



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Í N D I C E	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	2
I. AUDITORÍA DE DESEMPEÑO AL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO CON BASE EN INDICADORES / 23-AEMD-B-GOB-098-246	4
I.1 ANTECEDENTES	4
I.2. ASPECTOS GENERALES DE AUDITORÍA	6
A. Título de la auditoría	6
B. Objetivo	6
C. Alcance	6
D. Criterios de Selección	7
E. Áreas Revisadas	7
F. Procedimientos de Auditoría Aplicados	7
G. Servidores Públicos que intervinieron en la Auditoría	8
I.3 RESULTADOS DE LA FISCALIZACIÓN EFECTUADA	8
A. Resumen general de observaciones y recomendaciones emitidas en materia de desempeño	8
B. Detalle de Resultados	9
I.4. SÍNTESIS DE LAS JUSTIFICACIONES Y ACLARACIONES PRESENTADAS POR EL ENTE FISCALIZADO	38
I.5. TABLA DE JUSTIFICACIONES Y ACLARACIONES DE LOS RESULTADOS	39
II. DICTAMEN DEL INFORME INDIVIDUAL DE AUDITORÍA	40



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 Entes Públicos 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, de conformidad con el artículo 38, fracción III, de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Quintana Roo, con el objeto de hacer un análisis de las Cuentas Públicas a efecto de poder rendir el presente Informe a esta H. XVII 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 **Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres**, 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 el **Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia 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 2023 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, el programa sectorial, institucional, regional, anuales y demás programas aplicados por el ente público.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



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 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 **Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres**.

En la Cuenta Pública del **Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres**, correspondiente al ejercicio fiscal 2023, se encuentra reflejado el ejercicio del gasto público, que registra la aplicación de los recursos recibidos y/o recaudados por el ente público.

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 26 de enero de 2024 mediante acuerdo administrativo, el Programa Anual de Auditorías, Visitas e Inspecciones (PAAVI), correspondiente al año 2024 y que contempla la Fiscalización a las Cuentas Públicas del ejercicio fiscal 2023, 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 **Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres**, correspondiente al ejercicio fiscal 2023, se denomina **Auditoría de Desempeño al cumplimiento de objetivos y metas del programa presupuestario con base en indicadores 23-AEMD-B-GOB-098-246**, y notificada en fecha 08 de abril del 2024, mediante la Orden de Auditoría, Visita e Inspección con número de oficio ASEQROO/ASE/AEMD/0741/04/2024 de fecha 04 de abril de 2024.

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, 37, 38, 40, 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, en relación con la auditoría de desempeño de la Cuenta Pública del **Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres**, correspondiente al ejercicio fiscal 2023.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



I. AUDITORÍA DE DESEMPEÑO AL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO CON BASE EN INDICADORES / 23-AEMD-B-GOB-098-246

I.1 ANTECEDENTES

La reforma al Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el año 2008 fortaleció la misión de alcanzar un Presupuesto basado en Resultados (PbR), al establecer que no solo la federación, sino también los estados y municipios tienen el compromiso de administrar los recursos públicos con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.

A más de 10 años de su adopción, el PbR en México constituye un elemento fundamental de medición de desempeño del quehacer público, ya que, por medio de éste, los programas presupuestarios cuentan con indicadores que miden el avance en las metas y objetivos que buscan alcanzar. Por tanto, los avances en el PbR resultan indispensables para considerar el logro de los objetivos, usando las distintas herramientas y prácticas relacionadas con la planeación estratégica y la estructura programática del presupuesto con base en programas presupuestarios¹.

Para lograr la consolidación del PbR es indispensable que la asignación de recursos presupuestarios se haga tomando en consideración la información del desempeño generada, es decir, aquella que surge del seguimiento y evaluación de programas. Para ello, también es importante romper con la presupuestación inercial en la que se asignan recursos a programas sin saber si éstos están cumpliendo con las metas de sus indicadores de desempeño o sin considerar los resultados de las evaluaciones del desempeño, en caso que existan².

Por consiguiente, el PbR no puede implementarse de manera aislada, sino que necesita de un conjunto de elementos que lo hacen posible, entre los que destacan la planeación, el seguimiento o monitoreo y la evaluación, porque a partir de dichas herramientas es posible conocer los resultados e impacto de las políticas y los programas presupuestarios.

¹ Diplomado PbR 2022. SHCP. Lección 5, Tema 5 El PbR como herramienta para impulsar el bienestar en México, pág. 16.

² Diplomado PbR 2022. SHCP. Lección 6, Tema 3 El PbR como medio para mejorar la gestión de los recursos públicos, pág. 22.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



En este sentido, la información que se obtiene del seguimiento a las metas de los indicadores de desempeño y por la evaluación de los resultados de los programas presupuestarios, permite llevar a cabo comparaciones entre lo observado y lo esperado, con lo cual se pueden hacer ajustes a los programas para que cumplan de mejor manera los objetivos para los cuales fueron creados.

Es importante destacar el papel de los indicadores como herramientas para el seguimiento, monitoreo y evaluación de las políticas públicas y programas presupuestarios, siendo los indicadores de desempeño los que se utilizan para este propósito, los cuales deben estar enfocados a la medición del cumplimiento de los objetivos y metas, que a su vez están orientados a medir el impacto de la intervención pública en la población objetivo. Dichos indicadores deberán estar contruidos de acuerdo con la Metodología de Marco Lógico y la Matriz de Indicadores para Resultados.

Por otra parte, a través de la reforma realizada a la Ley de Planeación, en junio de 2011, se impulsó la incorporación de la perspectiva de género en distintas fases del ciclo presupuestario³.

- En el diseño de política, mediante el artículo 2, se presentan, en forma de principios rectores de la planeación, la igualdad de derechos entre mujeres y hombres y la perspectiva de género.
- En la evaluación, en su artículo 14, que señala la incorporación de indicadores para evaluar el impacto de los programas en mujeres y hombres, lo cual se realiza a través del Sistema de Evaluación de Desempeño, mismo que deberá contener indicadores y evaluaciones que permitan identificar el impacto de género.

En sinergia, el estado de Quintana Roo adopta los mismos principios, considerando que para la ejecución de los planes estatal y municipal, así como de sus respectivos programas, se elaborarán programas presupuestarios, considerando la perspectiva de igualdad de género⁴.

³ Ley de Planeación, artículos 2, fracción III y 14 fracción VIII.

⁴ Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo, artículos 3, fracciones III, VII, y 61.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



I.2. ASPECTOS GENERALES DE AUDITORÍA

En cumplimiento al artículo 38, fracción I, de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Quintana Roo, se establece el título de la auditoría, el objetivo, el alcance, los criterios de selección, las áreas revisadas y los procedimientos de auditoría aplicados.

A. Título de la auditoría

La auditoría que se realizó en materia de desempeño al **Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres**, de manera especial y enunciativa mas no limitativa, fue la siguiente:

Auditoría de Desempeño al cumplimiento de objetivos y metas del programa presupuestario con base en indicadores, 23-AEMD-B-GOB-098-246.

B. Objetivo

Fiscalizar el cumplimiento de objetivos y metas del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano.

C. Alcance

La auditoría se basó en el estudio general de las acciones emprendidas por el **Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres**, orientadas a verificar la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del programa presupuestario E001 Isla Mujeres incluyente y Humano, conforme a la Metodología de Marco Lógico y la incorporación del enfoque de perspectiva de género en la planeación de dicho programa, así como el avance en el cumplimiento de los objetivos y metas en conjunto con las evidencias que sustentan sus resultados.

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



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad de la Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo, para asegurar el logro del objetivo y el alcance establecido. Los datos proporcionados por el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia 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.

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 2024, que comprende la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública del ejercicio fiscal 2023.

E. Áreas Revisadas

- Dirección Administrativa del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres.

F. Procedimientos de Auditoría Aplicados

Eficacia.

1. Matriz de Indicadores para Resultados con Perspectiva de Género.

1.1 Elementos de monitoreo y evaluación.

- 1.1.1. Verificar si los elementos de monitoreo y evaluación de la Matriz de Indicadores para Resultados del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, contaron con la información necesaria, suficiente y adecuada para medir el avance y cumplimiento de los objetivos y metas, de acuerdo con la Metodología de Marco Lógico, y que incluyó la perspectiva de género en su diseño.

Eficiencia.

2. Programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano.

2.1 Cumplimiento de Objetivos y Metas.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



2.1.1 Verificar el nivel de cumplimiento de objetivos y metas del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano en el ejercicio 2023, constatando que las evidencias sustenten los logros reportados.

G. Servidores Públicos que intervinieron en la Auditoría

De conformidad con el artículo 38, fracción II, de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Quintana Roo, 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/0741/04/2024 de fecha 04 de abril de 2024, siendo las personas servidoras públicas a cargo de coordinar y supervisar la auditoría, las siguientes:

NOMBRE	CARGO
M. en Aud. Blanca Esther Rodríguez Angulo, C.F.P.	Coordinadora de la Dirección de Fiscalización en Materia al Desempeño "B".
M. en Aud. Iván David Rangel Villanueva, C.F.P.	Supervisor de la Dirección de Fiscalización en Materia al Desempeño "B".

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, fracciones IV y V, 41, en su segundo párrafo, 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 2 resultados de la fiscalización correspondientes a la **Auditoría de Desempeño al cumplimiento de objetivos y metas del programa presupuestario con base en indicadores**, que generaron 5 observaciones. De lo anterior, se deriva lo siguiente:



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Observaciones Emitidas

Total	5
Atendidas	0
En seguimiento	5
Recomendaciones Emitidas	
Total	5

B. Detalle de Resultados

Resultado Número 1.

Eficacia.

1. Matriz de Indicadores para Resultados con Perspectiva de Género.

1.1 Elementos de monitoreo y evaluación.

Con observaciones

La Metodología de Marco Lógico (MML) es una herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas y proyectos, ya que permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad, así como identificar y definir los factores externos que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos del programa y evaluar el avance en la consecución de éstos, generando además, información necesaria para la toma de decisiones y la rendición de cuentas⁵.

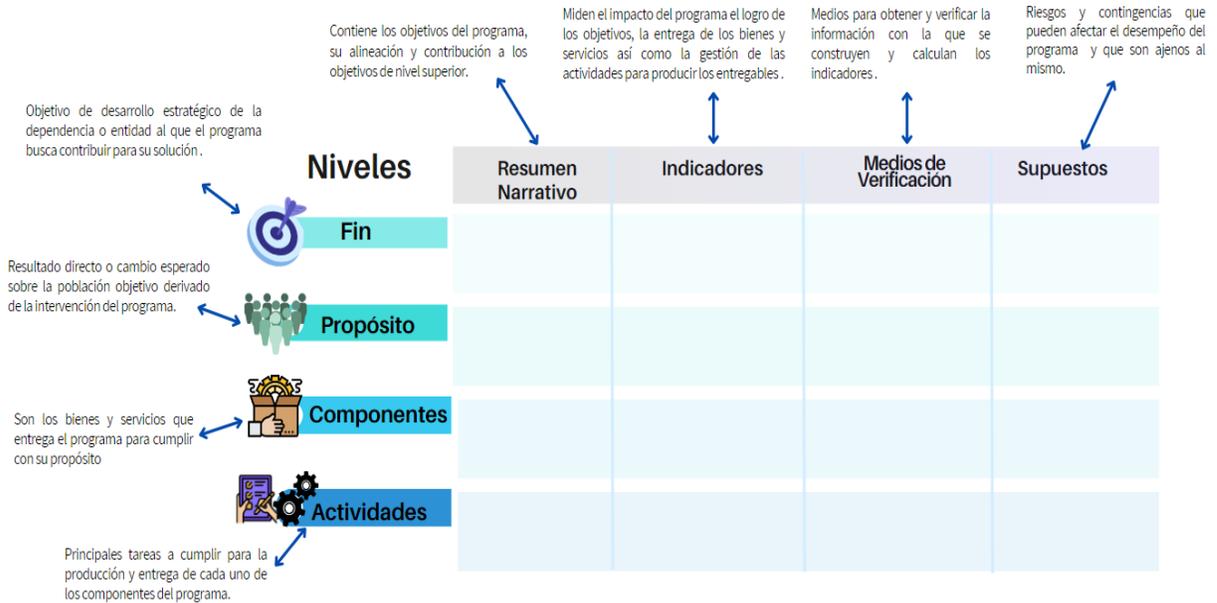
La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) tiene su fundamento en la MML, la cual facilita la clarificación de los resultados esperados de los programas públicos, evita la existencia de bienes y servicios que no contribuyen al logro del objetivo de los programas y ayuda a identificar los indicadores necesarios para monitorear el desempeño del mismo, buscando con ello mejorar el ejercicio del gasto público. Esta

⁵ Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, emitido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), capítulo III, tema III.1, página 15.

AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO

herramienta, consiste en una matriz de cuatro filas por cuatro columnas, en la que, de manera general, presenta la siguiente información⁶:

Imagen 1. Elementos que conforman la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)



Fuente: Elaborado por la ASEQROO, con información contenida en la Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados emitido por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), capítulo 1, páginas, 11, 14 y 16.

Los elementos antes descritos integran las dos partes medulares de la MIR, al respecto, la lógica vertical y la lógica horizontal. La primera corresponde a la causalidad de cada uno de los niveles de objetivos del programa y está compuesta por las columnas de resumen narrativo y de supuestos, mientras que la lógica horizontal corresponde a los elementos de monitoreo y evaluación del programa, que hacen posible determinar si éste cumple con sus objetivos, y se integra de las columnas: resumen narrativo, indicadores, medios de verificación y supuestos; siendo los medios de verificación los que señalan las fuentes de las que se obtiene la información para construir los indicadores, los cuales permitirán verificar el avance y cumplimiento de los objetivos del resumen narrativo⁷.

En la construcción de la MIR, una vez que se ha concluido la definición de los Medios de Verificación para cada uno de los indicadores, es necesario revisar la consistencia

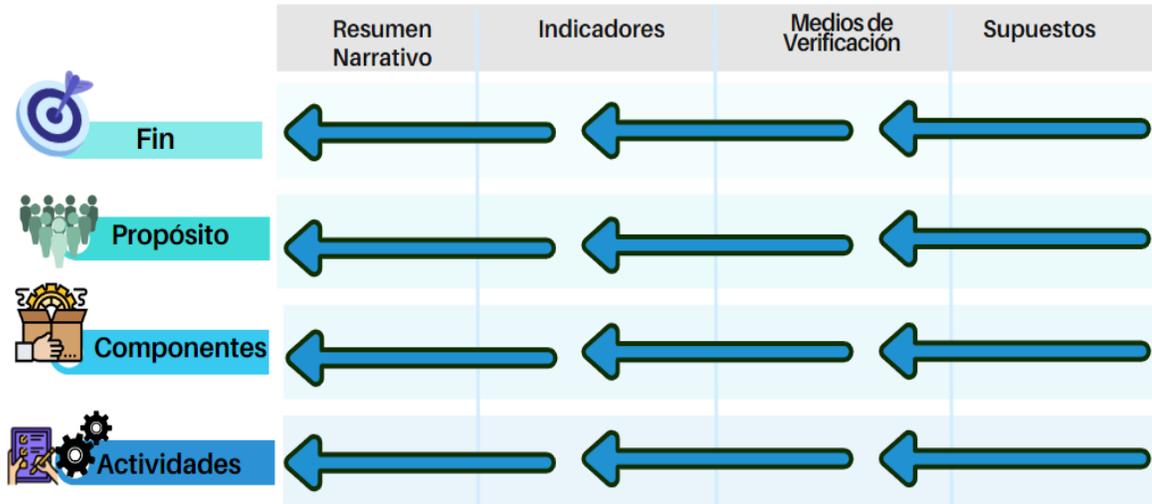
⁶ Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados emitido por el CONEVAL, capítulo 1, páginas, 11, 14, 16.

⁷ Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados emitido por el CONEVAL, capítulo 2, página 19.

AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO

interna de la matriz, mediante el reconocimiento de la lógica horizontal, cuyo sentido de la valoración se realiza de derecha a izquierda.

Imagen 2. Lógica horizontal de la MIR del programa



Fuente: Elaborado por la ASEQROO de acuerdo a la Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

Para verificar la lógica horizontal de la matriz, es preciso⁸:

- Identificar supuestos para cada nivel del resumen narrativo.
- Identificar si los medios de verificación son suficientes y necesarios para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores.
- Identificar si los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento de los objetivos y evaluar adecuadamente el logro de los programas.

Si la MIR contiene todos los indicadores para una correcta medición de los resultados esperados y objetivos contenidos en el Resumen Narrativo, y si estos indicadores cuentan con Medios de Verificación prácticos y confiables que validen tanto la realización de las acciones como el avance en el cumplimiento de los objetivos trazados y el logro de las metas propuestas, se podrá comprobar la eficiencia y efectividad del proceso de ejecución de un programa o proyecto, así mismo, identificar los logros y/o debilidades y recomendar medidas correctivas para optimizar los resultados deseados a través de las tareas de control y seguimiento.

⁸ Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, emitido por la SHCP, capítulo IV, tema IV.2.2 página 61.

AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO

En este contexto, se procedió al análisis de la MIR del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, correspondiente al ejercicio 2023, así como las correspondientes fichas técnicas de indicadores, a fin de verificar la congruencia de la lógica horizontal, que determine si los elementos de monitoreo y evaluación establecidos son los adecuados, suficientes y necesarios para medir los avances de las metas programadas, y si fueron definidos conforme la MML, verificando además, si se incluyó la perspectiva de género en su diseño desde la planeación del programa.

Al respecto, fue proporcionada la información requerida en la que se identificaron 40 objetivos en la MIR del programa E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, por lo que se consideró tomar una muestra de 13 objetivos para analizar, compuesta por los niveles de fin, propósito y componentes que se relacionan con la atención a la población y los diversos grupos vulnerables, como aspectos sustantivos de este programa. Para su análisis, fueron tomadas como base la “Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados”, la “Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos”, emitidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la “Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados” y el “Manual para el diseño y la construcción de indicadores” generadas por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), documentos considerados como mejores prácticas en la materia, obteniéndose el resultado siguiente:

Tabla 1. Resumen de la valoración de los niveles de la muestra seleccionada de la MIR del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano

Nivel/ Objetivos	Resumen narrativo		Indicadores						Medios de Verificación	Supuestos
	Claridad	Sintaxis	Nombre	Definición	Método de Cálculo	Frecuencia de medición	Sentido del indicador	Dimensión		
	✓ Cumple ✗ No cumple	✓ Cumple ✗ No cumple	✓ Adecuado ✗ Inadecuado	✓ Adecuada ✗ Inadecuada	✓ Adecuado ✗ Inadecuado	✓ Adecuado ✗ Inadecuado	✓ Adecuado ✗ Inadecuado	✓ Adecuado ✗ Inadecuado		
Fin	✓	✓	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✗	✓
Propósito	✗	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Componente 1	✗	✓	✗	✗	✗	✓	✓	✓	✗	✗
Componente 2	✗	✗	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Componente 3	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Componente 4	✓	✗	✗	✗	✓	✓	✗	✓	✗	✗
Componente 5	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✗	✓
Componente 6	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✓	✓	✗	✗
Componente 7	✓	✓	✗	✗	✗	✓	✓	✓	✗	✗

AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO

Nivel/ Objetivos	Resumen narrativo		Indicadores						Medios de Verificación	Supuestos
	Claridad	Sintaxis	Nombre	Definición	Método de Cálculo	Frecuencia de medición	Sentido del indicador	Dimensión		
	✓ Cumple ✗ No cumple	✓ Cumple ✗ No cumple	✓ Adecuado ✗ Inadecuado	✓ Adecuada ✗ Inadecuada	✓ Adecuado ✗ Inadecuado					
Componente 8	x	x	x	x	x	✓	✓	✓	x	x
Componente 9	x	x	x	x	✓	✓	✓	✓	x	x
Componente 10	x	x	x	x	x	✓	✓	✓	x	x
Componente 11	x	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	x
Total 13 niveles	RESUMEN NARRATIVO		INDICADOR						MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	Claridad	Sintaxis	Nombre	Definición	Método de Cálculo	Frecuencia de medición	Sentido del indicador	Dimensión		
Adecuados	5	6	3	2	6	13	12	13	0	2
% de cumplimiento	38%	46%	23%	15%	46%	100%	92%	100%	0%	15%
Inadecuados	8	7	10	11	7	0	1	0	13	11
% de no cumplimiento	62%	54%	77%	85%	54%	0%	8%	0%	100%	85%

Fuente: Elaborado por la ASEQROO, con base en la MIR y fichas técnicas de indicadores del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano del ejercicio 2023, la "Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados" y la "Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos", emitidas por la SHCP; "Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados" y el "Manual para el diseño y la construcción de indicadores" generadas por el CONEVAL.

Conforme los valores resultantes y con el propósito de puntualizar los resultados respecto a los elementos de monitoreo y evaluación del programa, que permitan determinar la consistencia interna del mismo mediante la lógica horizontal y la MML, se presenta lo siguiente:

a) Objetivos

Para poder identificar lo que se pretende medir del objetivo al que está asociado el indicador, en primer término, se verificó que los objetivos de la MIR cumplan con los criterios de sintaxis y claridad, de tal manera que se encuentren redactados con un orden estructural cuyo lenguaje sea comprensible para todo tipo de público, descriptivo y al mismo tiempo preciso y concreto, permitiendo con ello identificar a lo que se desea contribuir, la población beneficiaria, los productos y servicios a entregar, así como las actividades que se llevarán a cabo para su logro. Toda vez que, la claridad es la base



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



para que en el diseño del indicador sean considerados los factores relevantes que permitirán monitorear el objetivo según el nivel del resumen narrativo de que se trate ⁹.

Al respecto, los resultados reflejan que, de los 13 objetivos analizados, 5 de ellos, correspondientes al 38% del total, cumplen con el criterio de claridad, y 8, que representan el 62%, no cumplen con dicho criterio.

- **Sintaxis**

En lo que corresponde a la sintaxis, que se refiere a la estructura con la cual se deben construir los objetivos según el nivel del resumen narrativo, se identificó que 6 de los 13 objetivos seleccionados de la MIR cumplieron con la sintaxis recomendada, representando el 46% de la muestra, en contraste con los 7 restantes que no la cumplieron, representando el 54% de la totalidad.

Tabla 2. Objetivos que no cumplieron con los criterios de claridad y sintaxis

Nivel	Objetivo	Comentarios
Propósito	La población del municipio tiene un desarrollo integral favorable.	El objetivo del propósito es claro respecto al resultado esperado, sin embargo, al no delimitar quién recibirá los bienes y servicios del programa presupuestario (Grupos vulnerables), no deja clara la relación causa y efecto que debe existir con el nivel Fin.
Componente 1	Programa de comparecencia para la familia implementando	El objetivo no es claro, al utilizar el término "para la familia", cuando en el supuesto planteado se evidencia que el área de enfoque al que va dirigido este programa son niñas, niños y adolescentes. Guarda relación de causa y efecto con su nivel superior.
Componente 2	Programa de atención integral implementado en el CRIM	El objetivo no es claro, al encontrarse muy general y no se precise el grupo al que se está dirigiendo. No guarda relación de causa y efecto con su nivel superior, debido a que el propósito no se encuentra bien planteado. No cumple con la sintaxis recomendada para este nivel de la MIR la cual se forma de los productos terminados o servicios proporcionados + verbo en participio pasado
Componente 4	Programas de asistencia social a personas en situación de vulnerabilidad	No cumple con la sintaxis recomendada para este nivel de la MIR, debido a que carece del verbo en participio pasado.
Componente 6	Programa de niños difusores	El objetivo no es claro, al no especificar cuál es la contribución de este componente al logro del Propósito, aunado a que se encuentra delimitado a niños, cuando el programa se encuentra dirigido a niñas, niños y adolescentes. No cumple con la sintaxis recomendada para este nivel, la cual se forma de los productos terminados o servicios proporcionados + verbo en participio pasado.
Componente 8	Atención integral al adulto mayor implementado	El objetivo no es claro para este nivel de la MIR, debido a que no se encuentra redactado como un componente, sino que la narrativa corresponde más a una actividad, cuando lo esperado es que como componente se exprese un programa de atención al adulto mayor implementado. No cumple con la sintaxis para este nivel de la MIR.
Componente 9	Acciones para la realización de eventos realizados	El objetivo no es claro, debido a que se encuentra de manera muy genérica, siendo que el componente debe expresar de manera concreta y específica el tipo de bien o servicio que será entregado para la contribución de su nivel superior (Propósito).

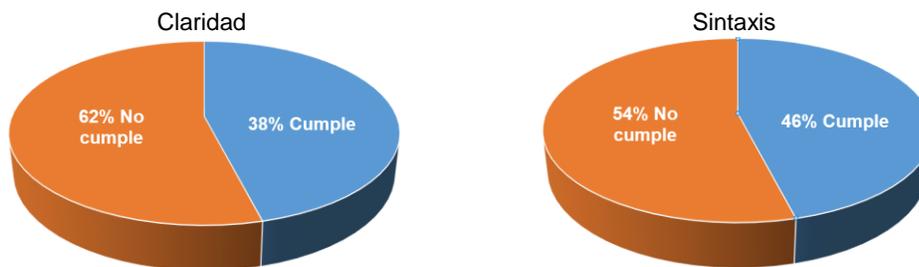
⁹ Manual para el diseño y la construcción de indicadores, CONEVAL, página 34.

AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO

Nivel	Objetivo	Comentarios
		No cumple con la sintaxis recomendada para este nivel.
Componente 10	Actividades impartidas deportivas	El objetivo no es claro al utilizar la palabra "impartidas" cuando a lo que se debe hacer referencia es a llevar a cabo la realización de un programa para la implementación de actividades deportivas. No cumple con la sintaxis recomendada para este nivel.
Componente 11	Capacitaciones impartidas al personal de Sistema DIF	El objetivo no es claro, debido a que se encuentra redactado más como una serie de actividades que como componente, siendo que el componente debe expresar de manera concreta y específica el tipo de bien o servicio que será entregado para la contribución de su nivel superior (Propósito). No cumple con la sintaxis recomendada para este nivel de la MIR.

Fuente: Elaborado por la ASEQROO, con base en la MIR y fichas técnicas de indicadores del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres.

Gráfico 1. Valoración de los Objetivos del Nivel Resumen Narrativo



Fuente: Elaborado por la ASEQROO con base en el análisis de los Objetivos de la MIR del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres.

b) Indicadores

Los indicadores son el medio más apropiado para el monitoreo y la evaluación de los objetivos de los programas, ya que la información que se genera de ello es necesaria no sólo para emitir un juicio sobre el desempeño del mismo, sino que, además, facilita a los responsables o coordinadores del programa, especificar cuáles son las áreas de oportunidad dentro de los procesos que realizan, por tanto, su construcción debe contar con ciertos elementos que permitan su adecuado seguimiento y evaluación.

Conforme la Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos emitida por la SHCP, se señala que los indicadores deberán contar con una ficha técnica, que contenga: nombre del indicador, dimensión a medir, definición, método de cálculo, frecuencia de medición, sentido del indicador y parámetros de semaforización, entre otros.

En este sentido, se realizó el análisis a los indicadores presentados en la MIR del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano y sus



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



correspondientes fichas técnicas de indicadores, determinándose las siguientes valoraciones:

- **Nombre**

De los 13 indicadores analizados, 3 contaron con un nombre adecuado que permitió identificar lo que se desea medir con ellos, y 10 resultaron inadecuados, debido a que en su planteamiento se incluyeron términos genéricos que no precisan lo que se pretende medir, y en algunos casos, no son claros y no guardan relación con el objetivo para el cual fueron creados¹⁰.

Tabla 3. Ejemplo de indicadores que resultaron con nombre inadecuado

Nivel / Resumen narrativo	Nombre del indicador establecido en la MIR del programa presupuestario E001 / comentarios
Fin. Contribuir al desarrollo social de la población del municipio mediante la implementación de acciones en favor de los grupos vulnerables.	Indicador: <i>Porcentaje de cobertura en Desarrollo Social.</i> El nombre del indicador es inadecuado para el objetivo planteado, debido a que el CONEVAL ha establecido un indicador general para medir el desarrollo social de los grupos vulnerables, denominado "Vulnerables por carencia social" el cual mide los derechos fundamentales de las personas en materia de desarrollo social.
Propósito. La población del municipio tiene un desarrollo integral favorable.	Indicador: <i>Porcentaje de programas de desarrollo social realizados.</i> El nombre del indicador es inadecuado para medir el propósito de la forma en la que se encuentra planteado, debido a que el propósito hace referencia a la población en general y no enfoca su área de atención, por lo cual los programas de desarrollo social no es un medio de verificación de desarrollo integral para la población.
Componente 1. Programa de comparecencia para la familia implementando.	Indicador: <i>Porcentaje de comparecencia realizado.</i> El nombre del indicador es inadecuado, debido a que, de acuerdo al componente, lo que se debería medir, es el avance de la implementación del programa de comparecencia, no al porcentaje de comparecencias realizadas.
Componente 4. Programas de asistencia social a personas en situación de vulnerabilidad.	Indicador: <i>Porcentaje de personas con apoyos.</i> El nombre del indicador es inadecuado, debido a que no es posible su vinculación con el objetivo planteado.
Componente 6. Programa de niños difusores.	Indicador: <i>Porcentaje de niños difusores.</i> El nombre del indicador es inadecuado para el objetivo planteado, debido a que no se encuentra claro y entendible.
Componente 9. Acciones para la realización de eventos realizado.	Indicador: <i>Porcentaje de eventos montados.</i> El nombre del indicador es inadecuado, debido a que, conforme a lo planteado en el objetivo, lo que se debe medir son las acciones, no así los eventos.
Componente 10. Actividades deportivas impartidas.	Indicador: <i>Implementación del deporte en el Sistema DIF.</i> El nombre del indicador es inadecuado, debido a que no se vincula con el objetivo planteado, por un lado en el objetivo se plantean "actividades" y en el indicador habla de implementación, por lo no es posible medir el objetivo con el indicador propuesto.

Fuente: Elaborado por la ASEQROO, con base en la MIR y fichas técnicas de indicadores del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Inuyente y Humano del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, "Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados" y la "Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos", emitidas por la SHCP; "Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados" y el "Manual para el diseño y la construcción de indicadores" generadas por el CONEVAL.

¹⁰ Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos. SHCP, páginas 21 y 31

AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO

- **Definición**

Se determinó que, de los 13 indicadores analizados, 11 no presentan una definición adecuada que precise una relación con el nombre y explique qué se pretende medir del objetivo al que está asociado, es decir, que contribuya a entender la utilidad, uso o finalidad del indicador de manera clara, toda vez que la definición establecida en la ficha técnica de indicadores, solo contribuye a entender lo que se pretende obtener en relación al objetivo asociado, no así su medición.

Tabla 4. Ejemplo de indicadores cuya definición resulta inadecuada

Nivel / Resumen Narrativo	Indicador	Definición establecida en la ficha técnica de indicadores	Análisis
Propósito. La población del municipio tiene un desarrollo integral favorable.	Porcentaje de programas de desarrollo social realizados.	Mide el porcentaje de personas que son beneficiadas a través de los diferentes programas de desarrollo social que las coordinaciones del Sistema DIF proporcionan.	La definición del indicador es inadecuada, debido a que no se encuentra asociado con el nombre del indicador al referirse en el indicador a programas y en la definición a personas.
Componente 1. Programa de comparecencia para la familia implementando.	Porcentaje de comparecencia realizado.	Mide el porcentaje de eficiencia en la aplicación de los programas sociales que coordina el Sistema DIF municipal a favor de los grupos vulnerables.	La definición del indicador es inadecuada, debido a que no se encuentra asociada con el indicador, al referirse este último a comparecencias y en la definición a programas sociales. Asimismo, se observa que se hace referencia a la dimensión eficiencia, cuando en el rubro "dimensión", se encuentra clasificado como eficacia.
Componente 2. Programa de atención integral implementado en el CRIM.	Porcentaje de personas beneficiadas.	Mide el porcentaje de personas beneficiadas a través de los programas "consulta nutricional", "clínica de cuidados de enfermería", "terapia y rehabilitación" implementados en el CRIM.	La definición aun cuando muestra a detalle lo que se pretende medir con el indicador, no es posible asociarlo con él, debido a lo inadecuado del planteamiento en el nombre del indicador.
Componente 3. Programa de atención psicológica otorgada.	Porcentaje de consultas psicológicas individuales otorgadas.	Mide el porcentaje de consultas psicológicas implementado.	La definición del indicador es inadecuada, debido a que repite el nombre del indicador y no explica lo que mide el indicador.
Componente 6. Programa de niños difusores.	Porcentaje de niños difusores.	Mide el porcentaje de participantes en el programa de niños difusores.	La definición no muestra a detalle lo que se pretende medir con el indicador, no ayuda a entender la utilidad, finalidad o uso del indicador.
Componente 8. Atención integral al adulto mayor implementado.	Porcentaje de adultos mayores que reciben apoyos.	Mide el promedio de personas adultos mayores del Municipio que son beneficiados por el Sistema DIF.	La definición del indicador es inadecuada, debido a que se refiere a una operación aritmética "porcentaje" (Fracción de un total), distinta a la referida en el indicador "promedio" (Es el valor medio).
Componente 9. Acciones para la	Porcentaje de eventos montados.	Mide el Porcentaje de acciones realizadas para la coordinación con la logística para poder tener	La definición del indicador es inadecuada debido a que no se encuentra asociada el término "eventos montados" planteado en



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Nivel / Resumen Narrativo	Indicador	Definición establecida en la ficha técnica de indicadores	Análisis
realización de eventos realizado.		como resultado un evento, sirva este a beneficio de la comunidad y/o grupos vulnerables del municipio.	el indicador con el término "acciones realizadas" descrito en la definición, por lo que no ayuda a entender lo que se desea medir con el indicador.

Fuente: Elaborado por la ASEQROO, con base en la MIR y fichas técnicas de indicadores del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, "Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados" y la "Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos", emitidas por la SHCP; "Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados" y el "Manual para el diseño y la construcción de indicadores" generadas por el CONEVAL.

- **Método de Cálculo**

En cuanto al método de cálculo, se identificó que, de los 13 indicadores seleccionados para analizar, 6 resultaron adecuados y 7 inadecuados. Esto quiere decir, que en mayor proporción los indicadores no expresan las características de lo que se va a medir y no guardan relación con el indicador.

Tabla 5. Ejemplo de indicadores cuyo método de cálculo resulta inadecuado

Nivel	Indicador	Método de cálculo establecido en la ficha técnica de indicadores	Comentarios
Fin.	Porcentaje de cobertura en Desarrollo Social	(Población beneficiada con los programas de desarrollo social/Total de la población programada)*100	El método de cálculo es inadecuado para el indicador planteado, debido a que en las variables no se tiene establecido la focalización hacia los grupos en situación vulnerable.
Componente 1.	Porcentaje de comparecencia realizado	(Número de comparecencias resueltas/número de comparecencias presentadas)*100.	El método de cálculo es inadecuado para el indicador planteado, debido a que las variables presentadas, hacen referencia a comparecencias resueltas/presentadas, pero ninguna tiene relación con la realización de comparecencias tal como se encuentra expuesto en el indicador.
Componente 5.	Porcentaje del avance del programa "desayunos fríos y calientes"	(Número de programas realizados/Número de programas planeados) *100	El método de cálculo es inadecuado para el indicador planteado, debido a que las variables presentadas no se encuentran vinculadas con el nombre del indicador.
Componente 7.	Promedio de niños atendidos por los CENDIS.	(Promedio de niños que asisten a centros CENDI/capacidad instalada) *100	El método de cálculo es inadecuado debido a que la segunda variable (capacidad instalada), no es un elemento que guarde relación con el indicador.

Fuente: Elaborado por la ASEQROO, con base en la MIR del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres; "Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados" y la "Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos", emitidas por la SHCP; "Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados" y el "Manual para el diseño y la construcción de indicadores" generadas por el CONEVAL.

- **Frecuencia de medición**

Se identificó que en los 13 indicadores analizados en general establecieron de manera adecuada la periodicidad con la que se realizará la medición del indicador, conforme a lo recomendado en la Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos de la SHCP¹¹.

¹¹ Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos, emitida por la SHCP, apartado IV.6 Frecuencia de medición, página 24



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



- **Sentido del indicador**

Se determinó que la mayoría de los indicadores analizados, fueron planteados de manera correcta, considerando el sentido del indicador en función a lo que se pretende medir, en este caso fueron establecidos de forma ascendente, con excepción del componente 4 que tiene establecido el sentido del indicador como descendente, contrario a lo esperado (porcentaje de personas con apoyos).

- **Dimensión**

Los indicadores pueden medir desde diferentes dimensiones del desempeño un mismo objetivo. El CONEVAL define la dimensión de los indicadores como “el aspecto del logro del objetivo a cuantificar”, esto es, la perspectiva con que se valora cada objetivo. Se consideran cuatro dimensiones generales para los indicadores: eficacia, eficiencia, calidad y economía.

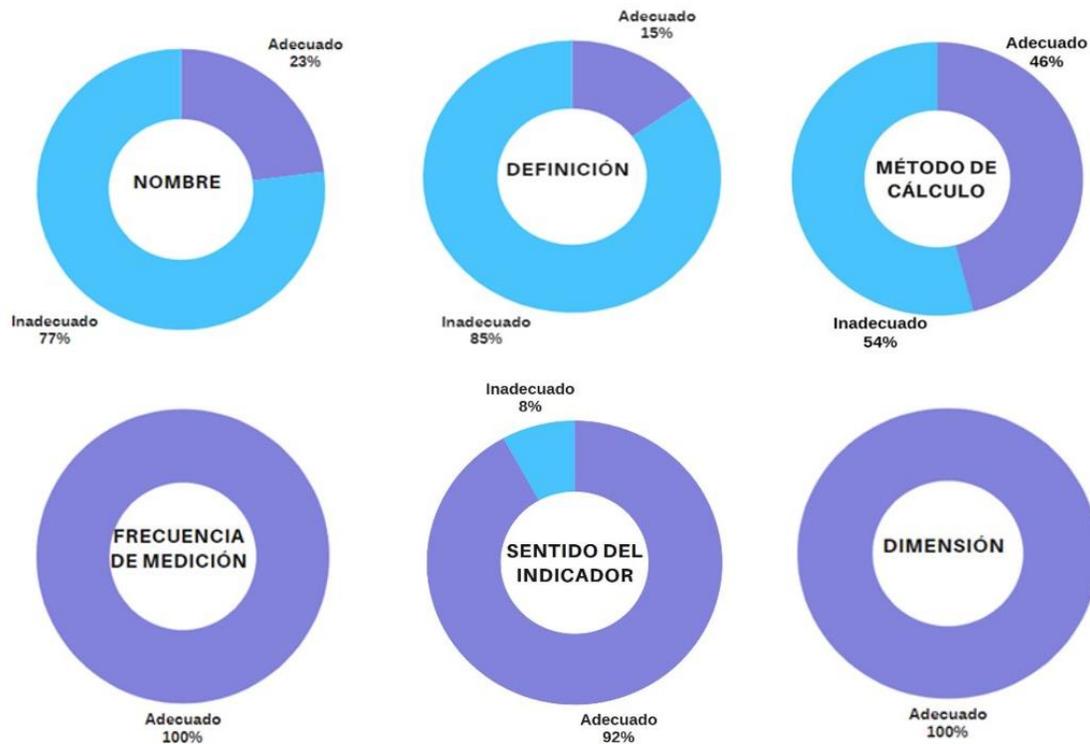
La MML sugiere algunas dimensiones para los diferentes niveles de la MIR; a nivel Fin se recomienda un indicador de eficacia, el cual mide el grado en que se están alcanzando los objetivos planeados; un indicador de eficiencia, se recomienda para los niveles Propósito, Componente y Actividades, ya que mide qué tan bien se han utilizado los recursos para producir los resultados; un indicador de calidad es exclusivo para el nivel de Componente, ya que con él se miden los atributos de los bienes o servicios producidos; y finalmente, la dimensión de economía se sugiere para los niveles de Actividad y de Componente, porque mide la capacidad para administrar, generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros.

En este sentido, se observó que, en los 13 indicadores analizados, los indicadores consideraron medir el desempeño de los objetivos solamente a través de la dimensión de eficacia, la cual resulta adecuada, siendo un área de mejora utilizar además otro tipo de dimensión como por ejemplo de eficiencia, que les permita conocer desde otra perspectiva el desempeño del objetivo.

En resumen, se representa gráficamente el porcentaje de cumplimiento de los elementos básicos analizados en los indicadores de los niveles seleccionados:

AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO

Gráfico 2. Porcentaje de cumplimiento de los indicadores



Fuente: Realizado por la ASEQROO con base en los resultados de las valoraciones realizadas a los elementos de las fichas técnicas de indicadores del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres.

c) Medios de verificación

Corresponde a las fuentes de información en las que está disponible la información necesaria y suficiente para construir el indicador señalado, además de permitir a cualquier persona ajena al programa verificar el cálculo de los mismos.

Conforme al Manual para el diseño y la construcción de indicadores emitido por el CONEVAL, se señala como una mejor práctica la consideración de los siguientes elementos que debe contener todo medio de verificación.

AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO

Imagen 3. Elementos de los Medios de Verificación

Elementos a considerar
en los medios de
verificación



Nombre completo del documento
que sustenta la información.



Nombre del área que genera o
publica la información.



Periodicidad con que se genera el
documento.



Liga a la página de la que se obtiene
la información (si es el caso).

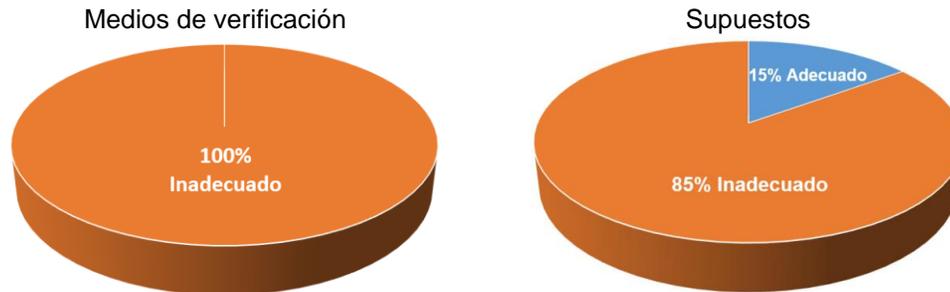
Fuente: Elaborado por la ASEQROO con base en el Manual para el diseño y la construcción de indicadores emitido por el CONEVAL.

En este contexto, la totalidad de los medios de verificación establecidos para cada indicador del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, carecen de elementos que permitan llevar a cabo la revisión y análisis de datos para corroborar el avance y los logros del programa, conforme a lo señalado en el Manual para el diseño y la construcción de indicadores del CONEVAL, como mejor práctica.

d) Supuestos

En relación con los supuestos, de los 13 niveles seleccionados para analizar, 2 son adecuados conforme a lo señalado en el Manual para el diseño y la construcción de indicadores del CONEVAL, observando que 11 son inadecuados principalmente por no tener relación directa en la redacción con el objetivo al cual se relacionan, en lo que respecta a la población objetivo a atender, y no considerar circunstancias ajenas, que si bien están fuera del control del encargado de la organización del programa, sí son aspectos a tomar en cuenta al planear ciertas actividades.

Gráfico 3. Porcentaje de cumplimiento de los Medios de Verificación y Supuestos



Fuente: Elaborado por la ASEQROO con base en el resumen de la valoración de los niveles muestra seleccionados de la MIR del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres.

En resumen, y conforme al análisis realizado a cada uno de los elementos de monitoreo y evaluación de la MIR del programa presupuestario auditado, se identificaron debilidades en su diseño, lo cual no permite determinar el cumplimiento de la lógica horizontal, al carecer de elementos suficientes y adecuados que posibiliten medir el avance y cumplimiento de los objetivos y metas del programa conforme la MML.

Al respecto, los medios de verificación no presentan el nombre completo del documento que contiene la información, el área que lo emite, la periodicidad con la que se genera y el lugar exacto donde se encuentra la información cuando se proporciona una dirección electrónica.

Los supuestos fueron inadecuados debido a que no consideraron factores externos, no fue clara la relación existente entre el objetivo planteado y el supuesto, se estructuraron de manera incompleta o sin delimitar su área de enfoque.

En lo que respecta a los indicadores, estos resultan ser inadecuados, debido a que en su mayoría, no precisan lo que se pretende medir, no son claros y en algunos casos no guardan relación con el objetivo; en lo correspondiente al método de cálculo se identificó que en su mayoría son inadecuados debido a que las variables utilizadas no se asocian al indicador propuesto; respecto a la dimensión del indicador, es adecuada en su totalidad; finalmente, los objetivos del resumen narrativo, en su mayoría cumplen con la sintaxis recomendada para su formulación, solamente que se identificaron objetivos que presentan debilidades en cuanto al criterio de claridad.

AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO

- **Semaforización**

Para poder dar seguimiento, realizar la evaluación adecuada y contar con elementos para la toma de decisiones, deberán establecerse los parámetros de semaforización que identifiquen si el cumplimiento del indicador fue el adecuado o esperado¹².

Mediante los parámetros de semaforización se indica cuando el comportamiento del indicador es¹³:



Los parámetros de semaforización se establecen de acuerdo con el sentido del indicador respecto a la meta (ascendente o descendente).

La tabla siguiente detalla el criterio de semaforización establecido por el ente fiscalizado en las fichas técnicas de indicadores:

Tabla 6. Semaforización establecida en las fichas técnicas de indicadores

Verde (Aceptable)	Amarillo (Con riesgo)	Rojo (Crítico)
De 105-95%	De 94-90%	De 89-0%

Fuente: Elaborado por la ASEQROO con base en información de las fichas técnicas de indicadores, proporcionadas por el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres.

De lo anterior, se interpreta que los rangos entre uno y otro parámetro son los siguientes:

Tabla 7. Rangos calculados con base en la Semaforización establecida en las fichas técnicas de indicadores

Verde (Aceptable)	Amarillo (Con riesgo)	Rojo (Crítico)
De +5 Hasta -5%	De -6% Hasta -10%	De -11% Hasta -100%

Fuente: Elaborado por la ASEQROO con base en información de las fichas técnicas de indicadores, proporcionadas por el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia de Isla Mujeres.

Por lo anterior, se determinó que el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres estableció en sus fichas técnicas de indicadores una semaforización para el seguimiento y evaluación de sus metas con parámetros definidos para identificar si el cumplimiento del indicador fue el adecuado o esperado,

¹² Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos. SHCP, página 27.

¹³ Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. SHCP. Elementos del indicador, Parámetros de semaforización, página 55.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



presentando un área de mejora para establecer un criterio de valoración para el caso de las metas que presenten sobrecumplimientos superiores al 105%, cuyo efecto se analiza a mayor detalle en el segundo resultado de este documento.

Perspectiva de Género

La planeación deberá llevarse a cabo como un medio para el eficaz desempeño de la responsabilidad del estado sobre el desarrollo equitativo, incluyente, integral, sustentable y sostenible del país, con perspectiva de interculturalidad y de género, y deberá tender a la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, culturales, ambientales y económicos contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Para ello, estará basada en principios como *la perspectiva de género*, para garantizar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, y promover el adelanto de las mujeres mediante el acceso equitativo a los bienes, recursos y beneficios del desarrollo¹⁴.

Por su parte, las dependencias y entidades de la administración pública estatal y municipal de Quintana Roo, deberán planear y conducir sus actividades con sujeción a los objetivos, estrategias y prioridades de la planeación estatal del desarrollo y las que fijen el gobernador y los presidentes municipales respectivamente, observando siempre la igualdad entre mujeres y hombres a través de la incorporación de la perspectiva de género desde su planeación. El ayuntamiento, dentro del Sistema de Planeación Democrática del Estado tiene la atribución de verificar que la programación del gasto público municipal se sujete a la técnica del presupuesto por programa y con perspectiva de igualdad de género¹⁵.

Para poder integrar la perspectiva de género en programas o proyectos, ésta deberá incorporarse desde la primera etapa de la planeación, cuando se identifica el problema a solucionar, se definen responsables, involucradas e involucrados que participan en la aplicación del programa. La planeación permite decidir con anticipación qué hacer para cambiar una situación, resolver un problema, modificar situaciones insatisfactorias o evitar que empeoren.

¹⁴ Ley de Planeación, artículo 2, fracción VII.

¹⁵ Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo, artículos 9 Bis y 27, fracción VII.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Para ello, se requiere información que se obtendrá a través de la realización de un diagnóstico o evaluación ex-ante, el cual proporcionará la información base para estructurar las acciones del programa. Para llevar a cabo este diagnóstico con perspectiva de género es básico contar con información estadística desagregada por sexo (datos duros), la cual deberá obtenerse de fuentes confiables –registros administrativos, encuestas y censos, entre otros– que proporcionarán una línea de partida para identificar la situación de mujeres y hombres en diversos ámbitos¹⁶.

Entre los elementos que debe contener todo diagnóstico, se encuentra el origen o antecedentes de un tema, situación actual, los problemas y sus causas, identificar necesidades de la población objetivo y saber qué se ha hecho sobre el problema, tema o asunto.

En este sentido, se solicitó el diagnóstico cualitativo y cuantitativo de las situaciones y problemáticas identificadas que sirvieron de insumo para la elaboración del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano y su respectiva Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), que refleje la situación comparativa de mujeres y hombres del municipio, así como los árboles de problemas y de objetivos para la realización de dicha matriz.

Al respecto, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres proporcionó un documento mediante el cual describe la consideración de estrategias identificadas como prioritarias para la elaboración del programa presupuestario E001, como son el incremento de apoyo a: mujeres, la niñez, jóvenes, personas con discapacidad y adultos mayores, así como el fomento al arte y cultura del municipio, mismas que, en opinión del ente fiscalizado, se evaluaron del año 2022 y que sirvieron de base para elaborar las MIR del ejercicio 2023. En el mismo documento, relaciona distintas acciones cuantitativas ejecutadas para la atención de los conceptos antes relacionados. Por lo tanto, se determinó que más que un diagnóstico que permita identificar una problemática, el documento es un informe de las actividades para la atención de grupos vulnerables, competencia del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres.

¹⁶ Manual para el desarrollo de indicadores de evaluación con perspectiva de género. INMUJERES, 2003



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Por otro lado, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, proporcionó el árbol de problemas del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, en el que se identifica que las causas no se encuentran estructuradas para denotar una deficiencia u origen que produjeron el problema central, además de que los efectos no reflejan con claridad las secuelas generadas, aunado a que no permite verificar la inclusión de la perspectiva de género en su elaboración. Cabe señalar que no se proporcionó el árbol de objetivos correspondiente.

Por lo tanto, se concluyó que la evidencia proporcionada no permite identificar la incorporación de la perspectiva de género en la planeación y diseño del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano.

Derivado del análisis anterior, se determinaron las siguientes observaciones:

1. La Matriz de Indicadores para Resultados del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, correspondiente al ejercicio 2023, del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, presenta debilidades en la consistencia interna relacionada con los elementos de monitoreo y evaluación del programa, derivado de la revisión de la lógica horizontal, lo cual no permite hacer un correcto seguimiento en la ejecución del programa y evaluar adecuadamente el cumplimiento de los objetivos y metas programadas.

Derivado de la reunión de trabajo efectuada, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, por medio de la Dirección Administrativa, acordó presentar la Matriz de Indicadores para Resultados del ejercicio 2024 con las adecuaciones sugeridas, debidamente firmada por las autoridades competentes, en virtud de que la matriz del 2023 se realizó y se implementó en dicho ejercicio, razón por la que ya no será sujeta a modificación, estableciendo como fecha compromiso para su atención el 09 de agosto de 2024.

2. El árbol de problemas y la MIR del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, no contemplan el enfoque de la perspectiva de género en su planeación y diseño, que, aunado a la falta de un árbol de objetivos limita la toma de decisiones sobre los programas y la asignación de recursos con perspectiva de género, ello con el fin de destacar en cada programa las desigualdades de género,



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



propiciando una planeación participativa que tome en cuenta las necesidades específicas de cada género.

Derivado de la reunión de trabajo efectuada, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, por medio de la Dirección Administrativa, acordó presentar un diagnóstico cuantitativo y cualitativo de la situación de su población objetivo, así como un árbol de problemas y uno de objetivos que incluyan elementos para considerar una perspectiva de género, como insumos para la preparación de la Matriz de Indicadores para Resultados del ejercicio 2025, ya que por cuestión de metodología estos insumos son previos a la elaboración de una MIR, estableciendo como fecha compromiso para su atención el 09 de septiembre de 2024.

Recomendación de Desempeño

La Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo recomienda al Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, lo siguiente:

23-AEMD-B-098-246-R01-01 Recomendación

Se deberá fortalecer la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados del programa presupuestario del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, como área de mejora, de acuerdo con la Metodología de Marco Lógico, atendiendo las debilidades detectadas en la matriz del programa presupuestario auditado, relacionadas con los objetivos del resumen narrativo, indicadores, medios de verificación, y supuestos como elementos principales de monitoreo y evaluación, los cuales son fundamentales para identificar los logros y debilidades del programa. Se deberá presentar evidencia de las mejoras realizadas en la MIR del programa presupuestario de 2024.

23-AEMD-B-098-246-R01-02 Recomendación

Se deberán realizar también las mejoras necesarias para incorporar la perspectiva de género en el programa presupuestario del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, utilizando como herramienta la Metodología de Marco Lógico con enfoque de perspectiva de género. Para ello, es necesario contar con diagnósticos bien estructurados con información desagregada por género, a fin de



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



identificar la situación comparativa entre hombres y mujeres, así como la definición de un árbol de problemas y uno de objetivos considerando este enfoque, con la finalidad de que, al construir la matriz de marco lógico, se integre esta perspectiva también. Se deberá presentar evidencia de la realización de un diagnóstico cualitativo y cuantitativo de la situación de los distintos grupos a atender por el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, así como los árboles de problemas y de objetivos, para efectos de elaborar la MIR para el ejercicio 2025, con la incorporación de la perspectiva de género.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales de auditoría y observaciones preliminares, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, estableció como fecha compromiso para la atención de las recomendaciones 23-AEMD-B-098-246-R01-01 y 23-AEMD-B-098-246-R01-02, el 09 de agosto de 2024 y el 09 de septiembre de 2024, respectivamente. Por lo antes expuesto, la atención a las recomendaciones de desempeño queda en **seguimiento**.

Normatividad relacionada con la observación

Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, artículo 18, primer párrafo.

Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, emitidos por el CONAC, Capítulo III, numerales Cuarto, Quinto, incisos a, b, c, d, e y f, y Sexto, segundo párrafo, relativa a las fichas técnicas, incisos a, b, c, d y e.

Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo, artículo 61.

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

Resultado Número 2.

Eficiencia.

2. Programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano.

2.1 Cumplimiento de Objetivos y Metas.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Con observaciones

La información presupuestaria y programática que forme parte de la cuenta pública deberá relacionarse, en lo conducente, con los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo. Así mismo, deberá incluir los resultados de la evaluación del desempeño de los programas federales, estatales y municipales, respectivamente, [...]. 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 con la planeación del desarrollo¹⁷.

Las iniciativas de las leyes de ingresos y los proyectos de presupuestos de egresos de los municipios se deberán elaborar conforme a lo establecido en la legislación local aplicable, en la Ley General de Contabilidad Gubernamental y las normas que emita el Consejo Nacional de Armonización Contable, con base en objetivos, parámetros cuantificables e indicadores del desempeño; deberán ser congruentes con los planes estatales y municipales de desarrollo y los programas derivados de los mismos e incluirán cuando menos objetivos anuales, estrategias y metas¹⁸.

Para la generación, homologación, actualización y publicación de los indicadores de desempeño de los programas operados por los entes públicos, estos deberán considerar la MML a través de la MIR y podrán hacer uso de las Guías para la construcción de la MIR y para el diseño de indicadores que se encuentran disponibles en las páginas de Internet de la SHCP, la Secretaría de la Función Pública y el CONEVAL. Los indicadores de desempeño permitirán verificar el nivel del logro alcanzado por el programa, y deberán ser estratégicos y de gestión. Los indicadores estratégicos deberán medir el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios y deberán contribuir a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos. Los indicadores de gestión deberán medir el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados¹⁹.

Por lo tanto, los indicadores de desempeño, son los parámetros que integran el sistema de medición de los programas presupuestarios, para evaluar y monitorear el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos a través de los resultados alcanzados.

¹⁷ Ley General de Contabilidad Gubernamental, artículo 54.

¹⁸ Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, artículo 18, primer párrafo.

¹⁹ Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico. CONAC. Numerales cuarto, quinto y sexto.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Por su parte, las metas permiten establecer límites o niveles máximos de logro, comunican el nivel de desempeño esperado por la organización, y permiten enfocarla hacia la mejora. Su establecimiento, debe asegurar que sean cuantificables y que estén directamente relacionadas con el objetivo, así como estar orientada a mejorar en forma significativa los resultados e impactos del desempeño institucional, es decir debe ser retadora, factible de alcanzar y, por lo tanto, realista respecto a los plazos y a los recursos humanos y financieros que involucran. Es común fijarse metas demasiado ambiciosas que no es posible cumplir o, al contrario, metas por debajo del umbral de la capacidad de programa que se alcanzan y superan con facilidad²⁰.

Para poder dar seguimiento, realizar la evaluación adecuada y contar con elementos para la toma de decisiones, deberán establecerse los parámetros de semaforización que identifiquen si el cumplimiento del indicador es el adecuado o esperado. Mediante los parámetros de semaforización se indica cuando el comportamiento del indicadores²¹:

Aceptable  Con riesgo  Crítico 

Los parámetros de semaforización se establecen de acuerdo con el sentido del indicador respecto a la meta (sentido ascendente o descendente).

En este contexto, se solicitó al Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres la información relativa a las Cédulas de Avances de Cumplimiento de los Objetivos y Metas del ejercicio 2023, las fichas técnicas de indicadores del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, así como la evidencia que sustente los avances reportados, con el fin de verificar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas del programa. Al respecto, el ente presentó la información requerida, procediendo a su análisis, utilizando para tal efecto los avances reportados al cuarto trimestre del 2023.

Para fines de esta auditoría, fueron considerados los objetivos correspondientes a los niveles Fin, Propósito y Componentes (13 objetivos), obteniéndose lo siguiente:

²⁰ Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados. SHCP. Elementos del indicador, Metas, página 54, y Manual para el diseño y la construcción de indicadores. CONEVAL. Capítulo 6, Metas, página 65

²¹ Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, SHCP, Elementos del indicador, Parámetros de semaforización, página 55 y Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos, SHCP, Generalidades sobre indicadores, Parámetros de semaforización, página 27.

AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO

a) Reporte de avance del cumplimiento de objetivos y metas

Para verificar el nivel del logro alcanzado reportado en la Cédula de Avance de Cumplimiento de los Objetivos y Metas del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, del periodo correspondiente del 01 de enero al 31 de diciembre del 2023, se realizó un análisis a la valoración del rango en el que se posicionaron los indicadores de acuerdo con su logro, considerando la semaforización establecida por el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres en las fichas técnicas de indicadores, presentando los siguientes resultados:

- 6 objetivos cumplieron con el 100% de la meta programada.
- 5 objetivos obtuvieron resultados superiores al 100%.
- 2 objetivos no alcanzaron la meta programada.

Con el fin de identificar si el cumplimiento del indicador fue el adecuado o esperado se llevó a cabo su revisión conforme la semaforización establecida en las fichas técnicas de indicadores de la MIR del programa presupuestario E001, misma que se presenta a continuación:

Tabla 8. Semaforización establecida en las fichas técnicas de indicadores

Descripción	Metas alcanzadas
Aceptable	105% - 95%
Riesgo	94% - 90%
Crítico	89% - 0.00%

Fuente: Elaborado por la ASEQROO con base en los parámetros de semaforización establecidos en las fichas técnicas de indicadores, proporcionadas por el sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres.

Con respecto a la tabla anterior, los rangos para la valorización se interpretan de la siguiente manera **Verde (Aceptable)** de +5 hasta -5% de la meta programada, **Amarillo (Con riesgo)** de -6% hasta -10% de la meta programada y **Rojo (Crítico)** de -11% hasta 0 % de la meta programada.

A este respecto, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) señala que las metas de los indicadores de desempeño deben ser factibles pero retadoras. Esto se materializa mediante los parámetros de semaforización, los cuales deben ser congruentes con las metas programadas. Establecer metas demasiado bajas representa que los programas o las dependencias no tienen un reto



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



significativo para mejorar el desempeño, mientras que establecer metas demasiado altas puede, por un lado, motivar a los programas, pero, por el otro, puede fijar expectativas poco realistas y situaciones de fracaso en el cumplimiento de los objetivos planteados. Por ello, se recomienda monitorearlas de manera continua para que, con base en la experiencia, se puedan formular las metas de modo adecuado y conforme a los requerimientos de cada programa. En este sentido, puede tomar tiempo establecer el nivel correcto y obtener datos comparativos para darse cuenta de que las metas fueron fijadas altas o bajas²².

A manera de mejores prácticas, en la siguiente tabla se presenta como ejemplo la semaforización propuesta por la Secretaría de Finanzas y Planeación del Gobierno del Estado de Quintana Roo (SEFIPLAN), para el ejercicio fiscal 2023, cuando el sentido del indicador sea ascendente o descendente, en los que se definen con una redacción más clara los valores para determinar el rango de posicionamiento, representados de la siguiente forma:

Tabla 9. Criterio de semaforización establecido por la SEFIPLAN para el ejercicio fiscal 2023 para un indicador ascendente

Indicador Ascendente			
Descripción	Rangos		
Rango verde entre -5% y +5% de la meta programada	-5%	Mp*	+5%
Rango amarillo entre -10% y -5% de la meta programada	÷ -10% y -5%	Mp	
Rango rojo por debajo de -10% y por arriba de +5% de la meta programada	< -10%	Mp	> +5%

*Mp = Meta programada; < = menor que; > = mayor que.

Fuente: Elaborado por la ASEQROO con base en el oficio número: SEFIPLAN/SSPHCP/DPPP/DISP/130123-001/I/2023²³.

Tabla 10. Criterio de semaforización establecido por la SEFIPLAN para el ejercicio fiscal 2023 para un indicador descendente

Indicador Descendente			
Descripción	Rangos		
Rango verde entre -5% y +5% de la meta programada	-5%	Mp*	+5%
Rango amarillo entre +5% y +10% de la meta programada		Mp	÷ +5% y +10%
Rango rojo por debajo de -5% y por arriba de +10% de la meta programada	< -5%	Mp	> +10%

*Mp = Meta programada; < = menor que; > = mayor que.

Fuente: Elaborado por la ASEQROO con base en el oficio número: SEFIPLAN/SSPHCP/DPPP/DISP/130123-001/I/2023.

²² Guía para el establecimiento y cálculo de líneas base y metas. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, página 54.

²³ Oficio número: SEFIPLAN/SSPHCP/DPPP/DISP/130123-001/I/2023, Asunto: Notificación de cambios en semaforización, disponible en el enlace: <chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/http://148.235.173.216:8081/pbr/SIPPRES/2023/SEFIPLAN-SSHCP-DPPP-DISP-130123-001-I-2023.pdf>



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Tabla 11. Interpretación de la semaforización establecida en las fichas técnicas de indicadores de acuerdo a rangos sugeridos por la SEFIPLAN

Verde (Aceptable) Entre -5% y +5% de la meta	Amarillo (Con riesgo) Entre -10% y -5% de la meta	Rojo (Crítico) Por debajo del 10% o por arriba del +5% de la meta programada
Desde 95% Hasta 105%	Desde 90% Hasta 94%	Por debajo del 90% o por arriba del 105%

Fuente: Elaborado por la ASEQROO con base en la información de las fichas técnicas de indicadores proporcionadas por el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia de Isla Mujeres y los rangos establecidos por la SEFIPLAN.

En este sentido, se constató que la semaforización establecida por el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres es clara, con rangos de parámetros afines a los que establece la SEFIPLAN, salvo por no especificar de manera textual un criterio de valoración para el caso de las metas que presenten sobrecumplimientos superiores al 105%, entendiéndose que, al exceder dicho límite la meta se posicionará en rango crítico, por tal motivo resulta importante definir una redacción adecuada para este tipo de casos y no dejar duda al momento de valorar los avances en sus metas.

Considerando la semaforización establecida en las fichas técnicas de indicadores proporcionadas por el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, señalada en la tabla anterior y la propuesta por la SEFIPLAN, a continuación, se presenta una tabla comparativa que determina la semaforización de acuerdo con el porcentaje de cumplimiento de las metas reportadas del programa presupuestario analizado, al 31 de diciembre de 2023.

Tabla 12. Valorización del cumplimiento de objetivos y metas del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, conforme a la semaforización establecida en las fichas técnicas de indicadores

Número de Objetivo	Nivel del objetivo	Meta programada	Meta alcanzada	% de cumplimiento alcanzado	SEMAFORIZACIÓN	
					Propuesta por DIF IM*	SEFIPLAN
					De 105% hasta 95%	Entre -5 y +5
					De 94% hasta 90%	Entre -10 y -15
					De 89% hasta 0.00%	< -10 >+5
1.	Fin	4,000	6,030	150.75%		
2.	Propósito	11	11	100.00%		
3.	Componente 1	80	63	78.75%		
4.	Componente 2	4,850	5,886	121.36%		
5.	Componente 3	880	981	111.48%		
6.	Componente 4	4,000	1,030	25.75%		

AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO

Número de Objetivo	Nivel del objetivo	Meta programada	Meta alcanzada	% de cumplimiento alcanzado	SEMAFORIZACIÓN	
					Propuesta por DIF IM*	SEFIPLAN
					De 105% hasta 95%	Entre -5 y +5
					De 94% hasta 90%	Entre -10 y -15
					De 89% hasta 0.00%	< -10 >+5
7.	Componente 5	2	2	100.00%		
8.	Componente 6	80	80	100.00%		
9.	Componente 7	415	428	103.13%		
10.	Componente 8	1,600	1,600	100.00%		
11.	Componente 9	29	31	106.90%		
12.	Componente 10	4	4	100.00%		
13.	Componente 11	20	20	100.00%		

IM* = Isla Mujeres. SV**= Sin valoración al no tener semaforización para indicador descendente.

Fuente: Elaborado por la ASEQROO con información contenida en la Cédula de Avance de Cumplimiento de los Objetivos y Metas y fichas técnicas de indicadores del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, correspondientes al ejercicio 2023.

A continuación, se ilustra el resultado obtenido de la comparación realizada:

Imagen 4. Valoración de Cumplimiento

Semaforización establecida por el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres.

Semaforización establecida por SEFIPLAN.



Fuente: Elaborado por la ASEQROO con información contenida en la Cédula de Avance de Cumplimiento de los Objetivos y Metas y fichas técnicas de indicadores del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, correspondientes al ejercicio 2023 y la Guía para la Construcción de Indicadores de Desempeño para el Gobierno del Estado de Quintana Roo, ejercicio fiscal 2023

Se concluye que, si bien los resultados presentados por el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres reflejan en todos los niveles seleccionados un avance de cumplimiento, de los cuales, 7 objetivos se encuentran dentro de un rango aceptable, presenta un área de mejora para reforzar el seguimiento sobre el cumplimiento de las metas programadas para realizar oportunamente los



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



cambios necesarios en caso de requerirse para optimizar los resultados deseados, ya que presentó 6 objetivos posicionados en un rango crítico, en su mayoría por un cumplimiento mayor al 100% de lo programado.

b) Evidencia del cumplimiento de objetivos y metas

La valoración de la evidencia del cumplimiento de objetivos y metas del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, se realizará sobre los mismos niveles seleccionados como muestra, con el fin de verificar la documentación que respalde el avance reportado.

Es importante señalar que la información proporcionada forma parte de las evidencias trimestrales del programa presupuestario auditado, y no propiamente como evidencia que se relacione con la documentación generada como medios de verificación de los indicadores establecidos en la MIR del programa presupuestario en comento.

Se realizó la valoración de la información proporcionada por el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, a fin de determinar si ésta resulta suficiente, competente y congruente con los porcentajes de avance reportados en la Cédula de Avance de Cumplimiento de Objetivos y Metas del programa presupuestario analizado.

Como resultado de la valoración realizada a las evidencias presentadas, se identificó que, de los 13 objetivos analizados, 7 componentes (C3, C5, C6, C7, C8, C9 y C10) se sustentaron con evidencia congruente y que respalda los resultados reportados como logrados en el cumplimiento de los objetivos y metas del programa presupuestario E001. Los 6 objetivos restantes (Fin, Propósito, y componentes C1, C2, C4 y C11), no sustentaron debido a la falta de evidencia competente, suficiente y congruente que avale los porcentajes de avance alcanzados.

Derivado del análisis anterior, se determinaron las siguientes observaciones:

- De la revisión a las fichas técnicas de indicadores del programa auditado, se observó que existe un área de mejora para expresar un criterio de valoración para el caso de



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



las metas que presenten sobrecumplimientos superiores al 105% conforme a la metodología sugerida como mejor práctica para el diseño de indicadores, que coadyuve a determinar de una forma eficiente el monitoreo de los avances logrados y que sirva de apoyo a la toma de decisiones.

Derivado de la reunión de trabajo efectuada, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, por medio de la Dirección Administrativa, acordó presentar las fichas técnicas de indicadores con los nuevos criterios de semaforización, estableciendo como fecha compromiso para su atención el 09 de agosto de 2024.

4. Se identificaron debilidades en el cumplimiento de los objetivos y metas en 6 de los 13 objetivos analizados, los cuales reflejan un sobrecumplimiento o incumplimiento considerado en rango crítico, lo cual denota una debilidad en la planeación del programa presupuestario, así como falta de monitoreo o seguimiento de las metas trimestrales programadas y alcanzadas.

Derivado de la reunión de trabajo efectuada, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, por medio de la Dirección Administrativa, acordó presentar las minutas de trabajo que realice, derivadas de las reuniones de la Dirección General con sus coordinaciones administrativas, en donde se describan los acuerdos tomados para la realización de acciones a favor de un continuo control y seguimiento en la ejecución del programa presupuestario, estableciendo como fecha compromiso para su atención el 09 de agosto de 2024.

5. Se observaron debilidades en la integración de las evidencias que respaldan los logros reportados, ya que la evidencia remitida para acreditar el alcance de 6 de los 13 objetivos analizados, no sustenta los resultados reportados como logrados al no coincidir con la meta reportada como alcanzada.

Derivado de la reunión de trabajo efectuada, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, por medio de la Dirección Administrativa, acordó presentar las minutas o actas que realice como resultado de las reuniones celebradas, para el establecimiento de los criterios o lineamientos para la integración de las evidencias de las actividades ejecutadas que respalden los avances logrados, estableciendo como fecha compromiso para su atención el 09 de agosto de 2024.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



Recomendación de Desempeño

La Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo recomienda al Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, lo siguiente:

23-AEMD-B-098-246-R02-03 Recomendación

Se deberán realizar las mejoras en las fichas técnicas de indicadores para determinar una redacción comprensible para el caso de las metas que superen el límite establecido del 105% como valor aceptable por arriba de la meta, con la finalidad de contar con una semaforización más clara y entendible para la medición y seguimiento de la MIR del programa presupuestario. Presentar evidencia de las propuestas de mejora realizadas en las fichas técnicas de indicadores del programa presupuestario establecido en el 2024.

22-AEMD-B-098-246-R02-04 Recomendación

Se deberán realizar acciones continuas de control y seguimiento en la ejecución del programa presupuestario, lo cual permitirá identificar tanto los logros alcanzados como las debilidades en relación con los objetivos y metas planeadas, y poder realizar de manera oportuna las modificaciones y estrategias necesarias, para optimizar los resultados deseados. Se deberá presentar las minutas o actas de acuerdos celebrados, y en su caso, evidencia del seguimiento que se implemente a la ejecución del programa presupuestario establecido en el 2024, utilizando los parámetros de semaforización que se establezcan con las mejoras sugeridas.

23-AEMD-B-098-246-R02-05 Recomendación

Se deberá fortalecer el proceso de integración de las evidencias que resulten competentes, pertinentes y útiles para identificar y respaldar de forma adecuada el avance logrado y reportado en la Cédula de Avance de Cumplimiento de Objetivos y Metas del programa presupuestario establecido. Para lograr lo anterior, es necesario establecer y uniformar los criterios y mecanismos a utilizar para ir documentando los porcentajes reportados en cada trimestre y que sean clasificados y ordenados de acuerdo a los niveles de la cédula de avance. Se deberá presentar evidencia de las



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



minutas de las reuniones que se lleven a cabo para dicho propósito, con el compromiso de todas las áreas correspondientes de realizarlo en lo subsecuente.

Con motivo de la reunión de trabajo efectuada para la presentación de resultados finales de auditoría y observaciones preliminares, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres estableció como fecha compromiso para la atención de las recomendaciones 23-AEMD-B-098-246-R02-03, 23-AEMD-B-098-246-R02-04 y 23-AEMD-B-098-246-R02-05, el 09 de agosto 2024. Por lo antes expuesto, la atención a las recomendaciones de desempeño queda en **seguimiento**.

Normatividad relacionada con las observaciones

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 134, párrafo primero.
Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo, artículo 166, párrafo segundo.

Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo, artículos 61 y 69.
Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, emitidos por el CONAC, capítulo III, numerales quinto y sexto.

I.4. SÍNTESIS DE LAS JUSTIFICACIONES Y ACLARACIONES PRESENTADAS POR EL ENTE FISCALIZADO

Derivado de la fiscalización realizada por esta Auditoría Superior del Estado y en cumplimiento al artículo 38, fracción VI, de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Quintana Roo, se notificó al ente auditado los resultados finales de auditoría y observaciones preliminares, presentando las justificaciones y aclaraciones correspondientes en reunión de trabajo efectuada, las cuales fueron analizadas y valoradas con el fin de determinar la procedencia de eliminar, rectificar o ratificar los resultados y las observaciones referidas, realizando una síntesis de ellas y emitiendo, conforme lo establece la Ley en mención, las recomendaciones para efectos del Informe Individual de Auditoría de la Cuenta Pública del ejercicio 2023.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



I.5. TABLA DE JUSTIFICACIONES Y ACLARACIONES DE LOS RESULTADOS

Auditoría de Desempeño al cumplimiento de objetivos y metas del programa presupuestario con base en indicadores, 23-AEMD-B-GOB-098-246.

Concepto	Justificación, Aclaración y/o Acuerdos	Atención
1. Matriz de Indicadores para Resultados con Perspectiva de Género. 1.1 Elementos de monitoreo y evaluación.	Se establecieron como fechas compromiso para la atención de las recomendaciones 23-AEMD-B-098-246-R01-01 y 23-AEMD-B-098-246-R01-02 , el 09 de agosto y el 09 de septiembre de 2024, respectivamente.	Seguimiento
2. Programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano. 2.1 Cumplimiento de Objetivos y Metas.	Se establecieron como fechas compromiso para la atención de las recomendaciones 23-AEMD-B-098-246-R02-03, 23-AEMD-B-098-246-R02-04 y 23-AEMD-B-098-246-R02-05 , el 09 de agosto de 2024.	Seguimiento

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

Atendido: Las observaciones que fueron atendidas con la información remitida o de acuerdo a las justificaciones presentadas por los Entes Públicos Fiscalizados en atención a los resultados finales y las observaciones preliminares.

No atendido: Las observaciones que no se atendieron ni se justificaron en la reunión de trabajo por los Entes Públicos Fiscalizados.

Seguimiento: 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.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



II. DICTAMEN DEL INFORME INDIVIDUAL DE AUDITORÍA

En cumplimiento con el artículo 38, fracción I, de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Quintana Roo, se emite el presente dictamen el 07 de junio de 2024, fecha de conclusión de los trabajos de auditoría, la cual se practicó sobre la información proporcionada por el ente público fiscalizado de cuya veracidad es responsable; fue planeada y desarrollada con el fin de fiscalizar el cumplimiento de objetivos y metas del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano.

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

Los resultados de la auditoría de desempeño al cumplimiento de objetivos y metas del programa presupuestario con base en indicadores 23-AEMD-B-GOB-098-246 muestran debilidades en la estructura de la Matriz de Indicadores para Resultados del programa presupuestario analizado, lo que no asegura una buena conceptualización, diseño, seguimiento y evaluación del programa presupuestario, siendo un área de mejora realizar las adecuaciones a la MIR correspondiente al ejercicio fiscal 2024 y futuros, con base en la Metodología de Marco Lógico.

Cuando una matriz de indicadores para resultados se prepara correctamente, se tendrá la seguridad de que se están realizando las actividades necesarias y suficientes para completar el programa, lo que le permitirá al ente fiscalizado conocer si los bienes y servicios que proporciona el programa, son los indicados, para solucionar el problema que le dio origen.

De igual forma, los resultados muestran oportunidades de mejora para incorporar la perspectiva de género mediante la Metodología de Marco Lógico, desde la construcción de los árboles de problemas y de objetivos, con el fin de propiciar las condiciones para que todas las personas, sin distinción, accedan al ejercicio de sus derechos por igual y en la misma medida, y para ir reduciendo las brechas de desigualdad de los grupos poblacionales.

En cuanto al cumplimiento de objetivos y metas del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres presenta un área de mejora para establecer un criterio de



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO



valoración para el caso de las metas que presenten sobrecumplimientos superiores al 105%, así como para establecer un parámetro de semaforización para el caso de contar con indicadores con sentido descendente. Para poder dar seguimiento, evaluar y contar con elementos para la adecuada toma de decisiones, es recomendable el establecimiento de parámetros de semaforización que identifiquen si el cumplimiento del indicador fue el adecuado o esperado.

Finalmente, los resultados señalan debilidades en la planeación del programa presupuestario E001 Isla Mujeres Incluyente y Humano, así como la falta de monitoreo o seguimiento de las metas programadas y alcanzadas, toda vez que, con base en la semaforización establecida en las fichas técnicas de indicadores, de 13 objetivos analizados, 6 se posicionaron en un rango crítico (rojo), de los cuales, 4 presentaron sobrecumplimientos al alcanzar porcentajes por arriba del 105%. De igual forma, se observaron debilidades en documentar los avances reportados en 6 de los 13 objetivos analizados, debido a la falta de evidencia competente, suficiente y congruente. Siendo necesario realizar monitoreos trimestrales y definir criterios para integrar adecuadamente las evidencias de los avances reportados.

Con la fiscalización y atención de las recomendaciones de desempeño se contribuirá a que el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Isla Mujeres, subsane las debilidades y aplique las áreas de mejora propuestas para fortalecer la correcta elaboración de su Matriz de Indicadores para Resultados como herramienta de planeación, haciendo uso apropiado de la Metodología de Marco Lógico, incorporando la perspectiva de género, además de contribuir al seguimiento y control de los programas, desde la definición de los objetivos y metas y las asignaciones de presupuesto, hasta la ejecución, seguimiento y evaluación de los programas.

EL AUDITOR SUPERIOR DEL ESTADO

M. EN AUD. MANUEL PALACIOS HERRERA