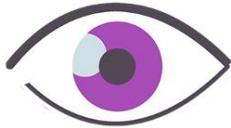


SÉPTIMO INFORME PÚBLICO DEL OBSERVATORIO DEL SISTEMA ANTICORRUPCIÓN DEL ESTADO DE JALISCO



Observatorio del Sistema Estatal
Anticorrupción



7mo Informe

Agosto 12 de 2021

Preámbulo

Como observadores del Sistema Anticorrupción del Estado de Jalisco (SAEJ) nuestra labor ha consistido en estar atentos/as a la evolución de éste, utilizando diferentes procesos y métodos para percibir, obtener y registrar datos, información, hechos y realidades para su posterior análisis e informar a la ciudadanía lo encontrado en el proceso descrito.



Observatorio del Sistema
Estatal Anticorrupción



Fuente: Elaboración propia.

El Observatorio del Sistema Estatal Anticorrupción ha puesto especial atención a todas aquellas acciones u omisiones en la dinámica del Sistema, siempre con un ánimo positivo y propositivo desde que se publicó la **Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Jalisco** el 18 de julio de 2017 y posteriormente la **Ley de Responsabilidades Políticas y Administrativas del Estado de Jalisco**, el 26 de septiembre del mismo año y, una vez que las nuevas entidades quedaron configuradas, sus titulares nombrados y contaron con los elementos humanos y materiales básicos para operar, a mediados de 2018, es decir, hace 3 años.

Como premisa general planteamos que un sistema, para serlo, es más y diferente que la mera sumatoria de sus partes. Un sistema debe crear vínculos y relaciones entre sus partes, generando dinámicas de organización que interconecten la acción y el trabajo de cada instancia para lograr mejores resultados. De no ser así, ¡qué sentido tendría ser parte de un Sistema!

Si bien, cada una de las partes tiene una función independiente y específica que cumplir, formar parte de una estructura mayor obliga a sus partes a buscar una articulación armónica que, como conjunto y grupo de trabajo, se plantea y obedece a objetivos determinados en función de la razón que los agrupó.



S Fuente: Elaboración propia.

ólo el artículo dedicado a los objetivos de la Ley del Sistema Anticorrupción de Jalisco¹, menciona cinco veces la palabra **coordinación** e insiste en políticas y acciones públicas **integrales**. Y específicamente señala la obligación de establecer **mecanismos de coordinación** de las autoridades competentes en materia de **prevención, detección, investigación, fiscalización y sanción** de la corrupción, armonizándose con el Sistema Nacional.

Con esta premisa, el informe se subdivide en tres ejes: avances, estancamientos y retrocesos en la implementación y resultados del Sistema Anticorrupción de Jalisco.

Entre los avances más significativos del Sistema, destacan los siguientes:

1. El Sistema Anticorrupción de Jalisco ya está instalado en su totalidad y con alcances superiores a muchos de sus pares nacionales.
2. Tiene una Política Estatal Anticorrupción² (PEA) evaluada por la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA) como la mejor a nivel nacional. Lo anterior supone ya una buena base, ahora viene la tarea de integrarla en el quehacer cotidiano de la sociedad y del funcionariado público, para que sus prioridades, ejes estratégicos, objetivos y transversalidades sean una realidad.
3. Quedó integrado el Modelo de Política de Integridad Institucional para los Entes Públicos de Jalisco³.

¹ Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Jalisco. Art. 2 Fracciones II y V.

² https://seajal.org/static/docs/politica_estatal/PEAJAL_aprobada.pdf

³ https://www.sesaj.org/sites/default/files/2021/archivos/Modelo_Politica_Integridad_Institucional_Entes_Publicos_aprobado.pdf

4. El Sistema Anticorrupción de Jalisco tiene ya un Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) que exige a sus integrantes rendición de cuentas puntual y un Código de Ética y Conducta.
5. En 2020 la dirección de tecnología de la Secretaría Ejecutiva estableció el Sistema SiDECLARA SESAJ⁴ para facilitar la captura de las declaraciones patrimoniales, de intereses y de situación fiscal (3 de 3) de las y los servidores públicos. Este Sistema se puso gratuitamente a disposición de todos los entes públicos del Estado de Jalisco. Ya se ha transferido a 103⁵, incluidos 85 municipios. Según cálculos de Transparencia Mexicana, esto generó un ahorro a las finanzas públicas de 200 millones de pesos⁶.
6. Se aprobaron las pautas metodológicas para la integración de los Informes de Presuntas Responsabilidades Administrativas (IPRAS). El documento ayuda a la comprensión de elementos conceptuales y procedimentales en los órganos internos de control de los entes públicos.
7. Jalisco es uno de los estados con mayor avance en su integración a la Plataforma Digital Nacional.
8. Se expidió el Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo Jalisco 2018-2024 Visión 2031, en coordinación con la Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana con énfasis en el tema transversal de “corrupción e impunidad”.
9. Jalisco, fue el primero en tener una “Guía para denunciar hechos de corrupción y faltas administrativas”, disponible en tres versiones⁷
10. El Comité de Participación Social cuenta ya con una Red Anticorrupción de Participación Social (RAPS) integrada por organizaciones y personas de las distintas regiones del Jalisco.

La anterior enumeración no es exhaustiva.

Pasamos ahora a lo que hemos observado como estancamientos:

A casi 4 años de la publicación de las leyes que dieron vida al Sistema Anticorrupción de Jalisco y a 3 de su implementación, detectamos algunos estancamientos que ofrecen evidentes oportunidades de mejora.

1. Fallas en la transparencia de las compras y adquisiciones de los entes públicos.

Dos de los 5 objetivos del **Plan de Trabajo Anual para 2020** del Comité Coordinador⁸, se enfocaron específicamente a controlar áreas de riesgo de corrupción en procesos de adquisiciones, mediante la publicación de datos abiertos y proponer un plan para su mitigación.

Por su parte, la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, indica que los sujetos obligados deben transparentar las condiciones de sus **compras y adquisiciones** y poner a disposición de los particulares su información que deberá ser veraz, confiable, oportuna, congruente, integral, actualizada, accesible, comprensible y verificable, tanto en sus propios sitios de internet como en la **Plataforma Nacional de Transparencia o (PNT)**⁹ y que el Instituto de Transparencia, Información

⁴ Es un software desarrollado por la SESAJ que permite la captura de la declaración de situación patrimonial para dar cumplimiento a lo obligado por la LGRA y los nuevos formatos obligatorios a partir de mayo del 2021.

⁵ Datos al 30 de junio de 2021, tomados de <https://sesaj.org/tableroPDN>

⁶ <https://sesaj.org/COMUNICADO-22-2020>, véase también <http://ow.ly/rW8350BrBq1>

⁷ <https://sesaj.org/guia>

⁸ https://www.sesaj.org/sites/default/files/2020/sesiones/programadetrabajo/Plan_Anual_de_Trabajo_2020_17agosto2020.pdf

4. Controlar áreas de riesgos de corrupción en procesos de adquisiciones

5. Propiciar la publicación de los datos abiertos anticorrupción prioritarios

⁹ Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Artículo 60-61

Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Jalisco (ITEI), deberá vigilar aleatoria y periódicamente esta obligación y proceder en caso de detectar incumplimientos¹⁰.

La Plataforma Nacional de Transparencia está muy lejos de cumplir con todas las características mencionadas.

Durante varios meses este observatorio ha revisado la información de la PNT relativa al apartado de **“contratos de obras, bienes y servicios”** de entidades públicas de Jalisco y encontramos grandes vacíos de información general básica, falta de datos secundarios necesarios para el análisis, ausencia de hipervínculos a convocatorias y contratos, homologación de datos insuficiente o defectuosa.

En la página web del observatorio¹¹ se puede ver con más detalle algunas de las fallas encontradas. Concluimos que, la PNT establecida por ley¹² como un mecanismo de control de la corrupción, ha sido ignorada total o parcialmente por algunos entes públicos y no ha sido señalado por el Comité de Participación Social.

Simultáneamente, dos de los objetivos de 2020 del Comité Coordinador no se cumplieron cabalmente, al no haber puesto más atención al desempeño de la Plataforma Nacional de Transparencia.

Algunas de fallas encontradas:

- Vacío total de información de algunos entes obligados como son, entre otros, el Congreso del Estado, el Consejo de la Judicatura y los Comités Ejecutivos Estatales de todos los partidos políticos.

Por otra parte, en otros casos que cumplen parcialmente esta obligación, existen deficiencias significativas en relación con las características que obliga la ley. Ahora apuntamos sólo algunos ejemplos:

- Frecuente falta de datos importantes que la plataforma exige (RFCs, nombres, montos).
- Ausencia de hipervínculos a convocatorias, contratos, aclaraciones y uso de hipervínculos intermedios, en lugar del acceso directo a los documentos.
- Descuidos e imprecisiones graves en la captura de datos o cantidades, como escribir de corrido, 4300009 en lugar de 43,009.09, generando absoluta distorsión e inexactitud de la información.
- Incompleta homologación en la nomenclatura que permita identificar las cuentas y saber qué dependencia realizó la contratación. La Secretaría de Administración centraliza las compras de la mayoría de las dependencias públicas.
- Carencia de las aclaraciones pertinentes en la Casilla de Notas que la plataforma provee para tal fin, cuando por alguna razón, no hay o se presenta información incompleta.

En el mismo tema de datos abiertos y transparencia observamos que, aunque el Supremo Tribunal de Jalisco sí publica las sentencias, la plataforma no cuenta con un filtro temático que permita su análisis.

Además, extrañamente, de las seis salas unitarias del Tribunal de Justicia Administrativa la Cuarta Sala nunca ha publicado sus sentencias.

¹⁰ Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios.

¹¹ www.observatorios.org

¹² Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Título Tercero, Capítulo Único de la Plataforma Nacional de Transparencia, Artículo 49.

2. Debilidad de Órganos Internos de Control

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos mandata la coordinación entre las autoridades de todos los órdenes de gobierno competentes, no sólo en la prevención, detección, control y sanción de responsabilidades administrativas y hechos de corrupción, sino también en la **fiscalización de recursos públicos, y el fortalecimiento y mejoramiento institucional en el desempeño de los controles internos**¹³.

El Sistema Anticorrupción de Jalisco ha hecho varias recomendaciones para fortalecer a los órganos internos de control, sin embargo, no se han observado acciones decididas y en conjunto con otras instancias, como pueden ser el Congreso del Estado y los municipios, con el objetivo de buscar rutas para que el tema no quede sólo en meras recomendaciones.

El fortalecimiento y consolidación de los órganos internos de control requiere además de presupuestos suficientes, realizar adecuaciones normativas y modificaciones legales que abonen a la real y efectiva profesionalización de esta estructura fiscalizadora.

En la práctica no se ha reconocido plenamente la importancia y el papel de estos órganos como los operadores de base de todo el Sistema, al ser las instancias que, por denuncias, auditorías o de manera oficiosa inician la investigación de las faltas administrativas graves y no graves.

Este diagrama habla por sí mismo:

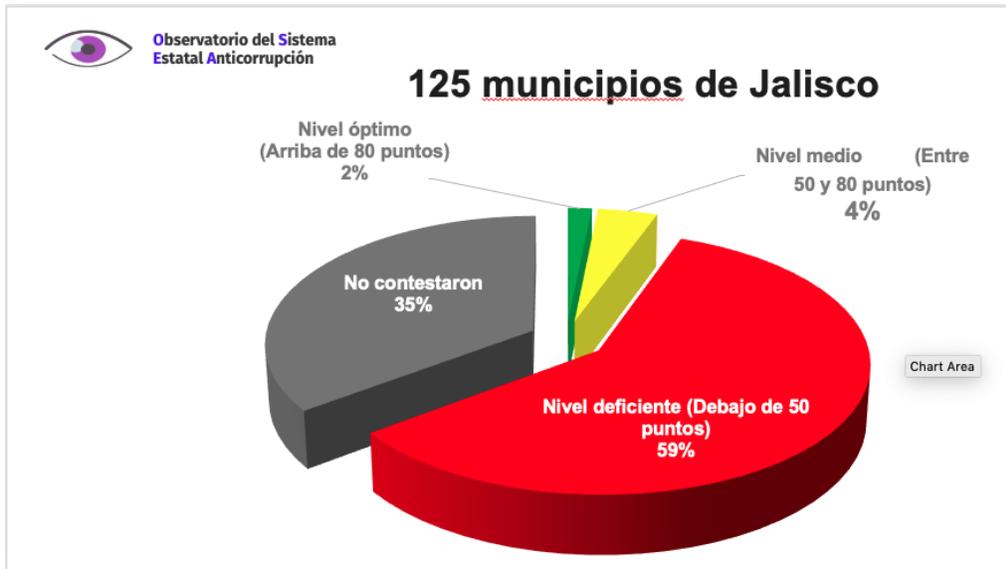


Fuente: Contraloría del Estado.

En el ámbito municipal la situación no es mejor. En 2019, la Auditoría Superior del Estado, después de una encuesta voluntaria enviada a los 125 municipios de Jalisco, éstos se jerarquizaron en tres niveles según su cumplimiento con tres aspectos básicos para su funcionamiento: 1) contar con un órgano interno de control, 2) tener presupuesto etiquetado para tal fin y 3) contratación de personal tomando en cuenta las competencias y experiencia necesarias para desempeñar sus puestos.

Los resultados, al igual que vimos en la gráfica anterior, evidencian el abandono y aún negligencia que ha habido en el cumplimiento de leyes que obligan la existencia de estos órganos.

¹³ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 113

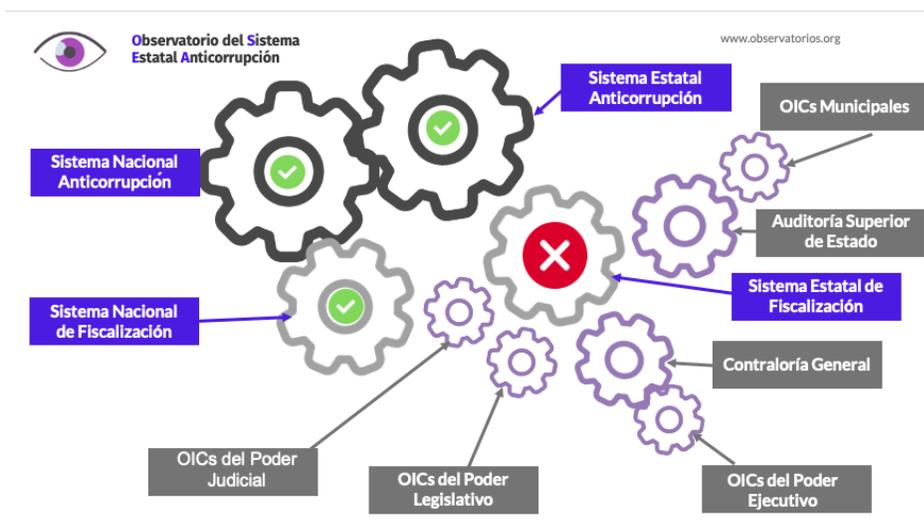


Fuente: Auditoría Superior del Estado.

Un diseño inadecuado de los controles o su mala implementación producirá actos de corrupción, de ahí que el **real y verdadero** fortalecimiento de estos órganos, es también una de las mejores estrategias para su prevención.

Se habla de Sistemas Anticorrupción Municipales, consideramos que es prioritario y más realista que los municipios cuenten con órganos internos de control bien estructurados y suficientemente financiados.

Por su parte, la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, establece que será el Sistema Nacional de Fiscalización (SNF) el encargado de coordinar las tareas de auditoría gubernamental de los distintos órdenes de gobierno, con el objetivo de maximizar la cobertura y el impacto de la fiscalización en todo el país¹⁴.



Fuente: Elaboración propia.

¹⁴ Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción. Artículo 3, fracción XII.

A su vez, la Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Jalisco también exige la existencia del **Sistema Estatal de Fiscalización** que, en coordinación con la Auditoría Superior del Estado, la Contraloría del Estado, los demás órganos de fiscalización y auditoría gubernamental, incluidos los municipios y los Poderes Legislativo y Judicial, coadyuvarán en la fiscalización de los recursos públicos¹⁵. A todo lo anterior, se añade

la Ley de Responsabilidades Políticas y Administrativas del Estado, que exige la creación de órganos internos de control a cargo de promover, evaluar y fortalecer el buen funcionamiento de las dependencias y entidades de la administración pública centralizada y paraestatal; así como la municipal y paramunicipal.

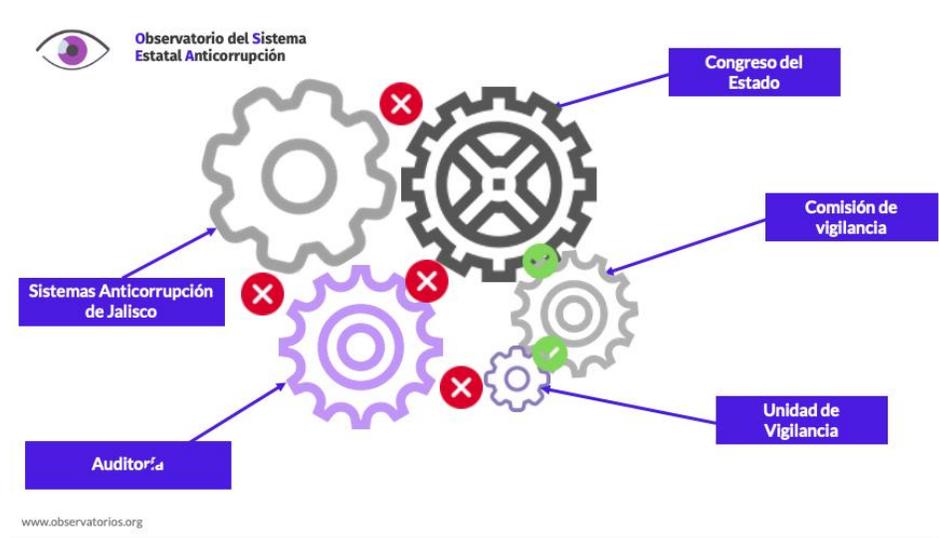
A pesar de toda esta reglamentación, el **Sistema Estatal de Fiscalización** aun no existe y en la coordinación de todos estos organismos sigue habiendo un notorio rezago.

Relacionado con el estancamiento en el fortalecimiento de los órganos internos de control del Estado, sabemos que el pasado 2 de febrero el Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), recomendó a los Congresos de los Estados que hubieren dispuesto la creación de Sistemas estatales de fiscalización o figuras similares, como lo hizo Jalisco, que las dejen sin efecto¹⁶ por considerar que la coordinación fiscal debe realizarse desde el ámbito nacional y no estatal.

La realidad es que en Jalisco, ni el Congreso del Estado ni el Sistema Anticorrupción, han abordado coordinadamente y con la seriedad que se requiere el trabajo de articular y organizar un sistema o mecanismo de fiscalización ya sea local o nacional, que asegure la adecuada operación de la totalidad de los órganos fiscalizadores para avanzar en la rendición de cuentas de los entes públicos.

No toca a este observatorio definir la razón de la ausencia del Sistema de Fiscalización o inclinarnos hacia su instrumentación ya sea estatal o nacional, pero sí, cuestionar **esta grave omisión**.

3. Desvinculación del trabajo técnico del político en la vigilancia de los recursos.



Fuente: Elaboración propia.

¹⁵ Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Jalisco. Artículo 37

¹⁶ Secretaría Ejecutiva del SNA. Oficio: SE/ST/012/2021

Durante años, la sociedad civil hemos sido testigos de cómo, llegado el momento, los diferentes partidos políticos llegan a acuerdos poco transparentes para, sin mayor explicación, “solventar” cuentas de diferentes entidades o municipios, causando graves daños al erario.

Ante estas fallas en la rendición de cuentas, hemos detectado otra gran área de oportunidad que consiste en la pertinencia de que la Auditoría Superior del Estado (ASEJ) enlace y armonice sus trabajos técnicos de fiscalización con la dimensión política del Poder Legislativo. Se requiere un razonamiento **tecno-político** de estos dos importantes engranes del mecanismo de control de la corrupción, para coordinar mejor su trabajo, de tal forma que las recomendaciones emitidas con motivo de las auditorías se materialicen, se resarzan los daños patrimoniales y efectivamente se sancione a quien corresponda.

También es necesario que la Auditoría Superior ejerza su facultad de auditar en tiempo real programas de gobierno que, por su impacto social o económico, sean trascendentes, con base en un análisis de riesgo realizado de forma permanente y sostenida (ejemplo: ejercicio presupuestal, endeudamiento, compras COVID, etc.).

La Auditoría cuenta ya con las atribuciones legales necesarias¹⁷ para presentar denuncias por presuntos actos de corrupción directamente al Tribunal de Justicia Administrativa o a la Fiscalía Anticorrupción y esto, **aún no sucede en los hechos**. No sabemos si es porque no haya detectado casos de corrupción, porque esté en el proceso de hacerlo o, porque no piense utilizar esa nueva atribución que la ley le da. Al tiempo.

4. Temas medulares de la Reforma 2.0

Están pendientes diversos aspectos de los siete puntos planteados desde mayo de 2019 en la Reforma 2.0 del Sistema. La Legislatura que está por concluir deja un profundo boquete en esta tarea.

Los puntos medulares de esta reforma para el control de la corrupción y que siguen sin atención son:

- Con creatividad e imaginación encontrar mecanismos que hagan real y efectivo el tan anhelado fortalecimiento de los órganos internos de control, que aparte de recursos, también requiere voluntad política.
- La Ley de Designaciones Públicas que establezca procedimientos de selección apoyada en evaluaciones que garanticen la elección de los mejores perfiles. Y que esta Ley sea el preámbulo y la base en la que se implante el Servicio Profesional de Carrera del funcionariado público del nivel de confianza.
- Convertir a la Fiscalía Estatal en un organismo constitucionalmente autónomo a la par que se haga efectiva la autonomía administrativa de la Fiscalía Anticorrupción.

Estaremos atentos al trabajo de quienes están por iniciar la LXIII Legislatura Estatal en lo relativo a estas cuestiones

RETROCESO

Al inicio de este informe apuntamos que, por definición, un sistema no sólo implica la interrelación entre el todo y las partes, sino también un **dinamismo organizacional que facilite la integración e interconexión de sus funciones.**

En su primer año de actividades, el Comité de Participación Social implementó un ejercicio de comunicación, colaboración y coordinación operativa con la metodología denominada “Reto de los Cien Días”.

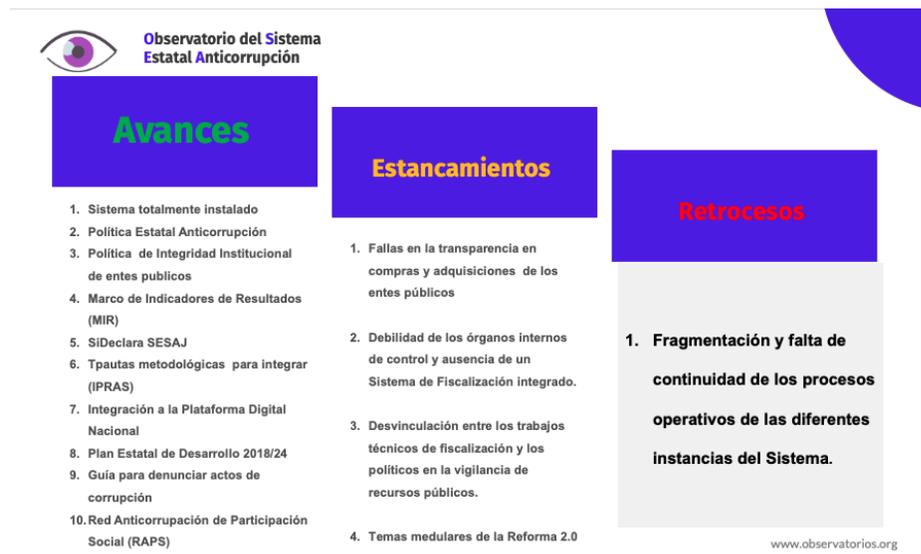
Para tal fin, se designó a un **“equipo operativo”** integrado por representantes de todas las instancias del Sistema que, durante seis meses, trabajó dos horas a la semana para identificar vacíos o interferencias en la comunicación y obstáculos en el flujo de los procesos para establecer mecanismos y dinámicas de trabajo que abonaran a la eficiencia y eficacia del Sistema.

El ejercicio concluyó en primera instancia con la elaboración de un tutorial para la correcta integración de las investigaciones y procedimientos por presuntas faltas administrativas graves que cabe señalar, pueden también constituir delitos en materia de corrupción, conforme al Código Penal, y su denuncia e investigación no es excluyente una de la otra.

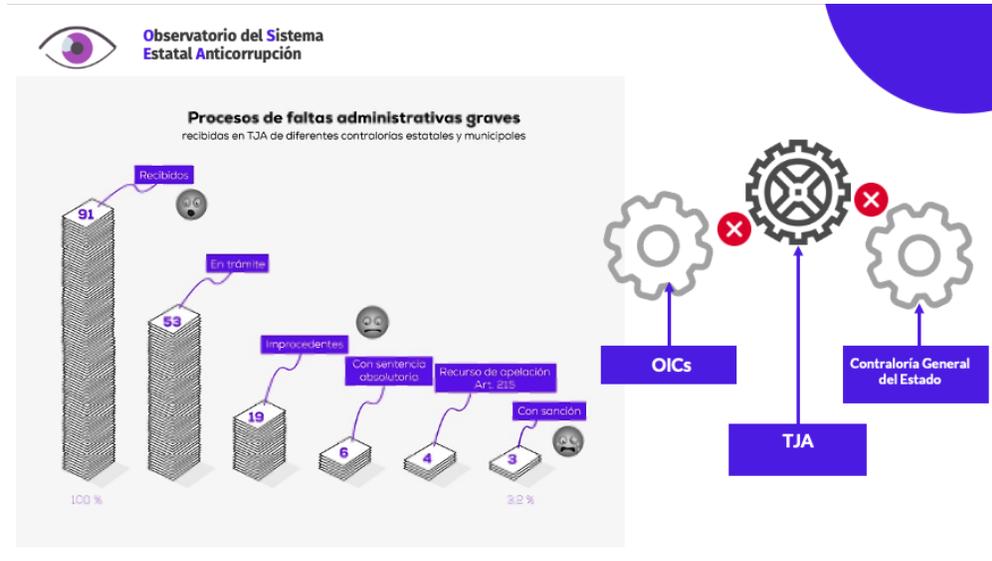
Como segundo producto, hizo patente la importancia de que la operación cotidiana del Sistema y el pensamiento de quienes forman parte de él se aborde con dinámicas de organización enfocadas siempre a la interconexión de la acción y el trabajo de todas y cada una de sus partes.

Y como último entregable, pero no por ello menos importante, se detectó la necesidad de revisar, armonizar y homologar aspectos normativos específicos de la Ley General de Responsabilidades Administrativas con las leyes locales, para subsanar diferencias sustanciales en los criterios, principios y valoraciones entre las instancias que integran los procedimientos y las que los juzgan.

Se propuso hacer un segundo ejercicio para atender lo anterior, sin embargo, esta recomendación no fue retomada por las siguientes presidencias del Comité de Participación Social, que consideramos que debe asumir un papel relevante como **integrador horizontal del Sistema.**



La falta de continuidad de este trabajo y la desaparición de un equipo operativo que, permanentemente revise y detecte fracturas y quebrantos en el flujo de los procesos para buscar rutas de solución, es uno de los factores que, desde la perspectiva de este observatorio, representa un evidente retroceso del Sistema que a tres años de estar operando, arroja pobres resultados en lo que se refiere al último engrane del mecanismo: la sanción.



Fuente: Elaboración propia.

De los 91 procesos recibidos, 3 de ellos trabajados por la Quinta Sala Unitaria^{18 19}, terminaron en sanciones relativamente leves porque se trató de casos que, aunque sí representaban faltas administrativas graves, fueron muy menores a los 6 casos absueltos, 4 de ellos incluso en segunda instancia. Este resultado evidencia en los hechos lo detectado en el ejercicio mencionado y que no se atendió.

Algo parecido sucede entre la Fiscalía Anticorrupción y el Supremo Tribunal de Justicia



¹⁸ https://portal.tjajal.org/expedientes/sentencias/20210326084154_V_sentencia0022-2020.pdf

¹⁹ https://portal.tjajal.org/expedientes/sentencias/20200813010721_V_sentencia0021-2019.pdf

La Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción, en el mismo período 2018-2020 judicializó ante el Supremo Tribunal, 101 carpetas de investigación de las cuales 24 procedían de algún órgano interno de control y, hasta ahora sólo ha habido una sentencia, que fue manejada por medio del proceso abreviado.

Ahora nos preguntamos: ¿Quién está haciendo mal su trabajo?

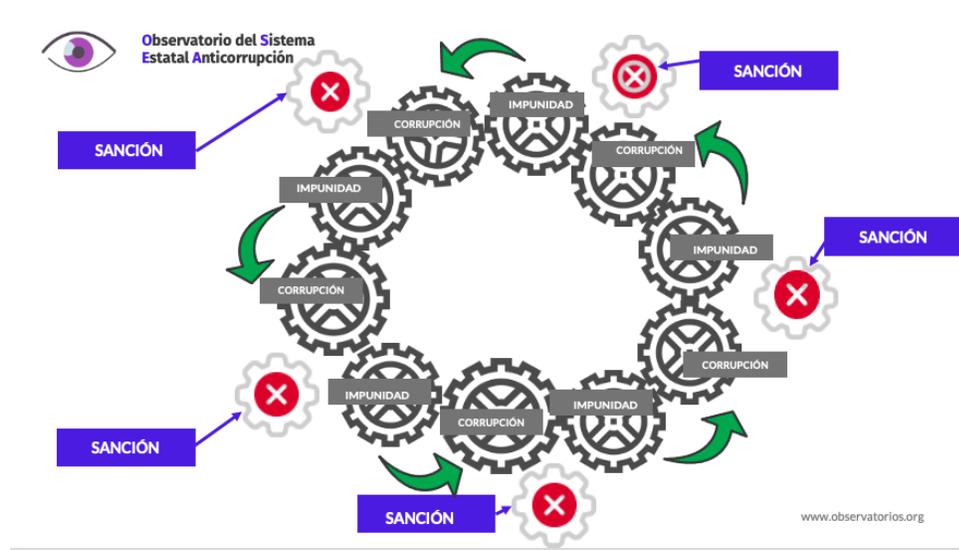
- ¿Los órganos internos de control y la fiscalía cuyos procesos y denuncias, en su absoluta mayoría, fueron consideradas infundadas o mal trabajadas?
- ¿Los tribunales que desoyeron o no profundizaron lo necesario en los argumentos planteados por las instancias que presentaron lo procedimientos o denuncias?
- En el caso del Supremo Tribunal de Justicia se añade la histórica lentitud de su trabajo.

No se ha podido analizar a detalle en qué consiste esta gran disparidad de criterios entre quienes investigan y quienes juzgan ya que las sentencias absolutorias de las Salas Unitarias no se han transparentado. Lo anterior preocupa pues estas sentencias están sentando precedentes negativos para futuros casos.

Vemos necesario, incluso urgente, que órganos internos de control, fiscalía y tribunales revisen y analicen conjuntamente y de forma genérica, no casuística para no caer en conflictos de interés o faltas de ética, diferencias y aún graves contradicciones en las definiciones, criterios, normas, reglamentos y leyes relacionadas con la corrupción.

Cuando un acto corrupto detectado, investigado y sustanciado, no se sanciona, se genera una dinámica contra preventiva en el mecanismo de la corrupción y se cierra un círculo vicioso. Si el funcionariado público y la sociedad en general ven que la corrupción se sanciona, se irán disminuyendo los incentivos para repetir actos de este tipo.

Así pues, la sanción efectiva, justa y oportuna de la corrupción es un elemento preventivo de primer orden.



Fuente: Elaboración propia.

Reflexión final:

En general, desde nuestra limitada capacidad de observación, hemos captado que parte del problema expuesto se debe a que, dentro del mismo Sistema, las instancias siguen abordando la tarea en forma

unitaria y hasta sectaria y no con las características de integración que son propias de un verdadero Sistema. Por ejemplo, alguna de las personas que forman parte de él, sostiene que “...la sanción no es función del Sistema como tal, sino de sólo unas de sus partes”.

El Sistema Anticorrupción de Jalisco es complejo porque el problema a combatir es igualmente complejo y para que un Sistema complejo opere adecuadamente, requiere metodologías²⁰ y trabajos específicos que, hasta donde hemos observado, no se han propuesto o implementado, exceptuando el breve ejercicio que ya mencionamos y que se dejó en el olvido.



Observatorio del Sistema
Estatal Anticorrupción

Propuestas:

- Trabajo orientado al funcionamiento y operación de “sistemas complejos”.
- Revisión, armonización y homologación de leyes y reglamentos en coordinación con el Congreso del Estado.
- Permanente capacitación e intercambio de experiencias entre quienes arman procesos y denuncias y quienes juzgan.
- Revisión y re-diseño de los procesos para agilizarlos y efficientarlos.



www.observatorios.org

Proponemos al Sistema reconstruir un ejercicio similar al realizado durante el primer año para que todas las instancias públicas que lo integran entrelacen y coordinen su trabajo permanente, con el objetivo de que el flujo de los procesos no se interrumpa en algún punto, como evidentemente esta sucediendo ahora.

- Orientar el enfoque conjunto al funcionamiento y operación de “sistemas complejos”.
- Revisar y, de ser necesario, re-diseñar el flujo de los procesos para agilizarlo y efficientarlo.
- Permanentemente capacitar e intercambiar experiencias entre quienes arman procesos y denuncias y quienes juzgan.
- Revisar, armonizar y homologar de leyes y reglamentos que lo requieran, en coordinación con el Congreso del Estado.

Consideramos imperativo que el Comité de Participación Social haga un esfuerzo mayor en generar unión, primero entre sus mismos integrantes, para luego abocarse, con creatividad e imaginación, a facilitar el diálogo operativo y funcional permanente y a generar dinámicas de organización que interconecten la acción y el trabajo de cada una de las instancias públicas del Sistema.

En resumen, un facilitador y lubricante de todo el mecanismo; un integrador horizontal.

Cumplir cabalmente la responsabilidad del Sistema requiere que todos sus integrantes aporten sus saberes, habilidades, experiencias, capacidades, herramientas y recursos a la tarea.

La sociedad jalisciense los necesita más que nunca, no nos fallen.

¡Gracias!

²⁰ Gestión de Proyectos Complejos, Investigación y Análisis de Operaciones, Evaluación de Impactos y algunos otros más pueden ser de gran utilidad.