

**SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA  
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA**



|  |                                  |                           |
|--|----------------------------------|---------------------------|
| Sector: Central.   | Tipo de Auditoría: De Desempeño. | Hoja No. 1 de 2           |
| Dependencia: Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro. |                                  | No. de Auditoría: 1A15-24 |



Secretaría de la Contraloría  
Oficio No. SC/00017/2025  
Auditoría: 1A15-24  
Asunto: Informe de resultados  
Santiago de Querétaro, Gro., 09 de enero de 2025  
*cop: Dirección Administrativa  
Oficina Interno  
Dirección Administrativa*

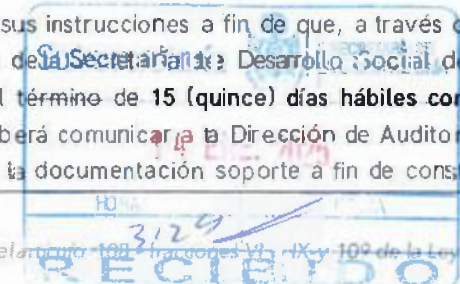
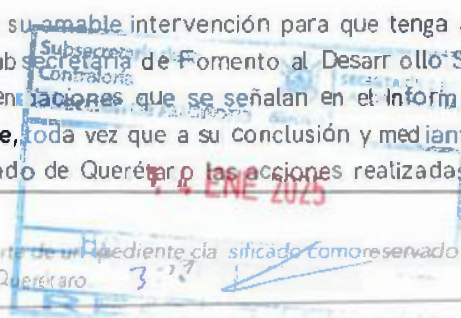
**Mtro. Luis Bernardo Nava Guerrero**  
Secretario de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro  
**Presente**

*con Anexo.*

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 109 -fracción III, último párrafo- de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 1, 20 último párrafo y 38 -fracción III, último párrafo- de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Querétaro; 1 primer y segundo párrafo, 3 primer párrafo, 14, 15, 17, 19 -fracción III- y 23 -fracciones II, III, VI y XXXIX- de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro; 1 primer párrafo, 3, 5 y 61 de la Ley para el Manejo de los Recursos Públicos del Estado de Querétaro; 1, 4 apartado A -fracción I, inciso I.- y 7 -fracción XI- del Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro; se le informa que como resultado de la **auditoría de desempeño número 1A15-24** realizada con el objeto de evaluar el programa presupuestario **Desarrollo Social e Integral del componente Apoyos Sociales para Mujeres en Situación de Pobreza o Vulnerabilidad en específico del subprograma Microcréditos a Mujeres sin Acceso a Crédito Bancario, ejercicio 2023**, conforme a la normatividad aplicable; al amparo y cumplimiento de la orden de auditoría notificada mediante el oficio número SC/02639/2024 el 27 de noviembre de 2024, se adjunta al presente el Informe de resultados.

En este sentido, y derivado de la auditoría efectuada de conformidad con las Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización a la información y documentación que fue presentada por la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, se le informa que se determinaron 6 (seis) recomendaciones.

Al respecto, solicito de la manera más atenta su amable intervención para que tenga a bien girar sus instrucciones a fin de que, a través de la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Vinculación, y la Subsecretaría de Fomento al Desarrollo Social ambas de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, se atiendan las recomendaciones que se señalan en el informe dentro del término de **15 (quince) días hábiles contados a partir del día siguiente a la fecha de notificación del presente**, toda vez que a su conclusión y mediante oficio, deberá comunicarse a la Dirección de Auditoría de la Subsecretaría de la Contraloría del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro las acciones realizadas, anexando la documentación soporte a fin de constatarlas; lo anterior, a



**SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA  
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA**



|  |                                  |                           |
|--|----------------------------------|---------------------------|
| Sector: Central.   | Tipo de Auditoría: De Desempeño. | Hoja No. 2 de 2           |
| Dependencia: Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro. |                                  | No. de Auditoría: 1A15-24 |

efecto de que una vez valorada la documentación y argumentos que en su caso se presenten, se concluya con la etapa de seguimiento de la auditoría con la emisión del Informe final correspondiente.

Sin otro particular por el momento.

**Protesto a Usted mis atenciones**

**Dr. en D. Oscar García González**  
Secretario de la Contraloría  
Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro

- C.c.p. **Mtro. Sergio Patiño Correa**- Subsecretario de la Contraloría del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, para conocimiento.  
**M. en M. Connie Gutiérrez Rosas Lima**- Directora de Administración de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, para su conocimiento.  
**C.P. y M. en A. Luis Aguilera Morelos**- Director de Auditoría de la Subsecretaría de la Contraloría del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, para actuación y seguimiento.  
**Lic. Erika María Terán Cedillo**- Secretaria Técnica de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, para actuación y seguimiento.  
**Ing. Martín Everardo Solís Neri**- Titular del Órgano Interno de Control de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, para su conocimiento.

Expediente/Minutario  
SPC/LAM/MTG/RPR



**SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA**  
**DIRECCIÓN DE AUDITORÍA**



|              |   |                                  |                           |
|--------------|---|----------------------------------|---------------------------|
| Sector:      | Central.  | Tipo de Auditoría: De Desempeño. | Hoja No. 1 de 14          |
| Dependencia: | Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro. |                                  | No. de Auditoría: 1A15-24 |

**INFORME DE AUDITORÍA**

|   |  |
|---|--|
| <b>Sector:</b>                                      | Central.   |
| <b>Dependencia:</b>                                 | Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.   |
| <b>Concepto de auditoría:</b>                       | Auditoría de Desempeño al programa presupuestario “Desarrollo Social e Integral” del componente Apoyos Sociales para Mujeres en Situación de Pobreza o Vulnerabilidad en específico del subprograma Microcréditos a Mujeres sin Acceso a Crédito Bancario. |
| <b>Período revisado:</b>                            | Ejercicio 2023.  |
| <b>Fecha de inicio:</b>                             | 29 de noviembre de 2024.   |
| <b>Fecha de conclusión:</b>                         | 20 de diciembre de 2024.   |
| <b>Subsecretario de la Contraloría:</b>             | Mtro. Sergio Patiño Correa.  |
| <b>Director de Auditoría:</b>                       | C.P. y M. en A. Luis Aguilera Morelos.   |
| <b>Jefe del Departamento de Auditoría Integral:</b> | Ing. Martín Tavares García.  |
| <b>Supervisor de Auditoría Técnica de Obra:</b>     | Ing. Octavio Lira Olvera.  |
| <b>Audidores:</b>                                   | C.P. Susana Lechuga Deloy.<br>L.C. Karla Sánchez Ramírez.<br>C.P. Alberto Morales Reséndiz.  |



**SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA  
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA**



|              |   |   |                                  |
|--------------|---|---|----------------------------------|
| Sector:      | Central.  | Tipo de Auditoría: <b>De Desempeño.</b> | Hoja No. <b>2 de 14</b>          |
| Dependencia: | Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro. |   | No. de Auditoría: <b>1A15-24</b> |

Í N D I C E

|   | PÁGINA |
|---|--------|
| I. Antecedentes.                                | 3      |
| II. Periodo, objetivo y alcance de la revisión. | 5      |
| III. Resultado del trabajo desarrollado.        | 6      |
| IV. Conclusión y recomendaciones                | 11     |



# SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA



|   |   |                                  |
|---|---|----------------------------------|
| Sector: <b>Central.</b>   | Tipo de Auditoría: <b>De Desempeño.</b> | Hoja No. <b>3 de 14</b>          |
| Dependencia: <b>Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro.</b> |   | No. de Auditoría: <b>1A15-24</b> |

## I. Antecedentes.

La Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro "La Sombra de Arteaga" el 17 de diciembre de 2008, con reforma del 22 de marzo de 2024, establece en su artículo 35 -fracciones II, V y XIV- que la Secretaría de Desarrollo Social es la dependencia encargada de coordinar, por delegación del Gobernador del Estado, las políticas, programas y acciones del desarrollo social, elaborar los programas de desarrollo social del Estado, diseñar las Reglas de Operación para la ejecución anual de los programas, así como promover y fomentar la organización y participación social para acercar programas, servicios y acciones en torno al desarrollo social.

De conformidad con el artículo 2 del Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, publicado el 11 de febrero de 2022 en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro "La Sombra de Arteaga", la Secretaría es la dependencia encargada de coordinar las políticas, programas y acciones de desarrollo social en el Estado de Querétaro y tiene a su cargo el despacho de los asuntos que expresamente le confieren la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, la Ley de Desarrollo Social del Estado de Querétaro y demás ordenamientos jurídicos aplicables, así como los que le encomiende la persona titular del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.

La Secretaría, acorde a lo establecido en el artículo 4 del referido reglamento interior, para el ejercicio de sus atribuciones y el despacho de los asuntos que le competen, contará con las siguientes unidades administrativas, que dependerán jerárquicamente de la persona titular de la misma:

- A) La Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Vinculación que tendrá adscritas a:
  - I. La Dirección de Planeación y Evaluación, y
  - II. La Dirección de Vinculación.
  
- B) La Subsecretaría de Desarrollo Comunitario y Regularización Territorial, que tendrá adscritas a:
  - I. La Dirección de Regularización Territorial, y
  - II. La Dirección de Desarrollo Comunitario.
  
- C) La Subsecretaría de Fomento al Desarrollo Social, que tendrá adscritas a:
  - I. La Dirección de Fomento al Desarrollo Social, y
  - II. La Dirección de Atención a Grupos Prioritarios.
  
- D) La Dirección de Administración.



# SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA



|   |   |                                  |
|---|---|----------------------------------|
| Sector: <b>Central.</b>   | Tipo de Auditoría: <b>De Desempeño.</b> | Hoja No. <b>4 de 14</b>          |
| Dependencia: <b>Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro.</b> |   | No. de Auditoría: <b>1A15-24</b> |

- E) La Unidad Jurídica.
- F) El Órgano Interno de Control.

Considerando que el 03 de diciembre de 2021, se publicó en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro, "La Sombra de Arteaga" el Acuerdo por el que se autoriza el "Programa de Desarrollo Social para Apoyar a las Mujeres en Situación de Vulnerabilidad en el Estado de Querétaro", cuyo artículo sexto fracción I, faculta a la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, para emitir las Reglas de Operación que sean necesarias para la correcta implementación del Programa; asimismo, en el artículo Octavo "Componentes del Programa y requisitos de elegibilidad", fracción IV, del citado Acuerdo, establece que el Programa tendrá entre sus componentes el de "Microcréditos para Mujeres", mismo que está enfocado en el otorgamiento de apoyos para aquellas mujeres con difícil acceso a un crédito bancario ordinario, permitiéndoles un adecuado desarrollo personal, profesional y laboral, generando acciones para alcanzar igualdad sustantiva, procurando mitigar la situación de desigualdad económica que las afecta, garantizando sus derechos sociales.

Ahora bien, el 19 de agosto de 2022, se publicó en el periódico oficial "La Sombra de Arteaga" el Acuerdo por el que se expidieron las Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Social para Apoyar a las Mujeres en Situación de Vulnerabilidad en el Estado de Querétaro, dentro del cual se encuentra el componente Microcréditos para Mujeres.

En este tenor, es importante resaltar que la Ley de Desarrollo Social del Estado de Querétaro, en sus artículos 1, fracción IV, 2, fracción XII, 10, fracción XI, ordenamientos legales invocados que buscan generar condiciones económicas, sociales, culturales que favorezcan integralmente la dignificación de la persona, así como el desarrollo social de la población, atendiendo a las personas o aquellos grupos o sectores de la sociedad que por diferentes factores o la combinación de ellos, enfrentan situaciones específicas de riesgo, social, marginación o discriminación que les impiden alcanzar mejores niveles de vida y, por lo tanto, requieren de la atención del gobierno para lograr su bienestar.

Por lo anterior, es importante mencionar que acorde al Plan Estatal de Desarrollo 2021- 2027, publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro, "La Sombra de Arteaga", el 21 de febrero de 2022, contiene como uno de sus ejes rectores el denominado "Economía Familiar y Prosperidad Familiar", el cual busca generar a través de su objetivo 3 condiciones que promuevan el equilibrio económico de la población. Dentro de las líneas estratégicas y acciones previstas para alcanzar este objetivo se encuentran incrementar el desarrollo y la inclusión equitativa, así como apoyar la solvencia familiar de los grupos sociales en desventaja por causas ajenas a su voluntad para generar mejores condiciones de vida, a través de otorgar apoyos de microcréditos para mujeres emprendedoras, así como fomentar la equidad laboral y salarial.

Es por ello que el componente de Microcréditos para Mujeres respalda la generación de capacidades productivas y la creación de empleo y autoempleo de los grupos en mayor situación de vulnerabilidad preferentemente en municipios y localidades con media, alta y muy alta marginación; altos índices de violencia o presencia indígena o



# SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA



|              |  |   |                                  |
|--------------|--|---|----------------------------------|
| Sector:      | Central.   | Tipo de Auditoría: <b>De Desempeño.</b> | Hoja No. <b>5 de 14</b>          |
| Dependencia: | <b>Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro.</b> |   | No. de Auditoría: <b>1A15-24</b> |

afromexicana; con perspectiva de género y de inclusión social y económica, contribuyendo el combate a la pobreza, generación de empleo y autoempleo, con el acceso a apoyos mediante financiamiento en condiciones preferenciales, asesorías y capacitaciones.

Asimismo, de conformidad con lo estipulado por los numerales 80 y 80 Bis de la Ley para el Manejo de Recursos Públicos del Estado de Querétaro, dicha normativa que regula y define las ayudas sociales como los recursos que los entes públicos otorgan a personas, instituciones y diversos sectores de la población, para propósitos sociales, en correlación con lo establecido por la Ley General de Contabilidad Gubernamental y los Acuerdos del Consejo Nacional de Armonización Contable. A su vez, dicha compilación normativa establece que las ayudas sociales podrán ser en especie, ya sea de manera directa o indirecta a los beneficiarios; las ayudas sociales serán autorizadas por los titulares de las Dependencias o Entidades, conforme al artículo 54 de dicha Ley, y, en aquellos casos en que se establezcan Reglas de Operación para la aplicación de un programa que contemple el otorgamiento de ayudas sociales, los titulares de las dependencias o Entidades, deberán **identificar la población objetivo**, el propósito o destino principal, justificar el importe de las ayudas, la temporalidad de su otorgamiento, así como los **mecanismos de distribución, operación y administración** que permitan garantizar que los recursos se entreguen a la población objetivo.

Asimismo, el 14 de abril de 2023 se publicó en el Periódico Oficial "La Sombra de Arteaga" el Acuerdo por el que se autorizó el Programa de Desarrollo Social para Apoyar a las Mujeres en Situación de Vulnerabilidad en el Estado de Querétaro, así como sus Reglas y Esquemas de Operación de los Subprogramas que lo componen.

Con base en lo anterior, se consideró incluir en el Plan Anual de Trabajo y Control de Auditoría (PATCA), ejercicio 2024, de la Dirección de Auditoría de la Subsecretaría de la Contraloría del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, llevar a cabo la **auditoría de desempeño número 1A15-24**, con el objeto de evaluar el programa presupuestario **Desarrollo Social e Integral del componente Apoyos Sociales para Mujeres en Situación de Pobreza o Vulnerabilidad en específico del subprograma Microcréditos a Mujeres sin Acceso a Crédito Bancario, ejercicio 2023**, conforme a la normatividad aplicable y al amparo de la orden de auditoría contenida en el oficio número SC/02639/2024 notificado el 27 de noviembre del 2024, dirigido al Mtro. Luis Bernardo Nava Guerrero, Secretario de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro. Posteriormente, mediante el oficio número SC/SUB/DA/00556/2024 del 18 de diciembre de 2024 se citó a la reunión para el cierre de la auditoría, la cual se llevó a cabo el 20 de diciembre de 2024.

## II. Periodo, objetivo y alcance de la revisión.

### II. 1. Periodo.

La auditoría se inició el 29 de noviembre de 2024 y se concluyó el 20 de diciembre del 2024.



# SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA



|   |   |                                  |
|---|---|----------------------------------|
| Sector: <b>Central</b>  | Tipo de Auditoría: <b>De Desempeño.</b> | Hoja No. <b>6 de 14</b>          |
| Dependencia: <b>Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro.</b> |   | No. de Auditoría: <b>1A15-24</b> |

## II.2. Objetivo.

Evaluar el programa presupuestario Desarrollo Social e Integral del componente Apoyos Sociales para Mujeres en Situación de Pobreza o Vulnerabilidad en específico del subprograma Microcréditos a Mujeres sin Acceso a Crédito Bancario, ejercicio 2023, conforme a la normatividad aplicable.

## II.3. Alcance.

El alcance de la auditoría corresponde a la revisión del desarrollo y operación del programa **presupuestario Desarrollo Social e Integral del componente Apoyos Sociales para Mujeres en Situación de Pobreza o Vulnerabilidad en específico del subprograma Microcréditos a Mujeres sin Acceso a Crédito Bancario, ejercicio 2023** verificando el cumplimiento de las metas y objetivos definidos en la Reglas de Operación; así como su rendimiento en la ejecución de las acciones establecidas para lograrlo, tales como la atención y evaluación de solicitudes; la resolución y notificación de solicitudes y la supervisión del otorgamiento de créditos, con base en las tres vertientes principales siendo economía, eficiencia y eficacia.

La auditoría se realizó de conformidad con las normas basadas en los Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño de las Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización niveles 1,2 y 3 para asegurar el logro del objetivo y el alcance establecido, lo cual se expresa en la opinión de la Dirección de Auditoría de la Subsecretaría de la Contraloría del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.

## III. Resultado del trabajo desarrollado.

La Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) dentro de la cual se encuentra el componente Apoyos Sociales para Mujeres en Situación de Pobreza o Vulnerabilidad, misma que esta alineada con el Plan Estatal de Desarrollo Querétaro 2021-2027, publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Querétaro, "La Sombra de Arteaga", el 21 de febrero de 2022, y contiene como uno de sus ejes rectores el denominado "Salud y Vida Digna", el cual busca generar condiciones que promuevan la movilidad social, el desarrollo humano trascendental y el respeto a la dignidad de las personas y grupos que integran la sociedad queretana. Dentro de las líneas estratégicas y acciones previstas para dicho eje rector se encuentra apoyar a padres y madres de familia en situación de vulnerabilidad, así como, fomentar el liderazgo y el empoderamiento de las mujeres. De los subprogramas: Apoyo para la Universidad de la Mujer, Cuidado Infantil, Menstruación Digna, Microcréditos, Tarjeta Contigo; así como de las otras acciones: Proyecto Mujeres, Convenio ICATEQ y Aptitud Contigo, por lo que esta auditoría se limitó únicamente a realizar la valoración del subprograma "**Microcréditos**", identificando diversas áreas de oportunidad bajo los principios de eficiencia, eficacia y economía con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitieran contribuir a elevar el ingreso económico y al desarrollo integral de las mujeres que habitan en el Estado de Querétaro.



# SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA



|              |   |                                  |                           |
|--------------|---|----------------------------------|---------------------------|
| Sector:      | Central.  | Tipo de Auditoría: De Desempeño. | Hoja No. 7 de 14          |
| Dependencia: | Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro. |                                  | No. de Auditoría: 1A15-24 |

En este sentido, y como resultado de nuestra actuación, dentro de los alcances de la revisión se determinaron **ó (seis) recomendaciones**.

### III. 1 Respecto a los procedimientos realizados.

Derivado del análisis a la información y documentación proporcionada por la entidad fiscalizada, así como, de la aplicación de diversos cuestionarios de control interno al personal encargado de la planeación, evaluación, operación, ejecución y supervisión del subprograma Microcréditos del programa presupuestario Desarrollo Social e Integral del componente Apoyos Sociales para Mujeres en Situación de Pobreza o Vulnerabilidad, ejecutado por la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, se identificó lo siguiente:

- Que la etapa de planeación fue realizada por la Dirección de Planeación y Evaluación de la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Vinculación de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, constatándose que se carece de una Matriz de Indicadores de Resultados, en específico para el subprograma Microcréditos; ya que solo se realizó una matriz general a nivel Secretaría de todos los programas, con base en los formatos establecidos por la Unidad Estatal del Sistema de Evaluación del Desempeño (UESED) de la Secretaría de Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, por lo que, esta herramienta no se ajustó a la metodología del marco lógico, situación por la cual, no se contó con los elementos suficientes para realizar una medición eficiente, respecto de los alcances y logros obtenidos en el subprograma.

Es importante mencionar que la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro ejerció recursos por \$212,464.00 (doscientos doce mil cuatrocientos sesenta y cuatro pesos 00/100 M.N.), correspondiente al apoyo por parte del subprograma Microcréditos que consistía en cubrir el 60% más IVA de los intereses generados del crédito otorgado por la Institución Financiera, lo que representó el 2.12% de los \$10,000,000.00 (diez millones de pesos 00/100 M.N.), del presupuesto aprobado para este subprograma del ejercicio 2023; constatándose que solo se aprobaron y otorgaron 218 (doscientos dieciocho) microcréditos, que representó el 2.91% del universo que se tenía considerado cubrir de hasta 7,500 beneficiarias; identificándose que la administración de los recursos otorgados no fue eficiente con base en los criterios y alcances que se pretendía cubrir.

Por consiguiente y a efecto de identificar los indicadores utilizados que permitieran determinar el cumplimiento de las metas y objetivos del subprograma, con base en la revisión de la MIR, se constató que no se contó con la matriz del subprograma Microcréditos, únicamente con una a nivel Programa Mujeres en Situación de Pobreza o Vulnerabilidad englobando diversos Subprogramas, la cual refleja solo datos estadísticos y no muestra indicadores con las características básicas que consisten en:

a) Deben ser **específicos**, es decir, estar vinculados con los aspectos particulares sobre los que se pretende actuar, por lo que se debe contar con objetivos y metas claros, para poder evaluar el avance en el logro de los mismos.



# SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA

## DIRECCIÓN DE AUDITORÍA



|              |   |                                  |                           |
|--------------|---|----------------------------------|---------------------------|
| Sector:      | Central.  | Tipo de Auditoría: De Desempeño. | Hoja No. 8 de 14          |
| Dependencia: | Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro. |                                  | No. de Auditoría: 1A15-24 |

- b) Ser **explícitos**, de tal forma que su nombre sea suficiente para entender si se trata de un valor absoluto o relativo, de una tasa, una razón, un índice, etc., así como a qué grupo de población objetivo se refiere.
- c) Estar **disponibles para varios años**, con el fin de que se pueda observar el comportamiento del fenómeno a través del tiempo para efectos de su comparabilidad.
- d) Deben ser **relevantes y oportunos**, permitiendo establecer metas y convertirlas en acciones.
- e) Ser **claros**, de fácil comprensión para los miembros de la comunidad, de forma que no haya duda o confusión acerca de su significado, y debe ser aceptado, por lo general, como expresión del fenómeno a ser medido.
- f) Técnicamente debe ser **sólido**, es decir, válido, confiable y comparable, así como factible, en términos de que su medición tenga un costo razonable, considerando el costo-beneficio del tiempo y los recursos necesarios para su construcción.

Por lo anterior, se emite la **recomendación 1**, para que la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Vinculación de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, implementen acciones de mejora a efecto de realizar una planeación eficiente en la elaboración de lineamientos de carácter técnico y administrativo de una MIR que considere de manera específica indicadores con las características y principios básicos que se requiera para cada Subprograma; en la cual se base la construcción de un diagnóstico con la metodología apropiada, con la finalidad de obtener métricas de manera oportuna y periódica que permitan detectar posibles debilidades y/o fortalezas en un menor tiempo con el objeto de eficientar al máximo el aprovechamiento de los recursos económicos asignados para los apoyos sociales.

- Del análisis y evaluación a la información obtenida mediante la aplicación de cuestionarios de control interno al área encargada de llevar a cabo la ejecución y operación del subprograma Microcréditos, se constató que el subprograma inició su difusión, operación y ejecución en el mes de octubre de 2023; no obstante, se identificó que las Reglas de Operación publicadas el 14 (catorce) de abril de 2023, en el periódico oficial "La Sombra de Arteaga" en su numeral "7. Vigencia del Programa", señalan que será "A partir del día siguiente de la publicación del presente programa y hasta el 29 (veintinueve) de febrero de 2024..."; por lo que, se tiene una brecha de tiempo de 5 (cinco) meses y medio de atraso desde el momento de la aprobación hasta el inicio de la difusión y por ende en la ejecución del subprograma Microcréditos; situación que impacta directamente en el periodo que se estableció para que las mujeres que fueron aceptadas como beneficiarias realizaran sus pagos en la institución financiera, de acuerdo a las tablas de amortización, considerando 13 (trece) semanas para microcréditos grupales y 3 (tres) meses para créditos individuales; por lo que, la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y sus áreas no realizaron una adecuada planeación para la ejecución del subprograma.



# SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA



Sector: **Central.**

Tipo de Auditoría: **De Desempeño.**

Hoja No. **9 de 14**

Dependencia: **Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro.**

No. de Auditoría: **1A15-24**

Es de destacar que el tiempo con el que se contó para la ejecución del Subprograma fue de 4 (cuatro) meses para difundir y operar en los 18 (dieciocho) Municipios del Estado de Querétaro; siendo esto uno de los factores que limitó el logro de los objetivos y metas del subprograma.

En virtud de lo anterior, se emite la **recomendación 2**, para que la Subsecretaría de Fomento al Desarrollo Social de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, implemente los mecanismos de control adecuados en la planeación para realizar la difusión y ejecución del subprograma desde el momento en que sean aprobadas las Reglas de Operación, con la finalidad de obtener un eficiente aprovechamiento en la cobertura de la población objetivo para la adquisición de un microcrédito que favorezca y contribuya a la reducción de personas en situación de pobreza en el Estado de Querétaro; así como, un efectivo uso y aplicación de los recursos asignados conforme a los fines de la creación del subprograma.

- Se identificó mediante la aplicación de cuestionarios de control interno a las diferentes áreas involucradas en la planeación, evaluación, ejecución y supervisión del desarrollo del Subprograma Microcréditos, que no se realizaron actividades de monitoreo, de supervisión y de seguimiento, durante los procesos que intervienen desde la creación del Subprograma y hasta su autorización y culminación; factores que son de suma importancia para detectar oportunamente las debilidades que impidan el logro del objetivo y metas consideradas en el Subprograma; lo cual, aumenta considerablemente los riesgos de no contribuir al abatimiento de la pobreza a mujeres en situación de vulnerabilidad con el apoyo social por parte de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, para otorgar un microcrédito el cual consistía en cubrir el 60% más IVA de los intereses generados ante la institución financiera.

Asimismo, es importante mencionar que en el Convenio de Colaboración entre Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro y la [REDACTED] celebrado el 13 de septiembre de 2023, en su cláusula V que a la letra dice: "MICROCRÉDITOS: Los créditos simples, destinados a financiar capital de trabajo e inversiones de activo fijo y ampliación, remodelación del negocio o proyecto productivo otorgadas por "LA INSTITUCIÓN BANCARIA" a las "MICROEMPRESARIAS", conforme a lo establecido en el "SUBPROGRAMA" y el presente CONVENIO"; de lo cual no se obtuvo información por parte de la entidad fiscalizada con la que se acredite que se realizaron actividades de seguimiento a aquellas beneficiarias a las que se les otorgó el recurso mediante el subprograma Microcréditos, a fin de verificar su aplicación, uso y/o destino.

De igual manera, se identificó que la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, no cuenta con herramientas y medios de comunicación, mediante los cuales la población beneficiaria exprese, manifieste y plasme su grado de satisfacción y percepción respecto del apoyo recibido por el subprograma Microcréditos, con la finalidad de contribuir a la detección de posibles debilidades respecto del impacto social.

Por lo que, se emite la **recomendación 3**, para que la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Vinculación y la Subsecretaría de Fomento al Desarrollo Social, ambas de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, implementen los mecanismos de control idóneos en las diferentes etapas del subprograma de Microcréditos para que se realicen actividades de monitoreo, supervisión, seguimiento y herramientas para conocer del grado de satisfacción



# SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA

## DIRECCIÓN DE AUDITORÍA



|              |   |                                  |                           |
|--------------|---|----------------------------------|---------------------------|
| Sector:      | Central.  | Tipo de Auditoría: De Desempeño. | Hoja No. 10 de 14         |
| Dependencia: | Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro. |                                  | No. de Auditoría: 1A15-24 |

e impacto social, y que se incluyan desde el momento de la planeación en los controles de medición, seguimiento y resultados; mismos que, deben ser adecuados, oportunos y se generen las constancias pertinentes y suficientes en las que se sustenten las referidas actividades, con la finalidad de favorecer a la detección de posibles debilidades y se fortalezcan con oportunidad; lo cual, permita el logro y cumplimiento del objetivo y metas establecidas en el subprograma Microcréditos.

- Se identificó que las personas servidoras públicas responsables, de acuerdo a la estructura orgánica de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro de llevar a cabo la ejecución y operación del subprograma Microcréditos es la Dirección de Atención a Grupos Prioritarios de la Subsecretaría de Fomento al Desarrollo Social de la SEDESOQ; quienes a su vez debieron contar con los recursos humanos con la capacitación y experiencia profesional; así como los recursos técnicos y económicos para realizar las actividades de ejecución y operación efectiva del subprograma; sin embargo, se constató que, la persona servidora pública que realizó estas actividades fue el Jefe de Departamento de Vivienda de la Subsecretaría de Desarrollo Comunitario y Regulación Territorial.

Por lo que, se emite la **recomendación 4**, a efecto de que la Subsecretaría de Fomento al Desarrollo Social de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado Querétaro, implemente los mecanismos de control adecuados para que el personal encargado de llevar a cabo la ejecución y operación del subprograma sea idóneo y debidamente capacitado, a fin de contar con los recursos humanos, económicos y técnicos necesarios para cumplir con los objetivos y metas del subprograma Microcréditos en la operación y ejecución del mismo para que sea eficiente, eficaz, veraz y oportuno.

- Se identificó que la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado Querétaro careció de áreas para realizar actividades de evaluación oportuna durante el desarrollo y ejecución del subprograma Microcréditos, constatándose que únicamente se contó con una evaluación realizada por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), con quien se celebró un convenio de colaboración; lo anterior, con la finalidad de obtener un informe final de evaluación en el que se presentaron los hallazgos y recomendaciones de mejora al programa en general; dicha evaluación tuvo como objetivo el identificar los hallazgos a través de un enfoque de la agenda 2030 y por tanto evaluar que se haya desarrollado con la metodología usada por la CONEVAL. Cabe mencionar, que esta evaluación se realizó después del cierre del ejercicio; con lo que se constató que la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro no empleó evaluaciones al subprograma de manera oportuna en cada uno de los procesos, es decir, desde la creación del subprograma y hasta su culminación.

Por tanto, se emite la **recomendación 5**, para que la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, implemente mecanismos de control eficientes durante la planeación y ejecución del subprograma Microcréditos para que sean evaluados por áreas internas que de manera periódica diagnostiquen y detecten con oportunidad las debilidades con la plena convicción de subsanarlas eficientemente, lo cual favorezca al logro del objetivo y las metas establecidas del subprograma.

- Se identificó que los medios de difusión utilizados para dar a conocer a la población el objetivo de mujeres en situación de vulnerabilidad sin acceso a un crédito, fueron mediante una convocatoria digital en la página de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado Querétaro y por la red social denominada



**SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA  
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA**



|              |  |   |                                  |
|--------------|--|---|----------------------------------|
| Sector:      | Central.   | Tipo de Auditoría: <b>De Desempeño.</b> | Hoja No. <b>11 de 14</b>         |
| Dependencia: | <b>Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro.</b> |   | No. de Auditoría: <b>1A15-24</b> |

Facebook; asimismo, durante los eventos realizados en cada uno de los municipios se proporcionó un flyer a todas las mujeres que acudieron para conocer el subprograma. De lo anterior, se identificó que no se encuentran alineados con las Reglas de Operación publicadas el 14 (catorce) de abril de 2023 en el periódico oficial la "Sombra de Arteaga", en virtud de lo siguiente:

| Reglas de Operación   | Convocatoria  | Flyer   |
|---|---|---|
| Población Objetivo: Mujeres <b>mayores de edad</b> que se encuentren en condiciones que dificulten su acceso a créditos bancarios ordinarios. | Edad de 21 a 75 años.   | Edad de 21 a 75 años.   |
| Contar con un negocio <b>o haber establecido un proyecto productivo</b> dentro del territorio del Estado con una antigüedad mayor a un año.   | Contar con un negocio establecido o no establecido con una antigüedad de 1 año (individual) o 6 meses (grupal). | Contar con un negocio establecido o no establecido con una antigüedad de 1 año. |

Con lo anterior, se aprecia que existió una limitante para la población objetivo, en virtud de que en las Reglas de Operación se estableció que se puede ser beneficiaria del apoyo social desde la mayoría de edad (18 años), mientras que en la convocatoria y el flyer se indicó que solo mujeres de 21 (veintiún) a 75 (setenta y cinco) años; lo expuesto anteriormente, denota que se excluyó a la población de 18 (dieciocho) a 20 (veinte) años.

Así mismo, en las Reglas de Operación se estableció que se debe "Contar con un negocio o haber establecido un proyecto productivo dentro del territorio del Estado con una antigüedad mayor a un año", mientras que en la convocatoria y el flyer únicamente se indicó que "Contar con un negocio establecido o no establecido con antigüedad de 1 año"; identificándose que se excluyó a las mujeres que formaron parte de la población objetivo que contaban con un proyecto productivo.

En virtud de lo anterior, se emite la **recomendación 6**, para que la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado Querétaro implemente mecanismos de control que favorezcan eficientemente en la difusión de la información que se emplea en la convocatoria, el flyer y las Reglas de Operación; ya que, existieron discrepancias entre la información emitida de primera mano a las posibles beneficiarias y la exclusión de la población objetivo de mujeres en situación de vulnerabilidad.

**IV. Conclusión y recomendaciones.**

**IV.1 Conclusión.**



# SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA



|              |  |   |                                  |
|--------------|--|---|----------------------------------|
| Sector:      | <b>Central.</b>  | Tipo de Auditoría: <b>De Desempeño.</b> | Hoja No. <b>12 de 14</b>         |
| Dependencia: | <b>Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro.</b> |   | No. de Auditoría: <b>1A15-24</b> |

Como resultado de la **auditoría de desempeño número 1A15-24**, realizada con el objeto de evaluar el programa presupuestario **Desarrollo Social e Integral del componente Apoyos Sociales para Mujeres en Situación de Pobreza o Vulnerabilidad en específico del subprograma Microcréditos a Mujeres sin Acceso a Crédito Bancario, ejercicio 2023**, conforme a la normatividad aplicable, se concluye que, de conformidad con el alcance y circunstancias de la revisión, la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro.

## IV.2 Recomendaciones.

Se determinan las siguientes recomendaciones y se solicita presentar a este órgano estatal de control la evidencia documental de las acciones realizadas para evitar su recurrencia, **en un plazo no mayor a 15 (quince) días hábiles** contados a partir del día posterior a la recepción del presente.

1. Se recomienda a la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Vinculación de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, implementen acciones de mejora a efecto de realizar una planeación eficiente en la elaboración de lineamientos de carácter técnico y administrativo de una MIR que considere de manera específica indicadores con las características y principios básicos que se requiera para cada subprograma; en la cual se base la construcción de un diagnóstico con la metodología apropiada; con la finalidad de obtener métricas de manera oportuna y periódica que permitan detectar posibles debilidades y/o fortalezas en un menor tiempo con el objeto de eficientar al máximo el aprovechamiento de los recursos económicos asignados para los apoyos sociales.
2. Se recomienda a la Subsecretaría de Fomento al Desarrollo Social de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, implemente los mecanismos de control adecuados en la planeación para realizar la difusión y ejecución del subprograma desde el momento en que sean aprobadas las Reglas de Operación, con la finalidad de obtener un eficiente aprovechamiento en la cobertura de la población objetivo para la adquisición de un microcrédito que favorezca y contribuya a la reducción de personas en situación de pobreza en el Estado de Querétaro; así como, un efectivo uso y aplicación de los recursos asignados conforme a los fines de la creación del subprograma.
3. Se recomienda a la Subsecretaría de Planeación, Evaluación y Vinculación y la Subsecretaría de Fomento al Desarrollo Social, ambas de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, implementen los mecanismos de control idóneos en las diferentes etapas del subprograma de Microcréditos para que se realicen actividades de monitoreo, supervisión, seguimiento y herramientas para conocer del grado de satisfacción e impacto social, y que se incluyan desde el momento de la planeación en los controles de medición, seguimiento y resultados; mismos que, deben ser adecuados, oportunos y se generen las constancias pertinentes y suficientes en las que se sustenten las referidas actividades, con la finalidad de favorecer a la detección de posibles debilidades y se fortalezcan con oportunidad; lo cual, permita el logro y cumplimiento del objetivo y metas establecidas en el subprograma Microcréditos.



# SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA



|   |   |                                  |
|---|---|----------------------------------|
| Sector: <b>Central.</b>   | Tipo de Auditoría: <b>De Desempeño.</b> | Hoja No. <b>13 de 14</b>         |
| Dependencia: <b>Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro.</b> |   | No. de Auditoría: <b>1A15-24</b> |

4. Se recomienda a la Subsecretaría de Fomento al Desarrollo Social de la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, implemente los mecanismos de control adecuados en la planeación y prevención de contar con los recursos humanos, económicos y técnicos necesarios para cumplir con los objetivos y metas del Subprograma Microcréditos; así como en la operación y ejecución del mismo para que sea eficiente, eficaz, veraz y oportuno.
5. Se recomienda a la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, implemente mecanismos de control eficientes durante la planeación y ejecución del subprograma Microcréditos para que sean evaluados por áreas internas que de manera periódica diagnostiquen y detecten con oportunidad las debilidades con la plena convicción de subsanarlas eficientemente, lo cual favorezca al logro del objetivo y las metas establecidas del subprograma.
6. Se recomienda a la Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado Querétaro implemente mecanismos de control que favorezcan eficientemente en la difusión de la información que se emplea en la convocatoria, el flyer y las Reglas de Operación; ya que, existieron discrepancias entre la información emitida de primera mano a las posibles beneficiarias y la exclusión de la población objetivo de mujeres en situación de vulnerabilidad.

Por lo señalado anteriormente se solicita que en un plazo de **15 (quince) días hábiles contados a partir del día siguiente a la fecha de notificación del presente Informe**, remita a este órgano estatal de control la evidencia documental de las acciones realizadas para la atención de las recomendaciones referidas.

**Atentamente**


**C.P. y M. en A. Luis Aguilera Morelos**  
Director de Auditoría de la Subsecretaría de la Contraloría del  
Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro  
Cédula Profesional 2268407  
Cédula Profesional 2694049

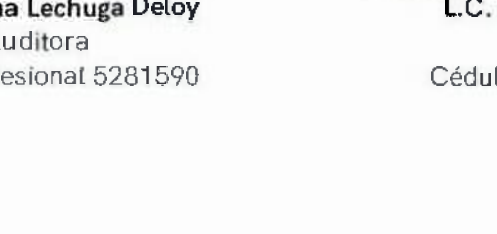


**SUBSECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA  
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA**



|  |                                  |                           |
|--|----------------------------------|---------------------------|
| Sector: Central.   | Tipo de Auditoría: De Desempeño. | Hoja No. 14 de 14         |
| Dependencia: Secretaría de Desarrollo Social del Poder Ejecutivo del Estado del Querétaro. |                                  | No. de Auditoría: 1A15-24 |

  
Ing. Martín Tavares García  
Jefe de Departamento de Auditoría Integral  
Cédula Profesional 2457443

  
Ing. Octavio Lira Olvera  
Supervisor Técnico de Obra Pública  
Cédula Profesional 2768749

  
C.P. Susana Lechuga Deloy  
Auditora  
Cédula Profesional 5281590

  
L.C. Karla Sánchez Ramírez  
Auditora  
Cédula Profesional 12301858

  
C.P. Alberto Morales Reséndiz  
Auditor  
Cédula Profesional 2030935

El presente formato da cumplimiento a lo planeado en Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización, número 1, 10, 20, 30, 100 y 300.

