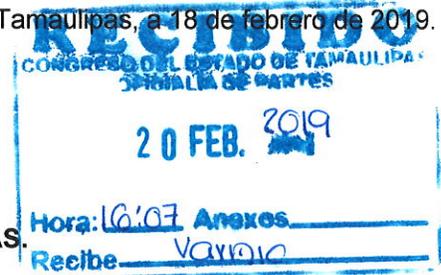




Ciudad Victoria, Tamaulipas, a 18 de febrero de 2019.

**C. DIP. JOAQUÍN ANTONIO HERNÁNDEZ CORREA**  
**PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE VIGILANCIA**  
**DE LA AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO.**  
**CONGRESO DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE TAMAULIPAS.**



En cumplimiento a lo establecido en los artículos 116 fracción II párrafo sexto de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 58 fracción VI párrafo segundo y tercero y 76 párrafos primero y segundo y cuarto, fracciones I y II de la Constitución Política del Estado de Tamaulipas; artículos 1, 2, 3, 4, 12 fracción XXI y 16 fracción V, 36, 37, 38, 84 fracción III. 90 fracción XVII de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Tamaulipas vigente, me permito remitir a esa Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior del Estado del Congreso Libre y Soberano de Tamaulipas, el **Informe Individual** de la **Auditoría de Desempeño No. AED/005/2018** practicada al **Ayuntamiento del Municipio de Tampico**, Tamaulipas, a dos de sus **programas orientados a la Política de Desarrollo Social** ejecutados durante el **Ejercicio 2017** con recursos provenientes de participaciones: **“Programa de Becas Municipales en Educación”** y **Programa Tarjeta de descuento “Experiencia que Transforma”**, respecto a su Consistencia y Orientación a Resultados.

La Auditoría Superior del Estado como Órgano Técnico de fiscalización, control y evaluación gubernamental del Congreso Libre y Soberano del Estado de Tamaulipas, con personalidad jurídica y patrimonio propio; autonomía técnica y de gestión, en el ejercicio de sus atribuciones conforme lo dispuesto en los artículos 116 fracción II párrafo sexto de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 58 fracción VI y 76 de la Constitución Política del Estado de Tamaulipas; el artículo 3 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Tamaulipas; para la práctica de auditorías de desempeño, sustenta su actuación en el artículo 2 fracción II, 12 fracción II y 16 fracción V; y en atención a los criterios que rigen la contabilidad gubernamental establecidos en la Ley General de Contabilidad Gubernamental.



## I. Resumen Ejecutivo

El **“Programa de Becas Municipales en Educación”** (PBME) pretende evitar que los niños y jóvenes deserten de la escuela y que cuenten con recursos para la compra de útiles escolares y cubrir algunos gastos de traslado del alumno, con la finalidad de motivar e incentivar a los alumnos sobresalientes o con discapacidad, así como reforzar a la economía familiar. Además de consolidar una comunidad académica de excelencia; el objetivo es asegurar una mayor cobertura dirigida a la población de escasos recursos o con calificación promedio de 9.0 que radique en el Municipio de Tampico. El presupuesto durante el ejercicio 2017 fue de \$884,150.00, con una cobertura de 460 becas otorgadas en un 48% al nivel primaria, en un 17% a alumnos de secundaria en un 13% a cada uno de los niveles de preparatoria y universidad respectivamente y el resto a nivel prescolar y especial.

El **Programa Tarjeta de descuento “Experiencia que Transforma”**, pretende apoyar en la economía familiar mediante descuentos autorizados por diversas empresas y/o comercios locales de la zona sur del estado, así como reactivar la economía de dichos comercios. El programa no presenta vinculación con los Planes de Desarrollo Nacional y Estatal. Dentro de sus objetivos está el elevar la calidad de vida de las familias Tampiqueñas e impulsar el comercio organizado mediante la participación de 135 negocios como papelerías, mueblerías, zapaterías, hospitales, farmacias, laboratorios, tiendas de ropa, ópticas, alimentos, tiendas de uniformes, entre otros. La población potencial se integra por jóvenes, adultos y adultos mayores en general, con una población atendida de 5000 apoyos consistentes en tarjetas de descuento en comercios participantes y un presupuesto ejercido en 2017 de \$28,106.34. La vigencia de este programa concluyó en septiembre de 2018. A pesar de que es un programa que carece de una orientación a resultados y de una metodología específica, y la inversión no es significativa, representa una estrategia en términos de economía, eficacia y eficiencia en la aplicación de recursos públicos, que genera bienestar social a la vez que fomenta el crecimiento económico.

En conclusión, los programas no presentan una orientación a resultados y no utilizan la Metodología del Marco Lógico. El problema no está bien identificado, no cuentan con un diagnóstico con elementos que sustenten el problema y la población afectada no se encuentra debidamente identificada. Los programas no muestran la incidencia en las metas y objetivos



Nacionales y Estatales. Además, no utiliza mecanismos de elegibilidad de la población potencial y objetivo, existe un proceso de recolección de datos de los beneficiarios, pero no existen mecanismos de actualización. Así mismo, no cuentan con objetivos, metas y mecanismos de medición, así como tampoco con una línea base para fines comparativos que mida el desempeño e impacto de los programas.

## II. Criterios de selección

Esta Auditoría se realizó conforme a los criterios establecidos en el Programa Anual de Auditoría de Desempeño 2018, presentado y aprobado por la Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior del Estado mediante oficio número CVASE/LXIII/2017/007 del 5 de diciembre de 2017, recibido en este Órgano Técnico de Fiscalización el 7 de diciembre de 2017, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 84 fracción IV y 90 fracción II y IV de la Ley de fiscalización y Rendición de Cuentas del estado de Tamaulipas.

## III. Objetivo

Evaluar la consistencia y orientación a resultados de los programas con el fin de obtener información que retroalimente la lógica y congruencia en el diseño, su vinculación con los planes sectoriales, nacional y estatal, si cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados, de cobertura y focalización, de operación, de medición de la percepción de satisfacción de la población atendida y de medición de resultados.

## IV. Alcance

Realizar la revisión de dos programas enfocados a la Política de Desarrollo Social realizados durante el Ejercicio 2017 con recursos provenientes de participaciones:

| <i>Programa</i>   | <i>Presupuesto 2017</i> |
|---|-------------------------|
| <i>"Programa de Becas Municipales en Educación"<br/>(PBME)</i>    | <i>\$884,150.00</i>     |
| <i>Programa Tarjeta de Descuento "Experiencia que Transforma"</i> | <i>\$28,106.34</i>      |



## V. Servidores públicos que intervinieron en la Auditoría

Para la realización de la auditoría se designó formalmente por el Órgano Técnico de fiscalización, control y evaluación gubernamental, a los auditores CC. Jorge Ubaldo Guzmán Acuña, Erika Venus Ruiz Beltrán y Eunice Marylín Montalvo Santoyo.

## VI. Procedimientos de auditoría aplicados, resultados y recomendaciones de aspectos susceptibles de mejora (ASM), acciones, por programa evaluado

### ▪ “Programa de Becas Municipales en Educación” (PBME)

#### Procedimiento 1.

Evaluación del **Diseño** del Programa de Becas Municipales en Educación (PBME), conforme a la Metodología de Marco Lógico (MML) y mediante la aplicación del Cuestionario de Evaluación sustentado en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el CONEVAL.

#### Resultado.

1. El problema que se pretende atender con los recursos del programa, no está bien identificado mediante un diagnóstico situacional.
2. No cuenta con el Árbol del Problema y el de Objetivos.
3. No presenta alineación a la contribución de metas y objetivos nacionales, estatales y municipales, así como la incidencia del programa a líneas estratégicas y objetivos.
4. De acuerdo a los resultados de la evaluación de Control Interno practicada por la ASE, éste, no es suficiente para garantizar el cumplimiento de objetivos, la observancia normativa y la transparencia en su gestión.

#### Recomendaciones.

1. Elaborar un diagnóstico situacional, sustentado en estadísticas a nivel nacional y municipal como parte de la justificación del programa.
2. Elaborar el Árbol del Problema y Objetivos, las causas y efectos, medios y fines del programa respectivamente, que lleve a la determinación del propósito.
3. Identificar de forma integral la alineación del programa, para que ésta sea coherente, y exista una consecución de los planes institucionales para el logro de metas y objetivos nacionales, estatales, municipales y sectoriales.
4. Instrumentar un Programa Anual de Control Interno que identifique las mejoras en las actividades de control, administración de riesgos, ambiente de control, información y comunicación y seguimiento de resultados.



### **Procedimiento 2.**

Análisis y evaluación de la **Planeación y Orientación a Resultados** del Programa de Becas Municipales en Educación (PBME), conforme a la Metodología de Marco Lógico (MML) y mediante la aplicación del Cuestionario de Evaluación sustentado en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el CONEVAL.

#### **Resultados.**

1. El municipio no cuenta con mecanismos para la planeación estratégica orientada hacia resultados con la finalidad de mejorar la gestión del Programa.
2. No presenta un análisis FODA (Fortalezas y Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
3. No cuenta con Reglas de Operación del Programa y un Programa Operativo Anual.

#### **Recomendaciones.**

1. Diseñar el Plan Estratégico y de Gestión del Programa, en el que se especifique el uso de la Matriz de Marco Lógico (propósito, fin, componentes y metas).
2. Realizar el análisis FODA, a partir de los hallazgos y las recomendaciones de la Auditoría.
3. Elaborar las Reglas de Operación del Programa (ROP) y un Programa Operativo Anual (POA).

### **Procedimiento 3.**

Identificación y análisis de la **Cobertura y Focalización** del Programa de Becas Municipales en Educación (PBME), conforme a la Metodología de Marco Lógico (MML) y mediante la aplicación del Cuestionario de Evaluación sustentado en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el CONEVAL.

#### **Resultados.**

1. La población afectada no está determinada y cuantificada correctamente. Debe existir evidencia metodológica de su cálculo y las tendencias. La población potencial y objetivo representada por niños y jóvenes de los grupos más vulnerables del municipio de Tampico, Tamaulipas, en el ámbito sociocultural y económico, no se encuentra debidamente identificada, las características definidas de los beneficiarios no se encuentran en un documento normativo, además no presenta evidencia, lo que puede generar la presunción de desviaciones en la asignación de becas.
2. No tiene definida una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo.
3. No hay criterios de elegibilidad, por lo que la población objetivo comprende en forma general el municipio de Tampico.
4. No presenta evidencia del padrón de beneficiarios.
5. No existe evidencia del proceso de recolección de información socioeconómica del beneficiario y su proceso de actualización.



#### **Recomendaciones.**

1. Elaborar un documento que permita definir la población objetivo mediante una base de información estadística basada en medios de información oficiales, para conocer e identificar la población que se beneficiará con el programa, si éste continúa vigente.
2. Diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo, para atención de la población potencial y objetivo.
3. Establecer criterios de elegibilidad de la población potencial y objetivo.
4. Integrar un padrón de beneficiarios sistematizado, con mecanismos documentados para su depuración y actualización, que aseguren la correcta aplicación del recurso del PBME.
5. Presentar evidencia del proceso de recolección de información del beneficiario y su proceso de actualización.

#### **Procedimiento 4.**

Análisis de la **Operación** del Programa de Becas Municipales en Educación (PBME), conforme a la Metodología de Marco Lógico (MML) y mediante la aplicación del Cuestionario de Evaluación sustentado en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el CONEVAL.

#### **Resultados.**

1. La evidencia presentada relativa a la ejecución del programa, se sustenta en la solicitud de los recursos para el pago de becas al área de tesorería por parte de la Directora de Educación. Sin embargo, no presenta las Reglas de Operación del Programa, mecanismos de control y monitoreo de los objetivos y metas del programa, informes de resultados, así como tampoco actas o minutas de trabajo de las reuniones de retroalimentación sobre los alcances y metas del Programa.
2. No se informan los resultados de la operación del programa a nivel fin, propósito y componentes, en los medios de difusión oficial.

#### **Recomendaciones.**

1. Elaborar un documento normativo (ROP), que contenga el procedimiento interno de operación del programa, que defina las actividades, actores involucrados, responsabilidades, una matriz de riesgos, medios de comunicación interna y externa; además, elaborar informes de seguimiento de avances y de resultados.
2. Hacer públicos los resultados del programa.



**Procedimiento 5.**

Identificación de la medición de la **Percepción de la Población Atendida** del Programa de Becas Municipales en Educación (PBME), conforme a la Metodología de Marco Lógico (MML) y mediante la aplicación del Cuestionario de Evaluación sustentado en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el CONEVAL.

**Resultados.**

1. No cuenta con mecanismos para la medición de la satisfacción del beneficiario.

**Recomendaciones.**

1. Diseñar mecanismo de medición de la percepción de la población atendida, con el fin de que realice evaluaciones del programa a través de la aplicación de encuestas de satisfacción a una muestra representativa de la población objetivo, para la medición del grado de satisfacción de la población atendida a través de los recursos del programa.

**Procedimiento 6.**

Identificación y análisis de la **Medición de Resultados** del Programa de Becas Municipales en Educación (PBME), conforme a la Metodología de Marco Lógico (MML) y mediante la aplicación del Cuestionario de Evaluación sustentado en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el CONEVAL.

**Resultados.**

1. No cuenta con una Matriz de Indicadores de Resultados (MIR). No cuenta con indicadores estratégicos a nivel fin y propósito.
2. No cuenta con indicadores para medir el programa.
3. No cuenta con una línea base para fines comparativos de la evolución de la problemática que se pretende atender con los recursos del programa, que sirva para medir el impacto.
4. No cuenta con mecanismos de monitoreo de medición de resultados.

**Recomendaciones.**

1. Diseñar la MIR, en apego a la normatividad de Marco Lógico, que exista una orientación a resultados que contribuya al logro de metas y objetivos del programa (fin, propósito, componentes y actividades).
2. Elaborar indicadores estratégicos y de gestión que muestren una lógica horizontal con el propósito y los componentes de la MIR, que cumplan con los criterios suficientes para medir los avances del programa, señalando las fuentes de información.
3. Establecer la línea base de medición del programa.
4. Establecer un mecanismo de monitoreo de resultados contenido en un documento formal.



▪ **Programa Tarjeta de descuento “Experiencia que Transforma”**

**Procedimiento 1.**

Evaluación del **Diseño** del Programa Tarjeta de descuento “Experiencia que Transforma”, conforme a la Metodología de Marco Lógico (MML) y mediante la aplicación del Cuestionario de Evaluación sustentado en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el CONEVAL.

**Resultados.**

1. El problema que se pretende atender con los recursos del programa, no está bien identificado mediante un diagnóstico situacional.
2. No cuenta con el Árbol del Problema y el de Objetivos.
3. No presenta alineación a la contribución de metas y objetivos nacionales, estatales y municipales, así como la incidencia del programa a líneas estratégicas y objetivos.
4. De acuerdo a los resultados de la evaluación de Control Interno practicada por la ASE, éste, no es suficiente para garantizar el cumplimiento de objetivos, la observancia normativa y la transparencia en su gestión.

**Recomendaciones.**

1. Elaborar un diagnóstico situacional, sustentado en estadísticas a nivel nacional y municipal como parte de la justificación del programa.
2. Elaborar el Árbol del Problema y Objetivos, las causas y efectos, medios y fines del programa respectivamente, que conduzca a la determinación del propósito.
3. Identificar de forma integral la alineación del programa, para que ésta sea coherente, y exista una consecución de los planes institucionales para el logro de metas y objetivos nacionales, estatales, municipales y sectoriales.
4. Instrumentar un Programa Anual de Control Interno que identifique las mejoras en las actividades de control, administración de riesgos, ambiente de control, información y comunicación y seguimiento de resultados.

**Procedimiento 2.**

Análisis y evaluación de la **Planeación y Orientación a Resultados** del Programa Tarjeta de descuento “Experiencia que Transforma”, conforme a la Metodología de Marco Lógico (MML) y mediante la aplicación del Cuestionario de Evaluación sustentado en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el CONEVAL.



### Resultados.

1. El municipio no cuenta con mecanismos para la planeación estratégica orientada hacia resultados con la finalidad de mejorar la gestión del Programa.
2. No presenta un análisis FODA (Fortalezas y Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
3. No cuenta con Reglas de Operación del Programa y un Programa Operativo Anual.

### Recomendaciones.

1. Diseñar el Plan Estratégico y de Gestión del Programa, en el que se especifique el uso de la Matriz de Marco Lógico (propósito, fin, componentes y metas).
2. Realizar el análisis FODA, a partir de los hallazgos y las recomendaciones de la Auditoría.
3. Elaborar las Reglas de Operación del Programa (ROP) y un Programa Operativo Anual (POA).

### Procedimiento 3.

Identificación y análisis de la **Cobertura y Focalización** del Programa Tarjeta de descuento "Experiencia que Transforma", conforme a la Metodología de Marco Lógico (MML) y mediante la aplicación del Cuestionario de Evaluación sustentado en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el CONEVAL.

### Resultados.

1. La población afectada no está determinada y cuantificada correctamente. Debe existir evidencia metodológica de su cálculo y las tendencias.
2. No tiene definida una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo.
3. No hay criterios de elegibilidad, la población objetivo comprende de forma general toda la Zona Conurbada.
4. No existe evidencia del proceso de recolección de información socioeconómica del beneficiario y su proceso de actualización.

### Recomendaciones.

1. Elaborar un documento que permita definir la población objetivo mediante una base de información estadística sustentada en medios de información oficiales, a fin de conocer e identificar la población que se beneficiará con el programa, si este continúa vigente.
2. Diseñar una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo, para atención de la población potencial y objetivo.
3. Establecer criterios de elegibilidad de la población potencial y objetivo.
4. Presentar evidencia del proceso de recolección de información del beneficiario y su proceso de actualización.



#### **Procedimiento 4.**

Análisis de la **Operación** del Programa Tarjeta de descuento “Experiencia que Transforma”, conforme a la Metodología de Marco Lógico (MML) y mediante la aplicación del Cuestionario de Evaluación sustentado en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el CONEVAL.

#### **Resultados.**

1. No cuenta con un procedimiento de ejecución del programa, del sistema de control y monitoreo de los objetivos y metas del programa, informes de resultados, así como tampoco actas o minutas de trabajo de las reuniones de retroalimentación sobre los alcances y metas del Programa.
2. No se informan los resultados de la operación del programa a nivel fin, propósito y componentes, en los medios de difusión oficial.

#### **Recomendaciones.**

1. Elaborar un documento normativo (ROP), que contenga el procedimiento interno de operación del programa, que defina las actividades, actores involucrados, responsabilidades, una matriz de riesgos, medios de comunicación interna y externa, además, elaborar informes de seguimiento de avances y de resultados.
2. Se recomienda hacer públicos los resultados del programa.

#### **Procedimiento 5.**

Identificación de la medición de la **Percepción de la Población Atendida** del Programa Tarjeta de descuento “Experiencia que Transforma”, conforme a la Metodología de Marco Lógico (MML) y mediante la aplicación del Cuestionario de Evaluación sustentado en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el CONEVAL.

#### **Resultados.**

1. No cuenta con mecanismos para la medición de la satisfacción del beneficiario.

#### **Recomendaciones.**

1. Diseñar mecanismos de medición de la percepción de la población atendida, con el fin de que realice evaluaciones del programa a través de la aplicación de encuestas de satisfacción a una muestra representativa de la población objetivo, para la medición del grado de satisfacción de la población atendida a través de los recursos del programa.



#### **Procedimiento 6.**

Identificación y análisis de la **Medición de Resultados** del Programa Tarjeta de descuento “Experiencia que Transforma”, conforme a la Metodología de Marco Lógico (MML) y mediante la aplicación del Cuestionario de Evaluación sustentado en los Términos de Referencia (TdR) emitidos por el CONEVAL.

#### **Resultados.**

1. No cuenta con una Matriz de Indicadores de Resultados (MIR).
2. No cuenta con indicadores para medir el programa.
3. No cuenta con una línea base para fines comparativos de la evolución de la problemática que se pretende atender con los recursos del programa, que sirva para medir el impacto.
4. No cuenta con mecanismos de monitoreo de medición de resultados.

#### **Recomendaciones.**

1. Diseñar la MIR con base en la MML que contribuya al logro de metas y objetivos del programa e integre un propósito coherente con el fin.
2. Establecer metas a largo plazo que permitan medir el avance por año de aplicación del programa.
3. Establecer la línea base de medición del programa.
4. Establecer un mecanismo de monitoreo de resultados contenido en un documento formal.

### **Justificación de la Entidad Sujeta de Fiscalización**

De acuerdo a la información presentada por el Municipio, de cuya veracidad es responsable, este no solventa las observaciones realizadas debido a que no muestra evidencia que soporte los hallazgos (“Resultados”).

### **VII. Observaciones, Recomendaciones y Acciones Promovidas**

La evidencia es suficiente para sustentar los hallazgos, y permite que la aplicación de pruebas para verificarlos resulte en una certidumbre lógica y razonable de que la evidencia es satisfactoriamente comprobable, el margen de error es el mínimo bajo este postulado; por lo que se recomienda que, para mejorar la economía, eficiencia y eficacia del gasto público se realicen al 100% las **“Recomendaciones”** sugeridas derivadas de los hallazgos encontrados, referidos en el punto anterior como **“Resultados”**.



## VIII. Dictamen

La Auditoría de Desempeño realizada al **Ayuntamiento del Municipio de Tampico, Tamaulipas**, a sus **programas orientados a la Política de Desarrollo Social** ejecutados durante el **Ejercicio 2017** con recursos provenientes de participaciones: **“Programa de Becas Municipales en Educación”** y **Programa Tarjeta de descuento “Experiencia que Transforma”**, respecto a su Consistencia y Orientación a Resultados, se practicó sobre la información proporcionada por la entidad fiscalizada, cuya veracidad es responsable; fue planeada y desarrollada conforme al objetivo y alcance establecidos, y se aplicaron los procedimientos de auditoría que se estimaron necesarios.

En conclusión, sobre el desempeño de los programas revisados a la entidad fiscalizada, **“Programa de Becas Municipales en Educación”** y **Programa Tarjeta de descuento “Experiencia que Transforma”**, **no muestran una orientación a resultados**, así como vinculación con los planes nacional, estatal y sectorial, además, no existe una planeación estratégica de los programas ni el establecimiento de criterios y mecanismos de focalización de la población objetivo, derivando en la falta de certeza de que los programas puedan medirse con base en indicadores estratégicos y de gestión, de conformidad con la Metodología de Marco Lógico y el Presupuesto Basado en Resultados emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, así como en los Términos de Referencia del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social; y los recursos se ejercieron de acuerdo con los criterios establecidos en la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

JUG/EVERB/EMMS

  
**EL AUDITOR SUPERIOR DEL ESTADO**  
**ING. JORGE ESPINO ASCANIO**  
AUDITORIA SUPERIOR  
DEL ESTADO