



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Í N D I C E	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	2
I. AUDITORÍA AL DESEMPEÑO A LAS MATRICES DE INDICADORES PARA RESULTADOS 20-AEMD-C-GOB-028-057	4
I.1 ANTECEDENTES.....	4
I.2. ASPECTOS GENERALES DE AUDITORÍA	7
A. Título de la auditoría.....	7
B. Objetivo.....	7
C. Alcance	7
D. Criterios de Selección.....	8
E. Áreas Revisadas	8
F. Procedimientos de Auditoría Aplicados.	8
G. Servidores Públicos que intervinieron en la Auditoría	10
I.3. RESULTADOS DE LA FISCALIZACIÓN EFECTUADA	10
A. Resumen general de observaciones y recomendaciones emitidas en materia de desempeño.	10
B. Detalle de Resultados	11
I.4. COMENTARIOS DEL ENTE FISCALIZADO.....	38
1.5. TABLA DE JUSTIFICACIONES Y ACLARACIONES DE LOS RESULTADOS	38
II. DICTAMEN DEL INFORME INDIVIDUAL DE AUDITORÍA	39



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



INTRODUCCIÓN

Por disposición contenida en el artículo 75, fracción XXIX, y 77 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano del Estado de Quintana Roo, corresponde al Poder Legislativo a través de la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo, revisar de manera posterior la Cuenta Pública que el Gobierno del Estado de Quintana Roo le presente 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 las Entidades Fiscalizables, que se traduce a su vez, en la obligación de las autoridades que las representan de presentar la Cuenta Pública para efectos de que sea revisada y fiscalizada.

Esta revisión se realiza a través de Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización (NPASNF) y en consideración a las disposiciones establecidas en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y a la normatividad emitida por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), 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 estatales.

La formulación, revisión y aprobación de la Cuenta Pública de la **Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo**, contiene la realización de actividades en las que participa la Legislatura del Estado. Estas acciones comprenden:

A.- El Proceso Administrativo; que es desarrollado fundamentalmente por la **Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo**, en la integración de la Cuenta Pública, la cual incluye los resultados de las labores administrativas realizadas en el ejercicio fiscal 2020, así como las principales políticas financieras, económicas y sociales que influyeron en el resultado de los objetivos contenidos en los programas estatales, conforme a los indicadores establecidos en el Presupuesto de Egresos, tomando en cuenta el Plan Estatal de Desarrollo, el programa sectorial, institucional, regional, anuales y demás programas aplicados por el ente público.

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



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



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 de la **Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo**.

En la Cuenta Pública del H. Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, correspondiente al ejercicio fiscal 2020, se encuentra reflejado el ejercicio del gasto público de la administración pública central, integrada por el despacho del Gobernador, incluidos sus órganos administrativos desconcentrados, organismos públicos descentralizados y las dependencias, dentro de las cuales se encuentra la **Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo**.

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 22 de enero de 2021 mediante acuerdo administrativo, el Programa Anual de Auditorías, Visitas e Inspecciones (PAAVI), correspondiente al año 2021, y que contempla la Fiscalización a las Cuentas Públicas del ejercicio fiscal 2020, 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 de la **Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo**, correspondiente al ejercicio fiscal 2020, desarrollada con un enfoque de Desempeño, se denomina **Auditoría al Desempeño a las Matrices de Indicadores para Resultados 20-AEMD-C-GOB-028-057**, fue notificada en fecha 19 de marzo de 2021, mediante la Orden de Auditoría, Visita e Inspección con número de oficio **ASEQROO/ASE/AEMD/0428/03/2021**.

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, VII, XII, XV, XXVI y XXVIII, 22 en su último párrafo 38, 40, 41, 42, 61 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, en relación con la auditoría de desempeño de la Cuenta Pública de la **Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo**, correspondiente al ejercicio fiscal 2020.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



I. AUDITORÍA AL DESEMPEÑO A LAS MATRICES DE INDICADORES PARA RESULTADOS 20-AEMD-C-GOB-028-057

I.1 ANTECEDENTES

En los últimos treinta años, economías de diversos países rompieron paradigmas en cuanto al enfoque de la administración de los recursos públicos, por dos razones principales:

- La necesidad de hacer más con los mismos recursos, y
- La necesidad de rendir cuentas a los ciudadanos, cada vez más exigentes con la eficiencia, en la asignación y uso de los recursos públicos.

Nuestro país, sin quedarse atrás en este esfuerzo determinó no sólo la necesidad de mejorar el nivel de ingresos en el sector público, sino también de utilizar mejor los recursos con los que ya cuenta el gobierno, impulsando medidas para lograr un mejor aprovechamiento de los recursos públicos.

Como resultado, surge el enfoque de Gestión para Resultados (GpR). La GpR es un modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos. Aunque también interesa cómo se hacen las cosas, cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; es decir, la creación de valor público.

A la par se da el comienzo del Presupuesto basado en Resultados (PbR), diseñado considerando las mejores prácticas a nivel internacional, así como las necesidades específicas del país y el marco normativo e institucional. Dentro del PbR se consideró incluir, de acuerdo con las mejores prácticas que sirvieron de modelo, un Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) que se conforma de diversos procesos que permiten entre otras: evaluar los resultados de los programas gubernamentales; retroalimentar a los administradores de dichos programas, y mejorar la calidad de información que se entrega a los Congresos y a la ciudadanía en relación a los resultados obtenidos de los mismos.

En el marco de la GpR y con fundamento en el marco constitucional y legal, a partir de 2006 y hasta 2008, se implantó en la Administración Pública Federal (APF) el



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Presupuesto basado en Resultados (PbR), procurando la alineación entre la planeación, la programación, el presupuesto, el control, el ejercicio, el seguimiento y la evaluación del gasto público. De 2009 en adelante, se está llevando a cabo la consolidación de dicha iniciativa.

El PbR es un proceso basado en consideraciones objetivas sobre los resultados esperados y alcanzados para la asignación de recursos, con la finalidad de fortalecer la calidad del diseño y gestión de las políticas, programas públicos y desempeño institucional, cuyo aporte sea decisivo para generar las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable; en otras palabras, el PbR busca elevar la cobertura y la calidad de los bienes y servicios públicos, cuidando la asignación de recursos particularmente a los que sean prioritarios y estratégicos para obtener los resultados esperados.

Así mismo, dentro de este contexto la Metodología de Marco Lógico (MML) es una herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas y proyectos. Su uso permite:

- Presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad;
- Identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos;
- Evaluar el avance en la consecución de los objetivos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología del Marco Lógico.¹

Desde la perspectiva igualitaria de oportunidades administrativas y de responsabilidad hacendaria, la metodología de Presupuesto con base en Resultados que aplicará el presente gobierno a través del Plan Estatal de Desarrollo (PED) propone enfrentar la asignación irracional e inercial del gasto público, cambiar la verticalidad de las decisiones en materia de planeación y gestión gubernamental,

¹ Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultado (SHCP) página 24.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



reforzar los esquemas de transparencia y rendición de cuentas, pero ante todo, coadyuvar para que el gobierno estatal, en coordinación con los otros órdenes de gobierno sean aliados de los ciudadanos en el diseño y aplicación de políticas públicas orientadas a la generación de valor público.²

Quintana Roo enfrenta un contexto complejo ante la fragilidad de los sistemas de planeación, programación, seguimiento, evaluación y control, vinculado a la ausencia de técnicas, que en conjunto obligan a la revisión minuciosa de la acción gubernamental; esta situación ha generado que los errores cometidos históricamente sean expuestos en la vitrina pública del contexto nacional².

El modelo de gobierno de la administración 2016-2022 del Estado de Quintana, fortalece la implementación de la Gestión para Resultados (GpR), dando pauta a consolidar al Presupuesto basado en Resultados (PbR) y al Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), de una manera operable al integrar los resultados para la toma de decisiones del proceso de programación, presupuestación, seguimiento, evaluación, control, rendición de cuentas y transparencia al interior y exterior de la administración pública³.

Dentro de este marco, se plantea que, de acuerdo con la información Programática Presupuestaria del Presupuesto de Egresos del Estado de Quintana Roo para el Ejercicio Fiscal 2020, las erogaciones de la **Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo**, fueron por **\$307,055,171.00** (Trescientos Siete Millones, Cincuenta y Cinco Mil Ciento Setenta y Un Pesos 00/100 M.N.), para la operación de los Programas Presupuestarios, E054 Alto Rendimiento, E108 - Masificación del Deporte, K001 Infraestructura Deportiva y M001 - Gestión y Apoyo Institucional.

Bajo el contexto anterior, la auditoría de desempeño a realizarse a las “**Matrices de Indicadores para Resultados**”, está orientada a fiscalizar el marco normativo, la política de integridad, las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de los Programas Presupuestarios, de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico, y capacitación de los servidores públicos en materia de Presupuesto basado en

² Actualización del Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022, página 174 y 175

³ Lineamientos de Programación y Presupuestación para el Ejercicio Fiscal 2020. Periódico Oficial del Estado de Quintana Roo. Tomo III, Número 132 Extraordinario, Novena Época. Chetumal, Quintana Roo a 22 de noviembre de 2019. Secretaría de Finanzas y Planeación, pp. 113.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Resultados a cargo de la **Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo**.

I.2. ASPECTOS GENERALES DE AUDITORÍA

A. Título de la auditoría.

La auditoría que se realizó en materia de desempeño a la **Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo** de manera especial y enunciativa mas no limitativa, fue la siguiente:

Auditoría al Desempeño a las Matrices de Indicadores para Resultados 20-AEMD-C-GOB-028-057.

B. Objetivo

Fiscalizar la correcta elaboración de las Matrices de Indicadores para Resultados de los programas presupuestarios, ejercicio fiscal 2020, aprobados a la **Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo**.

C. Alcance

La auditoría se basó en el estudio general de las acciones emprendidas por la **Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo** para la implementación del control interno, referente al marco normativo y política de integridad, el diseño de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de los Programas Presupuestarios (Pp) y las acciones realizadas para la capacitación del personal en materia de Presupuesto basado en Resultados, Matriz de Indicadores para Resultados y Metodología del Marco Lógico.

La auditoría se realizó de conformidad con la normativa aplicable a la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública, 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 del Sistema de Gestión de Calidad de la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo, para asegurar el logro del objetivo y el alcance establecido. Los datos proporcionados por la **Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo** fueron en lo general, suficientes, de calidad, confiables



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



y consistentes para aplicar los procedimientos establecidos y para sustentar los hallazgos y la opinión de la Auditoría Superior del Estado.

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 (PAAVI), correspondiente al año 2021, que comprende la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública del ejercicio fiscal 2020.

E. Áreas Revisadas

Se revisaron las direcciones de Primer Contacto, la Dirección de Administración y la Dirección de Planeación y Desarrollo de la **Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo**.

F. Procedimientos de Auditoría Aplicados.

Eficacia

1. Control Interno:

1.1. Marco Normativo:

1.1.1. Verificar que el ente público cuente con su Reglamento Interior, Manual de Organización, manual de procedimientos y estructura orgánica debidamente firmados, como constancia de su aprobación.

1.1.2. Verificar que la Estructura Orgánica presentada se encuentre homologada con el reglamento interior y manual de organización.

1.1.3. Revisar el Reglamento Interior, el Manual de Organización y el Manual de Procedimientos, a fin de constatar que el ente público tiene establecidas las funciones para cumplir con el Presupuesto basado en Resultados y se encuentran asignadas a unidades específicas.

1.2. Política de Integridad

1.2.1. Revisar que la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo cuente con códigos de ética y de conducta, y constatar que éstos se encuentren sustentados en principios y valores institucionales para los servidores públicos.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



1.2.2. Verificar que se le haya dado difusión al interior de la entidad, a los códigos de ética y de conducta.

1.2.3. Verificar que los códigos de ética y de conducta se encuentren en la página oficial de la entidad, dando de esta manera máxima publicidad.

Eficacia

2. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

2.1. Evaluación de la MIR.

2.1.1. Verificar que el presupuesto de egresos aprobado a la entidad, en el presupuesto de egresos del estado, del ejercicio 2020, haya sido distribuido en su totalidad a los programas presupuestarios aprobados.

2.1.2. Constatar que exista una Matriz de Indicadores para Resultados por cada programa presupuestario, alineadas a los ejes, temas, objetivos y estrategias establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo y programas que derivan del mismo.

2.1.3. Verificar que las Matrices de Indicadores para Resultados estén diseñadas de acuerdo a los lineamientos que establece la Metodología del Marco Lógico, permitiendo examinar las relaciones causa-efecto de la lógica horizontal y lógica vertical.

2.1.4. Determinar si las fichas técnicas de los indicadores proporcionan los datos necesarios para el seguimiento puntual del alcance de metas y objetivos.

Competencia de los Actores

3. Capacitación

3.1. Capacitación al personal encargado de elaborar la MIR.

3.1.1. Corroborar que la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, cuente con un programa de capacitación que incluya cursos en materia de PbR, SED, MML y MIR, para fortalecer las habilidades del personal a cargo de elaborar su presupuesto.

3.1.2. Constatar que el personal de la entidad, responsable de elaborar las Matrices de Indicadores para Resultados, haya sido capacitado en materia de PbR, SED, MML y MIR durante el ejercicio 2020.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



G. Servidores Públicos que intervinieron en la Auditoría

El personal designado adscrito a la Auditoría Especial en Materia al 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 identificó como personal de este Órgano Técnico de Fiscalización, se encuentra referido en la orden emitida con oficio número ASEQROO/ASE/AEMD/0428/03/2021, siendo los servidores públicos a cargo de coordinar y supervisar la auditoría, los siguientes:

NOMBRE	CARGO
L.A.E. Saily Espinosa Ramírez	Coordinadora de la Dirección de Fiscalización en Materia al Desempeño C.
Ing. en Admón. Ingrid Darany Sanzores Burgos	Supervisora de la Dirección de Fiscalización en Materia al Desempeño C.

I.3. RESULTADOS DE LA FISCALIZACIÓN EFECTUADA

A. Resumen general de observaciones y recomendaciones 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 correspondientes a la Auditoría al Desempeño a las Matrices de Indicadores para Resultados, que generaron 9 observaciones. De lo anterior se derivan las acciones que a continuación se señalan:

Observaciones Emitidas

Total	9
Atendidas	3
En seguimiento	6

Recomendaciones Emitidas

Total	6
--------------	----------



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



B. Detalle de Resultados

Resultado Número 1.

Eficacia

1. Control Interno

1.1. Marco Normativo

Con observaciones

Los Entes públicos⁴ están obligados a crear y mantener condiciones estructurales y normativas que permitan el adecuado funcionamiento del Estado en su conjunto, y la actuación ética y responsable de cada servidor público⁵, así como los Servidores Públicos deben actuar conforme a lo que las leyes, reglamentos y demás disposiciones jurídicas les atribuyen a su empleo, cargo o comisión, por lo que deben conocer y cumplir las disposiciones que regulan el ejercicio de sus funciones, facultades y atribuciones⁶.

Los órganos de gobierno que en su caso se constituyan, de los organismos descentralizados, de los fideicomisos públicos y de las empresas de participación estatal mayoritaria, tendrán la siguiente competencia indelegable:

- Aprobar de acuerdo con las leyes y reglamentos aplicables, las políticas, bases y programas generales que regulen convenios, contratos, pedidos o acuerdos que debe celebrar la entidad paraestatal con terceros en obras públicas, adquisiciones, arrendamientos, concesiones y prestación de servicios relacionados con bienes muebles e inmuebles. El director general y los servidores públicos que deban intervenir en tales actos, los realizará bajo su responsabilidad con sujeción a las directrices fijadas por el órgano de gobierno⁷.

⁴ **Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, Artículo 3.** Entes públicos: los Poderes Legislativo y Judicial, los organismos constitucionales autónomos, las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y sus homólogos de las entidades federativas...

⁵ **Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, artículo 5 párrafo 2 y Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículo 7.**

⁶ **Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículo 7 fracción I.**

⁷ **Ley de las Entidades de la Administración Pública Paraestatal del Estado de Quintana Roo, artículo 63 fracciones VII, VIII y IX.**



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



- Aprobar la estructura básica de la organización de la entidad paraestatal y las modificaciones que procedan a la misma en todo aquello que no esté determinado por la Ley, reglamento, decreto o acuerdo de creación del organismo de que se trate.
- Expedir el reglamento interior tratándose de organismos descentralizados.
- El Presidente de la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo asumirá las funciones de un director general, quien será el representante legal, administrativo y operativo, y tendrá las siguientes atribuciones:
 - I. Administrar y tener la representación legal de la Comisión, como apoderado legal para pleitos y cobranzas, y actos de administración, y para actos de dominio, con todas las facultades generales y especiales que de acuerdo con la ley requieran autorización o cláusula especial y conforme a lo previsto en las leyes aplicables de la Entidad, en este ordenamiento y en el Reglamento interior, pudiendo además delegar su representación y personalidad ante apoderados legales competentes;
 - XIV. Elaborar y presentar a la H. Junta Directiva, para su consideración y aprobación, en su caso, el proyecto de reglamento interior de la Comisión, así como los manuales de organización general, de procedimientos y servicios al público;⁸

Por su parte, la Actualización del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Quintana Roo 2016-2022 (PED) menciona como parte de sus objetivos particulares del Modelo Integral de Gobierno el transitar de la administración pública tradicional basada en la programación de procesos a la nueva gestión pública gerencial orientada a resultados.

La Metodología de Presupuesto con base en Resultados que aplicará el presente gobierno a través de este PED propone enfrentar la asignación irracional e inercial del gasto público [...]. Destacan los avances realizados en materia de programación y evaluación en los que se detectan áreas de oportunidad de acuerdo con los nuevos lineamientos para la asignación, la clasificación y el ejercicio de los recursos públicos a fin de sustituir los Programas Operativos Anuales (POA).

⁸ Decreto por el que se Crea la Comisión Para La Juventud y el Deporte de Quintana Roo, Artículo 17 fracción XIV



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Para la evaluación del marco normativo, se analizó que el ente cuente con estructura orgánica, reglamento interior, manual de procedimiento y manual de organización debidamente aprobados.

Mediante oficio Número CJD/P/PDP/0019/2021 de fecha 10 de marzo de 2021, el ente público proporciona la información relativa al Marco Normativo aplicable vigente, con la cual se desarrollan los trabajos de auditoría obteniendo lo siguiente:

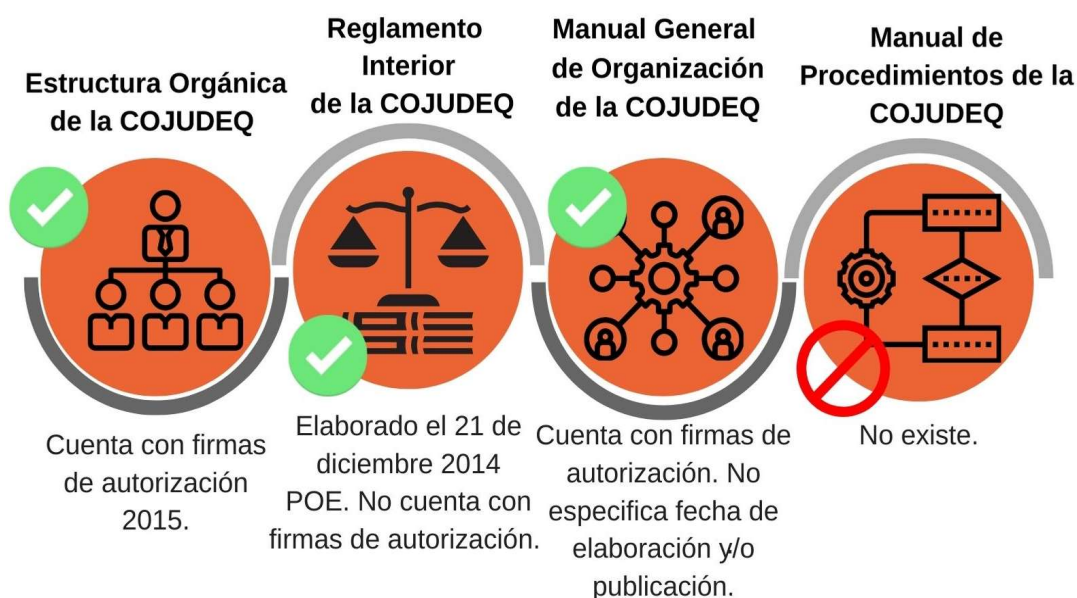


Imagen 1. Marco normativo

En relación a la normativa analizada anteriormente y de acuerdo con la respuesta del Oficio de Solicitud de Información, se corroboró que la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo cuenta con una estructura orgánica debidamente firmada, el Reglamento Interior no tiene las firmas correspondientes de autorización, el Manual de organización cuenta con las firmas correspondientes pero no cuenta con fecha de elaboración, y por último, no cuenta con un manual de procedimientos que describa las funciones, procesos y procedimientos básicos que sustentan la operatividad y funcionamiento de cada puesto de trabajo.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



A continuación, se presenta el cruce de información realizado entre la Estructura Orgánica, el Reglamento Interior y el Manual de Organización de la COJUDEQ⁹, con la finalidad de verificar que las Unidades Administrativas adscritas a la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo figuren en dichos documentos y se encuentren homologadas entre sí, obteniendo la siguiente tabla:

Tabla 1. Análisis Comparativo de los Documentos Normativos							
Unidad Administrativa	E.O ¹⁰	R.I ¹¹	M.O ¹²	Unidad Administrativa	E.O	R.I	M.O
Despacho de la Presidencia	✓	✓	✓	Departamento de Administración, Instalaciones Deportivas	✓	X	X
Secretaría Particular	✓	✓	✓	Departamento de Administración CEDAR	✓	X	X
Coordinación de Comunicación Social	✓	✓	✓	Dirección de Planeación y Desarrollo	✓	✓	✓
Secretaría Técnica	✓	✓	✓	Departamento de Planeación y Evaluación	✓	X	✓
Delegación Zona Norte	✓	✓	✓	Departamento de Infraestructura	✓	X	✓
Dirección de Promoción y Desarrollo del Deporte	✓	✓	✓	Departamento de Desarrollo Institucional	✓	X	✓
Departamento de Talentos Deportivos	✓	X	✓	Departamento de Informática	✓	✓	✓
Departamento de Deporte Federado	✓	X	X	Departamento de Evaluación y Seguimiento	X	X	✓
Departamento de Deporte para todos	✓	X	✓	Dirección Jurídica	✓	✓	✓
Departamento de Eventos Especiales	✓	X	X	Órgano de Control y Evaluación Interna	X	X	✓
Departamento de Formación y Capacitación Deportiva	✓	X	✓	Unidad para el Desarrollo del Deporte de Alto Rendimiento	X	X	✓
Departamento de Medicina Deportiva	✓	X	✓	Dirección de Administración	✓	✓	✓
Departamento de Metodología	✓	X	X	Departamento de Recursos Humanos	✓	X	✓
Departamento de Deporte Asociado	X	X	✓	Departamento de Recursos Financieros	✓	X	✓
Departamento de Mercadotecnia y Comercialización del Deporte	X	X	✓	Departamento de Servicios Generales	✓	X	✓
Departamento de Deporte Estudiantil	X	X	✓	Departamento de Recursos Materiales	✓	X	✓

Fuente: Elaborado por la ASEQROO, con base a la información proporcionada por la COJUDEQ.

⁹ Comisión para la Juventud y el Deporte.

¹⁰ Estructura Orgánica de la COJUDEQ.

¹¹ Reglamento Interior.

¹² Manual General de Organización.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Como resultado del análisis de la homologación de las unidades administrativa entre los documentos normativos internos de la COJUDEQ, considerando como base la estructura orgánica, documento más reciente (abril de 2015), se identificó que el Reglamento Interior no contempla las unidades que se presentan a continuación:

Tabla 2. Unidades faltantes en el Reglamento Interior	
• Departamento de Talentos Deportivos	• Departamento de Desarrollo Institucional
• Departamento de Deporte Federado	• Departamento de Recursos Materiales
• Departamento de Deporte para Todos	• Departamento de Administración, Instalaciones Deportivas
• Departamento de Eventos Especiales	• Departamento de Recursos Humanos
• Departamento de Recursos Financieros	• Departamento de Administración CEDAR
• Departamento de Medicina Deportiva	• Departamento de Planeación y Evaluación
• Departamento de Metodología	• Departamento de Infraestructura
• Departamento de Servicios Generales	• Departamento de Formación y Capacitación Deportiva
• Departamento de Deporte Asociado	• Departamento de Evaluación y Seguimiento
• Departamento de Mercadotecnia y Comercialización del Deporte	• Órgano de Control y Evaluación Interna
• Departamento de Deporte Estudiantil	

Fuente: Elaborado por la ASEQROO, con base a la información proporcionada por la COJUDEQ.

En lo que respecta al Manual General de Organización de la COJUDEQ, se constató que existen debilidades en atención a la homologación de las Unidades Administrativas, debido a que no figuran las siguientes:

Tabla 3. Unidades faltantes en el Manual General de Organización de la COJUDEQ	
• Departamento de Deporte Federado	• Departamento de Administración, Instalaciones Deportivas
• Departamento de Eventos Especiales	• Departamento de Administración CEDAR ¹³
• Departamento de Metodología	

Fuente: Elaborado por la ASEQROO, con base a la información proporcionada por la COJUDEQ.

Por otro lado, se corroboró que en la Estructura Orgánica presenta incongruencias para la homologación con el Manual General de Organización de la COJUDEQ, debido a que no tiene establecidas las unidades administrativas siguientes:

Tabla 4. Unidades faltantes en la Estructura Orgánica	
• Departamento de Deporte Asociado	• Departamento de Evaluación y Seguimiento
• Departamento de Mercadotecnia y Comercialización del Deporte	• Órgano de Control y Evaluación Interna
• Departamento de Deporte Estudiantil	• Unidad para el Desarrollo del Deporte de Alto Rendimiento

Fuente: Elaborado por la ASEQROO, con base a la información proporcionada por la COJUDEQ.

¹³ Centro Estatal Deportivo de Alto Rendimiento.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Derivado del análisis de la Estructura Orgánica, del Reglamento Interno, y del Manual General de Organización, se constató que existen diferencias en la denominación de algunas unidades administrativas, que se mencionan en la siguiente tabla comparativa:

Tabla 5. Análisis Comparativo de la denominación de Unidades Administrativas		
Estructura Orgánica	Reglamento Interior	Manual de Organización
Despacho de la Presidencia	Presidente	Presidencia
Secretaría Particular	Secretario Particular	Secretaría Particular
Secretaría Técnica	Secretario Técnico	Secretaría Técnica
Coordinación de Comunicación Social	Coordinación de Relaciones Públicas e Imagen	Coordinación de Relaciones Públicas e Imagen
Delegación Zona Norte	Representación de la Comisión en la Zona Norte	Representación de la Zona Norte
Departamento de Formación y Capacitación Deportiva	No se encuentran en el Reglamento Interior	Departamento de Formación y Capacitación
Departamento de Medicina Deportiva		Departamento de Medicina y Ciencias Aplicadas al Deporte
Departamento de Planeación y Evaluación		Departamento de Planeación
Dirección de Administración	Dirección de Administración y Finanzas	Dirección de Administración y Finanzas
Departamento de Informática	Coordinación de Informática	Coordinación de Informática
Dirección Jurídica	Unidad Jurídico Consultiva	Coordinación Jurídico Consultiva.

Fuente: Elaborado por la ASEQROO, con base a la información proporcionada por la COJUDEQ.

Como resultado del análisis anterior, se corroboró que existen diferencias en atención a la denominación de las Unidades Administrativas adscritas a la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo debido que sus funciones son muy similares, sin embargo, los nombres en las áreas administrativas no han sido homologados y actualizados, por consiguiente, se identificó que existen unidades que no figuran en todos los documentos que facultan a la Comisión, presentando debilidades en el marco normativo institucional.

Es importante señalar, en la Estructura Orgánica, el Manual de Organización y el Reglamento Interior, se encuentra establecida la **Dirección de Atención a la Juventud**, la cual ya no forma parte de las actividades sustantivas de la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, debido que los compromisos, programas y procedimientos administrativos y/o legales en materia de Juventud, fueron transferidos al **Instituto Quintanarroense de la Juventud**, conforme a lo establecido en los artículos transitorios, sexto, séptimo y octavo de la Ley de la



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Juventud del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, publicada en el Periódico Oficial del Estado el 24 de abril de 2018, y la Ley Estatal de Cultura Física y Deporte, publicada en el Periódico Oficial del Estado el 03 de junio de 2019.

Se identificó que la Juventud y el Deporte de Quintana Roo desarrolla sus funciones sustantivas con el enfoque del Presupuesto basado en Resultados y con la Metodología de Marco Lógico, debido a que su presupuesto anual se encuentra estructurado por programa presupuestario y con la Matriz de Indicadores para Resultados, sin embargo, se constató la falta de actualización en la normativa del ente público, debido que aún persisten actividades enfocadas a la elaboración de Programas Operativos Anuales (POA), los cuales son términos obsoletos en la Gestión para Resultados.

Normativa de la entidad, enfocada a la elaboración de Programas Operativos Anuales (POA)



Reglamento Interior, artículo 23 fracción XII.



Manual General de Organización, Apartado VII,
Objetivos y Funciones por Unidad Administrativa.

Imagen 2. El PbR en la COJUDEQ.

Derivado del análisis anterior se determinaron las siguientes observaciones:

1. La Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo no cuenta con Manual de Procedimientos, el Reglamento Interior no tiene las firmas correspondientes de autorización y el Manual General de Organización no especifica fecha de elaboración.

En la reunión de trabajo efectuada la observación quedó **atendida**.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



2. La Estructura Orgánica, el Reglamento Interior y el Manual General de Organización de la Comisión, no se encuentran homologados entre sí.
3. En su marco normativo, la Comisión se encuentra desactualizado en cuanto a la implementación de un Presupuesto basado en Resultados dentro de su normativa, utilizando términos como Programa Operativo Anual (POA) el cuál es obsoleto en la Gestión para Resultados.

Acción Promovida: Recomendación de Desempeño.

La Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo recomienda a la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, lo siguiente:

Para la Observación 2

Analizar los documentos normativos que rigen a la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, con la finalidad de mantener una congruencia y homologación en la denominación de las Unidades Administrativas, lo cual permita concordancia con las acciones sustantivas que actualmente se realizan, asimismo, efectuadas las gestiones correspondientes; con el objetivo de adecuar y actualizar el marco jurídico que regula a la COJUDEQ.

Para la Observación 3

Actualizar el Marco Normativo de la Comisión para la Juventud y el Deporte, en cuanto a la implementación del Presupuesto basado en Resultados y un Sistema de Evaluación del Desempeño con un nuevo enfoque de la Gestión para Resultados, realizando las modificaciones y mejoras en el marco normativo, así como en los procesos de planeación, programación, presupuestación, ejercicio, seguimiento y evaluación de los Programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo, con el objetivo de mejorar la calidad del gasto público y promover la rendición de cuentas.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



1.2. Política de Integridad.

Con observaciones

El servicio público en el Estado se regirá por los principios rectores de legalidad, objetividad, profesionalismo, honradez, lealtad, imparcialidad, eficiencia, eficacia, equidad, transparencia, economía, integridad y competencia por mérito. Los entes públicos están obligados a crear y mantener condiciones estructurales y normativas que permitan el adecuado funcionamiento del Estado en su conjunto, y la actuación ética y responsable de cada servidor público¹⁴.

Los Servidores Públicos deberán observar el código de ética que al efecto sea emitido por las Secretarías o los Órganos Internos de Control, conforme a los lineamientos que emita el Sistema Nacional Anticorrupción, para que en su actuación impere una conducta digna que responda a las necesidades de la sociedad y que oriente su desempeño. Así mismo, deberá hacerse del conocimiento de los Servidores Públicos de la dependencia o entidad de que se trate, así como darle la máxima publicidad.¹⁵

El Código de Conducta es el instrumento emitido por el Titular de la Institución a propuesta de su Comité de Ética y de Prevención de Conflicto de Interés, para regular la conducta que se espera de los servidores públicos, a fin de contribuir al cumplimiento de objetivos y metas de forma eficiente y eficaz. El Código de Ética es el Instrumento que enuncia los principios y valores considerados como fundamentales para regular el comportamiento y desempeño de los servidores públicos dentro de la Administración Pública del Estado¹⁶.

Cada Institución emitirá su Código de Conducta como un documento en el que se establezcan de manera formal las reglas y el comportamiento que se espera de los servidores públicos, así como las conductas no permitidas, basándose en los

¹⁴ Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Quintana Roo, artículo 5 y la Ley General Responsabilidades Administrativas, artículo 6.

¹⁵ Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículo 16.

¹⁶ Acuerdo por el que se emiten las Normas Generales de Control Interno de la Administración Pública Central y Paraestatal del Estado de Quintana Roo, artículo 2 fracción IX y X.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



principios, valores y reglas de integridad contenidas en el Código de Ética y las Reglas de Integridad emitidas por la Secretaría^{17 18}.

Es responsabilidad del Titular de la Comisión, dentro del Sistema de Control, aprobar el Código de Conducta de la Comisión a su cargo, y en el caso de las Entidades de la Administración Pública Paraestatal presentarlo al Órgano de Gobierno para su aprobación; así como emitir y difundir la publicación del Código de Conducta de la Institución.

Será obligación de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública del Poder Ejecutivo del estado, proporcionar el Código de Ética, a todo el personal, a través de medios físicos o electrónicos y, de acuerdo con las políticas de austeridad, a fin de que éstos tomen conocimientos de su contenido y, posterior a su estudio, suscriban una carta compromiso de alinear, el desempeño de su empleo, cargo o comisión, a lo previsto en este documento¹⁹.

Al respecto, la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo entregó a la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo (ASEQROO) evidencia de los códigos de ética y de conducta, información que fue revisada obteniendo lo siguiente:

Se verificó que la COJUDEQ se apega al Código de Conducta y al Código de Ética de las personas servidoras públicas de las dependencias y entidades de la Administración Pública del Poder Ejecutivo del Estado de Quintana Roo, emitidos por la Secretaría de la Contraloría del Estado de Quintana Roo, los cuales determinan los principios éticos, valores, compromisos, reglas de integridad y las normas de conducta que orientan el desempeño de las funciones, responsabilidades y toma de decisiones de los servidores públicos.

¹⁷ Secretaría de la Contraloría del Estado.

¹⁸ Acuerdo por el que se emiten las Normas Generales de Control Interno de la Administración Pública Central y Paraestatal del Estado de Quintana Roo, artículo 11 fracción VIII y IX, artículo 35.

¹⁹ Acuerdo que tiene por objeto emitir el Código de Ética de las personas servidoras públicas de las dependencias y entidades de la Administración Pública del Poder Ejecutivo a que se refiere el Artículo 16 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículo 3.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO

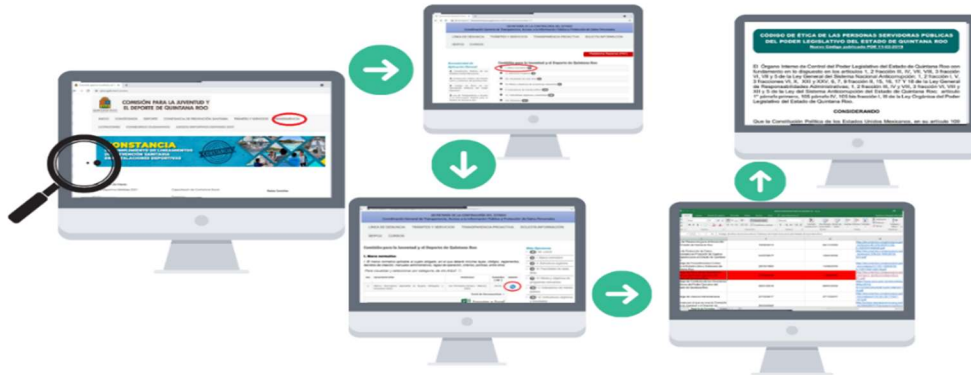
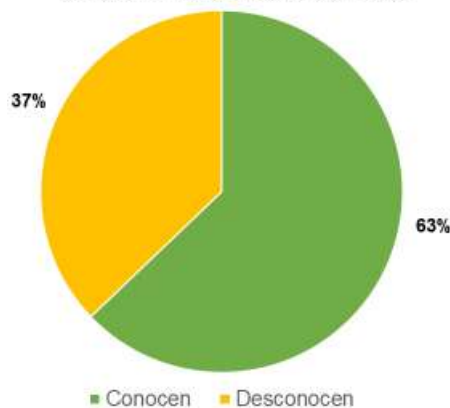


Imagen 3. Se apegan a los códigos emitidos por la SECOES²⁰.

Así mismo, para constatar la evidencia de la difusión que el ente público dio a sus códigos, se aplicó un cuestionario en materia de Códigos de Ética y Conducta a 35 trabajadores del Instituto, con el objetivo de corroborar su conocimiento en la materia, indagando sobre dónde consultar los códigos, el contenido y temas que presentan, así como la aplicación de los mismos en sus funciones laborales, al respecto se obtuvieron los siguientes resultados: 22 personas (63%) conocen los códigos de ética y de conducta y su aplicación en sus funciones de trabajo, y 13 (37%) lo desconocen.

Gráfica 1. Conocimiento y aplicación de los Códigos de Ética y Conducta.



²⁰ Secretaría de la Contraloría del Estado de Quintana Roo.

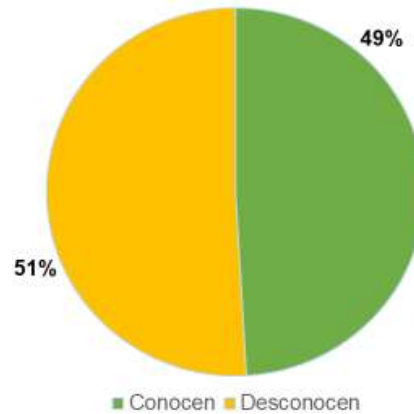


AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



En cuanto al conocimiento del personal de la ubicación de los códigos se obtuvo que 17 personas (49%) si saben dónde consultarlos y 18 desconocen (51%).

Gráfica 2. Conocimiento del personal referente a donde consultar los Códigos.



Se identificó que en la página Oficial de la COJUDEQ se encuentran publicados los Códigos de Ética y Conducta antes mencionados, sin embargo, en lo que respecta al Código de Ética de los servidores públicos, contiene fecha del 11 de febrero de 2019, el cual no coincide con la reciente reforma y actualización emitida por la Secretaría de la Contraloría del Estado de Quintana Roo, con fecha de 31 de octubre de 2019, publicado en el Periódico Oficial del Estado de Quintana Roo.



Imagen 4. El código de ética no se encuentra actualizado.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Derivado del análisis anterior se determinó la siguiente observación:

4. La Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo no cuenta con Código de Conducta propio.
5. La Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo presenta debilidades en cuanto a la difusión de los Códigos dentro de su plantilla laboral.
6. El Código de Ética de los servidores públicos, publicado en la página oficial de la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, no se encuentra vigente.

En la reunión de trabajo efectuada la observación quedó **atendida**.

Acción Promovida: Recomendación de Desempeño.

La Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo recomienda a la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, lo siguiente:

Para la Observación 4

Elaborar un Código de Conducta propio que se vincule a los principios y valores particulares de la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo el cual regirá el actuar y comportamiento ético en el desempeño de los servidores de la Comisión, estableciendo los principios éticos, valores, compromisos, reglas de integridad y las normas de conducta que orientan el desempeño de las funciones, responsabilidades y toma de decisiones de los servidores públicos.

Para la Observación 5

Fortalecer y adecuar la difusión de los Códigos de Ética y Conducta, de tal manera que todo el personal de la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, conozca los Códigos e identifiquen los sitios en los cuales se encuentren publicados, sea dentro de la página oficial de la Comisión o en el Periódico Oficial del Estado.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales de auditoría y observaciones preliminares, de la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, estableció como fecha compromiso para atención a la recomendación de las observaciones 2 y 3, el 31 de diciembre de 2021 y las recomendaciones de las observaciones 4 y 5, el 15 de diciembre de 2021. Por lo antes expuesto la atención a las recomendaciones de desempeño queda en **seguimiento**.

Normatividad relacionada con las observaciones

Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, artículo 5.

Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículo 6, 7 fracciones I y V, y artículo 16.

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, artículo 13 y artículo 32.

Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de Quintana Roo, artículo 2 fracción VIII. Código de Ética de las Personas Servidoras Públicas de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública del Poder Ejecutivo, artículo 1 fracción II y artículos 2, 3 y 25.

Acuerdo que tiene por objeto emitir el Código de Ética de las personas Servidoras Publicas de las Dependencia y Entidades de la Administración pública del Poder Ejecutivo a que refiere el artículo 16 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículo 1 fracción II, 3 y 25.

Decreto por el que se Crea la Comisión Para La Juventud y el Deporte de Quintana Roo, artículo 17, fracción XIV.

Reglamento Interior de la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, artículo 18, 22, 23 fracción XII, 32 fracción XIV.

Manual General de Organización de la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo.

Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2016-2022 del Estado de Quintana Roo, Eje 3, Programa 14, Línea de Acción 1.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Resultado Número 2

Eficacia

2. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

2.1. Evaluación de la MIR

Con observación

Los recursos económicos de que disponga el Estado y los Municipios se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados²¹.

La información presupuestaria y programática que forme parte de la Cuenta Pública deberá relacionarse, con los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo. Asimismo, deberá incluir los resultados de la evaluación del desempeño. Para ello, deberán utilizar indicadores que permitan determinar el cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los programas, así como vincular los mismos en la planeación del desarrollo²².

La MIR es una herramienta que facilita el diseño, la organización y el seguimiento de los programas²³.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico²⁴.

En la MIR, los instrumentos para el monitoreo de los avances en cada objetivo se denominan indicadores y su finalidad es mostrar información relacionada con el desempeño de dicho objetivo²⁵.

Para la generación, homologación, actualización y publicación de los indicadores de desempeño de los programas operados por los entes públicos, éstos deberán considerar la Metodología del Marco Lógico a través de la Matriz de Indicadores

²¹ Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, artículo 166.

²² Ley General de Contabilidad Gubernamental, artículo 54.

²³ Guía para la Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (CONEVAL)

²⁴ Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados (SHCP)

²⁵ Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores (CONEVAL).



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



para Resultados y podrán hacer uso de las Guías ²⁶ para la construcción de la MIR y para el diseño de indicadores²⁷, así como de la Guía emitida por la Secretaría de Finanzas y Planeación del Estado de Quintana Roo, publicadas en su página oficial²⁸.

La información relativa a Programas Presupuestarios, Matrices de Indicadores para Resultados (MIR), Fichas técnicas de indicadores, entre otros, presentada por la Comisión, mediante oficio número CJD/P/PDP/0019/2021 de fecha 10 de marzo de 2021 fue analizada, obteniéndose lo siguiente:

En el Presupuesto de Egresos del Estado de Quintana Roo correspondiente al ejercicio fiscal 2020, según Decreto Núm. 016, por el que se Aprueba el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Quintana Roo para el Ejercicio Fiscal 2020, publicado en el Periódico Oficial del Estado de fecha a 20 de Diciembre de 2019, de acuerdo al artículo 14, en relación a las erogaciones previstas para el Poder Ejecutivo y que se distribuyen entre las Dependencias y Entidades Paraestatales de la Administración Pública del Estado, el importe autorizado para la **Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo**, fueron por **\$307,055,171.00** (Trecientos Siete Millones, Cincuenta y Cinco Mil Ciento Setenta y Un Pesos 00/100 M.N.), recurso que se encuentra distribuido en los 3 programas presupuestarios siguientes, de acuerdo a los Anexos del Decreto:

Clave	Programa Presupuestario	Aprobado
E054	Alto Rendimiento	\$128,338,575.00
E108	Masificación del Deporte	\$142,071,927.00
K001	Infraestructura Deportiva	0.00
M01	Gestión y Apoyo Institucional	\$36,644,669.00
TOTAL		\$307,055,171.00

Fuente: Elaborado por la ASEQROO de acuerdo con datos del Presupuesto de Egresos 2020.

²⁶ Guía de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de la Función Pública y del CONEVAL, se encuentran disponibles en la página web de cada ente

²⁷ Lineamientos para la Construcción y Diseño de Indicadores de Desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico (MML).

²⁸ Guía para la construcción de la Matriz de Indicadores para resultados del Gobierno del estado de Quintana Roo y Guía para la Construcción de Indicadores de Desempeño para el Gobierno del estado de Quintana Roo.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



En relación al cuadro anterior, se identificó que durante el ejercicio fiscal 2020 la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo asignó recursos únicamente a tres programas presupuestarios para el desarrollo de las actividades correspondientes, de acuerdo con en el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado.



Imagen 5. Programas presupuestarios de la COJUDEQ.

Por lo anterior, se concluye que la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo cuenta con un presupuesto aprobado correspondiente al ejercicio fiscal 2020, recurso que se encuentra distribuido en tres programas presupuestarios, de acuerdo al Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Quintana Roo, para el Ejercicio Fiscal 2020 y a los Anexos del Decreto Núm. 016, para el desarrollo de las actividades sustantivas de la Comisión.

Respecto a la existencia de una Matriz de Indicadores para Resultados por cada programa presupuestario asignado a la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, así como su alineación a objetivos, metas e indicadores establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo 2016 - 2021 y/o al Programa Institucional de Deporte 2016 - 2021, se realizó la siguiente imagen de relación:



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Los 4 Programas presupuestarios asignados a la COJUDEQ contaron con Matrices de Indicadores para Resultados (MIR).



Las MIR se encuentran alineadas de forma estratégica a la Planeación del Estado de Quintana Roo.

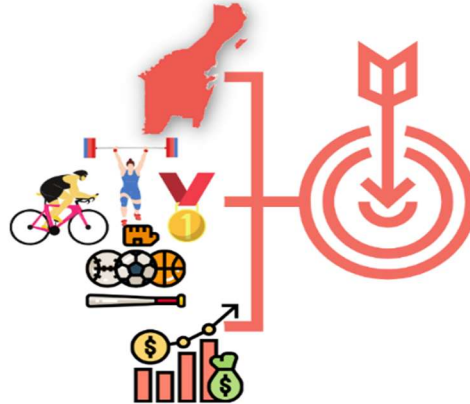


Imagen 6. Alineación de los programas presupuestarios de la COJUDEQ.

Por lo anterior se concluye que durante el ejercicio fiscal 2020, la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo contó con una Matriz de Indicadores para Resultados por cada programa presupuestario, mismos que se encuentran alineadas a los ejes, temas, objetivos y estrategias establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 y los programas que se derivan del mismo, los cuales corresponden al Programa Institucional de Deporte 2016-2022, así como el Programa Sectorial de Finanzas Públicas y Planeación Estratégica 2016-2022.

En relación al análisis de la lógica vertical y lógica horizontal y fichas técnicas de los indicadores que se establecen en las Matrices de Indicadores para Resultados, se ha tomado como muestra el Programa **E108 - Masificación del Deporte**, el cual se relaciona con las funciones sustantivas del Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, de acuerdo con las asignaciones del Presupuesto de Egresos del Estado, para ejercicio fiscal 2020, obteniendo lo siguiente:



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Tabla 7. Resumen del Análisis de la MIR de los Programas Presupuestarios de la COJUDEQ

Programa Presupuestario	Nivel de la MIR	Resumen Narrativo				Indicador	Medios de verificación		Supuestos		
		Claridad		Sintaxis			Suficiente	Área de oportunidad	Adecuado	Área de oportunidad	
		Adecuado	Área de oportunidad	Adecuado	Área de oportunidad	Adecuado					Área de oportunidad
E108 MASIFICACIÓN DEL DEPORTE	Fin	1	0	0	1	0	1	0	1	1	0
	Propósito	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0
	Componente	2	0	1	0	1	0	0	1	1	0
	Actividad	19	0	20	0	20	0	0	20	16	4
Total	23	22	1	21	2	22	1	0	23	19	4
%	100%	95.65%	4.35%	91.30%	8.69%	95.65%	4.35%	0	100%	82.60%	17.40%

Fuente: Realizado por la ASEQROO con base en el Manual para el Diseño y la Construcción de indicadores emitida por la CONEVAL, y la Guía para el diseño de indicadores estratégicos emitida por la SHCP.

Como resultado del análisis de la MIR y de los porcentajes obtenidos respecto a las tablas de puntuación de cumplimiento del resumen narrativo, indicador, medio de verificación y del supuesto, presentada anteriormente, se determina lo siguiente:

En relación con la **lógica vertical**, en general la relación causa efecto que se encuentra en los niveles de la Matriz de Indicadores para Resultados tienen relación, ya que los objetivos de las actividades contribuyen a los de los componentes, los objetivos de los componentes contribuyen al propósito, y los objetivos de los propósitos contribuyen a los Fines.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO

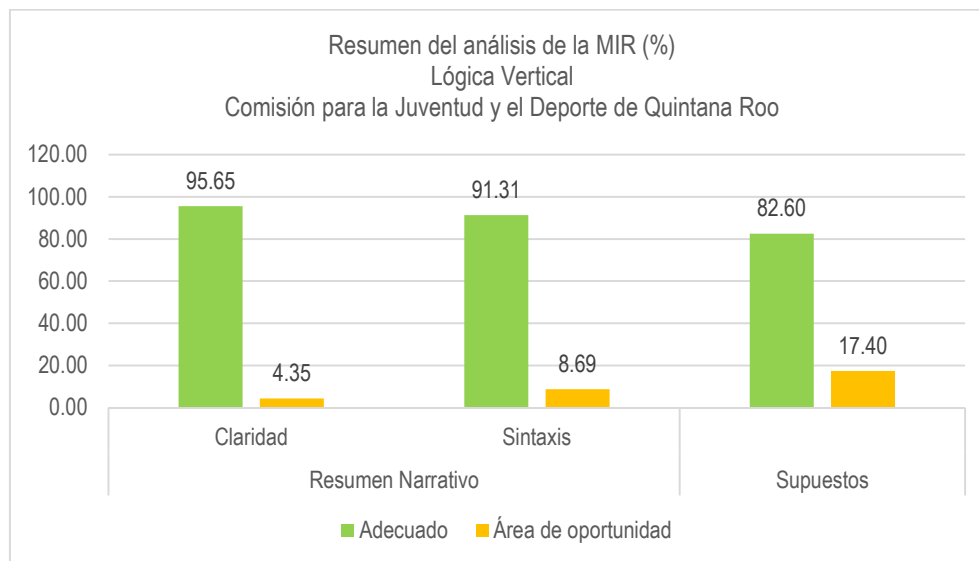


Imagen 7. Aspectos de mejora en la Lógica Vertical del Pp E108.

Respecto a la **lógica horizontal**, en general, el programa presenta la estructura necesaria establecida en la Metodología del Marco Lógico y existen **Supuestos** establecidos para cada nivel que conforma la Matriz de Indicadores del Programa presupuestario E108 – Masificación del Deporte, sin embargo:

Los **Medios de Verificación** planteados para cada nivel de la Matriz de Indicadores para Resultados no son suficientes, debido a que no mencionan el nombre completo del documento, el nombre del área que genera o publica la información, la periodicidad de la misma, y la liga de la página en la que se obtiene la información.

En la valoración realizada a los **Indicadores** se determinó que el 95.65% son adecuados, ya que están directamente relacionados con lo que pretende medir el objetivo correspondiente, y el 4.35% restante presenta aspectos susceptibles de mejora; específicamente los porcentajes hacen referencia a los aspectos que se muestran en la imagen 8.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO

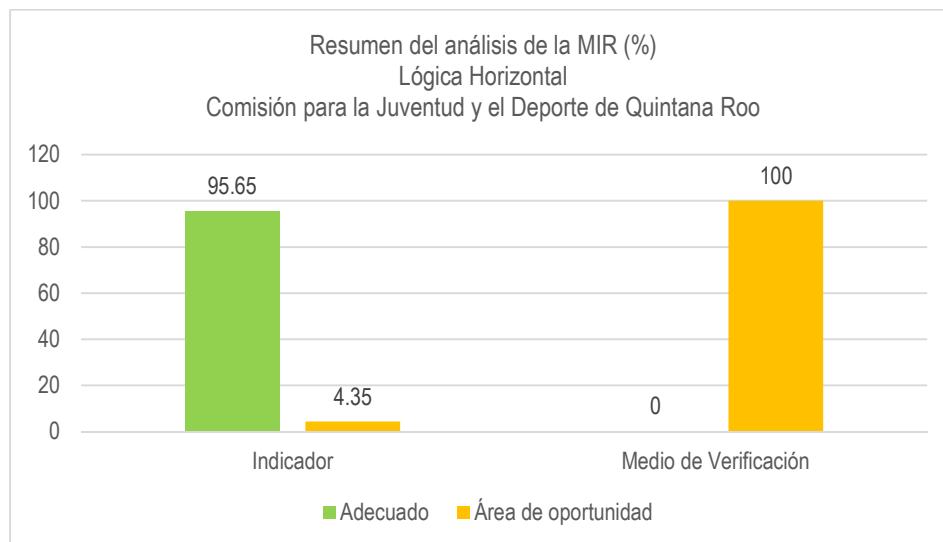


Imagen 8. Aspectos de mejora en la Lógica Horizontal del Pp E108.

En virtud de que los Indicadores son herramientas que permiten estimar en qué medida se cumplen los objetivos, permitiendo analizar la eficacia de los resultados del proyecto y la eficiencia con que este se ejecutó o se opera, y que los indicadores estratégicos son los que impactan de manera directa en la población o área de enfoque, así como contribuyen a corregir o fortalecer estrategias y la orientación de los recursos, se realizó el análisis de las fichas técnicas de indicadores con el objetivo de determinar si éstos cuentan con los datos necesarios para el seguimiento puntual del alcance de las metas y objetivos establecidos en el Programa presupuestario E108 - Masificación del Deporte.

Se analizaron los elementos mínimos para el adecuado seguimiento de los indicadores de desempeño, establecidos en las *Reglas para la identificación de los elementos mínimos en la construcción de indicadores*, en las cuales se establece que los indicadores deberán contar con una ficha técnica, conteniendo los siguientes elementos:

Elementos mínimos en la construcción de Indicadores									
1.	Nombre del indicador	2.	Dimensión a medir	3.	Definición	4.	Método de cálculo	5.	Unidad de medida
6.	Frecuencia de medición	7.	Línea base	8.	Metas	9.	Sentido del indicador	10.	Parámetros de semaforización

Fuente: Realizado por la ASEQROO con base en el Manual para el Diseño y la Construcción de indicadores emitida por la CONEVAL, y la Guía para el diseño de indicadores estratégicos emitida por la SHCP



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Respecto al análisis y evaluación de los elementos de las fichas técnicas del programa presupuestario **E108 - Masificación del Deporte**, se tomaron en cuenta únicamente los indicadores que se consideraron y evaluaron como **adecuados** en la tabla que registró la ponderación de los valores y porcentajes de la lógica vertical y la lógica horizontal, por lo que se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 8. Valoración de los Indicadores										
Elementos del Indicador	1. Nombre del indicador	2. Dimensión a medir.	3. Definición.	4. Método de cálculo	5. Unidad de medida	6. Frecuencia de medición.	7. Línea base.	8. Metas	9. Sentido del indicador	10. Parámetros de
Indicador										
FIN	X	✓	X	X	✓	✓	X	✓	✓	✓
PROPÓSITO	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C1.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.3	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.5	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.7	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.8	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.9	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.10	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.11	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.12	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.13	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.14	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.1 A.15	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.2 A.1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.2 A.2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.2 A.3	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
C.2 A.4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓
Total:	95.66%	100%	95.66%	95.66%	100%	100%	0%	100%	100%	100%

Fuente: Realizado por la ASEQROO con base en el Manual para el Diseño y la Construcción de indicadores emitida por la CONEVAL, y la Guía para el diseño de indicadores estratégicos emitida por la SHCP.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Derivado del análisis anterior se determinaron las siguientes observaciones:

1. Las Matrices de Indicadores para Resultados de la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, cuentan con áreas de oportunidad en la lógica horizontal, debido a que los medios de verificación no están integrados con los datos suficientes, de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico.
2. La Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo cuenta con áreas de oportunidades en sus fichas técnicas de indicadores, debido a que la línea base de sus indicadores no corresponde al último dato generado.

En la reunión de trabajo efectuada la observación quedó **atendida**.

Acción Promovida: Recomendación de Desempeño.

La Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo recomienda a la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, lo siguiente:

Para la observación 1

La Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo deberá adecuar las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de los programas presupuestarios que se aprobarán y aplicarán en el ejercicio fiscal 2022, en cumplimiento con la Metodología del Marco Lógico (MML), con la finalidad de contar con matrices que tengan una estructura que cumpla con la Lógica Vertical y la Lógica Horizontal, y la Lógica Horizontal, de manera que establezcan la correcta relación causa-efecto, así como lograr la congruencia en todos los niveles de la MIR; con el objetivo de mejorar el nivel de desempeño esperado por el ente público y permitir enfocarla hacia la mejora continua.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales de auditoría y observaciones preliminares, la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, estableció como fecha compromiso para atención a la recomendación de la observación 1, el 15 de diciembre de 2021. Por lo antes expuesto la atención a las recomendaciones de desempeño queda en **seguimiento**.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Normatividad relacionada con las Observaciones

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículos 116 y 134.
 Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, artículo 5, fracción I.
 Ley General de Contabilidad Gubernamental, artículos 54 y 61 fracción II inciso c.
 Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículo 7, incisos I y V.
 Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, artículo 166.
 Ley de Presupuesto y Gasto Público del Estado de Quintana Roo, artículos 16, 17, 18 y 63.
 Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo, artículos 14 y 55 BIS.
 Ley de las Entidades de la Administración Pública Paraestatal del Estado de Quintana Roo, artículos 54 y 55.
 Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Quintana Roo, para el ejercicio fiscal 2020, artículos 7, 9 fracción IV.
 Reglamento Interior de la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, artículo 20 fracción XIV y XV artículo 33 fracción VII, XVII.
 Manual General de Organización de la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo.

Resultado Número 3.

Competencia de los Actores

3. Capacitación

3.1. Capacitación al personal encargado de elaborar la MIR.

Con observación.

La Actualización del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Quintana Roo 2016-2022 (PED), contempla como objetivo del programa 19, el consolidar la Gestión para Resultados como un modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión que permita la creación de valor público en la administración pública estatal, y establece como línea de acción²⁹ el sensibilizar mediante capacitación y asistencia técnica a los servidores públicos sobre la implementación y métodos del Presupuesto basado en Resultados.

²⁹Eje 3: Gobierno moderno, confiable y cercano a la gente, Programa 19: Planeación y evaluación estratégica, línea de acción 15.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Con motivo de la Auditoría al Desempeño a las Matrices de Indicadores para Resultados con número 20-AEMD-C-GOB-028-057, efectuada a la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, del ejercicio fiscal 2020, la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo (ASEQROO) solicitó la información relacionada con el Programa de Capacitación y Profesionalización, así como evidencia de los cursos de capacitación que recibieron los servidores públicos encargados de la elaboración del presupuesto, en materia de Presupuesto basado en Resultados, Sistema de Evaluación del Desempeño, Metodología del Marco Lógico y Matrices de indicadores para Resultados.

Respecto a lo anterior, la COJUDEQ³⁰ notificó mediante oficio número CJD/P/DPD/0073/2021 de fecha 07 de mayo de 2021, que derivado de la contingencia sanitaria SARS-CoV-2 (COVID-19), pandemia por la que atraviesa y atravesaba Estado de Quintana Roo, durante el ejercicio fiscal 2020, el personal no recibió cursos de capacitación, incluyendo los temas relacionados con PbR³¹ y MIR³²; sin embargo, manifiesta que para el ejercicio fiscal 2019 estos servidores públicos recibieron capacitación del curso de Presupuesto basado en Resultados, impartido por el personal del Instituto de Administración Pública del Estado de Quintana Roo en coordinación con el personal de la Secretaría de Finanzas y Planeación (SEFIPLAN).



Imagen 9. Programa de capacitación.

³⁰ Comisión para la Juventud y el Deporte.

³¹ Presupuesto basado en Resultados.

³² Matriz de Indicadores para Resultados.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Así mismo, el ente indica los cargos de las personas que fueron las responsables de elaborar las Matrices de Indicadores para Resultados, correspondientes al ejercicio fiscal 2020, y las Unidades Administrativas a las que se encuentran adscritos, las cuales se enlistan en la siguiente tabla:

Tabla 9. Personal a cargo de elaborar las Matrices de Indicadores para Resultados	
Cargo/ Puesto	Unidad Administrativa
Director de Planeación y Desarrollo	Dirección de Planeación y Desarrollo
Técnico	
Jefe del Departamento de Planeación y Evaluación	
Director de Administración	Dirección de Administración
Directora de Promoción y Desarrollo del Deporte	Dirección de Promoción y Desarrollo del Deporte
Encargado del Departamento de Talentos Deportivos	
Encargado de la Coordinación Operativa de Presidencia	Despacho de la Presidencia

Fuente: Elaborado por la ASEQROO, con base a la información proporcionada por la COJUDEQ.

Ante este panorama, se constató que el ente no hizo uso de las plataformas virtuales para el acceso de cursos en línea con el fin de fortalecer las capacidades del personal responsable de elaborar las Matrices de Indicadores para Resultados, mismos que son impartidos por organismos públicos en plataformas como MéxicoX, que ofrece cursos en relación a los temas como Presupuesto basado en Resultados, Elaboración de Indicadores, evaluación de políticas públicas, entre otros; cursos enfocados a una mejor comprensión de la implementación del Presupuesto basado en Resultados y Matrices de Indicadores para Resultados.

Por lo tanto, se concluye que la profesionalización en materia de PbR, implementada por la COJUDEQ, no fue suficiente para los temas relacionados con la operación, funcionamiento y deber ser de las Unidades Administrativas encargadas de elaborar las Matrices de Indicadores para Resultados, debido que solamente fueron considerados estos cursos de capacitación, para los servidores públicos, durante el ejercicio fiscal 2019.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Derivado del análisis anterior se determinó la siguiente observación:

1. La Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, no elaboró un Programa de Capacitación que incluya temas en materia de Presupuesto basado en Resultados, Sistema de Evaluación del Desempeño, Matrices de Indicadores para Resultados y Metodología del Marco Lógico.

Acción Promovida: Recomendación de Desempeño.

La Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo recomienda a la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, lo siguiente:

Para la Observación 1

Elaborar e implementar un Programa de Capacitación y Profesionalización de acuerdo con las necesidades de aprendizaje y conocimientos, establecidos en el Diagnóstico de Detección de Necesidades de Capacitación, que incluya temáticas con enfoque al Presupuesto basado en Resultados, Sistema de Evaluación del Desempeño, Metodología del Marco Lógico, Matriz de Indicadores para Resultados e Indicadores de Desempeño, relacionado con las funciones del personal correspondiente, con la finalidad de mejorar y contribuir el desempeño laboral, la eficiencia de los servidores públicos y la calidad en la prestación del servicio.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales de auditoría y observaciones preliminares, la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, estableció como fecha compromiso para atención de la recomendación 1, el día 15 de diciembre de 2021. Por lo antes expuesto la atención a la recomendación de desempeño queda en **seguimiento**.

Normatividad relacionada con las Observaciones

Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículo 7 fracciones I y V.
Manual General de Organización de la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022 del Estado de Quintana Roo, Programa 17: Gestión y Control Gubernamental, líneas de acción: 12 y 25; y Programa 19: Planeación y Evaluación Estratégica, línea de acción: 15.

I.4. COMENTARIOS DEL ENTE FISCALIZADO

Es importante señalar que la documentación proporcionada por la entidad fiscalizada 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.

1.5. TABLA DE JUSTIFICACIONES Y ACLARACIONES DE LOS RESULTADOS

Auditoría al Desempeño a las Matrices de Indicadores para Resultados 20-AEMD-C-GOB-028-057	
Concepto	Atención
1. Control Interno	En seguimiento.
2. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	En seguimiento.
3. Capacitación	En seguimiento.
<p>Recomendación de Desempeño: Es el tipo de sugerencias que se emite a los Entes Públicos Fiscalizados para promover el cumplimiento de los objetivos y metas de las instituciones, sus 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.</p> <p>Atendido: Información remitida por los Entes Públicos Fiscalizados en atención a los resultados preliminares.</p> <p>No atendido: Las observaciones que no se atendieron en la reunión de trabajo de resultados preliminares por los Entes Públicos Fiscalizados.</p> <p>Seguimiento de las Recomendaciones: Las observaciones en las que se estableció una fecha compromiso por parte de los Entes Públicos Fiscalizados para su atención en la mejora e implementación de las recomendaciones.</p>	



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



II. DICTAMEN DEL INFORME INDIVIDUAL DE AUDITORÍA

El presente dictamen se emite con fecha 21 de junio de 2021, fecha de conclusión de los trabajos de auditoría, la cual se practicó sobre la información proporcionada por la entidad fiscalizada de cuya veracidad es responsable; fue planeada y desarrollada con el fin de fiscalizar la correcta elaboración de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) por parte de la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo. Se aplicaron los procedimientos y las pruebas selectivas que se consideraron necesarios para verificar la implementación del control interno / marco normativo y política de integridad, evaluar las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) y la capacitación del personal encargado de la elaboración de las MIR; en consecuencia, existe una base razonable para sustentar el presente dictamen.

En opinión de la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo se identificaron oportunidades, áreas de mejora, fortalezas y debilidades que se deberán atender como parte de las recomendaciones emitidas.

En materia de control interno, el ente público se encuentra en proceso de actualización; así mismo, se encontraron fortalezas al apearse al Código de Ética y de Conducta de las personas al Servicio de la Administración Pública del Poder Ejecutivo del Estado de Quintana Roo y haberles dado máxima publicidad; no obstante, se presentaron áreas de mejora respecto a la difusión y para establecer su código de conducta propio.

La Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, contó con un presupuesto autorizado, distribuido en su totalidad a los programas aprobados en el presupuesto de egresos, así como presentó las matrices de indicadores para resultados por cada uno de sus programas presupuestarios correspondientes y las fichas técnicas de indicadores correspondientes, alineadas al Plan Estatal de Desarrollo y su Programa Institucional. Al respecto se identificaron debilidades en las estructuras de dichas matrices y en sus fichas técnicas, de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico, debiendo adecuarlas para el siguiente Ejercicio Fiscal con base en dicha metodología, en coordinación con la Secretaría de Finanzas y Planeación.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



En atención a la capacitación se identificó que la entidad fiscalizada presenta áreas de oportunidad para elaborar su programa de capacitación atendiendo los temas de PbR, SED, MML y MIR, con el fin de que el personal administrativo de las áreas correspondientes pueda contar con las herramientas suficientes, competentes, adecuadas y pertinentes para la correcta elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados.

Con la fiscalización y la atención de las recomendaciones de desempeño se contribuirá a que la Comisión para la Juventud y el Deporte de Quintana Roo, aplique las oportunidades de mejora en el Marco Normativo, la elaboración de las Matrices de Indicadores para Resultados y fichas técnicas de indicadores de acuerdo a la Metodología de Marco Lógico, así como en la Capacitación al personal encargado de la elaboración de las Matrices; lo que le permitirá tener una mejor eficiencia, eficacia y economía, para el desempeño de sus funciones.

EL AUDITOR SUPERIOR DEL ESTADO

L.C.C. MANUEL PALACIOS HERRERA