la cantidad de apoyos entregados a cada beneficiario?	5. ¿El programa público cuenta con (IS) sobre la situación de la población atendida al final o durante la gestión del programa?	Puntaje (de 5 puntos)
Apoyo a familiares directos	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0
Creakids	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0
Creativa GDL	1.0	0.0	0.0	1.0	0.0	2.0
Emprende mujer	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0
Emprendiendo joven	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0
Guadalajara disueña	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0
Juega y emprende	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0
Mujer cerca de ti	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0
Mujer productiva	0.0	0.0	0.0	1.0	0.0	1.0
Total (de 9 puntos)	1.0 de 9.0	0.0 de 9.0	0.0 de 9.0	9.0 de 9.0	0.0 de 9.0	10.0 de 45.0

Fuente: elaboración propia con base en el análisis realizado para determinar la existencia de información sistematizada en bases de datos de los programas públicos a cargo de la CGDE, realizado a partir de la información suministrada por la entidad fiscalizada sobre el ejercicio fiscal 2024.

⁵² Para efectos del presente ejercicio de análisis, se entiende por *información sistematizada* todas las bases de datos de un programa público que cuenten con información desagregada relacionadas con el propio programa; es decir, que cuenten con una unidad de registro (en sus filas) y con variables (en sus columnas) que describan casos de un universo o sus características.

Como se observa en la tabla anterior, de los nueve programas, ninguno contó con información sistematizada para asegurar que los beneficiarios cumplen con las características de la población que presenta la problemática en sus respectivas reglas de operación (pregunta 2); ninguno contó información sistematizada para validar que se tiene un código de identificación que no se modifique en el tiempo y que permita conocer a los beneficiarios únicos (pregunta 3); y, ninguno contó con información que permita conocer con precisión las características de la población atendida por los programas y la situación que esta presenta durante o al finalizar su implementación (pregunta 5). Con relación al último aspecto mencionado, en el grupo de enfoque que se llevó a cabo con personal de la CGDE, se mencionó que la Coordinación cuenta con registros internos en bases de datos con información sobre el seguimiento de algunos programas, tales como visitas realizadas a los negocios luego de entregar los apoyos. Posteriormente, se solicitó dicha información, pero la que fue suministrada no permite conocer la situación de la población atendida al finalizar la gestión de los programas, ya que los registros suministrados de las visitas realizadas a los negocios de los beneficiarios solamente contienen una columna con la cantidad de visitas realizadas, que en todos los casos fue de 1, pero no ofrecen información adicional sobre la situación de los beneficiarios. Además, ocho de los nueve programas carecen de información sistematizada sobre sus solicitantes. El único atributo que cumplen todos los programas a cargo de la CGDE, es que cuentan con información sistematizada que permite cuantificar los apoyos entregados a sus beneficiarios.

Ahora bien, con el propósito de identificar los indicadores con los cuales se dio seguimiento a los programas a cargo de la CGDE durante 2024 y las variables empleadas para su cálculo, se revisaron la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) 09 *Emprendimiento* y las Reglas de Operación de los programas. Dado que no fue posible asociar de manera clara los indicadores previstos en la MIR con los programas de la Coordinación; y, que en las ROP no se prevén indicadores para su seguimiento, se solicitó a la entidad fiscalizada especificar cuáles fueron los indicadores con los que se dio seguimiento a cada programa durante 2024. De acuerdo con la información proporcionada por la entidad fiscalizada, únicamente tres de los nueve programas públicos a cargo de la CGDE contaron con indicadores para su seguimiento en la MIR 09 *Emprendimiento*, vigente durante el ejercicio fiscal 2024. Dichos indicadores se presentan en la siguiente tabla.

**Tabla 30. Indicadores previstos en la Matriz de Indicadores para Resultados 09
Emprendimiento, que se emplearon para el seguimiento de los programas
públicos operados por la CGDE durante ejercicio fiscal 2024 ^{a/}**

Programa	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo
Creativa GDL	Incubación y aceleración de proyectos enfocados en la industria creativa	Porcentaje de avance en la Incubación de empresarios dentro del programa de fomento a proyectos de la industria creativa digital	(Número de personas capacitadas/ Número de personas solicitantes que cumplen con los requisitos) *100
Guadalajara disueña	Capacitación mediante el programa de fortalecimiento a la Industria del Diseño de modas, joyas, accesorios y muebles	Porcentaje de avance en la capacitación y vinculación de personas del sector del diseño de modas, joyas, accesorios y muebles	(Número de personas capacitadas/ Número de personas solicitantes de capacitación y vinculación)* 100
Mujer productiva ^{1/}	Promoción del financiamiento a proyectos de emprendimiento encabezados por mujeres	Porcentaje de avance en la promoción del financiamiento otorgado a proyectos de emprendimiento encabezados por mujeres	(Número de informes de promoción realizados / Número de informes de promoción programadas) *100
	Capacitación en formación empresarial a proyectos de emprendimiento encabezados por mujeres	Porcentaje de avance en la gestión de la capacitación a proyectos de emprendimiento encabezados por mujeres	(Número de informes de capacitación realizados / Número de informes de capacitación programados) *100

Fuente: elaboración propia con base en información de la Matriz de Indicadores para Resultados 09 *Emprendimiento* de la CGDE, correspondiente al ejercicio fiscal 2024.

a/ De acuerdo con la información remitida por el ente fiscalizado, durante el ejercicio 2024 seis de los nueve programas públicos sujetos a Reglas de Operación (ROP), no contaron con indicadores para su seguimiento en MIR, ni en ROP: a) *Apoyo a familiares directos de personas desaparecidas*; b) *Creakids*; c) *Emprende mujer*; d) *Emprendiendo joven*; e) *Juega y emprende*; y, f) *Mujer cerca de ti*.

1/ El programa *Mujer productiva Guadalajara* cuenta con dos indicadores en la MIR 09 *Emprendimiento*.

Con la finalidad de determinar si los registros administrativos correspondientes al ejercicio fiscal 2024, permiten la medición del desempeño de los nueve programas a cargo de la CGDE, se analizó si la información de estos registros permiten alimentar las variables de los indicadores planteados, si dan cuenta del suministro de los entregables, y si permiten estimar métricas para medir su desempeño en términos de eficacia y eficiencia. En la siguiente tabla se muestran los resultados de la rúbrica aplicada a los nueve programas, la cual consta de cinco preguntas cuyas respuestas pueden ser: sí se cumple (1.0) o no se cumple (0.0).

Tabla 31. Resultados de la valoración de la consistencia de los registros administrativos (RA) de los programas públicos de la CGDE, vigentes durante 2024^{1/}

Programa (cantidad de bases de datos evaluadas entre paréntesis)	1. ¿Los RA cuentan con datos desagregados que permiten obtener el numerador del indicador del programa?	2. ¿Los RA cuentan con datos desagregados que permiten obtener el denominador del indicador del programa?	3. ¿Los RA cuentan con información para identificar el suministro de los entregables que tiene el programa?	4. ¿Los RA contienen información desagregada para estimar algún indicador adicional en términos de eficiencia?	5. ¿Los RA contienen información desagregada para estimar algún indicador adicional en términos de eficacia?	Puntaje total (de 5 puntos)
Apoyo a familiares directos (4)	0.0	0.0	1.0	1.0	0.0	2.0
Creakids (2)	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	1.0
Creativa GDL ^{2/} (3)	1.0	1.0	1.0	0.0	0.0	3.0
Emprende mujer (4)	0.0	0.0	1.0	1.0	0.0	2.0
Emprendiendo joven (4)	0.0	0.0	1.0	1.0	0.0	2.0
Guadalajara disueña ^{2/} (2)	1.0	0.0	1.0	0.0	0.0	2.0
Juega y emprende (2)	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	1.0
Mujer cerca de ti (2)	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0	1.0
Mujer productiva ^{2/} (5)	0.0	0.0	1.0	1.0	0.0	2.0
Total (de 9 puntos)	2.0 de 9.0	1.0 de 9.0	9.0 de 9.0	4.0 de 9.0	0.0 de 9.0	16.0 de 45.0

Fuente: elaboración propia con base en el análisis de consistencia realizado sobre los registros administrativos de los programas públicos de la CGDE correspondientes al ejercicio fiscal 2024.

1/ Para la valoración de consistencia de los registros administrativos se analizaron las bases de datos suministradas por la CGDE con información sobre solicitantes, beneficiarios y apoyos entregados en cada uno de los programas públicos sujetos a Reglas de Operación, vigentes durante el ejercicio fiscal 2024.

2/ Tres de los nueve programas de la CGDE cuentan con indicadores para su seguimiento en la Matriz de Indicadores para Resultados *09 Emprendimiento*, vigente durante el ejercicio fiscal 2024.

Dado que seis de los nueve programas de la CGDE no contaron con indicadores para su seguimiento, no cumplieron con los atributos que evalúan aspectos sobre los numeradores (pregunta 1) y denominadores (pregunta 2), pues deben contar con indicadores para dar seguimiento a sus programas. En relación con lo anterior, en entrevista con personal de la entidad fiscalizada, se mencionó que los programas que cuentan con indicadores son aquellos que entregan financiamiento. Sin embargo, de los dos programas que entregaron financiamiento en 2024 solo *Mujer productiva* tiene indicadores para su seguimiento. Además, señalaron que aquellos programas a los que no se les entrega financiamiento no se les da seguimiento ni se construyen indicadores para ello.

Como resultado de la valoración, se determinó que uno de los tres programas que contaron con indicadores para su seguimiento (*Mujer productiva*) carece de datos desagregados que permitan obtener los valores de sus numeradores (pregunta 1); y que dos de los tres programas que contaron con indicadores (*Guadalajara disueña* y *Mujer productiva*) carecen de información desagregada que permita estimar los valores en sus denominadores (pregunta 2). Respecto del cuarto atributo, cinco de los programas carecen de información desagregada en sus registros para estimar algún indicador adicional en términos de eficiencia (pregunta 4); mientras que ninguno de ellos cuenta con información desagregada para estimar su eficacia (pregunta 5). En este sentido, en entrevista con personal de la CGDE, se comentó que una gran parte de los registros administrativos de dicha Coordinación sobre el periodo 2022-2024 se perdió, ya que el personal encargado de darle seguimiento a los programas no fue renovado.

Por lo tanto, se determinó que la CGDE no se apegó a los criterios de desempeño en el registro de los beneficios suministrados a la población mediante sus programas públicos sujetos a ROP, pues estos presentaron ausencias e inconsistencias en sus registros administrativos que limitan la medición de su desempeño.

Con base en el presente hallazgo, se recomendó a la *Coordinación General de Desarrollo Económico y a las áreas que corresponda: a) recabar y sistematizar datos específicos sobre solicitantes, beneficiarios apoyos entregados y cambios generados en la población atendida por cada programa público, con la finalidad de contar con registros consistentes y completos que permitan evaluar su desempeño y rendir cuentas sobre sus resultados alcanzados; y, b) registrar en bases de datos la información desagregada que resulte necesaria para alimentar las variables de sus indicadores, así como para la medición integral de su desempeño y sus resultados, de manera tal que el ente fiscalizado se encuentre en condiciones de rendir cuentas sobre el cumplimiento de sus objetivos y metas.* Lo anterior permitiría al Ayuntamiento de Guadalajara satisfacer lo señalado en el artículo 31 Bis de la Ley de Desarrollo Social para el Estado de Jalisco, en relación con conocer el destino de los apoyos de los programas; transparentar el uso de los recursos; unificar y sistematizar la información de los beneficiarios; y, generar información estratégica para el diagnóstico, planeación, evaluación, seguimiento y toma de decisiones en materia de políticas públicas para el desarrollo social y económico.

Como respuesta, la entidad fiscalizada presentó una justificación y una medida de atención. En el caso de la justificación, la entidad fiscalizada planteó cuatro argumentos respecto al hallazgo relacionado con la falta de información sistematizada sobre solicitantes y beneficiarios de sus programas. En dichos argumentos se expone la implementación de acciones específicas orientadas a la recopilación, sistematización y registro de información desagregada de los programas a cargo del ente auditado.

En el primer argumento la entidad fiscalizada señala que los programas se ejecutaron con apego a las Reglas de Operación (ROP), en las cuales se menciona la definición del problema público, la población objetivo, los apoyos gubernamentales, los requisitos, los criterios de elegibilidad y el presupuesto autorizado. Sin embargo, la evidencia presentada por el ente fiscalizado no incluye dichos documentos. Además, en las ROP de los programas a cargo de la CGDE, publicadas en la Gaceta Municipal del Ayuntamiento de Guadalajara en 2025, no se identifica referencia alguna respecto a la sistematización de la información.

Para el segundo argumento, se esgrimió que con en base las ROP de los programas, el ente fiscalizado diseñó y consolidó un esquema integral de registro de información que permitió identificar de manera sistemática a las personas solicitantes y beneficiarias, los apoyos entregados y las características relevantes de la población atendida. No obstante, en las tres bases de datos en formato de Excel (*.xls) presentadas como evidencia, y que contienen variables de identificación personal (nombre, apellido, CURP, sexo y edad), no se especifica la distinción entre solicitantes y beneficiarios de los programas.

Respecto al tercer argumento, el ente auditado señala que se implementaron formatos de solicitud y registros administrativos que permiten capturar información desagregada para alimentar las variables de los indicadores establecidos por programa. Sin embargo, el ente fiscalizado no presenta evidencia que respalde dicho argumento. Además, esta información tampoco se encuentra disponible en el sitio de transparencia del Ayuntamiento de Guadalajara, por lo que no es posible validar lo expuesto.

En el cuarto y último argumento, correspondiente a la concentración de la información sistematizada respecto de la población atendida, los apoyos otorgados y el seguimiento de los avances por programa, se observó que la evidencia presentada —consistente en tres bases de datos en formato de Excel (*.xls)— incorpora únicamente variables de identificación personal (nombre, apellido, CURP, sexo y edad). Sin embargo, dichas bases de datos carecen de información que permitan verificar el avance, resultados o trazabilidad del seguimiento de las personas beneficiarias.

Por lo tanto, se determinó que los argumentos planteados por la entidad fiscalizada **no justifican** la inaplicabilidad de la **recomendación 24-DAD-PR-005-703900-A-02**.

Aunado a ello, la entidad fiscalizada planteó una medida de atención, sobre la cual planteó seis actividades para atender los aspectos recomendados: 1) designar a una persona responsable de concentrar y resguardar la información digital de bases de datos de los beneficiarios por cada programa social; 2) llevar a cabo mesas de trabajo con las direcciones de la CGDE para diseñar una solicitud homologada de registro de participantes de los programas, la cual se refleja en una base de datos con información desagregada; 3) agregar un código de identificación por programa ante la ausencia de

un padrón único de beneficiarios; 4) gestionar el diseño e implementación de un esquema para el seguimiento de beneficiarios (línea base y seguimiento/cierre) por programa; 5) implementar un plan de resguardo y respaldo (repositorio institucional, respaldos, control de versiones, perfiles de acceso y bitácora de cambio); y, 6) Aplicación de cuestionarios a los beneficiarios de los programas (al ingreso y cierre del mismo) en coordinación con la Dirección de Evaluación y Seguimiento. Los resultados esperados con estas actividades son: 1.1) Mejorar la captura de la información de los beneficiarios de los programas; 2).1 Sistematizar la información para indicadores y rendición de cuentas; 3.1) Trazabilizar beneficiarios para la eliminación de duplicidad y seguimiento longitudinal; 4.1) Cobertura en la medición de desempeño de los programas mediante indicadores; 5.1) Estandarización institucional para evaluación (Claridad metodológica y auditabilidad); y, 6.1) Evaluación en la contribución del programa en la situación de los beneficiarios antes y después de la recepción del apoyo mediante métricas.

Se identificó que las seis actividades planteadas, así como sus resultados esperados, mantienen coherencia con el primer punto de la recomendación, referente a recabar y sistematizar la información de solicitantes, personas beneficiarias, apoyos entregados y cambios generados en la población atendida por cada programa. No obstante, respecto del segundo punto de la recomendación, relacionado con el registro y sistematización en bases de datos de la información necesaria para la alimentación de las variables de los indicadores, no se evidencia la existencia de una actividad específica que atienda este requerimiento. A pesar de que en el resultado esperado de la Actividad 4 se señala la cobertura del 100% de los indicadores de los programas, la actividad descrita no es suficiente para garantizar dicho resultado, ya que no contempla los procesos de captura, integración, validación ni actualización de la información que alimenta los indicadores. Por lo tanto, en el seguimiento que este Órgano Técnico realice se verificará la pertinencia de las acciones orientadas a la alimentación de información de los indicadores de los programas a cargo de la CGDE.

Además, el periodo fijado para las seis actividades establecidas en la medida de atención comprende de once meses a un año, el cual se considera razonable para las actividades que requieren contar con información de inicio de los programas (bases de datos, información de la situación de los beneficiarios de inicio), para las actividades de cierre (plan de resguardo e informes de seguimiento del ejercicio fiscal), se considera pertinente en razón de que la información de cierre será utilizada para conocer los resultados alcanzados.

Por otra parte, los medios de verificación establecidos por la entidad fiscalizada para estas actividades son: 1) oficio y nombramiento de la designación del encargado de la información; 2) acta y acuse de aprobación de un manual de definiciones; 3) base de datos con ID de beneficiados; 4) propuestas de indicadores y versiones de ROP; 5)

fichas técnicas, repositorio institucional y control de versiones; y, 6) cuestionarios de aplicación para los beneficiados, los cuales se consideran pertinentes y suficientes para corroborar el cumplimiento de las actividades 1, 3, 4, 5 y 6, ya que comprueban la realización de las mismas. Con respecto a la actividad 2, los medios de verificación no corresponden a productos de la actividad descrita; puesto que la actividad se refiere a llevar a cabo mesas de trabajo con las direcciones de la CGDE para diseñar una solicitud homologada de registro, y sus medios de verificación formulados son actas y acuses de la aprobación de un manual. Por lo tanto, en el seguimiento que lleve a cabo este Órgano Fiscalizador se verificará que los medios de verificación aportados sean suficientes y pertinentes para demostrar el cumplimiento de las actividades orientadas a atender la recomendación.

A partir de lo anterior, se determinó que la **medida de atención se orienta** en el mismo sentido que la recomendación **24-DAD-PR-005-703900-A-02**.

Recomendación 24-DAD-PR-006-703900-A-02

El artículo 8 de la *Ley de Desarrollo Social para el Estado de Jalisco* (en lo sucesivo Ley de Desarrollo Social) establece que los gobiernos municipales deben cumplir con los derechos sociales en todas sus funciones y actividades. Por su parte, los artículos 16, fracción II; y, 17 del mismo ordenamiento señalan que entre los objetivos de la Política Municipal de Desarrollo Social se encuentra el de implementar los programas necesarios para garantizar el respeto de los derechos económicos y sociales, individuales y colectivos.

Por su parte, el artículo 3, fracción I, inciso w), de la *Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios* (en lo sucesivo Ley de Planeación), prevé que los programas públicos constituyen un conjunto interrelacionado de actividades, que como procesos sistemáticos tienen la finalidad de atender un problema público mediante la entrega de beneficios tangibles, económicos, en especie, de infraestructura o servicios. Para su operación, el artículo 83, fracción II, inciso d), de la Ley de Planeación, establece que se debe contemplar la elaboración de Reglas de Operación (ROP), un diagnóstico, la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) y el padrón de beneficiarios público, de fácil consulta.

Al respecto, los artículos 26 y 27 de la Ley de Desarrollo Social establecen que los Ayuntamientos deben publicar en su gaceta u órgano oficial de difusión, las reglas de operación de sus programas de desarrollo social a implementar, en un plazo no mayor a cinco días, contados a partir de la publicación de las reglas de operación de los programas de desarrollo social estatales en el Periódico Oficial “El Estado de Jalisco” (31 de marzo de cada año). En ese sentido, el artículo 27 bis del mismo ordenamiento prevé que las ROP deben contener los siguientes elementos: el problema público; la población objetivo; la cobertura geográfica; los tipos de apoyo; los criterios de

elegibilidad; los criterios de selección; la instrumentación del programa; los mecanismos de verificación y de resultados; y, los indicadores de seguimiento, entre otros.

En ese sentido, el Ayuntamiento de Guadalajara cuenta con atribuciones específicas sobre la orientación y priorización de los programas públicos que implementa el municipio y que contribuyen al cumplimiento de la política municipal de desarrollo social. En el *Código de Gobierno del Municipio de Guadalajara* (en lo sucesivo Código de Gobierno), se identifica que la Coordinación General de Desarrollo Económico (en lo sucesivo CGDE) tiene por objeto impulsar el desarrollo municipal como ente generador de oportunidades para todas las personas de los distintos sectores económicos del municipio que deseen acceder a un empleo digno o emprender un negocio acorde a la era digital para garantizar un crecimiento justo, equilibrado, sustentable y equitativo para la población municipal mediante las atribuciones conferidas a las dependencias a su cargo. Para ello, en el Código de Gobierno se establece que la Dirección de Emprendimiento y Promoción Económica,⁵³ adscrita a la CGDE, cuenta con atribuciones para: a) apoyar y evaluar los programas de crecimiento y promoción económica del municipio (art. 245, f. VIII);⁵⁴ b) coordinar los programas de fomento empresarial para pequeños negocios, así como vincular fondos económicos a nivel local, nacional e internacional para proyectos productivos de microempresarios (art. 245, f. X);⁵⁵ y, c) instrumentar, ejecutar y coordinar la política estatal de apoyo incluyente a emprendedores y a las micro, pequeñas y medianas empresas, e impulsar su innovación, competitividad y proyección en los mercados municipales, estatales, nacionales e internacionales para aumentar su contribución al desarrollo económico, la reducción de brechas de desigualdad y el bienestar social, así como coadyuvar al desarrollo de políticas que fomenten la cultura de la calidad y la productividad empresarial (art. 245, f. XI).⁵⁶

A su vez, en el artículo 152, fracciones III y IV, del Código de Gobierno, se señala que la Dirección de Planeación tiene la atribución de establecer modelos de planeación que propicien el desarrollo del municipio en congruencia con el Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza y con los programas presupuestarios, programas transversales, planes institucionales y proyectos derivados del mismo y que repercutan en una mejora de la calidad de vida de la población; así como establecer los

⁵³ Antes Dirección de Emprendimiento, según el Código de Gobierno Municipal de Guadalajara vigente hasta septiembre de 2024.

⁵⁴ Dicha atribución se prevé en el artículo 227, fracción VIII, del Código de Gobierno Municipal de Guadalajara, vigente de enero a septiembre de 2024.

⁵⁵ Dicha atribución se prevé en el artículo 227, fracción X, del Código de Gobierno Municipal de Guadalajara, vigente de enero a septiembre de 2024.

⁵⁶ Dicha atribución se prevé en el artículo 227, fracción XI, del Código de Gobierno Municipal de Guadalajara, vigente de enero a septiembre de 2024.

lineamientos para la elaboración de las MIR.⁵⁷ Además, el mismo artículo en su fracción VIII establece que dicha Dirección cuenta con la atribución para coordinar y concentrar información, indicadores y estadísticas generadas por todas las dependencias de la administración pública municipal.⁵⁸

Por otro lado, el artículo 202 de la *Ley de Hacienda Municipal del Estado de Jalisco* (en lo sucesivo Ley de Hacienda Municipal), prevé que el presupuesto de egresos se debe formular con base en programas que señalen los objetivos, las metas con base en indicadores de desempeño y las unidades responsables de su ejecución. Al respecto, el mismo artículo establece que dichos indicadores deben corresponder a un índice, medida, cociente o fórmula que permita establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr en un año, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. Además, el artículo 214, fracciones III y IV, de la misma Ley establece que el proyecto de Presupuesto de Egresos debe integrarse con las MIR y con el informe de avances en el cumplimiento de los objetivos y metas de desarrollo establecidas en cada una de las MIR correspondientes a cada año.

Sobre los indicadores de desempeño de los programas operados por los entes públicos, el numeral CUARTO de los *Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico*, emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), establece que estos deben considerar la Metodología de Marco Lógico a través de la MIR. Asimismo, el numeral QUINTO de dicho instrumento contempla que los indicadores de desempeño deben permitir la verificación del nivel de logro alcanzado por el programa. Al respecto, el numeral SEXTO de los Lineamientos clasifica los indicadores en dos tipos: estratégicos y de gestión; de acuerdo con las definiciones previstas, los primeros deben medir el grado de cumplimiento de objetivos de las políticas públicas y los programas presupuestarios, mientras que los segundos deben medir el avance sobre la forma en que los bienes y servicios son generados y entregados. Además, este numeral establece que los indicadores deben considerar alguna de las siguientes dimensiones: eficacia, eficiencia, economía o calidad.

Con base en estos criterios y a partir de la evidencia recabada, se obtuvo el siguiente hallazgo:

Se identificó que la Coordinación General de Desarrollo Económico careció de un marco de resultados para orientar la entrega de apoyos de los programas públicos a su cargo hacia resultados. Por otro lado, no fue posible determinar su desempeño en el

⁵⁷ Antes denominada *Dirección de Planeación Institucional*, a tal área ya se le conferían tales atribuciones en el artículo 210 Quater, fracciones III y IV del *Código de Gobierno Municipal de Guadalajara*, vigente hasta septiembre de 2024.

⁵⁸ Dicha atribución se prevé en el artículo 210 Quater, fracción VIII, del *Código de Gobierno Municipal de Guadalajara*, vigente hasta septiembre de 2024.

suministro de los apoyos entregados mediante todos sus programas públicos debido a la falta de datos longitudinales sobre el periodo 2022-2024.

Durante 2024 la Coordinación General de Desarrollo Económico (en lo sucesivo CGDE) operó nueve programas públicos sujetos a Reglas de Operación (ROP): *Apoyo a familiares directos de personas desaparecidas* (en lo sucesivo Apoyo a familiares directos), *Creakids*, *Creativa GDL*, *Emprende mujer*, *Emprendiendo Joven*, *Guadalajara disueña*, *Juega y emprende*, *Mujer cerca de ti* y *Mujer productiva Guadalajara* (en lo sucesivo Mujer productiva).

Con el propósito de determinar en qué medida la consistencia en el marco de resultados⁵⁹ de sus programas permite a la CGDE orientar la entrega de beneficios a la población mediante programas públicos sujetos a ROP, se revisó la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) *09 Emprendimiento* y las ROP de los programas, vigentes durante 2024. Dado que no fue posible asociar de manera clara los indicadores previstos en la MIR con los programas de la Coordinación y que en las ROP de algunos programas (*Creakids*, *Juega y emprende*, y *Mujer cerca de ti*) únicamente se señala la MIR (*09 Emprendimiento*) en la que se encuentran los indicadores de los programas sin precisarlos, se solicitó a la entidad fiscalizada especificar los indicadores con los que se dio seguimiento a cada programa a cargo de la CGDE durante 2024. De acuerdo con la información proporcionada por la entidad fiscalizada, únicamente tres de los nueve programas señalados contaron con indicadores para su seguimiento en la MIR *09 Emprendimiento*, vigente durante el ejercicio fiscal 2024, mismos que se presentan en la siguiente tabla. En los casos donde se especificó más de un indicador, se seleccionó el que describe mejor el desempeño del programa. Los indicadores seleccionados se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 32. Indicadores previstos en la Matriz de Indicadores para Resultados de la CGDE, vigentes durante ejercicio fiscal 2024^{1/}

Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Valor programado 1 (Numerador)	Valor programado 2 (Denominador)
Programa: Creativa GDL Incubación y aceleración de proyectos enfocados en la industria creativa	Porcentaje de avance en la incubación de empresarios dentro del programa de fomento a proyectos de la industria	(Número de personas capacitadas / Número de personas solicitantes que cumplen con los	80	80

⁵⁹ Para efectos del presente análisis, se entiende por *marco de resultados* como el conjunto de objetivos, indicadores y metas empleadas para orientar el suministro de apoyos, entregables o beneficios de los programas públicos señalados hacia resultados.

Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Valor programado 1 (Numerador)	Valor programado 2 (Denominador)
	creativa digital	requisitos) *100		
Programa: Guadalajara disueña Capacitación mediante el programa de fortalecimiento a la industria del diseño de modas, joyas, accesorios y muebles	Porcentaje de avance en la capacitación y vinculación de personas del sector del diseño de modas, joyas, accesorios y muebles	(Número de personas capacitadas / Número de personas solicitantes de capacitación y vinculación)* 100	32	32
Programa: Mujer productiva Guadalajara Promoción del financiamiento a proyectos de emprendimiento encabezados por mujeres	Porcentaje de avance en la promoción del financiamiento otorgado a proyectos de emprendimiento encabezados por mujeres	(Número de informes de promoción realizados / Número de informes de promoción programadas) *100	4	4

Fuente: elaboración propia con base en información de la Matriz de Indicadores para Resultados 09 *Emprendimiento*, vigentes durante el ejercicio fiscal 2024.

1/ De acuerdo con la información remitida por el Ayuntamiento de Guadalajara, de los nueve programas analizados, solamente tres contaron con indicadores para su seguimiento durante el ejercicio fiscal 2024. Los seis programas que no contaron con indicadores son: *Apoyo a familiares directos de personas desaparecidas*, *Creakids*, *Emprende mujer*, *Emprendiendo joven*, *Juega y emprende* y *Mujer cerca de ti*.

Con base en la información presentada en la tabla anterior, en relación con los indicadores previstos en la Matriz de Indicadores para Resultados (09 *Emprendimiento*), se aplicó la rúbrica que se describe en el apartado de procedimientos de este hallazgo con el propósito de determinar si el marco de resultados fue consistente. La siguiente tabla muestra el resultado de la valoración por cada indicador seleccionado de los programas a cargo de la CGDE.

Tabla 33. Valoración de la consistencia del marco de resultados de los programas públicos de la Coordinación General de Desarrollo Económico

Programa	1. ¿El resumen narrativo mantiene relación con la población objetivo del programa?	2. ¿El resumen narrativo es claro y describe un resultado medible?	3. ¿El nombre del indicador recupera factores relevantes del objetivo?	4. ¿Las variables descritas en el método de cálculo son las necesarias para medir el indicador planteado?	5. ¿Los valores programados mantienen una relación coherente con el método de cálculo?	6. ¿El método de cálculo planteado permite medir alguna dimensión de desempeño del programa?	Suma total (de 6 puntos)
Apoyo a familiares directos ^{1/}	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Creakids ^{1/}	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

Programa	1. ¿El resumen narrativo mantiene relación con la población objetivo del programa?	2. ¿El resumen narrativo es claro y describe un resultado medible?	3. ¿El nombre del indicador recupera factores relevantes del objetivo?	4. ¿Las variables descritas en el método de cálculo son las necesarias para medir el indicador planteado?	5. ¿Los valores programados mantienen una relación coherente con el método de cálculo?	6. ¿El método de cálculo planteado permite medir alguna dimensión de desempeño del programa?	Suma total (de 6 puntos)
Creativa GDL	1.0	1.0	1.0	0.0	1.0	1.0	5.0
Emprende mujer ^{1/}	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Emprendiendo joven ^{1/}	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Guadalajara disueña	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	6.0
Juega y emprende ^{1/}	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Mujer cerca de ti	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Mujer productiva ^{2/}	1.0	0.0	1.0	0.0	1.0	0.0	3.0
Total (de 9 puntos)	3.0 de 9.0	2.0 de 9.0	3.0 de 9.0	1.0 de 9.0	3.0 de 9.0	2.0 de 9.0	14.0 de 54.0

Fuente: elaboración propia con base en el análisis de consistencia de los indicadores de los programas públicos de la CGDE del ejercicio fiscal 2024, que fueron analizados por la ASEJ a partir de la información suministrada por el Ayuntamiento de Guadalajara.

1/ De acuerdo con la información proporcionada por la entidad fiscalizada, estos programas no contaron con indicadores para su seguimiento durante el ejercicio fiscal 2024.

2/ Valoración que corresponde al indicador *Porcentaje de avance en la promoción del financiamiento otorgado a proyectos de emprendimiento encabezados por mujeres* en la Matriz de Indicadores para Resultados 09 *Emprendimiento*, vigente durante el ejercicio fiscal 2024.

Como se observa en la tabla anterior, de los nueve programas públicos a cargo de la CGDE, solo tres contaron con indicadores para su seguimiento. Por tal motivo, ninguno de los programas públicos que carecen de un marco de resultados (*Apoyo a familiares directos*, *Creakids*, *Emprende mujer*, *Emprendiendo joven*, *Juega y emprende* y *Mujer cerca de ti*) satisfizo los atributos evaluados respecto de su consistencia. Sobre lo anterior, en entrevista con personal de la CGDE se mencionó que los programas que entregaban financiamiento eran los únicos a los que se les daba seguimiento y que contaban con indicadores para ello. Al resto de los programas no se les daba seguimiento, concluían en el momento en el que se otorgaba el apoyo. También señalaron que los programas que impartían capacitaciones, p.ej. *Creakids*, solamente contaban con registro de la asistencia de niños o personas el día de la capacitación, pero no se generaban indicadores para su seguimiento.

Ahora bien, sobre los tres programas que sí contaron con un marco de resultados, se identificó que dos de sus indicadores (*Creativa GDL* y *Mujer productiva*) no plantean las variables necesarias para estimar el indicador descrito en su nombre pues las unidades

de medida expresadas en sus métodos de cálculo no coinciden con las de sus nombres (pregunta 4). En el caso de *Creativa GDL* su indicador es *porcentaje de avance en la incubación de empresarios* mientras que las variables en su método corresponden al *número de personas capacitadas y solicitantes*; mientras que en el indicador del programa *Mujer productiva*, el nombre plantea el *porcentaje de avance en la promoción del financiamiento otorgado a proyectos*, y en su método de cálculo las variables refieren al *número de informes de promoción realizados y programados*.

Además, se identificó que el resumen narrativo de uno de los tres programas que contaron con indicadores no es lo suficientemente claro para interpretarlo de manera unívoca ni describe un resultado mensurable pues en la *promoción del financiamiento* no está clara una unidad de medida (pregunta 2). Por su parte, uno de los tres programas con métricas (*Mujer productiva*) no permite medir alguna dimensión de desempeño (pregunta 6), pues la operación en su método de cálculo describe el cumplimiento de una meta (realizado/programado).

En relación con los atributos que valoran si existe relación entre el resumen narrativo y la población objetivo de los programas (pregunta 1); si se recuperan factores relevantes del objetivo en el nombre de los indicadores (pregunta 3); y, si la relación entre los valores programados y el método de cálculo es coherente (pregunta 5); se identificó que los indicadores de los tres programas que tuvieron indicadores vigentes durante 2024, cumplieron con los atributos.

Con base en lo anterior, se determinó que seis de los nueve programas públicos a cargo de la CGDE no contaron con un marco de resultados que le permitiera orientar la entrega de sus apoyos; y, que a pesar de que tres programas sí contaron con un marco de resultados, solo el de uno (*Guadalajara disueña*) resultó consistente para orientar el suministro de sus apoyos.

Debido a que solo uno de los programas contó con un marco de resultados consistente, pero no con información sistematizada acerca de su denominador (*cantidad de solicitantes*), para determinar el desempeño en la provisión de los entregables de los programas *Apoyo a familiares directos de personas desaparecidas*, *Creakids*, *Creativa GDL*, *Emprende mujer*, *Emprendiendo joven*, *Guadalajara disueña*, *Juega y emprende*, *Mujer cerca de ti* y *Mujer productiva Guadalajara*, se plantearon los siguientes indicadores.

Tabla 34. Descripción de los indicadores empleados para medir la eficacia de los programas públicos a cargo de la CGDE

Indicador	Descripción
$QAeEN_i = (QAe_i / QAen_i) * 10\ 000$	QAeEN = Cantidad de apoyos entregados a emprendedores por cada 10 000 personas en edad productiva que son empleadores o cuentan con un negocio propio en Guadalajara i = <i>iésimo</i> año QAe = Cantidad de apoyos entregados por los programas <i>Apoyo a familiares directos de personas desaparecidas y Disueña</i>^{1/} QAen = Cantidad de adultos en edad productiva que son empleadores o cuentan con negocio propio en Guadalajara^{2/}
$QJbEN_i = (QJb_i / QJen_i) * 1\ 000$	QJbEN = Cantidad de jóvenes beneficiados por el programa Emprendiendo joven por cada 1 000 personas de 18 a 30 años que son empleadores o cuentan con un negocio propio en Guadalajara i = <i>iésimo</i> año QJb = Cantidad de jóvenes beneficiados por el programa <i>Emprendiendo joven</i>^{1/} QJen = Cantidad de jóvenes de 18 a 30 años que son empleadores o cuentan con negocio propio en Guadalajara^{3/}
$QBEP_i = (QB_i / QEep_i) * 10\ 000$	QBEP = Cantidad de beneficiarios del programa Juega y emprende por cada 10 000 estudiantes de nivel primaria en Guadalajara i = <i>iésimo</i> año QB = Cantidad de beneficiarios del programa <i>Juega y emprende</i>^{1/} QEep = Cantidad de estudiantes de escuelas de nivel primaria en Guadalajara^{4/}
$QBnna_i = (QbC_i / QNNA_i) * 10\ 000$	QBnna = Cantidad de beneficiarios del programa Creakids por cada 10 000 niños, niñas y adolescentes de hasta 14 años en Guadalajara i = <i>iésimo</i> año QB = Cantidad de beneficiarios del programa <i>Creakids</i>^{1/} QNNA = Cantidad de niños, niñas y adolescentes de hasta 14 años en Guadalajara^{5/}

Indicador	Descripción
$QAmEN_i = (QAem_i / QMaen_i) * 1\ 000$	QAmEN = Cantidad de apoyos entregados a mujeres por cada 10 000 mujeres que son empleadoras o cuentan con un negocio propio en Guadalajara i = <i>iésimo</i> año QAem = Cantidad de apoyos entregados por los programas <i>Mujer productiva, Mujer cerca de ti y Emprende mujer</i>^{1/} QMaen = Cantidad de mujeres adultas en edad productiva que son empleadoras o cuentan con negocio propio en Guadalajara^{6/}

Fuente: elaboración propia con base en la información suministrada por la entidad fiscalizada, el Sistema Interactivo de Consulta de Estadística Educativa de la Secretaría de Educación Pública (SEP), la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) 2022, 2023 y 2024 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y la *Reconstrucción y proyecciones de la población de los municipios 1990-2040* del Consejo Nacional de Población (CONAPO).

1/ Para obtener el numerador del indicador, se consideró la información sistematizada en bases de datos, proporcionada por el Ayuntamiento de Guadalajara sobre los beneficiarios y apoyos entregados por el programa.

2/ Para obtener el denominador de este indicador se utilizó la información disponible en la ENOE para el IV Trimestre de 2022, 2023 y 2024, con la cual se estimó la cantidad de adultos en edad productiva (de 18 a 64 años) con negocio propio o que son empleadores en Guadalajara. Las variables empleadas fueron: edad (*eda*), población económicamente activa (*clase1*), ocupada (*clase2*), que no tiene un jefe o superior (*p3a*), se dedica a un negocio o actividad por su cuenta (*p3b*) y tiene empleados o ayudantes en su negocio o actividad (*p3d*).

3/ Para obtener el denominador de este indicador se utilizó la información disponible en la ENOE para el IV Trimestre de 2024, con la cual se estimó la cantidad de jóvenes de 18 a 30 años con negocio propio o que son empleadores en Guadalajara. Las variables empleadas fueron: edad (*eda*), población económicamente activa (*clase1*), ocupada (*clase2*), que no tiene un jefe o superior (*p3a*), se dedica a un negocio o actividad por su cuenta (*p3b*) y tiene empleados o ayudantes en su negocio o actividad (*p3d*).

4/ Para estimar la cantidad de estudiantes en escuelas de nivel primaria en el municipio, se utilizó la información del *Sistema de Consulta Interactiva de Estadística Educativa* de la Secretaría de Educación Pública (SEP), correspondiente a los ciclos escolares 2022-2023, 2023-2024 y 2024-2025.

5/ Para obtener la cantidad de niñas, niños y adolescentes de este indicador, se empleó la información quinquenal de la *Reconstrucción y proyecciones de la población de los municipios 1990-2040* del Consejo Nacional de Población (CONAPO).

6/ Para obtener el denominador de este indicador, se utilizó la información disponible en la ENOE para el IV Trimestre de 2022, 2023 y 2024, con la cual se estimó la cantidad de mujeres adultas en edad productiva (de 18 a 64 años) con negocio propio o que son empleadoras en Guadalajara. Las variables empleadas fueron: edad (*eda*), sexo (*sex*), población económicamente activa (*clase1*), ocupada (*clase2*), que no tiene un jefe o superior (*p3a*), se dedica a un negocio o actividad por su cuenta (*p3b*) y tiene empleados o ayudantes en su negocio o actividad (*p3d*).

Dado que los registros administrativos de la CGDE sobre los programas públicos analizados cuentan con información para obtener la cantidad de beneficiarios o apoyos entregados pero no sobre otras variables para relacionarlas con dichas cantidades, fue necesario recurrir a fuentes de información secundarias para estimar denominadores pertinentes. Se diseñaron cinco indicadores para ocho⁶⁰ de los programas públicos que

⁶⁰ Se diseñaron indicadores para estimar la eficacia de ocho de los nueve programas públicos a cargo de la CGDE durante 2024, debido a que en el caso del programa *Creativa GDL* la cobertura geográfica no es exclusiva de Guadalajara por lo que no se pudo estimar una métrica adecuada sobre algún aspecto de desempeño del programa y no se diseñó un indicador para él.

contaron con información desagregada sobre dos variables, estimadas a partir de los datos suministrados por la CGDE y de información de fuentes secundarias. Los resultados de los indicadores se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 35. Resultados de los indicadores empleados para medir la eficacia de los programas públicos a cargo de la CGDE
(numeradores y denominadores entre paréntesis)

Indicadores	2022	2023	2024	TMVA ^{1/}
Cantidad de apoyos entregados a emprendedores por cada 10 000 personas en edad productiva que son empleadores o cuentan con un negocio propio en Guadalajara ^{2/} QAeEN = (QAe / QAen) *10 000	8.06 ^{a/} (39 / 48 358)	21.06 (95 / 45 118)	31.21 (136 / 43 259)	96.71%
Cantidad de jóvenes beneficiados por el programa <i>Emprendiendo joven</i> por cada 1 000 personas de 18 a 30 años que son empleadores o cuentan con un negocio propio, son empleadores en Guadalajara QJbEN = (QJb / QJen) * 1 000	NA ^{3/}	NA ^{3/}	21.45 (143 / 6 666)	NA ^{4/}
Cantidad de beneficiarios del programa <i>Juega y emprende</i> por cada 10 000 estudiantes de educación básica en Guadalajara ^{5/} QBEP = (QB / QEep) *10 000	46.97 (647 / 137 736)	42.28 (562 / 132 920)	89.20 (1 137 / 127 465)	37.80%
Cantidad de beneficiarios del programa <i>Creakids</i> por cada 10 000 niños, niñas y adolescentes de hasta 14 años en Guadalajara QBnna = (QbC / QNNA) *10 000	13.12 (354 / 269 889)	8.05 (212 / 263 319)	17.57 (451 / 256 717)	15.73%

Indicadores	2022	2023	2024	TMVA ^{1/}
Cantidad de apoyos entregados a mujeres por cada 1 000 mujeres que son empleadoras o cuentan con negocio propio en Guadalajara ^{6/}	81.87 (1 059 / 12 935)	90.55 (1 126 / 12 435)	120.05 (1 428 / 11 895)	21.09%
QAmEN = (QAem / QMaen) *1 000				

Fuente: elaboración propia con información suministrada por el ente fiscalizado sobre los beneficiarios de los programas públicos, la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) elaborada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el *Sistema de Consulta Interactiva de Estadística Educativa* de la Secretaría de Educación Pública (SEP) y la *Reconstrucción y proyecciones de la población de los municipios 1990-2040* del Consejo Nacional de Población (CONAPO).

1/ TMVA: Tasa media de variación anual = $[(\text{valor final}/\text{valor inicial})^{(1/t)} - 1] * 100$, donde t =periodos que transcurren entre el valor inicial y el valor final.

2/ Para estimar este indicador se empleó la información sobre los apoyos entregados en dos programas: *Apoyo a familiares directos de personas desaparecidas* y el programa *Disueña*.

a/ Para la estimación del ejercicio 2022 la cantidad de apoyos contabilizados en el numerador corresponde únicamente a los entregados por el programa *Apoyo a familiares directos de personas desaparecidas*, pues el programa *Disueña* no operó durante ese año.

3/ NA: no aplica debido a que el programa *Emprendiendo joven* no operó en 2022 y 2023.

4/ NA: no aplica ya que únicamente se cuenta con información para estimar el indicador para el ejercicio 2024.

5/ La información de 2022 corresponde al ciclo escolar 2022-2023, la de 2023 al ciclo 2023-2024 y la de 2024 al ciclo 2024-2025.

6/ Para estimar este indicador se contabilizaron los apoyos entregados en tres programas: *Mujer cerca de ti*, *Mujer productiva Guadalajara* y *Emprende mujer*. Sin embargo, el programa *Emprende mujer* no operó en los años 2022 y 2023; motivo por el cual en la estimación correspondiente a dichos ejercicios, se consideraron únicamente los primeros dos programas.

De acuerdo con los resultados presentados en la tabla anterior, la TMVA en la cantidad de apoyos entregados a emprendedores por cada 10 000 personas en edad productiva que son empleadores o cuentan con negocio propio en el municipio fue de 96.71%, lo cual refleja un mayor suministro de apoyos a emprendedores. Sin embargo, el aumento más significativo en la entrega de apoyos a emprendedores, se presenta de 2022 a 2023 debido a que en este último año se contabilizan los apoyos entregados por dos programas, *Apoyo a familiares directos* y *Guadalajara disueña*, pues el último comenzó a operar en 2023. Lo anterior, refleja que el aumento en el suministro se debe en gran medida a la cantidad de programas contemplados en el indicador. Por consiguiente, no es posible determinar si la variación identificada en el indicador se atribuye a la gestión de la CGDE o a la falta de datos longitudinales para ambos programas considerados en él. Por lo tanto, no fue posible determinar con precisión la eficacia con la que la CGDE suministró apoyos mediante sus programas públicos destinados a emprendedores del municipio.

Asimismo, se estimó que el programa *Emprendiendo joven* benefició a 21.45 jóvenes por cada 1 000 de 18 a 30 años que cuentan con un negocio o que son empleadores

durante 2024. Sin embargo, no se pudo determinar si la CGDE tuvo un incremento o una reducción en el suministro de beneficios del programa durante el periodo 2022-2024, debido a que este comenzó a operar en 2024.

Respecto de los indicadores para los programas *Juega y emprende* y *Creakids* se estimó que presentaron una variación promedio anual de 37.80% y de 15.73%, respectivamente. Además, a pesar de que para el año 2023 se redujo el número de beneficiarios considerablemente en ambos programas, de 2023 a 2024 hubo un incremento significativo en la cantidad de niños y adolescentes beneficiados por parte de ambos programas, lo cual se traduce en una mayor eficacia de la CGDE en la implementación de estos programas durante el periodo 2022-2024.

Por último, la cantidad de apoyos entregados a mujeres por cada 1 000 en edad productiva que cuentan con un negocio propio o que son empleadoras en Guadalajara aumentó 21.09% en promedio cada año durante el periodo 2022-2024. Sin embargo, en el numerador del indicador, *cantidad de apoyos entregados a mujeres*, únicamente se contabilizaron aquellos que fueron otorgados por dos programas durante 2022 y 2023 (*Mujer cerca de ti* y *Mujer productiva*), mientras que para 2024 se contabilizaron los apoyos entregados por tres programas, ya que *Emprende mujer* comenzó a operar durante dicho ejercicio fiscal. En este sentido, la cantidad de apoyos entregados durante 2024 aumentó considerablemente debido a que ese solo programa entregó 946 de los 1 428 apoyos otorgados en dicho ejercicio fiscal, lo cual a su vez sugiere que hubo una disminución en la cantidad de apoyos entregados por los otros dos programas durante el periodo 2022-2024. En consecuencia, no es posible determinar si la variación identificada en el indicador se atribuye a la gestión de la CGDE o a la diferencia en la cantidad de programas considerados en el último ejercicio. Por tal motivo, no fue posible determinar con precisión la eficacia con la que la CGDE suministró apoyos mediante sus programas públicos destinados a mujeres en el municipio.

Con base en el presente hallazgo, se recomendó a la *Coordinación General de Desarrollo Económico* y a las áreas que corresponda: 1) diseñar indicadores de desempeño que permitan orientar el suministro de apoyos para todos los programas públicos a su cargo y medir válidamente el cumplimiento de sus objetivos; y, 2) diseñar e implementar mecanismos de seguimiento para todos los programas públicos a cargo de la CGDE que permitan generar información útil y completa para evaluar su desempeño y rendir cuentas sobre los resultados alcanzados por los programas públicos. Lo anterior permitirá al Ayuntamiento de Guadalajara satisfacer los criterios establecidos en los numerales CUARTO, QUINTO y SEXTO de los Lineamientos para la Construcción y Diseño de los Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, emitidos por el CONAC en relación con verificar el nivel de logro alcanzado por el programa y fortalecer o corregir la orientación de los recursos.

Como respuesta, la entidad fiscalizada presentó una justificación y una medida de atención. Para el caso de la justificación, la entidad fiscalizada argumentó que la MIR 2025 se alineó con el Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza vigente, y que se realizaron ajustes a los indicadores que permiten el seguimiento de los resultados. Como evidencia de las actividades realizadas en el ejercicio 2025 se presentó un vínculo electrónico donde se encuentra el archivo “Formato PP.6. Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario” referente a la MIR 09 Emprendimiento, el cual contiene los indicadores relacionados con los programas a cargo de la CGDE.

Con la finalidad de valorar la contribución de las actividades emprendidas por la entidad fiscalizada para atender los aspectos de mejora relacionados con el marco de resultados en el ejercicio fiscal 2025, este Órgano Fiscalizador realizó lo siguiente: 1) identificar los programas públicos a cargo de la CGDE que estuvieron sujetos a Reglas de Operación (ROP) en el ejercicio fiscal 2025 y que fueran coincidentes con los programas que fueron auditados respecto del ejercicio fiscal 2024; y, 2) revisar los indicadores de nivel componente asignados a los programas públicos, e identificar en la MIR 9. Emprendimiento aquellos que fueron auditados, mismos que se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 36. Indicadores por programa público previstos en las Matrices de Indicadores para Resultados de la CGDE, vigentes en el ejercicio 2025^{1/}

Nombre corto del programa (nombre en 2024 entre paréntesis)	Resumen narrativo	Nombre del indicador	Método de cálculo	Meta ^{2/} (porcentaje)
Creativa GDL (Creativa GDL)	Programa de impulso a proyectos de la industria creativa digital realizado	Porcentaje de avance en la entrega de apoyos a empresarios de la industria creativa digital	(Número de proyectos que reciben al menos un apoyo /número de proyectos solicitantes que cumplen con los requisitos) *100	100

Fuente: elaboración propia con base en información de las Reglas de Operación 2025 de los programas de la CGDE y de las Matrices de Indicadores para Resultados 9 *Emprendimiento* de la CGCD, vigentes durante el ejercicio fiscal 2025, contenidas en el presupuesto de egresos del Municipio de Guadalajara 2025.

1/ Dado que en la respuesta de la entidad fiscalizada no se refirió cuáles indicadores fueron empleados para dar seguimiento a los programas y los indicadores señalados en las ROP no coinciden con la MIR, se dedujo a partir de la información correspondiente al resumen narrativo y nombre del indicador. Se seleccionó el indicador de nivel competente, dado que los indicadores de nivel actividad muestran únicamente una de las dos modalidades del programa.

2/ En la MIR no se plantean valores programados pero sí las metas por indicador, mismas que fueron contempladas en la valoración.

Una vez identificados los indicadores se llevó a cabo la valoración de su consistencia a partir de la aplicación de la misma rúbrica empleada en el desarrollo del hallazgo, cuyos resultados son los siguientes, los cuales se presentan de forma comparativa entre los indicadores del ejercicio fiscal 2024 y los del 2025, en la siguiente tabla.

Tabla 37. Resultados de la valoración de la consistencia del marco de resultados de los programas públicos de la CGDE en 2024 y 2025

Programa	Año	1. ¿El resumen narrativo mantiene relación con la población objetivo del programa?	2. ¿El resumen narrativo es claro y describe un resultado medible?	3. ¿El nombre del indicador recupera factores relevantes del objetivo?	4. ¿Las variables descritas en el método de cálculo son las necesarias para medir el indicador planteado?	5. ¿Los valores programados mantienen una relación coherente con el método de cálculo?	6. ¿El método de cálculo planteado permite medir alguna dimensión de desempeño del programa?	Suma total (de 6 puntos)
MIR09 Creativa GDL	2024	1.0	1.0	1.0	0.0	1.0	1.0	5.0
	2025	1.0	1.0	1.0	0.0	1.0	1.0	5.0

Fuente: elaboración propia con base en la valoración de consistencia realizada sobre el marco de resultados de los programas a cargo de la Coordinación General de Desarrollo Económico, vigentes durante 2024 y 2025.

A partir de la valoración del marco de resultados vigente durante 2025, se determinó que su consistencia se mantuvo igual, pues el total de atributos satisfechos es de 5 de 6 para el indicador del programa Creativa GDL. El indicador respectivo al año 2025 también dejó insatisfecho el atributo 4, ya que las unidades de medida expresadas en sus métodos de cálculo no coinciden con las de sus nombres. El nombre del indicador es *porcentaje de avance en la entrega de apoyos a empresarios de la industria creativa digital* mientras que las variables en su método corresponden al *número de proyectos y solicitantes*.

Por lo anterior, si bien el indicador evaluado conserva el mismo nivel de consistencia respecto del correspondiente al ejercicio fiscal 2024, el ente fiscalizado no presenta evidencia que permita asociar de manera clara los indicadores previstos en las MIR con cada uno de los programas públicos a cargo del CGDE. En consecuencia, no se tiene por atendido el aspecto de la recomendación relativo al diseño de un marco de resultados con indicadores consistentes.

De acuerdo a lo expuesto, se determinó que los argumentos planteados por la entidad fiscalizada **no justifican** la inaplicabilidad de la Recomendación **24-DAD-PR-006-703900-A-02**.

Por otro lado, como parte de la medida de atención la entidad fiscalizada planteó tres actividades para atender los aspectos recomendados: 1) asignar a todos los programas de la Dirección de Emprendimiento y Promoción Económica indicadores específicos a nivel de componente y actividad para llevar a cabo el seguimiento de manera específica; 2) elaborar un informe de resultados que contemple los programas con indicadores cualitativos y cuantitativos; y, 3) implementar el uso de un Sistema de

Gestión y Monitoreo de Acciones Gubernamentales que permitirá medir el avance de los programas públicos y acciones de gobierno de manera trimestral, además de contar con un repositorio de información y establecimiento de metas para ejercicios fiscales posteriores. Los resultados esperados con estas actividades son: 1) una estructura lógica que permita evaluar la contribución de los Programas orientados a resultados; 2) contar con indicadores medibles y verificables, útiles para toma de decisiones y rendición de cuentas; y, 3) generar información sistemática, oportuna y comparable para medir avances y tomar decisiones basadas en evidencia.

El primero de los aspectos recomendados se relaciona con el diseño de un marco de resultados con indicadores consistentes que permitan medir válidamente el desempeño en el suministro de beneficios en los programas a su cargo. Al respecto, la primera actividad es congruente con dicho aspecto, ya que contempla la asignación de indicadores por cada programa a cargo de la CGDE. Por su parte, el segundo de los aspectos recomendados prevé el diseño e implementación de mecanismos de seguimiento para todos los programas públicos a su cargo a fin de evaluar y rendir cuentas sobre su desempeño. La segunda y tercera actividad planteadas se relacionan con este aspecto recomendado pues se plantea el seguimiento de los resultados de los programas mediante un informe de resultados que contemple los programas con indicador, así como un sistema que permita medir el avance de los programas y acciones, además de proporcionar información para establecer metas en ejercicios posteriores, lo cual constituye un mecanismo de seguimiento.

A su vez, el periodo fijado para las tres actividades establecidas por la entidad fiscalizada en la medida de atención, comprenden el periodo del 26 de enero de 2026 al 31 de diciembre del mismo año, el cual se considera razonable para las actividades que requieren diseñar indicadores de desempeño, así como, la implementación de mecanismos de seguimiento para todos los programas a cargo de la CGDE.

Además, la entidad fiscalizada definió medios de verificación para estas actividades, los cuales son: 1) MIR 2027 y Presupuesto de Egresos del municipio de Guadalajara 2027; 2) MIR con los indicadores actualizados; y, 3) bitácoras de seguimiento, los cuales se consideran pertinentes para corroborar el cumplimiento de las actividades.

Por lo anterior, se determinó que **la medida de atención** planteada por la entidad **se orienta en el mismo sentido** que la recomendación **24-DAD-PR-006-703900-A-02**.

VI. Acciones derivadas de la fiscalización

Derivado de los procedimientos de auditoría realizados, se identificaron 06 hallazgos y se formularon 06 recomendaciones. La entidad fiscalizada planteó 03 aclaraciones para la misma cantidad de recomendaciones, estableció 06 justificaciones y definió medidas de atención para 06 recomendaciones.

Las recomendaciones derivadas del presente ejercicio de auditoría son de gestión, es decir que se orientan hacia aspectos relacionados con el marco operativo o de resultados, para que esto contribuya a corregir y mejorar el desempeño. El estatus de las recomendaciones se resume en la siguiente tabla.

Tabla 38. Resumen de estatus de recomendaciones

Recomendación	Tipo de recomendación	Tipo de respuesta del ente	Estatus
24-DAD-PR-001-703900-A-02	Gestión	Aclaración, justificación y medida de atención	Con medidas de atención en proceso
24-DAD-PR-002-703900-A-02	Gestión	Justificación y medida de atención	Con medidas de atención en proceso
24-DAD-PR-003-703900-A-02	Gestión	Aclaración, justificación y medida de atención	Con medidas de atención en proceso
24-DAD-PR-004-703900-A-02	Gestión	Aclaración, justificación y medida de atención	Con medidas de atención en proceso
24-DAD-PR-005-703900-A-02	Gestión	Justificación y medida de atención	Con medidas de atención en proceso
24-DAD-PR-006-703900-A-02	Gestión	Justificación y medida de atención	Con medidas de atención en proceso

Fuente: elaboración propia.

Contenido

I. Objetivo y objetivos de la revisión	1
II. Alcance	2
III. Desarrollo de los trabajos de auditoría	3
IV. Procedimientos aplicados	3
V. Informe final de la revisión	10
Resultado 1: sobre el desempeño en el registro y entrega de beneficios de los programas públicos a cargo de la Coordinación General de Combate a la Desigualdad	10
Recomendación 24-DAD-PR-001-703900-A-02	12
Recomendación 24-DAD-PR-002-703900-A-02	26
Resultado 2: sobre el desempeño en el registro y entrega de beneficios de los programas públicos a cargo de la Coordinación General de Construcción de Comunidad	47
Recomendación 24-DAD-PR-003-703900-A-02	49
Recomendación 24-DAD-PR-004-703900-A-02	62
Resultado 3: sobre el desempeño en el registro y entrega de beneficios de los programas públicos a cargo de la Coordinación General de Desarrollo Económico	79
Recomendación 24-DAD-PR-005-703900-A-02	81
Recomendación 24-DAD-PR-006-703900-A-02	91
VI. Acciones derivadas de la fiscalización	105