



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD FISCALIZADA	5
I. INFORME INDIVIDUAL DE AUDITORÍA DE DESEMPEÑO A LAS ACCIONES, PROGRAMAS Y PROCESOS EN MATERIA DE CATASTRO MUNICIPAL, DEL EJERCICIO FISCAL 2019.....	8
I.1. ASPECTOS GENERALES DE AUDITORÍA	8
A. Título de la auditoría	8
B. Objetivo	8
C. Alcance	8
D. Criterios de selección	9
E. Áreas revisadas	9
F. Procedimientos de auditoría aplicados	9
G. Servidores Públicos que intervinieron en la auditoría	11
I.2. RESULTADOS DE LA FISCALIZACIÓN EFECTUADA	11
A. Resumen general de observaciones y acciones emitidas en materia de Desempeño	11
B. Detalle de resultados	12
I.3. COMENTARIOS DEL ENTE FISCALIZADO	29



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



I.4. TABLA DE JUSTIFICACIONES Y ACLARACIONES DE LOS RESULTADOS	29
II. INFORME INDIVIDUAL DE AUDITORÍA DE DESEMPEÑO A LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS MUNICIPALES Y SUS MATRICES DE INDICADORES PARA RESULTADOS, DEL EJERCICIO FISCAL 2019.....	30
II.1. ASPECTOS GENERALES DE AUDITORÍA	30
A. Título de la auditoría	30
B. Objetivo	30
C. Alcance.....	31
D. Criterios de selección	31
E. Áreas revisadas.....	32
F. Procedimientos de auditoría aplicados	32
G. Servidores Públicos que intervinieron en la auditoría	33
II.2. RESULTADOS DE LA FISCALIZACIÓN EFECTUADA.....	34
A. Resumen general de observaciones y acciones emitidas en materia de Desempeño	34
B. Detalle de resultados	34
II.3. COMENTARIOS DEL ENTE FISCALIZADO.....	55
II.4. TABLA DE JUSTIFICACIONES Y ACLARACIONES DE LOS RESULTADOS	56
III. DICTAMEN DEL INFORME INDIVIDUAL DE AUDITORÍA	56



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



INTRODUCCIÓN

Por disposición contenida en los artículos 75, fracción XXIX y 77 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, corresponde al Poder Legislativo a través de la Auditoría Superior del Estado, revisar de manera posterior la Cuenta Pública que los Gobiernos Municipales le presenten sobre los resultados de su gestión financiera, y el grado de cumplimiento de los objetivos contenidos en los planes y programas aprobados conforme a la ley. Esta revisión comprende la fiscalización a los órganos de la administración municipal, que se traduce a su vez, en la obligación de las autoridades que los representan de presentar la Cuenta Pública municipal para efectos de que sea revisada y fiscalizada.

Esta revisión se realiza a través de Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización y en consideración a las disposiciones establecidas en la Ley General de Contabilidad Gubernamental así como a la normatividad emitida por el Consejo Nacional de Armonización Contable, dando cumplimiento, además, de las diversas disposiciones legales aplicables, con el objeto de hacer un análisis de las Cuentas Públicas a efecto de poder rendir el presente informe a esta H. XVI Legislatura del Estado de Quintana Roo, con relación al manejo de las mismas por parte de las autoridades municipales.

La formulación, revisión y aprobación de la Cuenta Pública del **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres**, contiene la realización de actividades que comprenden las siguientes acciones:

A.- El Proceso Administrativo; que es desarrollado fundamentalmente por el **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres**, en la integración de la Cuenta Pública, la cual incluye los resultados de las labores administrativas realizadas en el ejercicio fiscal 2019, así como las principales políticas financieras, económicas y sociales que influyeron en el resultado de los objetivos contenidos en los programas municipales, conforme a los indicadores establecidos en el Presupuesto de Egresos, tomando en cuenta el Plan Municipal de Desarrollo, los programas sectoriales, institucionales, anuales y demás programas aplicados por el municipio.

B.- El Proceso de Vigilancia; que es desarrollado por la Legislatura del Estado con apoyo del Órgano de Fiscalización Superior, cuya función es la revisión y



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



fiscalización superior de los Ingresos, Presupuesto de Egresos, Políticas, cumplimiento de los objetivos y metas contenidos en los programas y todo lo relacionado con la actividad financiera-administrativa del **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres**.

En la Cuenta Pública del **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres**, correspondiente al Ejercicio Fiscal 2019, se encuentra reflejado el ejercicio del gasto público, que registra la aplicación de los recursos recibidos y recaudados por el H. Ayuntamiento.

El C. Auditor Superior del Estado de Quintana Roo, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 8, 19, fracción I, y 86, fracción IV, de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Quintana Roo, aprobó en fecha 14 de febrero de 2020 mediante acuerdo administrativo, el Programa Anual de Auditorías, Visitas e Inspecciones (PAAVI), correspondiente al año 2020 y que contempla la fiscalización a las Cuentas Públicas del ejercicio fiscal 2019, el cual fue expedido y publicado en el portal web de la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo.

En este sentido, la auditoría realizada a la Cuenta Pública del **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres**, correspondiente al ejercicio fiscal 2019, desarrollada con un enfoque de Desempeño, se denomina **19-AEMD-B-GOB-074-175 “Auditoría de Desempeño a las acciones, programas y procesos en materia de Catastro Municipal”**, fue notificada en fecha 14 de septiembre de 2020, mediante la Orden de Auditoría, Visita e Inspección con número de oficio **ASEQROO/ASE/AEMD/0689/09/2020** de fecha 03 de septiembre de 2020.

Por lo anterior y en cumplimiento a los artículos 2, 3, 4, 5, 6, fracciones I, II y XX, 16, 17, 19, fracciones I, V, XII, XV, XXVI y XXVIII, 22, en su último párrafo, 38, 41, 42 y 86, fracciones I, XVII, XXII y XXXVI de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Quintana Roo, se tiene a bien presentar el Informe Individual de Auditoría obtenido con relación a la revisión y análisis de las acciones, programas y procesos en materia de Catastro municipal, así como de los Programas Presupuestarios municipales y sus Matrices de Indicadores para Resultados, correspondientes al Ejercicio Fiscal 2019, del **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres**.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD FISCALIZADA

DE SU CREACIÓN

El Municipio de Isla Mujeres es creado a partir de la conversión del Territorio de Quintana Roo a Estado Libre y Soberano, y en consecuencia en la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, contempla su existencia jurídica.

Al **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres** le corresponde la representación política y jurídica del Municipio, la administración de los asuntos municipales y el cuidado de los intereses de la comunidad dentro de su circunscripción territorial.

DE SUS FUNCIONES

Corresponde al **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres** el ejercicio de las facultades y la atención de las obligaciones que sean necesarias para conseguir el cabal cumplimiento de las atribuciones que le confieren la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la particular del Estado y las Leyes que emanan de ellas. De acuerdo con el artículo 66 de la Ley de los Municipios del Estado de Quintana Roo, al **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres** le corresponde entre otros, el despacho de los siguientes asuntos:

- En materia de gobierno y régimen interior:
 - Cumplir y hacer cumplir las leyes, decretos y disposiciones federales, estatales y municipales.
 - Aprobar los Bandos de Policía y Gobierno, los Reglamentos, Circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones, que organicen la Administración Pública Municipal, regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia y aseguren la participación ciudadana y vecinal
 - Aprobar el Plan de Desarrollo Municipal.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



- En materia de Servicios Públicos:
 - Prestar los servicios públicos que establece la Constitución Federal y los que la Legislatura del Estado establezca a su cargo.
 - Expedir los reglamentos sobre los servicios públicos a su cargo.
 - Aprobar la celebración de convenios con el Estado para que éste, de manera directa o a través del organismo correspondiente, se haga cargo en forma temporal de algunos de los servicios públicos, o bien se presten o ejerzan coordinadamente por el Estado y el propio municipio.
- En materia de Hacienda Pública Municipal:
 - Aprobar el presupuesto de egresos para el ejercicio fiscal correspondiente con base en los ingresos disponibles, asimismo autorizar la ampliación, transferencia y supresión de partidas del presupuesto de egresos.
 - Ejercer en forma directa los recursos que integran la Hacienda Pública Municipal.
 - Dictar normas para la administración del Patrimonio Municipal.
- En materia de Desarrollo Económico y Social:
 - Aprobar los planes y programas de desarrollo municipal, que le sean sometidos por el Presidente Municipal.
- En materia de Seguridad Pública y Tránsito:
 - Garantizar el bienestar y tranquilidad de las personas y sus bienes, así como preservar y guardar el orden público en el territorio municipal, con base en la prevención social de la violencia y la delincuencia, expidiendo para tal efecto los reglamentos, planes y programas respectivos.
- En materia de Igualdad y Género:
 - Impartir cursos y talleres de prevención y asistencia para erradicar la violencia de género.
 - Aprobar el Programa Municipal para la prevención social de la violencia y el Delito.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



DE SU INTEGRACIÓN

El Municipio es gobernado por un Ayuntamiento de elección popular directa, que se renovará cada tres años y residirá en la Cabecera Municipal. La competencia que la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, otorga al Gobierno Municipal, se ejercerá por el Ayuntamiento de manera exclusiva y no habrá autoridad intermedia alguna entre éste y el Gobierno del Estado.

Las dependencias y entidades que la conforman son las siguientes:

DEPENDENCIAS:

- La Secretaría General del Ayuntamiento;
- La Tesorería Municipal;
- La Contraloría Municipal;
- La Dirección General de Seguridad Pública y Tránsito;
- La Oficialía Mayor;
- La Dirección General de Planeación;
- La Dirección General de Desarrollo Urbano y Medio Ambiente;
- La Dirección General de Desarrollo Social;
- La Dirección de Gobierno;
- La Unidad de Vinculación para la Transparencia y Acceso a la Información Pública;
- La Dirección de Obras Públicas;
- La Dirección General de Servicios Públicos;
- La Dirección General de Desarrollo Económico;
- La Dirección General de Asuntos Jurídicos;
- La Dirección General de Turismo; y
- La Instancia de la Mujer

ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS:

- Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia.
- Instituto Municipal de la Juventud, deporte y recreación, y
- Instituto de la Cultura y las Artes.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



I. INFORME INDIVIDUAL DE AUDITORÍA DE DESEMPEÑO A LAS ACCIONES, PROGRAMAS Y PROCESOS EN MATERIA DE CATASTRO MUNICIPAL, DEL EJERCICIO FISCAL 2019

I.1 ASPECTOS GENERALES DE AUDITORÍA

A. Título de la auditoría

La auditoría que se realizó en materia de desempeño al **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres**, de manera especial y enunciativa mas no limitativa, fue la siguiente:

19-AEMD-B-GOB-074-175 “Auditoría de Desempeño a las acciones, programas y procesos en materia de Catastro Municipal”

B. Objetivo

Fiscalizar que las acciones, procesos y medidas implementadas en materia de Catastro municipal del **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres** contribuyan al adecuado registro y valuación de los bienes inmuebles ubicados en el municipio de Isla Mujeres, de acuerdo con la normatividad aplicable.

C. Alcance

La auditoría se basó en una revisión de las acciones emprendidas por el **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres** en materia catastral durante el ejercicio fiscal 2019, comprendiendo el análisis de la normativa aplicable; el cumplimiento de la Metodología del Marco Lógico en la Planeación-Programación, así como el Sistema de Evaluación al Desempeño para el cumplimiento de metas y objetivos programados en materia de catastro y procesos de operaciones catastrales.

La auditoría se realizó de conformidad con la normativa aplicable a la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública, se utilizó la metodología establecida en la Guía de



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Procedimientos de Auditoría al Desempeño, aplicada a Entidades y Municipios de la Auditoría Especial de Desempeño de la ASEQROO, la Norma Profesional de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización No.300 Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño, así como lo relativo a los procesos y procedimientos de Auditoría en Materia de Desempeño de la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo, para asegurar el logro del objetivo y el alcance establecido. Los datos proporcionados por el **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres** fueron en lo general, suficientes, de calidad, confiables y consistentes para aplicar los procedimientos establecidos y para sustentar los hallazgos y la opinión de la Auditoría Superior del Estado sobre el análisis y revisión de las acciones, programas y procesos en materia de Catastro municipal.

D. Criterios de selección

Esta auditoría se seleccionó con base en los criterios cuantitativos y cualitativos establecidos en la Normativa Institucional de la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo para la integración del Programa Anual de Auditorías, Visitas e Inspecciones correspondiente al año 2020, que comprende la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública del 2019, considerando la importancia, pertinencia y factibilidad de su realización.

E. Áreas Revisadas

Dirección de Catastro municipal, Tesorería municipal, Dirección General de Planeación.

F. Procedimientos de auditoría aplicados

1. Control Interno/Ambiente de Control en Materia de Catastro municipal.

- 1.1 Verificar que el marco jurídico y normativo que regula la actuación del Catastro del H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres se encuentren aprobados, vigentes y difundidos, y en su caso, si se establecieron conforme a mejores prácticas en materia de Catastro municipal.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



- 1.2 Analizar si la estructura orgánica del Catastro municipal se conformó de acuerdo con lo señalado en su marco normativo interno en materia de Catastro.

2. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) / Cumplimiento de metas y objetivos en materia de Catastro municipal.

- 2.1 Corroborar que la integración del Presupuesto de Egresos aprobado del H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres, para el ejercicio fiscal 2019, se realizó con el enfoque de Presupuesto basado en Resultados (PbR).
- 2.2 Realizar el análisis de la Lógica Vertical y la Lógica Horizontal de la MIR relacionada con la Dirección de Catastro municipal, para determinar la congruencia entre los objetivos de los cuatro niveles de la matriz, así como la congruencia, suficiencia y confiabilidad de los Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos.
- 2.3 Verificar el cumplimiento de las metas y objetivos del Programa Presupuestario en materia de Catastro municipal del H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres.

3. Procesos Catastrales / Identificación, Registro, Actualización y Valuación.

- 3.1 Revisar y analizar los procedimientos establecidos en materia de Catastro municipal para la identificación, registro y avalúo de los inmuebles dentro de los límites municipales.
- 3.2 Corroborar que el H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres contó con su Padrón Inmobiliario y su Cartografía Catastral actualizados y que cumplieron con los registros de datos dispuestos en la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo y su Reglamento.
- 3.3 Verificar que el H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres contó con su Tabla de Valores Unitarios de Suelo y Construcciones para el ejercicio fiscal 2019, aprobado por el Cabildo y la Legislatura del Estado y su decreto publicado en el Periódico Oficial del Estado para su vigencia.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



- 3.4 Verificar que la estructura general de la Cédula Catastral cuente con los requisitos mínimos establecidos en el Reglamento de la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo.
- 3.5 Verificar que la clave catastral cumpla con la nomenclatura establecida en el Reglamento de la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo.

G. Servidores Públicos que intervinieron en la auditoría.

El personal designado, adscrito a la Auditoría Especial en Materia de Desempeño de esta Auditoría Superior del Estado, que actuó en el desarrollo y ejecución de la auditoría, visita e inspección en forma conjunta o separada, mismo que se acreditó como personal de este Órgano Técnico de fiscalización, se encuentra referido en la orden emitida con oficio número ASEQROO/ASE/AEMD/0689/09/2020 de fecha 03 de septiembre de 2020, siendo los servidores públicos a cargo de coordinar y supervisar la auditoría los siguientes:

NOMBRE	CARGO
L.C. Blanca Esther Rodríguez Angulo	Coordinadora de la Dirección de Fiscalización en Materia al Desempeño B
L.C. Luz del Alba Valdez Torres, C.F.P.	Supervisora de la Dirección de Fiscalización en Materia al Desempeño B

I.2 RESULTADOS DE LA FISCALIZACIÓN EFECTUADA

A. Resumen general de observaciones y acciones emitidas en materia de Desempeño.

De conformidad con los artículos 17 fracción II, 38, 41, en su segundo párrafo y 61 párrafo primero de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Quintana Roo, y artículos 4, 8 y 9 fracciones X, XI, XVIII y XXVI del Reglamento Interior de la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo, durante este proceso se determinaron 3 resultados de la fiscalización correspondiente a la "Auditoría de



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Desempeño a las acciones, programas y procesos en materia de Catastro Municipal" del Ejercicio Fiscal 2019, que generaron 13 observaciones. De lo anterior se derivan las acciones que a continuación se señalan:

Acciones Emitidas	
Tipo de acción	Número
Recomendación al Desempeño	12
Total	12

B. Detalle de resultados

Control interno / Ambiente de control en materia de Catastro Municipal

Resultado Número 1 Con Observaciones

1. Se identificó la falta de disposiciones normativas en materia de catastro a través de un Reglamento de Catastro del municipio y/o de la Tesorería Municipal, que describa las normas y procedimientos para desarrollar los procesos y operaciones catastrales, su objeto, su estructura organizacional, las facultades y responsabilidades de las áreas que integran la Dirección de Catastro municipal, entre otros elementos que debe contener. Este Reglamento operaría como documento rector para la integración, organización y funcionamiento del Catastro municipal, por lo que existe un área de oportunidad para su formulación.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 31 de mayo de 2021 por lo que la observación quedó como no atendida.

2. Asimismo, se observó la falta de un Manual de Organización de la Dirección de Catastro municipal y/o de la Tesorería municipal, en el que se incluya la organización estructural, administrativa y operativa de las áreas involucradas en la realización de las actividades sustantivas de un catastro, delimitando las



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



líneas de autoridad y responsabilidad, y que den a conocer los objetivos y las funciones de los niveles jerárquicos, así como la descripción de los puestos; dado que únicamente se proporcionaron los proyectos del Manual de Organización tanto de la Tesorería municipal como de la Dirección de Catastro municipal, sin evidencia de su aprobación ni vigencia y que además, en ambos documentos sólo contemplan el organigrama de la Tesorería municipal, limitándose solo a describir las mismas facultades que señala el Reglamento de la Administración Pública del municipio de Isla Mujeres, de las 6 Direcciones que la conforman.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 31 de mayo de 2021 por lo que la observación quedó como no atendida.

3. No se cuenta con una Descripción de Puestos de la Dirección de Catastro municipal, toda vez que de la información solicitada al respecto, sólo indicaron sobre las funciones y actividades que realizan y las características de las personas que ocupan los cargos actualmente, así como una relación de personal que conforma el Catastro municipal, por medio de documentos simples, observándose inconsistencias referentes a la denominación de los puestos, como son los casos del cargo de Auxiliar que fue informado en la relación de personal de Catastro, y que en el documento proporcionado como Descripción de Puesto, lo denominan ya sea como Auxiliar Administrativo o como Auxiliar Diverso y en cuanto al cargo de Supervisor de Obra, en el documento de Descripción de Puesto lo definen como Jefe de Cartografía, lo cual causa confusión en el manejo de la información y en consecuencia ocasionaría incongruencias al momento de la preparación de manuales y reglamentos, además de no contar con una homologación de los mismos.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 31 de mayo de 2021 por lo que la observación quedó como no atendida.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



4. Se constató que se cuenta con un Manual de Procedimientos de la Dirección de Catastro municipal, sin embargo solamente establece 2 Procedimientos el T-MP-DC-EC-01-Edición de Cartografía y el T-MP-DC-VC-02-Valuación Catastral, observándose la falta de otros procedimientos relacionados con los procesos catastrales, como la identificación, registro de los predios y resguardo de información, entre otros, así como de los diferentes trámites frecuentes que se realizan y sus requisitos, tales como Cédula Catastral o actualización de la misma, cambio de propietario, certificación de medidas y colindancias, alineamiento y número oficial, croquis de ubicación, subdivisión de predio o fusión de predio, asignación y alta de la Clave Catastral en régimen condominal, entre otros.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 31 de mayo de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida

Normatividad Relacionada con las Observaciones

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 115, fracción II.

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, artículo 145.

Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículos 6, 7 y 16.

Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo, artículo 28, fracción II, inciso d.

Ley de los Municipios del Estado de Quintana Roo, artículo 90, fracción VI.

Reglamento de la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo, artículo 43.

Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Isla Mujeres, artículos 29 fracción III y 32, fracción I.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Acción Promovida: Recomendación al Desempeño

La Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo recomienda al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, lo siguiente:

Para la Observación 1

Elaborar el Reglamento de Catastro del municipio de Isla Mujeres, que tenga coherencia con la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo y su Reglamento, que refleje las funciones, procesos y actividades que debe realizar la Dirección de Catastro municipal, así como las facultades y atribuciones de todos los niveles. Se deberá gestionar su formulación hasta lograr ser aprobado por la autoridad municipal correspondiente y proceder a su publicación en la gaceta municipal o periódico oficial. Se recomienda revisar la Guía Consultiva de Desempeño Municipal promovido por el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, donde se propone los elementos que deberá contener un Reglamento de Catastro, como es el proceso de inspección del cumplimiento de los usos de suelo, apartado de sanciones por el incumplimiento de los usos de suelo y medios de impugnación, entre otros. Esta Guía Consultiva tiene el propósito de orientar a los municipios durante su periodo de gobierno para que mejoren y consoliden sus capacidades institucionales, y funciona como una herramienta que mide y evalúa las condiciones de la Administración Municipal, estableciendo para ello Indicadores de gestión y desempeño.

Para la Observación 2 y 3

Realizar las acciones y gestiones necesarias para la actualización y/o modificación de los proyectos existentes del Manual de Organización de la Tesorería y de la Dirección de Catastro municipal, hasta lograr su aprobación, incluyendo esencialmente la estructura organizacional y la descripción de puestos, que homologue y estandarice el perfil requerido y las funciones de cada puesto. En este caso, deberá contener la descripción de las funciones de los puestos de la Tesorería y de la Dirección de Catastro municipal, para establecer las responsabilidades de



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



cada puesto y evitar la duplicidad de funciones. Asimismo, deberá contener la fecha de elaboración y aprobación, así como el nombre y la firma de las personas que lo elaboran, revisan y autorizan.

Así también, se sugiere actualizar dicho Manual cuando exista alguna modificación en la estructura organizacional o en el perfil de puestos requerido.

Adicionalmente, es indispensable que una vez que se aprueben los Manuales ya actualizados, se difunda al interior de las diferentes direcciones que conforman la Tesorería Municipal, incluida la Dirección de Catastro, con la finalidad de que todo el personal conozca las funciones de su puesto y las líneas de responsabilidad y autoridad correspondientes.

Para la Observación 4

Es indispensable actualizar el Manual de Procedimientos existente de la Dirección de Catastro municipal, en donde se consideren otros procedimientos relacionados con el proceso catastral, como el registro de los bienes inmuebles, su actualización y el resguardo de la información, entre otros. Así como, de procedimientos relacionados con los diferentes trámites frecuentes que se realizan, tales como Cédula catastral y su actualización, cambio de propietario, certificación de medidas y colindancias, subdivisión o fusión de predios, entre otros trámites. Este Manual de Procedimientos contribuirá a que el personal cuente con los criterios definidos para la realización eficiente de las actividades y uniformidad en el trabajo, evitando confusiones, incertidumbre y duplicidad de funciones y sea una herramienta para el adiestramiento y la capacitación al personal de nuevo ingreso.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció como fecha compromiso para la atención de las recomendaciones para las observaciones 1, 2, 3 y 4, el 31 de mayo de 2021.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) / Cumplimiento de metas y objetivos en materia de Catastro Municipal

Resultado Número 2 Sin Observaciones

1. En el Presupuesto de Egresos del H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres, aprobado para el ejercicio 2019, se establecieron 16 Programas presupuestarios (Pp), de los cuales se identificó que en el Pp E016 Recaudación Municipal 2019, se contempló 1 Componente y 4 Actividades relacionados con la Dirección de Catastro municipal, la cual se incluye como una de las unidades administrativas responsables, junto con la Tesorería Municipal, de acuerdo a las fichas técnicas proporcionadas.

Resultado Número 2 Con Observaciones

2. Se realizó la revisión y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Pp E016 Recaudación Municipal 2019 de la Tesorería municipal, solamente al Componente y las Actividades con las que se relaciona a la Dirección de Catastro municipal, para verificar que se haya elaborado de acuerdo a la Metodología del Marco Lógico, tomando en cuenta la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados propuesta por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), y el Manual para el diseño y la construcción de indicadores del CONEVAL, obteniéndose los siguientes resultados:
 - En cuanto al **objetivo** del resumen narrativo de la Actividad 1.1.2.2, “Capacitación del personal para el manejo de nuevos sistemas implementados”, no es muy claro, ya que no especifica a que sistemas se refiere y si éstos se relacionan con los procesos catastrales, en las demás actividades y el componente, los objetivos fueron claros y con la sintaxis adecuada.
 - En relación a los **indicadores** establecidos, para el componente 1.1.2 se observó que fue muy general, al no definir si se trata de actualizar predios



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



con ciertas características específicas o sobre toda la base de datos del Padrón catastral, en razón de que el objetivo estratégico 1.3 del Plan Municipal de Desarrollo, presenta una meta para actualizar 1000 cuentas catastrales sobre comercios existentes; en cuanto a los indicadores de las 3 primeras actividades, resultaron ser inadecuados, toda vez que también se establecieron de forma genérica, al no definir o delimitar a lo que se refieren, por ejemplo, en la actividad 1.1.2.1. el indicador es “Porcentaje de verificación de predios” sin especificar que se refieren a los baldíos de acuerdo al objetivo del resumen narrativo, en la actividad 1.1.2.2. “Porcentaje de personal capacitado” no delimita el personal que será capacitado, ni el tema que señala el resumen narrativo.

- En lo que corresponde a los **Medios de Verificación**, todos los planteados en la MIR fueron insuficientes, toda vez que no atendieron el grado de especificidad recomendado por la Metodología del CONEVAL como mejor práctica, observando la falta de información para acceder a la verificación y análisis de datos, siendo los más identificados el nombre completo del documento que sustenta la información, la periodicidad con que se genera el documento y la liga a la página de la que se obtiene la información.
- Con respecto a los **Supuestos**, en el Componente 1.1.2 lo establecen como “Condiciones climatológicas favorables para la operatividad de la actividad”, el cual resulta inadecuado toda vez que las condiciones climatológicas no influyen, en lo general, para la actualización del padrón catastral al poder realizarse también con los trámites realizados por los usuarios durante el año, además de que se repite el mismo supuesto en la primera actividad, y para el caso de la Actividad 1.1.2.2 a pesar de estar expresado como estado positivo, no cumple con la condición de ser externo o ajeno al control de la unidad administrativa ejecutora del programa.
- De acuerdo a lo verificado, se observaron debilidades en la lógica horizontal de esta matriz, toda vez que en la relación causa-efecto de la



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



MIR de derecha a izquierda, hubieron supuestos que no cumplían con la condición de ser externos o ajenos al control de la gerencia del programa, los medios de verificación no fueron los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de indicadores, y en los indicadores definidos la mayoría resultaron ser muy genéricos, que permitan hacer un buen seguimiento de los objetivos y evaluar adecuadamente el logro de los programas.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 30 de abril de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

3. De la revisión y análisis de las metas anuales programadas y las realizadas, reportadas como acumuladas en el cuarto trimestre del ejercicio fiscal 2019 en la cédula de avances del cumplimiento de los objetivos y metas del programa presupuestario E016 "Recaudación Municipal 2019" de la Tesorería municipal, en lo que se refiere al Componente y las Actividades con las que se relaciona a la Dirección de Catastro municipal, se observó un bajo porcentaje de cumplimiento en el Componente (1.1.2), reportando un 33% de logro con respecto a la meta anual, y en la Actividad 1.1.2.1 se obtuvo un 55% de logro, en contraste, en dos Actividades sobrepasaron las metas y en una alcanzó su meta programada, quedando con los siguientes avances, 175% para la 1.1.2.2, 197% para la 1.1.2.3 y 100% para la 1.1.2.4.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 30 de abril de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

4. Se identificó la falta de información y/o evidencia documental que respalde el resultado de los avances reportados de manera trimestral en las cédulas, que deberían justificar y evidenciar el logro anual del componente y las actividades relacionadas con el programa presupuestario en donde se incluye a la Dirección



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



de Catastro, toda vez que los medios de verificación establecidos para dichos indicadores, carecieron de información suficiente para acceder a los datos, por lo que no fue posible corroborar los avances presentados.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 30 de abril de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

Normatividad Relacionada con las Observaciones

Manual para el Diseño y la construcción de Indicadores emitido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), capítulo 2, numeral 1, párrafo 8, fracciones a y b; capítulo 4, numerales 1, 2, 3, 4, 5 y 6.

Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Temas II El proceso de Planeación, Programación y Presupuesto. II.4 El Sistema de Evaluación del Desempeño y Tema IV Cómo construir la Matriz de Indicadores para Resultados, IV.2.2 Secuencia de elaboración de la MIR.

Acción Promovida: Recomendación al Desempeño

La Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo recomienda al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, lo siguiente:

Para la Observación 2

Se presenta un área de oportunidad para la mejora de la MIR del Programa presupuestario de la Tesorería municipal donde se incluye un componente y actividades de la Dirección de Catastro municipal, preferentemente a partir del ejercicio fiscal 2021, de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico, atendiendo las debilidades detectadas en la matriz analizada del ejercicio 2019, identificando indicadores inadecuados, ya sea por ser muy genéricos o poco claros, con medios de verificación con información insuficiente para acceder a los datos y supuestos



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



que no fueron externos o resultaron inadecuados, y que por consiguiente motivaron que no hubiera una adecuada relación causa-efecto de la lógica horizontal en la MIR analizada, tomando en cuenta la normativa de la SHCP y del CONEVAL que resulta aplicable. Este proceso de mejora, permitirá contar con una matriz cuya estructura analítica permita realizar una planeación estratégica para el logro de los objetivos y metas planteados, y sea una herramienta para el seguimiento y evaluación del programa aprobado.

Para la Observación 3

Se deberá presentar la justificación de la falta de logros de los objetivos y metas del programa presupuestario E016, en base a los reportes de las Cédulas de Avance del cumplimiento de los objetivos y metas de dicho programa, en donde se observó que no se cumplieron en su totalidad con las metas en algunos niveles de la matriz, de acuerdo a lo programado en la planeación.

Para la Observación 4

La Dirección de Catastro municipal y las unidades administrativas corresponsables, deberán generar la información suficiente y pertinente sobre el resultado de los logros obtenidos, que se reportan en las Cédulas de Avances del cumplimiento de los objetivos y metas de los programas presupuestarios a partir del ejercicio 2021, siendo indispensable que de acuerdo a lo observado en el análisis de la MIR, se incorporen los elementos señalados para mejorar los medios de verificación que permita acceder y consultar las evidencias correspondientes.

Así mismo, para el caso de los resultados anuales reportados en las Cédulas de Avance del programa analizado del ejercicio 2019, se requiere presentar la evidencia únicamente a nivel de las actividades que cumplieron sus metas, relacionadas con la Dirección de Catastro, para su verificación.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales de auditoría y observaciones preliminares, el H. Ayuntamiento del Municipio



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



de Isla Mujeres, estableció la fecha compromiso para la atención de las recomendaciones para las observaciones 2, 3 y 4, el 30 de abril de 2021.

Procesos Catastrales / Identificación, Registro, Actualización y Valuación

Resultado Número 3 Sin Observaciones

1. La Dirección de Catastro del H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres (en adelante la Dirección de Catastro Municipal), cuenta con un sistema informático de captura, procesamiento y mantenimiento para su base de datos catastral; como instrumento de vinculación interna con la Dirección de Ingresos, donde se utilizan dos programas informáticos: el Sistema Integral de Ingresos Municipal (SIIM) el cual resguarda la base de datos y es utilizado para expedir las cédulas catastrales y/o actualizaciones de los datos escriturales de cada predio y el Sistema Integral de Administración Municipal (SIAM), que se utiliza actualmente y es únicamente para la expedición de órdenes de pago para impuesto predial a los contribuyentes, éste sólo emite estados de cuenta; ambos programas pueden ser utilizados simultáneamente.
2. Se constató que en general, existe homologación entre el total de predios registrados en los padrones Inmobiliario y Cartográfico tanto en el número de registros totales, como en la información que integra cada columna.

Resultado Número 3 con Observaciones

3. La Dirección de Catastro municipal proporciona 8 trámites catastrales enfocados a la identificación, registro y actualización de las características de los predios, los cuales también se encuentran difundidos en su página web junto con los requisitos documentales para cada trámite, no obstante se observó falta de homologación entre los requisitos solicitados directamente en oficinas y los difundidos en la página web por la falta de actualización, también existen discrepancias sobre el dato del titular que suscribe como Director de Catastro



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



en la página web y el que actualmente ocupa el cargo, toda vez que la fecha de publicación y actualización de la página data del 12 de septiembre de 2016.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 26 de febrero de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

4. Se identificaron algunas debilidades en la estructura y contenido del padrón Inmobiliario con que cuenta la Dirección de Catastro Municipal, con respecto a lo siguiente:

- Falta de actualización en la información sobre los trámites realizados por “Certificaciones de medidas y colindancias”, durante el ejercicio fiscal 2019, toda vez que no fueron registrados en su totalidad y la fecha de realización de algunos no coincide con la fecha señalada en la base de datos del padrón. Así mismo, se identificaron registros en cero y celdas vacías, principalmente en los casos de la superficie total, avalúos anteriores y actuales, fecha de registro, calle predio y número de propietario, así como algunos predios con dato de “contribuyente innominado”.
- De la totalidad de los 9 registros (Cartográfico, Numérico, Alfabético, de ubicación, Estadístico, Histórico, Valuatorio, Jurídico y Fiscal) que estipula en su artículo 11 la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo y en el artículo 8 de su Reglamento, se observó la falta de datos referentes a los registros Estadístico, Histórico, Jurídico y Fiscal.
- Los registros Numéricos, Alfabéticos y de Ubicación no cuentan con datos referentes a la superficie de construcción, uso de suelo y destino, las características de las construcciones y las medidas y colindancias referidas a la red geodésica del estado, regiones y los planos individuales del predio, de acuerdo a lo establecido en el artículo 8 del Reglamento de la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo.
- Del total de los 7,515 predios registrados en el padrón inmobiliario (registros alfabéticos), aproximadamente el 17.40% carece de información que acredite la propiedad del inmueble.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



- Los avalúos se calcularon con una Tabla de Valores aprobada para el ejercicio fiscal 2013, observando la falta de actualización de dichas tablas.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 26 de febrero de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

5. Con respecto al padrón Cartográfico con que cuenta la Dirección de Catastro municipal, se observaron algunas debilidades en sus registros:

- De los 7,515 predios identificados en la base cartográfica, se detectaron 196 registros con dato de cero en la columna de “superficie total” y 224 celdas vacías de la columna de “calle predio”.
- Se detectó la falta de registros cartográficos de acuerdo a lo establecido en el artículo 7 del Reglamento de la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo, que señala once fracciones con 31 datos que debieron contener todos los registros, identificando solamente 15 datos de los planos; faltando planos generales de las zonas y sus delimitaciones, planos de desarrollo urbano aprobados por la legislatura, así como la aprobación de la Dirección del Catastro Municipal, fotografías aéreas y ortofotos, entre otros.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 26 de febrero de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

6. Se identificó que la Tabla de Valores Unitarios de Suelo y Construcciones que utilizó la Dirección de Catastro municipal, para efecto de determinar la valuación catastral sobre la propiedad inmobiliaria durante el ejercicio fiscal 2019, presentó una antigüedad de 7 años, aplicable desde el ejercicio fiscal 2013, aprobada por la XIII Legislatura Constitucional del Estado el 13 de diciembre de 2012, mediante decreto 230. Al respecto, se observa la falta de proyectos de



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Tablas de Valores Unitarios de Suelo y Construcciones, acompañados de las observaciones y recomendaciones que estimen pertinentes para su actualización, por parte de la Dirección de Catastro municipal, de acuerdo a lo señalado en los artículos 31 de la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo y 40 de su Reglamento.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 15 de septiembre de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

7. En cuanto al formato de la cédula catastral, se observó la falta de algunos requisitos establecidos en el artículo 10 del Reglamento de la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo, para que contenga todos los datos toda vez que sólo cuentan con 11 de los 15 requerimientos, faltando datos de uso o destino del predio, superficie de construcción, descripción del predio expresando materiales de construcción, número de plantas, etc., y avalúos anterior y vigente.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 30 de abril de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

8. Con respecto a la clave catastral asignada a los predios ubicados en el municipio de Isla Mujeres, se identificó que se integra de 20 dígitos a diferencia de los 17 establecidos en el Reglamento de la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo. En cuanto a sus componentes, se observó la falta del correspondiente al "Municipio", toda vez que cuenta con cuatro de los cinco que señala el artículo 22 de dicho Reglamento, y los componentes que no se consideran en la normativa establecida, hacen referencia a la supermanzana, la subdivisión y el condominio.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 30 de abril de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

Normatividad Relacionada con las Observaciones

Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo, artículos 11, 20 fracción II y III, 21 fracciones I, II, III, IV, VI, VII, IX y X, 22, 23, 26, 29, 31 y 35.

Reglamento de la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo, artículos 7, 8, 10, 22, 40, 42 y 43.

Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Isla Mujeres, Quintana Roo, artículo 32 fracciones I y II.

Acción Promovida: Recomendación al Desempeño

La Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo recomienda al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, lo siguiente:

Para la Observación 3

Con respecto a los trámites catastrales, se deberá realizar las gestiones para actualizar y homologar la información que se presenta en la página web del municipio, relacionada con los requisitos de dichos tramites, con la finalidad que estén acordes con los que se solicitan directamente en oficinas. También, se deberá actualizar el nombre del Director de Catastro en dicha página web, con el que actualmente ocupa el cargo, presentando evidencia de las gestiones realizadas.

Para la Observación 4

La Dirección de Catastro Municipal deberá gestionar las estrategias y mecanismos necesarios, que le permita obtener los datos para integrar los registros faltantes en el padrón inmobiliario, correspondientes a registros Estadístico, Histórico, Jurídico



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



y Fiscal, así como, de los datos que se deben registrar por cada Inmueble, conforme al artículo 8 del Reglamento de la Ley de Catastro del Estado, relacionados con la superficie de construcción, uso de suelo y destino, características de las construcciones además de Medidas y Colindancias referido a la Red Geodésica del Estado. También se deberá completar la información de los predios que no presentaron datos sobre documentos que acrediten su propiedad. Para ello, es necesario fortalecer las acciones de inspección física que se efectúen durante el ejercicio en curso, principalmente por trámites para certificaciones de medidas y colindancias, debiendo registrar los datos obtenidos en el padrón en tiempo y forma, además de los datos procedentes de los demás trámites frecuentes que realizan los propietarios de los predios en ventanilla de la Dirección de Catastro. Se deberá presentar evidencia de las estrategias que se adopten y la manera en que se llevaran a cabo.

Para la Observación 5

La Dirección de Catastro Municipal deberá gestionar ya sea dentro de los programas de modernización catastral, mediante convenios con instituciones públicas (INEGI, IGECE, etc.) para el intercambio de información, o con recursos propios la obtención, elaboración y/o actualización de los componentes Cartográficos del Municipio, tales como planos generales de las zonas y sus delimitaciones, planos de desarrollo urbano, fotografías aéreas y ortofotos, entre otros. Para ello, es necesario presentar un proyecto que considere las acciones mencionadas, debiendo gestionar los convenios y/o recursos de acuerdo al mecanismo que se adopte y darle seguimiento hasta lograr la obtención de lo propuesto. En el caso de suscribir un convenio con el IGECE, se podría tener acceso a información relacionada con fotografías aéreas y/o ortofotos del municipio de Isla Mujeres, toda vez que este Instituto cuenta con tecnología para obtenerlas. Por otra parte, se deberá complementar el registro en la base de datos del Padrón Cartográfico, de los predios que carecen de información relacionados con la superficie total y calle predio, presentando evidencia de estas acciones.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Para la Observación 6

El H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres, deberá considerar la elaboración de un proyecto de las Tablas de Valores Unitarios de Suelo y Construcciones para su actualización, a fin de que éstas se apliquen en el siguiente ejercicio fiscal, dado que las existentes, cuentan con un periodo considerable de haberse emitido y al ser éstas un elemento esencial para la determinación del valor de los bienes inmuebles que repercuten en la recaudación del impuesto predial, necesariamente deben estar actualizadas, debiendo pasar por el proceso que establece la Ley de Catastro del Estado, así como de la normativa municipal aplicable, para su formulación y aprobación.

Para la Observación 7

Se deberá revisar y complementar la información faltante en los formatos de la Cédula Catastral, con la finalidad de cumplir con los requisitos que debe contener de acuerdo al artículo 10 del Reglamento de la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo, anexando en el expediente del predio la documentación necesaria que pudiera contener parte de los datos requeridos en la Cédula Catastral y que por motivos de espacio no fueron descritos en ella, debiendo presentar un plan de trabajo con las acciones y estrategias a realizar para lograr cumplir con la normativa, o justificar las razones de no poder llevarlo a la práctica de acuerdo a la información que se tenga. Por otra parte, en la actualización del Manual de Procedimientos de la Dirección de Catastro municipal, se podrá incluir como parte del proceso para la generación y actualización de la Cédula Catastral, los documentos de apoyo que se utilizan para registrar los datos de los inmuebles al realizar los trámites e inspecciones físicas solicitados por los propietarios, y que formarían parte del expediente catastral.

Para la Observación 8

Se deberán implementar acciones y estrategias o en su caso lineamientos apegados a los emitidos por el IGECE, para reestructurar y estandarizar los componentes y caracteres de la clave catastral, contenidos en la metodología



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



utilizada por la Dirección de Catastro municipal y reflejados en su Padrón Inmobiliario, a fin de homologar los componentes y el número de caracteres que se utilizan en la integración de la misma, de acuerdo con lo señalado en los artículos 8 de la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo y 22 de su Reglamento. Se deberá presentar evidencia de las gestiones y acciones que se realicen para iniciar con el proceso de reestructuración de las claves catastrales, hasta lograr la estandarización en el Padrón Inmobiliario.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales de auditoría y observaciones preliminares, el H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, estableció la fecha compromiso para la atención de las recomendaciones para las observaciones: 3, 4 y 5 el 26 de febrero de 2021, para la observación 6, el 15 de septiembre de 2021 y para las observaciones 7 y 8, el 30 de abril de 2021.

I.3 COMENTARIOS DEL ENTE FISCALIZADO

Es importante señalar que la documentación proporcionada por el ente fiscalizado para aclarar o justificar los resultados y las observaciones presentadas en las reuniones de trabajo, fue analizada con el fin de determinar la procedencia de eliminar, rectificar o ratificar los resultados y las observaciones preliminares determinadas por la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo y que se presentó a esta entidad fiscalizadora para efectos de la elaboración definitiva de este Informe.

I.4 TABLA DE JUSTIFICACIONES Y ACLARACIONES DE LOS RESULTADOS

Concepto	Atención
Auditoría al Desempeño a las Acciones, Programas y Procesos en Materia de Catastro Municipal	
Control Interno / Ambiente de Control en materia de Catastro Municipal	Seguimiento
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) / Cumplimiento de metas y objetivos en materia de Catastro Municipal	Seguimiento



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Procesos Catastrales / Identificación, Registro, Actualización y Valuación	Seguimiento
Recomendación al Desempeño: Es el tipo de sugerencias que se emite a las entidades fiscalizadas para promover el cumplimiento de los objetivos y metas de las instituciones, políticas públicas, programas y procesos operativos y atribuciones, a fin de fomentar las prácticas de buen gobierno, mejorar la eficiencia, eficacia, la economía, la calidad, la satisfacción del ciudadano y la competencia de los actores.	
Atendido: Información remitida por la Entidad fiscalizada en atención a los resultados preliminares.	
No atendido: Las observaciones que no se atendieron en la reunión de trabajo de resultados preliminares por la Entidad Fiscalizada.	
Seguimiento de las Recomendaciones: Las observaciones en las que se estableció una fecha compromiso por parte de la Entidad fiscalizada para su atención en la mejora e implementación de las recomendaciones.	

II. INFORME INDIVIDUAL DE AUDITORÍA DE DESEMPEÑO A LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS MUNICIPALES Y SUS MATRICES DE INDICADORES PARA RESULTADOS, DEL EJERCICIO FISCAL 2019.

II.1 ASPECTOS GENERALES DE AUDITORÍA

A. Título de la auditoría

La auditoría que se realizó en materia de desempeño al **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres**, de manera especial y enunciativa mas no limitativa, fue la siguiente:

19-AEMD-B-GOB-074-176 "Auditoría de Desempeño a los Programas Presupuestarios municipales y sus Matrices de Indicadores para Resultados"

B. Objetivo

Fiscalizar que las Matrices de Indicadores para Resultados de los Programas presupuestarios del **H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres** se hayan elaborado de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico y se encuentren alineadas con el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 y los programas que de éste se deriven y se haya implementado un Sistema de Evaluación de Desempeño.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



C. Alcance

La auditoría se basó en una revisión y análisis de las Matrices de Indicadores para Resultados de los programas presupuestarios aprobados en el Presupuesto de Egresos del **H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres** para el ejercicio fiscal 2019, comprendiendo el análisis de la normativa y lineamientos establecidos para la implementación del Presupuesto basado en Resultados; el cumplimiento de la Metodología del Marco Lógico en la Planeación-Programación y Presupuestación de los programas y el resultado del cumplimiento de metas y objetivos programados para el ejercicio en revisión, correspondientes a dichos programas presupuestarios.

La auditoría se realizó de conformidad con la normativa aplicable a la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública, se utilizó la metodología establecida en la Guía de Procedimientos de Auditoría al Desempeño, aplicada a Entidades y Municipios de la Auditoría Especial de Desempeño de la ASEQROO, la Norma Profesional de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización No. 300 Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño, así como lo relativo a los procesos y procedimientos de Auditoría en Materia de Desempeño de la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo, para asegurar el logro del objetivo y el alcance establecido. Los datos proporcionados por el **H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres** fueron en lo general, suficientes, de calidad, confiables y consistentes para aplicar los procedimientos establecidos y para sustentar los hallazgos y la opinión de la Auditoría Superior del Estado sobre el análisis y revisión de los Programas Presupuestarios Municipales y sus Matrices de Indicadores para Resultados.

D. Criterios de selección

Esta auditoría se seleccionó con base en los criterios cuantitativos y cualitativos establecidos en la Normativa Institucional de la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo para la integración del Programa Anual de Auditorías, Visitas e Inspecciones correspondiente al año 2020, que comprende la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública del 2019, considerando la importancia, pertinencia y factibilidad de su realización.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



E. Áreas Revisadas

La Dirección General de Planeación.

F. Procedimientos de auditoría aplicados

1. Control interno / Ambiente de Control.

- 1.1 Verificar que el H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres, contó con normas, guías, metodologías y lineamientos aprobados, que regularon las acciones de Planeación-Programación y Presupuesto, con un enfoque en materia de Presupuesto basado en Resultados (PbR), Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) y utilizando la Metodología del Marco Lógico (MML), y verificar en su caso, la forma y medios utilizados para su difusión.
- 1.2 Verificar que, en el organigrama estructural, los reglamentos municipales, así como en los manuales de organización y procedimientos correspondientes se encontró definida la unidad responsable de la formulación de los Programas Presupuestarios, así como de la coordinación del proceso de programación, control de gestión y evaluación y que, además, éstos sean congruentes con la Planeación Municipal.
- 1.3 Constatar la implementación y difusión en temas referentes a Códigos de Ética y Conducta, durante el ejercicio fiscal 2019.

2. Planeación-Programación y Presupuestación / Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

- 2.1 Corroborar que la integración del Presupuesto de Egresos aprobado del H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres para el ejercicio fiscal 2019, se realizó con enfoque de Presupuesto basado en Resultados (PbR).
- 2.2 Verificar que los objetivos de los Programas Presupuestarios se constituyeron en alineación y congruencia con los objetivos de los Ejes establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 de Isla Mujeres.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



- 2.3 Realizar el Análisis de la Lógica Vertical y la Lógica Horizontal de las MIR para determinar la congruencia entre los objetivos de los cuatro niveles de la MIR, así como la congruencia, suficiencia y confiabilidad de los Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos.

3. Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) / Cumplimiento de metas y objetivos

- 3.1 Verificar y analizar la información reportada en las Cédulas de Avance de cumplimiento de los objetivos y metas con base en Indicadores, de los programas presupuestarios aprobados en el Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal 2019, en atención al cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los niveles que conforman las MIR y su contribución al logro y avance de los objetivos establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo 2018 – 2021 de Isla Mujeres.
- 3.2 Corroborar que los indicadores de cada MIR tengan su ficha técnica correspondiente.
- 3.3 Constatar la implementación y operación de un sistema de evaluación del desempeño de los programas presupuestarios.

G. Servidores Públicos que intervinieron en la auditoría

El personal designado, adscrito a la Auditoría Especial en Materia de Desempeño de esta Auditoría Superior del Estado, que actuó en el desarrollo y ejecución de la auditoría, visita e inspección en forma conjunta o separada, mismo que se acreditó como personal de este Órgano Técnico de fiscalización, se encuentra referido en la orden emitida con oficio número ASEQROO/ASE/AEMD/0689/09/2020 de fecha 03 de septiembre de 2020, siendo los servidores públicos a cargo de coordinar y supervisar la auditoría los siguientes:

NOMBRE	CARGO
L.C. Blanca Esther Rodríguez Angulo	Coordinadora de la Dirección de Fiscalización en Materia al Desempeño B
L.C. Luz del Alba Valdez Torres	Supervisora de la Dirección de Fiscalización en Materia al Desempeño B



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



II.2 RESULTADOS DE LA FISCALIZACIÓN EFECTUADA

A. Resumen general de observaciones y acciones emitidas en materia de Desempeño.

De conformidad con los artículos 17 fracción II, 38, 41, en su segundo párrafo y 61 párrafo primero de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Quintana Roo, y artículos 4, 8 y 9 fracciones X, XI, XVIII y XXVI del Reglamento Interior de la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo, durante este proceso se determinaron 3 resultados de la fiscalización a la Auditoría de Desempeño a los Programas Presupuestarios municipales y sus Matrices de Indicadores para Resultados”, que generaron 12 observaciones. De lo anterior se derivan las acciones que a continuación se señalan:

Acciones Emitidas

Tipo de acción	Número
Recomendación al Desempeño	11
Total	11

B. Detalle de resultados

Control interno / Ambiente de control

Resultado Número 1 con Observaciones

1. De la revisión del componente ambiente de control, se constató que el H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, cuenta con su Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Isla Mujeres (aprobado el 12 de noviembre 2019 y publicado el 16 de enero 2020), la estructura orgánica 2018-2021, el Manual de Organización de la Dirección de Planeación y de la Tesorería (elaborados el 15 de agosto de 2014) y el Manual de Procedimientos de la Dirección de Planeación y de Tesorería (actualizados el 10 de junio de 2020),



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



como el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen parte de la base del sistema de control interno del H. Ayuntamiento.

Sin embargo, se observa la falta de aprobación de la autoridad municipal correspondiente de los manuales señalados. Además, se identificó que el Manual de Organización tanto de la Dirección General de Planeación como el de la Tesorería Municipal, no contemplan lo referente al perfil de puestos de sus estructuras orgánicas autorizadas, donde estén definidos la descripción de los puestos, objetivos, nivel académico, experiencia, habilidades técnicas y actitudes, entre otros, que permitan cumplir con las funciones primordiales de manera satisfactoria de cada trabajador.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 12 de marzo de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

2. Se observa la falta de un Reglamento Interno de la Dirección General de Planeación que tenga por objeto regular el proceso de planeación para el desarrollo integral y sustentable del Municipio de Isla Mujeres, así como establecer las normas y bases para la integración y funcionamiento del Sistema Municipal de Planeación, que este fundamentado en la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo y demás normatividad aplicable en la materia.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 12 de marzo de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

3. Se identificó la falta de lineamientos, guías y/o metodologías, que regulen las acciones de Planeación-Programación, en materia de Presupuesto basado en Resultados (PbR), que incluyan conceptos y aplicaciones de la Metodología del Marco Lógico, así como para la implementación de un Sistema de Evaluación



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



del Desempeño (SED), durante el ejercicio 2019. Esta normatividad tiene la finalidad de establecer un proceso para la generación de los programas presupuestarios considerando el enfoque del PbR para alimentar un SED, tomando en cuenta lo establecido en el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 de Isla Mujeres.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 12 de marzo de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

4. Durante el ejercicio fiscal 2019 se observó la falta de un Código de Ética, de Conducta y/o de Conflicto de Intereses por parte del H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres, sin embargo, se han realizado las acciones pertinentes para la formulación y aprobación del Código de Ética, Valores y Reglas de Integridad, teniendo como resultado la emisión del documento denominado “Código de Ética de las Personas Servidoras Públicas del Municipio de Isla Mujeres”, que tiene como objeto establecer los principios rectores, valores, reglas de integridad y los mecanismos de capacitación y difusión, considerados como fundamentales para incidir en el correcto comportamiento y desempeño de los servidores públicos del municipio de Isla Mujeres, el cual fue aprobado el 30 de enero del 2020, no obstante a ello, se observó la falta de lineamientos que regulen el Conflicto de Intereses que complementen el conjunto de normas que guían los comportamientos de dichas personas dentro del H. Ayuntamiento.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 12 de marzo de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

Normatividad Relacionada con las Observaciones

Ley General de Contabilidad Gubernamental, artículo 79.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículos 32 y 46.

Ley de los Municipios del Estado de Quintana Roo, artículos 66, fracción I, inciso C, 120, fracción IX y 129, fracción I.

Acción Promovida: Recomendación al Desempeño

La Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo recomienda al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, lo siguiente:

Para la Observación 1

Existe un área de oportunidad para que en la actualización de los Manuales de Organización de la Dirección General de Planeación y de la Tesorería municipal, se incluya el perfil de puestos de las estructuras orgánicas autorizadas de dichas áreas y se detalle la información requerida de los puestos, que permita conocer los requisitos de los cargos o puestos de trabajo, que coadyuve al proceso de contratación del personal por una parte, y para conocer las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación del personal. Se deberá gestionar las adecuaciones correspondientes a los Manuales, hasta lograr ser aprobados por parte de la autoridad municipal respectiva. También se deberá gestionar la aprobación de los manuales de procedimientos existentes de las áreas mencionadas, para que sean considerados como documentos oficiales y estén vigentes.

Para la Observación 2

Se deberá gestionar la formulación del Reglamento de la Dirección General de Planeación, hasta lograr su aprobación, que considere disposiciones y bases para la integración y funcionamiento de un Sistema Municipal de Planeación, y que este alineado a la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado, siendo un área de oportunidad para que contemple elementos y conceptos relacionados con el enfoque del Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación de Desempeño, en la fase de planeación, seguimiento y evaluación. Asimismo, se podrá considerar la figura del Comité de Planeación para el Desarrollo Municipal,



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



como órgano rector del proceso de planeación en el Municipio, describiendo sus atribuciones y la manera en que se integra.

Para la Observación 3

Debido a la necesaria migración a una administración con enfoque de Presupuesto Basado en Resultados, Sistema de Evaluación al Desempeño y a la aplicación de la Metodología del Marco Lógico, es indispensable contar con lineamientos, guías y/o metodologías que permitan vincular el proceso de planeación y visión del gobierno municipal con el ejercicio presupuestario, para facilitar a las dependencias y entidades municipales la utilización de los recursos con eficiencia para el logro de resultados. Por lo que se deberá gestionar la elaboración de dichas disposiciones, tomando en cuenta conceptos y herramientas de la Metodología del Marco Lógico para el proceso de planeación, programación y presupuesto, debiendo ser aprobados por la autoridad municipal correspondiente.

Para la Observación 4

Es indispensable establecer disposiciones normativas relacionadas con la Declaratoria de Conflicto de Intereses, misma que deberá ser aprobada por el H. Ayuntamiento, con la finalidad de dar cumplimiento a lo establecido en el Sistema Nacional y Estatal Anticorrupción, como directrices a seguir por todos los servidores públicos municipales, fomentando la transparencia e integridad. Así mismo, una vez implementada deberá darse la máxima publicidad, mediante su difusión en todos los niveles del municipio y vigilar su cumplimiento.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales de auditoría y observaciones preliminares, el H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres estableció la fecha compromiso para la atención de las recomendaciones para las observaciones 1, 2, 3 y 4 el 12 de marzo de 2021.

Planeación-Programación y Presupuestación / Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Resultado Número 2 sin Observaciones



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



1. El Presupuesto de Egresos del H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres fue aprobado considerando la implementación e instrumentación de una gestión pública orientada a resultados, toda vez que se identificó un apartado correspondiente a indicadores estratégicos y de gestión para los objetivos de nivel Propósito y Componente para sus 16 Matrices de Indicadores para Resultados de los Programas Presupuestarios definidos para el ejercicio fiscal 2019.
2. Se identificó que los objetivos de los Programas Presupuestarios analizados se encontraron alineados y en congruencia con los objetivos, estrategias y líneas de acción de los Ejes establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 del H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres, de acuerdo a la información presentada en las MIR.

Resultado Número 2 con Observaciones

3. Se determinó una muestra de cinco Programas Presupuestarios (E004, E008, E009, E011 y E013) del H. Ayuntamiento de Isla Mujeres del ejercicio fiscal 2019, para su revisión y análisis, constatando que cada programa tiene su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), las cuales cuentan con un total de 98 objetivos distribuidos en los diferentes niveles que las integran (Fin, Propósito, Componente y Actividades); se procedió a verificar que fueran formuladas de acuerdo a la Metodología del Marco Lógico (MML), obteniéndose los siguientes resultados:
 - **Resumen narrativo:** Se detectó que el 65.31% cumplió con ser claros mientras que el 34.69% no cumplió con dicho criterio, en cuanto a la sintaxis, el 77.55% cumplió y el 22.45% no cumplió con la redacción correcta de acuerdo con la sintaxis recomendada para cada nivel de las matrices. Se observaron algunos objetivos con una redacción muy genérica y ambigua, no se definen claramente los servicios ofrecidos o poblaciones atendidas, se manejan términos en contextos integrales que no se abarcan totalmente en el indicador, también se detectaron objetivos que presentan incongruencia con los demás elementos de la Matriz y se



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



incluye el uso de siglas en su redacción, incumpliendo con la normativa aplicable.

- **Indicadores:** En cuanto a la valoración de los indicadores, se constató que el 26.53% son adecuados, el 13.27% es inadecuado ya que no se presentan de manera clara y entendible y el 60.2% resultó insuficiente, toda vez que la definición del Indicador careció de la estructura correcta establecida en los lineamientos aplicables; el método de cálculo cumplió con el 88.78% en la forma en que se relacionaron las variables establecidas y expresaron las características de las variables e incumplió en un 11.22%; la frecuencia de medición fue 83.67% apropiada y el restante 16.33% fue inapropiada, detectándose que para el nivel Fin y Propósito de los programas E004, E008 y E013 los objetivos de estos niveles cuentan con indicadores que tienen una periodicidad de medición trimestral, lo cual no es recomendable, de acuerdo a la Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos de la SHCP deberá considerarse una periodicidad anual o mayor y semestral o anual, respectivamente, siendo que cuánto más alto es el nivel de objetivos, menor será su frecuencia de medición.
- **Medios de Verificación.** Se corrobora que el 100% fue insuficiente a los medios planteados, ya que carecieron de los elementos necesarios para representar la fuente de evidencias sobre los resultados logrados. El Manual para el Diseño y la construcción de indicadores emitido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) establece la manera de estructurar los medios de verificación como referencia de buenas prácticas, señalando que dichos medios pueden ser documentos oficiales, documentos o reportes internos, bases de datos, entre otros, siendo conveniente que contenga lo siguiente:

 - a) Nombre completo del documento que sustenta la información.
 - b) Nombre del área que genera o publica la información.
 - c) Periodicidad con que se genera el documento.
 - d) Liga a la página de la que se obtiene la información.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



- **Supuestos.** Se observó que el 43.88%_se encuentra redactado en relación directa con el cumplimiento del indicador en los diferentes niveles de la MIR, y es externo al control de la administración municipal; el 56.12% no cumple con estas condiciones, ya que se presenta de manera interna con la gestión del municipio, a pesar de tener una relación directa con el objetivo en algunos casos, mientras que en otros no cumplen con ambas condiciones.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 26 de marzo de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

4. Al analizar la lógica vertical, se determinó que la relación causa-efecto directa que existe entre los diferentes niveles de la matriz de abajo hacia arriba presenta debilidades, toda vez que existen supuestos que no son factores externos a la unidad administrativa municipal ejecutora y que puede influir para el logro del objetivo del nivel que corresponda.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 26 de marzo de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

5. En el análisis de la lógica horizontal, se observaron debilidades en la relación causa-efecto de las matrices de derecha a izquierda, toda vez que los medios de verificación no fueron los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de indicadores, y en los indicadores definidos el 60.2% resultaron insuficientes y el 13.27% inadecuados, ya que se establecieron de manera genérica, sin ser claros y entendibles, que permitan hacer un buen seguimiento de los objetivos y evaluar adecuadamente el logro de los programas.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 26 de marzo de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

Normatividad Relacionada con las Observaciones

Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Tema IV Cómo construir la Matriz de Indicadores para Resultados, IV.2 Qué es la Matriz de Indicadores para Resultados, IV.2.1 Contenido de la MIR, IV.2.2 Secuencia de elaboración de la MIR.

Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Tema II, consideraciones previas: II.5 Objetivos de la MIR, Tema III Generalidades sobre indicadores, III.1 Definición de indicador de desempeño, Tema IV Reglas para la identificación de los elementos mínimos en la construcción de indicadores, IV.6 Frecuencia de medición.

Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores emitido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), capítulo 4, numerales 1, 2, 3, 4, 5 y 6.

Acción Promovida: Recomendación al Desempeño.

La Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo recomienda al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, lo siguiente:

Para la observación 3

Se presenta un área de oportunidad para la mejora de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de los programas presupuestarios que se realicen a partir del ejercicio fiscal 2021 de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico, atendiendo las debilidades detectadas en las matrices del ejercicio 2019 analizadas, relacionadas con la sintaxis de los objetivos identificando que son genéricos y ambiguos, con indicadores inadecuados y con información insuficiente, medios de



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



verificación insuficientes para acceder a los datos y supuestos que no fueron externos o no se encuentran directamente relacionados con el objetivo, tomando en cuenta las normativas emitidas por la Secretaria de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) que resulta aplicable. Este proceso de mejora permitirá contar con matrices con una estructura analítica adecuada, para realizar una planeación estratégica para el logro de los objetivos y metas planteados, y poder contribuir a una eficiente gestión administrativa por resultados en la asignación de los recursos y sea una herramienta para el seguimiento y evaluación de los programas municipales.

Para las Observaciones 4 y 5

Para el proceso de mejora en el diseño de las MIR de los programas presupuestarios que se realizarán a partir del ejercicio 2021, se deberán atender las debilidades detectadas en el análisis de la lógica vertical y la lógica horizontal a las matrices del ejercicio 2019 realizadas como muestra, que permitan tener una adecuada relación causa-efecto de abajo hacia arriba y de derecha a izquierda, respectivamente, y que debe existir entre los diferentes niveles y columnas de la matriz para el logro del programa, de acuerdo a la normatividad aplicable.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales de auditoría y observaciones preliminares, el H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres estableció la fecha compromiso para la atención de las Recomendaciones para las observaciones 3, 4 y 5, el 26 de marzo de 2021.

Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) / Cumplimiento de metas y objetivos.

Resultado Número 3 con Observaciones

1. Se realizó el análisis de las cédulas de avance del cumplimiento de los objetivos y metas de los programas aprobados en el Presupuesto de Egresos del municipio, así como la congruencia de dichas cédulas con los elementos que



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



presentan las Matrices de Indicadores para Resultados, considerando como muestra revisada los programas siguientes: E004 Todos somos iguales, E008 Isla ordenada, E009 Isla verde, responsable y sustentable, E011 Cuidado del ambiente y E013 Instituciones sólidas, verificando el cumplimiento de las metas programadas con respecto a las metas reportadas como acumuladas al 31 de diciembre del ejercicio 2019 por el H Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, obteniéndose los siguientes resultados:

- a) El programa presupuestario E004 Todos somos iguales**, presentó cumplimiento al 100% de la meta en 5 de los 12 indicadores definidos en cada nivel, en contraste presenta un 0% de cumplimiento de los indicadores a nivel Fin, Propósito y en el segundo Componente. Se observa que este programa se planteó sin contar con un padrón oficial del registro total de mujeres que habitan en el municipio, en consecuencia, no tuvieron una base real para medir su eficacia y eficiencia, por lo que se considera que dicho programa presupuestario no fue bien diseñado, ya que desde su elaboración no se podía establecer adecuadamente el indicador para la medición de la meta del propósito del programa, para determinar el impacto logrado sobre la población objetivo.

Los demás indicadores que no alcanzaron en su totalidad la meta propuesta de este programa, fueron en los siguientes niveles:

- En el primer Componente 1.1.1 se reportó el 100% de avance acumulado con respecto a la meta anual, no obstante, en uno de sus cuatro actividades (1.1.1.1) solamente cumplió con un 75% de su meta programada.
- En el Componente 1.1.2 “Derechos Humanos Fortalecidos” el indicador se denomina Porcentaje de recomendaciones atendidas y su método de cálculo es: $\text{Porcentaje de recomendaciones de la Comisión de los Derechos Humanos atendidas} / \text{Porcentaje de recomendaciones realizadas por la Comisión de los Derechos Humanos} * 100$, y como resultado obtuvieron un 0% de cumplimiento de 12 recomendaciones por atender, programadas. Se identificó que la meta de este componente se proyectó sin tener una problemática real que requiera solucionarse, ya que justificaron que se consideró para darle



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



solventación si se diera el caso de recibir recomendaciones de la Comisión de los Derechos Humanos del Estado para atender.

- La primera Actividad 1.1.2.1, del segundo Componente, presentó un 60% de avance respecto a la meta anual. La segunda Actividad 1.1.2.2. presentó un 80% de avance y la cuarta Actividad 1.1.2.4. presentó un 45% de avance, así mismo sobre esta actividad no se presentó la ficha técnica del indicador.

Además, sobre este programa se observaron algunas inconsistencias en la información de las metas reportadas en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas trimestrales y las fichas técnicas de indicadores, por ejemplo, para el caso del Componente 1.1.1 reportaron un total de 6 acciones programadas y ejecutadas en el ejercicio, mientras que en la ficha técnica consideraron un valor anual esperado y alcanzado de 5 y para el caso del Componente 1.1.2, reportaron en cada trimestre 0 acciones programadas y ejecutadas mientras que en la ficha técnica consideraron un valor total esperado de 12 acciones, 3 para cada trimestre.

b) El programa presupuestario E008 Isla ordenada presentó cumplimiento al 100% de la meta en 5 indicadores y en 10 sobrepasaron su meta, de un total de 28 indicadores definidos, en contraste se presenta un 0% de cumplimiento de la meta en las actividades 1.1.1.2., 1.1.1.5. y 1.1.1.6. del primer Componente. Los indicadores que no alcanzaron en su totalidad la meta propuesta de este programa, fueron en los siguientes niveles:

- La Actividad 1.1.2.2. del segundo Componente presentó un 51% de avance respecto a la meta anual, mientras que las Actividades 1.1.2.9. y 1.1.2.10. presentaron un avance ambas del 63%.
- El tercer Componente 1.1.3. relacionado con protección civil presentó un 67% de avance respecto a la meta anual, la Actividad 1.1.3.2. de este Componente presentó un 79% de avance, mientras que la Actividad 1.1.3.3. tuvo un 95% de avance respecto a la meta anual y la Actividad 1.1.3.4. presentó un 68% de avance.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



- El cuarto Componente 1.1.4. presentó un 50% de avance respecto a la meta anual, la primera Actividad 1.1.4.1. de este Componente presentó un 50% de avance respecto a la meta anual y la segunda Actividad 1.1.4.2. presentó un 20% de avance.

Así mismo, se detectó entre las fichas técnicas de indicadores entregadas sobre este programa, una correspondiente a la Actividad 1.1.2.11., la cual no se incluyó en la MIR ni se reportó en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas.

Además, sobre este programa se observaron algunas inconsistencias en la información de las metas reportadas en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas trimestrales y las fichas técnicas de indicadores, por ejemplo, para el caso del segundo Componente en la Actividad 1.1.2.2, un trimestre no presenta información y 3 trimestres se reportan con 0 acciones programadas y ejecutadas, mientras que en la ficha técnica consideraron un valor anual esperado de 68 luminarias instaladas y un valor alcanzado de 35; en la Actividad 1.1.2.5 solo en el cuarto trimestre reportan una meta programada de 2500 m2 de construcción o rehabilitación de calles con un avance de cumplimiento del 0% y en el acumulado anual reportan el 100% de cumplimiento, siendo que en los demás trimestres reportaron lo programado y ejecutado con un valor de 0 o sin información, mientras que en la ficha técnica del indicador consideraron el valor esperado y alcanzado de los 2500 m2 en el tercer trimestre; en la Actividad 1.1.2.6 reportaron un total de 6 acciones programadas y 8 ejecutadas cuando en el acumulado anual contemplaron 11 acciones programadas, mientras que en la ficha técnica del indicador consideraron el valor esperado de 11 acciones y un valor alcanzado de 18 acciones; para el cuarto Componente 1.1.4. en la ficha técnica del indicador consideraron un valor anual esperado de 3 acciones y 1 acción alcanzada, mientras que en el acumulado anual reportado en la Cédula de avance de cumplimiento de metas, presentan un valor de 6 acciones programadas y 3 ejecutadas; también en la actividad 1.1.4.1 se observó que en la ficha presentan un valor esperado de 1 y en la Cédula de avances señalan una meta acumulada de 2 acciones programadas y en la actividad 1.1.4.2 en la ficha técnica de indicadores presentan un valor



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



esperado de 1 y en la cédula de avances establecen una meta acumulada de 5 acciones programadas.

c) El programa presupuestario E009 Isla verde, responsable y sustentable presentó cumplimiento al 100% de la meta en 7 de los 9 indicadores definidos, y en el segundo Componente 1.1.2. se sobrepasa su meta con un 134%. El único indicador que no alcanzó en su totalidad la meta propuesta fue en el nivel Propósito 1.1., el cual presentó un 75% de avance.

Además, sobre este programa se observaron algunas inconsistencias en la información de las metas reportadas en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas trimestrales y las fichas técnicas de indicadores, por ejemplo, para el caso del Propósito 1.1 plantearon un valor esperado anual de 72 acciones y un valor alcanzado de 36 que representan un 50% de cumplimiento, mientras que en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas reportaron un acumulado anual de 72 acciones programadas y 54 ejecutadas reportando un 75% de cumplimiento, para el primer Componente, en la Actividad 1.1.1.2 en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas reportaron un total acumulado de 4 acciones programadas y ejecutadas en el ejercicio, mientras que en la ficha técnica consideraron un valor anual esperado y alcanzado de 3.

d) El Programa presupuestario E011 Cuidado del ambiente presentó cumplimiento al 100% de la meta en 2 indicadores y en 6 sobrepasaron su meta, de un total de 9 indicadores definidos, y en la Actividad 1.1.2.1 presentó un 83% de avance.

En cuanto a las fichas técnicas de indicadores, no se presentaron las correspondientes para los niveles de fin y propósito de este programa.

Además, sobre este programa se observaron algunas inconsistencias en la información de las metas reportadas en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas trimestrales y las fichas técnicas de indicadores, por ejemplo, para el caso del primer Componente, en la Actividad 1.1.1.1 en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas con respecto a los cuatro



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



trimestres reportaron en total 2 acciones programadas y 6 acciones ejecutadas mientras que en el acumulado solo señalaron 4 ejecutadas en el ejercicio y en la ficha técnica que le corresponde consideraron un valor anual esperado de 3 y un valor alcanzado de 4; para la Actividad 1.1.1.3 en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas presentaron un total de 6 acciones ejecutadas de 3 programadas aunque, en el acumulado solo reportaron 5 acciones ejecutadas mientras que en su ficha técnica consideraron un valor esperado de 3 acciones y un alcanzado de 5; para el segundo Componente en la Actividad 1.1.2.2 en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas presentaron un total de 3 acciones programadas y ejecutadas aunque en el acumulado solo reportaron 2 acciones programadas y ejecutadas, mientras que en su ficha técnica consideraron un valor esperado y alcanzado de 2 acciones.

e) El programa presupuestario E013 Instituciones sólidas presentó cumplimiento al 100% de la meta en 18 indicadores y en 7 sobrepasaron su meta, de un total de 39 indicadores definidos, en contraste se presenta un 0% de cumplimiento de la meta del Componente 1.1.1 y en la Actividad 1.1.2.8. del segundo Componente. Los indicadores que no alcanzaron en su totalidad la meta propuesta fueron en los siguientes niveles:

- El Propósito 1.1. presentó un 75% de avance respecto a la meta anual.
- Del primer Componente, la segunda Actividad 1.1.1.2. presentó un avance del 75% y la tercera Actividad 1.1.1.3. presentó un avance de 40%.
- Del segundo Componente, la Actividad 1.1.2.10. presentó un avance del 74% respecto a la meta anual, la Actividad 1.1.2.11. presentó 63% de avance y en la Actividad 1.1.2.13. se presentó un avance de 95%.
- Del tercer componente, la Actividad 1.1.3.2. presentó un 50% de avance con respecto a la meta anual y la Actividad 1.1.3.3 presentó un 56% de avance.
- Del cuarto componente, la Actividad 1.1.4.2. presentó un 93% de avance con respecto a la meta anual, la cuarta actividad 1.1.4.4. presentó un avance de 90%, y en las Actividades 1.1.4.5. y 1.1.4.6 se



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



presentó un avance de 98% y 96% respectivamente, sin justificar el motivo del incumplimiento de la meta establecida.

Asimismo, se identificó la falta de las fichas técnicas del nivel Propósito 1.1, Componente 1.1.1, y de las Actividades 1.1.1.2 y 1.1.1.4; también faltó la ficha de la actividad 1.1.2.9, la cual no se incluyó su reporte en la Cédula de avances de cumplimiento de metas, por lo que no presentaron resultados para esta actividad durante el ejercicio fiscal.

Además, sobre este programa se observaron algunas inconsistencias en la información de las metas reportadas en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas trimestrales y las fichas técnicas de indicadores, por ejemplo, para el caso del primer Componente en la Actividad 1.1.1.3 en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas en el primer trimestre reportaron un valor de 3 en la meta programada y en los demás trimestres consideraron un valor de 300 mientras que solo cumplen con 12, sin embargo, en el acumulado anual reportaron 30 como meta programada y 12 ejecutada, y en la ficha técnica correspondiente consideran un valor esperado de 30 y alcanzado de 12; para el segundo Componente, en la Actividad 1.1.2.1 en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas en todos los trimestres reportaron un valor de 0 en metas, sin embargo, en el acumulado anual reportaron 1 meta programada y ejecutada, y en la ficha técnica que le corresponde tampoco consideraron metas ya que presenta un valor anual esperado de 0; para la Actividad 1.1.2.3 en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas presentaron un total de 2 acciones programadas y ejecutadas mientras que en el acumulado anual reportaron 3, y en su ficha técnica consideraron un valor esperado y alcanzado de 1 acción; para la Actividad 1.1.2.7 en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas, en los trimestres presentaron un total de 3 acciones programadas y 2 ejecutadas aunque, en el acumulado anual reportaron 3 acciones programadas y ejecutadas, mientras que en su ficha técnica consideraron un valor esperado de 3 y valor alcanzado de 4 acciones; para el tercer Componente en la Actividad 1.1.3.1 en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas presentaron un total de 6 acciones programadas y 8 ejecutadas, mientras que en el acumulado anual reportaron un cumplimiento de 8, y en su ficha



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



técnica consideraron un valor esperado de 8 acciones y alcanzado de 6, en la Actividad 1.1.3.2 en las Cédulas de avance de cumplimiento de metas trimestrales reportaron 1 acción programada y ejecutada, mientras que en el acumulado anual reportaron 2 programadas y 1 ejecutada y en su ficha técnica consideraron un valor esperado de 2 acciones y alcanzado de 1.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 16 de abril de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

2. No se contó con evidencia documental que sustente el resultado de los avances del cumplimiento de metas y objetivos, presentados en cada una de las Cédulas de Avances de los programas presupuestarios analizados del ejercicio 2019, además que los medios de verificación no fueron suficientes para su consulta, al carecer de los elementos necesarios para representar la fuente de evidencias sobre los resultados logrados, de acuerdo a lo recomendado en el Manual para el diseño y la construcción de indicadores emitido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), por lo que no fue posible corroborar el avance presentado.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 26 de marzo de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

3. Las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de los Programas Presupuestarios analizados, presentaron 98 objetivos en total, distribuidos en cada uno de sus niveles que lo componen (Fin, Propósito, Componente y Actividades). De acuerdo con la Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos emitida por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, los indicadores de desempeño contenidos en la MIR deberán contar con una ficha técnica del Indicador, sin embargo, solamente se identificaron 91 fichas técnicas



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



relacionadas con los objetivos (resumen narrativo), lo cual representó el 92.86% de cumplimiento con dicha norma, faltando el restante 7.14%.

Así mismo, se constató que las fichas técnicas analizadas contienen información y elementos relacionados con el nombre del indicador, su definición, método de cálculo, frecuencia de medición, unidad de medida, línea base, metas y parámetros de semaforización, conforme a lo establecido en dicha normativa.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 26 de marzo de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

4. Se identificó la falta de evaluaciones de desempeño durante el ejercicio 2019 a los programas presupuestarios aprobados, así como la ausencia de lineamientos para establecer la metodología, instrumentos y procesos para la implementación de la evaluación del desempeño de los programas que operan las diferentes Unidades Administrativas del Ayuntamiento, como parte del Sistema de Evaluación del Desempeño. Estas Evaluaciones se realizarán mediante indicadores estratégicos y de gestión y tendrán como propósito generar información que permita identificar, supervisar, medir, valorar y corregir los avances y resultados de los objetivos y metas alcanzados por los programas presupuestarios del Ayuntamiento.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 16 de abril de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

5. En las cédulas de avance de cumplimiento de los objetivos y metas de los programas E004 Todos Somos Iguales, E008 Isla Ordenada y E009 Isla Verde Responsable y Sustentable, se observa que en el tercer trimestre no se



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



incluyeron casi la totalidad de los datos correspondientes a las actividades, sin que se justificara el motivo de ello.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales y observaciones preliminares al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, se estableció la fecha compromiso para su atención el 12 de marzo de 2021 por lo que, la observación quedó como no atendida.

Normatividad Relacionada con las Observaciones

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Artículo 134, párrafo segundo.

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, artículo 166, párrafos segundo y tercero.

Ley de Contabilidad Gubernamental, artículos 2 y 19, fracción VI.

Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados emitida por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Tema II El proceso de Planeación, Programación y Presupuesto.

Guía para el diseño de indicadores estratégicos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público Tema IV, IV.8 Metas.

Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores emitido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), capítulo 4, numeral 6.

Acción Promovida: Recomendación al Desempeño

La Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo recomienda al H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, lo siguiente:



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Para la observación 1

Se deberá presentar la justificación de la falta de logros de los objetivos y metas de los programas analizados del ejercicio 2019, de los que se detectaron que no se cumplieron en su totalidad con las metas en algunos niveles de las Matrices de Indicadores para Resultados, de acuerdo a lo programado en la planeación. Así como justificar la falta de información en los niveles que presentaron un 0% de avance.

También, se deberá justificar las inconsistencias observadas en las Cédulas de Avances de cumplimiento de objetivos y metas, relacionada con las metas reportadas de cada trimestre, con respecto a las metas contenidas en las fichas técnicas de indicadores y que fueron mencionadas en el apartado de observaciones de este informe.

Derivado de las debilidades detectadas en los programas analizados, se presenta un área de oportunidad para la mejora de los objetivos y metas de los programas presupuestarios a partir del ejercicio 2021, con el fin de contribuir a la toma de decisiones y programar alcances de acuerdo a las posibilidades del Municipio y al impacto que tuvieron, y lograr al final del ejercicio el cumplimiento de todos sus objetivos y metas. Se deberá tomar como antecedente los resultados alcanzados en los programas ejecutados de cada ejercicio fiscal, para mejorar la planeación estratégica y operativa, de tal manera que redunde en una programación de metas de acuerdo a las expectativas contempladas en el Plan Municipal de Desarrollo de Isla Mujeres

Para la observación 2

Las unidades administrativas responsables de la ejecución de los programas, deberán generar la información suficiente y pertinente sobre el resultado de los logros obtenidos que se reporten en las Cédulas de Avances del cumplimiento de los objetivos y metas de los programas presupuestarios, siendo indispensable que, de acuerdo a lo observado en el análisis de la MIR, se incorporen los elementos



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



señalados a partir del ejercicio 2021, para mejorar los medios de verificación que permita acceder y consultar las evidencias correspondientes.

Así mismo, para el caso de los resultados reportados en las Cédulas de Avance de los programas analizados del ejercicio 2019, se requiere presentar la evidencia documental únicamente a nivel componente que hayan reportado su cumplimiento al 100% o más, para su verificación.

Para la observación 3

Es indispensable que se elaboren las respectivas fichas técnicas de indicadores por cada uno de los objetivos establecidos en los distintos niveles que conforman la MIR de los Programas presupuestarios que se aprueben en cada ejercicio fiscal, con la finalidad de contar con los elementos mínimos requeridos para el seguimiento y evaluación de dichos programas, de acuerdo a lo establecido en la normatividad aplicable. En este caso, se deberá presentar evidencia de las fichas técnicas de tres programas presupuestarios del ejercicio 2020, para verificar que cuenten con la totalidad de ellas.

Para la observación 4

De acuerdo al nuevo enfoque del municipio de Isla Mujeres orientado a resultados, es necesario incluir a la evaluación al desempeño como parte integral de su gestión, para conocer si los programas realmente están generando los resultados esperados, por lo que se deberá considerar de acuerdo a las posibilidades financieras del municipio, la evaluación de algunos programas presupuestarios de recursos fiscales o propios, con el objetivo de realizar evaluaciones cuyos resultados permitan determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas.

Asimismo, con el propósito de tener una visión general de los resultados obtenidos de los programas presupuestarios aprobados, se podrá optar por realizar evaluaciones internas a los programas que no fueron considerados para su evaluación por instancias externas, utilizando una metodología definida con la finalidad de conocer los logros obtenidos y los impactos que generan, y de esta



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



manera considerar los resultados obtenidos para la toma de decisiones y mejora de los objetivos y metas de los programas.

Para la Observación 5

Se deberá presentar la justificación de la falta de información correspondiente a las actividades del tercer trimestre de la cedula de avances de cumplimiento de objetivos y metas de los programas presupuestarios E004 Todos somos iguales, E008 Isla ordenada y E009 Isla verde responsable y sustentable, o en su defecto presentar la información mencionada como faltante que sustente los avances logrados, para su verificación.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales de auditoría y observaciones preliminares, el H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, estableció la fecha compromiso para la atención de las Recomendaciones para las observaciones 1 y 4 el 16 de abril de 2021, para las observaciones 2 y 3, el 26 de marzo de 2021, y para la observación 5, el 12 de marzo de 2021.

II.3. COMENTARIOS DEL ENTE FISCALIZADO

Es importante señalar que la documentación proporcionada por el ente fiscalizado para aclarar o justificar los resultados y las observaciones presentadas en las reuniones de trabajo, fue analizada con el fin de determinar la procedencia de eliminar, rectificar o ratificar los resultados y las observaciones preliminares determinadas por la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo y que se presentó a esta entidad fiscalizadora para efectos de la elaboración definitiva de este Informe.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



II.4. TABLA DE JUSTIFICACIONES Y ACLARACIONES DE LOS RESULTADOS

Concepto	Atención
Auditoría de Desempeño a los Programas Presupuestarios municipales y sus Matrices de Indicadores para Resultados	
Control interno / Ambiente de control	Seguimiento
Planeación-Programación y Presupuestación / Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	Seguimiento
Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) / Cumplimiento de metas y objetivos	Seguimiento
Recomendación al Desempeño: Es el tipo de sugerencias que se emite a las entidades fiscalizadas para promover el cumplimiento de los objetivos y metas de las instituciones, políticas públicas, programas y procesos operativos y atribuciones, a fin de fomentar las prácticas de buen gobierno, mejorar la eficiencia, eficacia, la economía, la calidad, la satisfacción del ciudadano y la competencia de los actores.	
Atendido: Información remitida por la Entidad fiscalizada en atención a los resultados preliminares.	
No atendido: Las observaciones que no se atendieron en la reunión de trabajo de resultados preliminares por la Entidad Fiscalizada.	
Seguimiento de las Recomendaciones: Las observaciones en las que se estableció una fecha compromiso por parte de la Entidad fiscalizada para su atención en la mejora e implementación de las recomendaciones.	

III. DICTAMEN DEL INFORME INDIVIDUAL DE AUDITORÍA

El presente dictamen se emite el 15 de enero de 2021, fecha de conclusión de los trabajos de auditoría. Éstas se practicaron sobre la información proporcionada por la entidad fiscalizada de cuya veracidad es responsable; dichas auditorías fueron planeadas y desarrolladas con el fin de fiscalizar las acciones, procesos y medidas implementadas en materia de Catastro Municipal del H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres para determinar su contribución al adecuado registro y valuación de los bienes inmuebles ubicados en el citado municipio, de acuerdo con la normatividad aplicable; así como fiscalizar también que las Matrices de Indicadores para Resultados de los programas presupuestarios se hayan elaborado de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico, y se encuentren alineadas con el Plan Municipal de Desarrollo 2016-2018. Se realizaron los procedimientos y las pruebas selectivas que se consideraron necesarios; en consecuencia, existe una base razonable para sustentar el presente dictamen.

En opinión de la ASEQROO, se identificaron oportunidades de mejora, fortalezas y debilidades que se deberán atender como parte de las recomendaciones emitidas.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Los resultados de la auditoría muestran que, en materia de control interno, se identificó un área de oportunidad para la formulación de los Manuales de Organización y el Reglamento de Catastro del Municipio y/o de la Tesorería Municipal, así como complementar el Manual de Procedimientos de la Dirección de Catastro, indicando responsables, alcance y secuencia de sus actividades inherentes, entre otros puntos, debiendo gestionarse hasta lograr su aprobación y posteriormente darle la máxima difusión; también se identificó que la denominación de la estructura orgánica de la Dirección de Catastro municipal requiere ser actualizada, estableciendo los cargos o puestos de trabajo de acuerdo a las funciones y procesos que se llevan a cabo. Todo ello, con la finalidad de tener un conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyan parte de la base del sistema de control interno del H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres.

En relación a un Sistema de Indicadores, se identificó la existencia de un Programa Presupuestario y su Matriz e Indicadores para Resultados, en donde se incluyó un componente y actividades de la Dirección de Catastro en el ejercicio 2019. Sin embargo, se observaron debilidades en la lógica horizontal, en donde los supuestos no cumplieron en su totalidad con las condiciones requeridas, los medios de verificación no fueron los necesarios y suficientes para el acceso a la información y los indicadores la mayoría resultaron muy genéricos. En cuanto al avance del cumplimiento de objetivos y metas, en general cumplieron con las metas, solamente en dos niveles no se logró cumplir con las metas. Siendo necesario presentar las aclaraciones y/o justificaciones pertinentes de la falta de dicho logro, y tomar las consideraciones necesarias al establecer los próximos objetivos y metas del programa presupuestario donde se incluya al Catastro municipal.

En cuanto a los Procesos catastrales, los resultados de la auditoría muestran que la Dirección de Catastro municipal del H. Ayuntamiento de Isla Mujeres, cuenta con un sistema informático de captura, procesamiento y mantenimiento para su base de datos catastral, y tiene homologada la información y el número total de predios registrados en los padrones inmobiliarios con el cartográfico.

Sin embargo, se identificaron algunas debilidades en la estructura y contenido del padrón inmobiliario, presentando falta de registros catastrales de datos estadísticos,



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



histórico, jurídico y fiscal, también se corroboró que los registros numéricos, alfabéticos y de ubicación, no cuentan con datos de superficie de construcción, uso de suelo y destino, características de construcciones, medidas y colindancias referidas a la red geodésica del estado, así como la falta de información que acredite la propiedad de los inmuebles, entre otros, según la Ley de Catastro del Estado y su Reglamento, por lo que es necesario realizar las acciones y gestiones para actualizar los registros del padrón. Se identificó además que la tabla de valores unitarios de suelo y construcciones utilizada tiene una antigüedad de más de 7 años, y el formato de cédula catastral requiere se le incluyan algunos requisitos que establece el Reglamento de la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo, siendo necesario gestionar sus actualizaciones.

Con relación a la clave catastral asignada a los predios, se identificó un área de oportunidad para reestructurarla ya que, solo cuenta con 4 componentes de los 5 que señala el Reglamento de la Ley de Catastro del Estado de Quintana Roo, debiendo incluir el componente correspondiente al municipio del cual carece, tomando en cuenta que debe tener solamente dos dígitos y ser el mismo para todas las claves ya que identifica el municipio donde están asentados los predios.

Respecto a la cédula catastral, también existe un área de oportunidad para cumplir con los requisitos establecidos en el Reglamento de la Ley de Catastro del Estado, ya que actualmente contiene 11 de los 15 requerimientos establecidos, además deberá contener el nombre y firma de autorización del Director de Catastro.

Referente a la auditoría de los programas presupuestarios municipales y sus Matrices de Indicadores para Resultados, los resultados de la auditoría muestran que, en materia de control interno, se identificó que el H. Ayuntamiento del municipio de Isla Mujeres cuenta con su normativa actualizada durante 2019 y 2020 tales como el Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Isla Mujeres (aprobado el 12 de noviembre 2019 y publicado el 16 de enero 2020), la estructura orgánica 2018-2021, el Manual de Organización de la Dirección de Planeación, el Manual de Organización de la Tesorería y el Manual de Procedimientos de la Dirección de Planeación y de Tesorería (actualizados el 10 de junio de 2020), sin embargo, en lo relacionado a los manuales mencionados, se detectó la falta de aprobación por la



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



autoridad municipal correspondiente. Además, se identificó la falta de un Reglamento Interno de la Dirección General de Planeación que tenga por objeto regular el proceso de planeación para el desarrollo integral y sustentable del municipio, así como establecer las normas y bases para la integración y funcionamiento del Sistema Municipal de Planeación, fundamentado en la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo y demás normatividad aplicable en la materia, siendo necesario gestionar su elaboración y la aprobación de los manuales señalados.

El H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, presentó la falta de lineamientos, guías y/o metodologías, que regulen las acciones de Planeación-Programación, en materia de Presupuesto basado en Resultados (PbR) y Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), que incluyan conceptos y aplicaciones de la Metodología del Marco Lógico, así como instrumentos y procesos para la implementación de la evaluación del desempeño de los programas presupuestarios aprobados. Por lo que es necesario gestionar la formulación de dichas disposiciones e incluir a la evaluación al desempeño como parte integral de su gestión municipal.

Durante el ejercicio fiscal 2019, se realizaron acciones pertinentes para la formulación y emisión del documento denominado “Código de Ética de las Personas Servidoras Públicas del Municipio de Isla Mujeres”, el cual fue aprobado hasta el 30 de enero del 2020, detectando la falta de lineamientos que regulen el Conflicto de Intereses que complemente el conjunto de normas que guían el comportamiento de las personas servidoras públicas municipales dentro del H. Ayuntamiento, por lo que representa un área de oportunidad para establecer dichas disposiciones, con la finalidad de dar cumplimiento a lo establecido en el Sistema Nacional y Estatal Anticorrupción, fomentando la transparencia e integridad.

Se identificaron áreas de oportunidad para el fortalecimiento del modelo del Presupuesto basado en Resultados implementado por el municipio, en la mejora de la construcción de las Matrices de Indicadores para Resultados de acuerdo con la Metodología de Marco Lógico, toda vez que en el análisis de la lógica horizontal se identificaron debilidades relacionados con los medios de verificación que no fueron los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de indicadores, y algunos indicadores definidos resultaron insuficientes y otros



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



inadecuados, ya que se establecieron de manera genérica, sin ser claros y entendibles, para permitir un buen seguimiento de los objetivos y evaluar adecuadamente el logro de los programas. Por lo que es necesario gestionar las mejoras a partir del ejercicio fiscal 2021.

De igual manera, se detectaron debilidades en las Cédulas de Avance del cumplimiento de objetivos y metas de los programas presupuestarios analizados, al no cumplir en su totalidad con las metas en algunos niveles de las MIR, así como la falta de información en algunos otros niveles; también se detectaron inconsistencias en las metas reportadas en las cédulas de avance con respecto a las metas que señalan las fichas técnicas de indicadores, siendo necesario implementar mejoras en la planeación estratégica y operativa del municipio, para programar metas acordes a las expectativas realmente alcanzables para el municipio, utilizando como antecedente la información de los resultados obtenidos de los objetivos y metas de los programas presupuestarios de ejercicios anteriores para la toma de decisiones y que permitan además, determinar de manera más concreta su grado de contribución al Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021 de Isla Mujeres.

Se identificó la falta de evaluaciones de desempeño durante el ejercicio 2019 a los programas presupuestarios aprobados, así como la ausencia de lineamientos para establecer la metodología, instrumentos y procesos para la implementación de la evaluación del desempeño como parte de la gestión municipal, que le permitieran determinar si se cumplieron con los objetivos y metas propuestas en la planeación y su impacto social, siendo necesario gestionar la evaluación externa de algunos programas presupuestarios y otros de manera interna, como parte del Sistema de Evaluación del Desempeño.

Con la fiscalización y la atención de las recomendaciones al desempeño se contribuirá a que el H. Ayuntamiento del Municipio de Isla Mujeres, la Dirección de Catastro municipal y la Dirección General de Planeación municipal, subsanen las debilidades detectadas en el marco normativo aplicable que requiere formular los manuales, reglamentos, normas y lineamientos en materia de Catastro y PbR-SED requeridos para un mejor funcionamiento; actualicen el padrón municipal de los bienes inmuebles, el padrón cartográfico y las claves catastrales, para fortalecer el



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



desarrollo y desempeño del Catastro municipal; así mismo, realizar las áreas de mejora en el proceso de planeación, programación, seguimiento y evaluación de los programas presupuestarios, con la finalidad de fortalecer el modelo de Presupuesto basado en Resultados y fomentar mecanismos de evaluación municipal que permitan incorporar sistemáticamente, consideraciones sobre los resultados obtenidos y esperados de la aplicación de los recursos, mediante el uso de indicadores, a efecto de lograr una mejor calidad del gasto público y favorecer la rendición de cuentas, además de subsanar las debilidades detectadas en los informes trimestrales de las Cédulas de Avance del cumplimiento de objetivos y metas, para evitar inconsistencias en la información reportada.

EL AUDITOR SUPERIOR DEL ESTADO

L.C.C. MANUEL PALACIOS HERRERA