



ASE
AUDITORÍA SUPERIOR
DEL ESTADO
H. Congreso del Estado de Tamaulipas

Informe Individual de Auditoría de Desempeño

**Administración Portuaria Integral de
Tamaulipas, S.A. de C.V.**

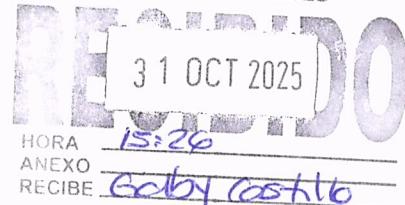
Programa E098 Servicios Portuarios

Ejercicio Fiscal 2024

Ciudad Victoria, Tamaulipas, a 31 de octubre de 2025.

DIP. ELIPHALETH GÓMEZ LOZANO
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE VIGILANCIA
DE LA AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO
CONGRESO DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE TAMAULIPAS

H. CONGRESO DEL ESTADO DE TAMAULIPAS
LEGISLATURA 66
OFICIALIA DE PARTES



En cumplimiento a lo establecido en los artículos 116, párrafo segundo, fracción II, párrafo sexto de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 58, fracción VI, párrafo segundo; y 76, párrafos primero, segundo y cuarto, fracciones I y II de la Constitución Política del Estado de Tamaulipas; y 4, fracciones IV y XXI; 5, 12, fracción II; 16, fracciones I y V; 36, 37, 38, 84, fracción III, y 90, fracciones I, X, XIII y XVII de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Tamaulipas ("LFR CET"); me permito remitir a Ustedes, la H. Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior del Estado, el Informe Individual de la Auditoría de Desempeño No. AED/009/2025, practicada a la Administración Portuaria Integral de Tamaulipas, S.A. de C.V. (la "Administración Portuaria" o "APIT"), en relación con el Programa E098 Servicios Portuarios (el "Programa" o "Pp E098"), correspondiente a los recursos del ejercicio 2024, respecto al cumplimiento de metas y objetivos, la orientación a un Presupuesto basado en Resultados ("PbR") y la implementación de la Metodología del Marco Lógico ("MML" o "Metodología").

La Auditoría Superior del Estado (la "Auditoría Superior" o "ASE") es el Órgano Técnico de Fiscalización, Control y Evaluación Gubernamental del Congreso del Estado Libre y Soberano de Tamaulipas, con personalidad jurídica y patrimonio propio; autonomía técnica y de gestión, en el ejercicio de sus atribuciones conforme a lo dispuesto en las disposiciones citadas en el párrafo que antecede; además de las previstas en los artículos 1; 2, párrafos primero y segundo, fracción II; 3, 4, fracciones III, IV, V, VI, 12, fracción II; 16, fracciones V, XII y XVI; 36, 37, 38, 90 fracciones I, X, XIII, XVII y XXXVI de la LFR CET; artículos 2, 30 y 33 del Reglamento Interior de la Auditoría Superior del Estado de Tamaulipas; y en términos de las Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización ("NPASNF") No. 100 y 300; y la Norma Internacional de Auditoría 500 Evidencia de Auditoría respecto de los procedimientos.

A. Criterios de Selección.

Esta auditoría se ejecutó en virtud del Oficio No. CVASE-66-2024-01, de fecha 10 de diciembre de 2024, mediante el cual se aprobó el Programa Anual de Auditoría 2025 (PAA-2025) para la Fiscalización y Revisión de las Cuentas Públicas correspondientes al Ejercicio Fiscal 2024, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 84, fracción IV y 90, fracciones II y IV de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Tamaulipas.

Los temas de la auditoría número AED/009/2025 fueron seleccionados con base en los criterios de relevancia de la actuación institucional, evaluación financiera, programática y presupuestal, identificación de áreas de riesgo y antecedentes de la revisión.

Asimismo, ésta se realizó conforme a los procedimientos establecidos en las **NPASNF**, así como en los procesos instrumentados por el ente auditado para la elaboración de su planificación estratégica utilizando la **Metodología** y la Matriz de Indicadores para Resultados ("**MIR**").

B. Objetivo.

El objeto de la revisión es el asunto que se audita, el cual no está limitado a programas, entes públicos o fondos específicos, sino que también puede incluir actividades (con productos, resultados e impactos) o situaciones existentes (incluidas sus causas y consecuencias). Además, se pretende medir o valorar el impacto social de programas, políticas, procesos o actividades evaluadas.

C. Alcance.

Revisar la aplicación de los recursos del **Programa**, correspondiente al ejercicio fiscal 2024 para fomentar la economía, eficiencia y eficacia en la gestión gubernamental, contribuyendo a la rendición de cuentas y la transparencia de los entes públicos. Para ello, se analizó el marco normativo aplicable para identificar posibles deficiencias en su aplicación que puedan dificultar el logro de los objetivos establecidos. Además, se busca proporcionar información útil, tanto a la ciudadanía, como a las instituciones públicas sobre los resultados de las actividades gubernamentales, con el fin de facilitar el aprendizaje institucional y la mejora continua en la administración pública.

D. Procedimiento de Auditoría y Servidores Públicos involucrados.

Para cumplir con el proceso de fiscalización, se consideró efectuar una revisión de gabinete con la evidencia que entregó la **Administración Portuaria** al inicio de la auditoría, a fin de comprobar las acciones producidas con los recursos del **Programa**. El análisis de gabinete comprende el conjunto de actividades que implican la recolección, organización y valoración de información que se encuentra concentrada en registros administrativos, documentos normativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, entre otras.

Como parte del proceso de fiscalización, se llevaron a cabo las siguientes actividades con el objetivo de evaluar la eficiencia, eficacia, coherencia y resultados de los programas presupuestarios:

- **Verificación del cumplimiento de metas y objetivos:** Se verificó el grado de cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en los programas presupuestarios, con base en la **MIR**.
- **Ánalisis del diseño del programa:** Se analizó la lógica y congruencia del diseño del **Programa**, su alineación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre dicho diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales.
- **Evaluación de la orientación a resultados:** Se identificó si el **Programa** cuenta con instrumentos de planeación que reflejen una orientación hacia la obtención de resultados.

- **Revisión de la estrategia de cobertura:** Se examinó si el **Programa** ha definido una estrategia de cobertura a mediano y largo plazo, así como los avances registrados durante el ejercicio fiscal evaluado.
- **Ánalisis de procesos y normatividad:** Se analizaron los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del **Programa** o en la normatividad aplicable, incluyendo los sistemas de información disponibles y los mecanismos de rendición de cuentas implementados.
- **Instrumentos de medición de satisfacción:** Se identificó si el **Programa** dispone de mecanismos para recabar información sobre el grado de satisfacción de los beneficiarios y para evaluar los resultados obtenidos.
- **Evaluación de resultados:** Se examinaron los resultados alcanzados por el **Programa** en relación con la problemática que motivó su creación, a fin de determinar su efectividad y pertinencia.

En virtud de lo anterior, para la ejecución de la auditoría se designó formalmente por la ASE, a la Lic. Julieta Rivera Villanueva, Mtra. Erika Venus Ruíz Beltrán, Lic. Raúl Rodrigo Vicencio Mondragón, Mtra. Sara Guadalupe Tovar Pineda y C.P. Marialuisa Martínez García.

E. Fundamento Jurídico.

El marco normativo relativo al **Programa** se integra por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; Constitución Política del Estado de Tamaulipas; Ley General de Contabilidad Gubernamental; Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios; Ley de Gasto Público; Ley de Puertos; Ley de Sociedades Mercantiles; Ley de Planeación de Tamaulipas; Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Tamaulipas; Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Tamaulipas; Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de Tamaulipas; Ley de Adquisiciones para la Administración Pública del Estado de Tamaulipas y sus Municipios; Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas para el Estado de Tamaulipas; Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Tamaulipas y Ley para la Igualdad de Género en Tamaulipas.

Otros marcos de referencia considerados en la fiscalización son la **Metodología** emitida por el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), Guía para el Diseño de la **MIR** y la Información del **PbR**, emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; los Términos de Referencia del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social ("**CONEVAL**"); y la Guía General de Auditoría Pública de la Secretaría de la Función Pública (2018).

F. Resumen Ejecutivo.

Durante el ejercicio fiscal 2024, la **Administración Portuaria** implementó el **Programa E098 Servicios Portuarios**, cuyo objetivo fue aumentar y optimizar la infraestructura en el Puerto de **Matamoros** para iniciar con las operaciones; mediante la dotación de recursos humanos y materiales



suficientes a la Administración Portuaria Integral de Tamaulipas S.A. de C.V., para brindar sus servicios con enfoque de reducción de tiempo y costos logísticos, con apoyo presupuestario para la construcción de infraestructura portuaria básica y alianzas estratégicas, efectivas y segmentadas para captar inversiones.

Por otro lado, de acuerdo con la **MIR** a nivel de **Actividades**, se reportó un total de **62 acciones** realizadas a través del Programa, para el cumplimiento del **Programa** Maestro de Desarrollo Portuario, consistentes en: proyectos de construcción de infraestructura para el Puerto de Matamoros, alianzas de colaboración formalizadas por la APIT con Instituciones Gubernamentales; y mantenimiento de infraestructura portuaria. Cabe señalar que, **se presentó evidencia parcial documental en congruencia con el gasto, que respalda la implementación de algunas acciones**, lo que limita la verificación del alcance real del Pp E098.

Es importante mencionar que el Puerto de Matamoros fue inaugurado durante el ejercicio fiscal 2025; por lo tanto, no entró en operaciones en 2024, lo que impide medir la cobertura del Programa y limita la evaluación de los resultados estratégicos.

Para el ejercicio fiscal 2024, el **Programa** contó con un presupuesto aprobado por **\$21,537,692.00** (Veintiún Millones Quinientos Treinta y Siete Mil Seiscientos Noventa y Dos Pesos 00/100 M.N.), el cual fue modificado a **\$136,776,017.60** (Ciento Treinta y Seis Millones Setecientos Setenta y Seis Mil Diecisiete Pesos 60/100 M.N.), lo que representa un **incremento de \$115,238,325.60** (Ciento Quince Millones Doscientos Treinta y Ocho Mil Trescientos Veinticinco Pesos 60/100 M.N.), equivalente al **535%** respecto al monto inicial. Dicho incremento se reflejó principalmente en los capítulos 3000 "Servicios Generales", 5000 "Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles" y 6000 "Inversión Pública", evidenciando una reasignación de recursos hacia gastos operativos y de inversión en infraestructura y equipamiento; asimismo, se identificó un pagado de **\$176,233,627.00** (Ciento Setenta y Seis Millones Doscientos Treinta y Tres Mil Seiscientos Veintisiete Pesos 00/100 M.N.); generando un subejercicio de **\$39,506,427.40** (Treinta y Nueve Millones Quinientos Seis Mil Cuatrocientos Veintisiete Pesos 40/100 M.N.), como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Presupuesto del Programa E098 Servicios Portuarios.

PARTIDA	APROBADO	MODIFICADO	PAGADO	SUBEJERCICIO
Capítulo 1000. Servicios Personales	\$ 12,629,928.00	\$ 19,315,826.00	\$ 24,583,807.00	- \$ 5,267,981.00
Capítulo 2000. Materiales y Suministros	\$ 208,887.00	\$ 778,835.00	\$ 3,526,370.00	- \$ 2,758,420.00
Capítulo 3000. Servicios Generales	\$ 8,698,877.00	\$ 55,237,060.60	\$ 76,160,756.00	- \$ 20,960,488.40
Capítulo 5000. Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	\$ 0.00	\$ 14,828,512.00	\$ 14,329,672.00	\$ 498,840.00
Capítulo 6000. Inversión Pública	\$ 0.00	\$ 46,615,784.00	\$ 57,633,022.00	- \$ 11,018,378.00
TOTAL	\$ 21,537,692.00	\$ 136,776,017.60	\$ 176,233,627.00	- \$ 39,506,427.40

Fuente: Reporte de Cierre del Programa presentado por la Administración Portuaria.

El presupuesto del **Programa** se distribuyó por tres diferentes fuentes de financiamiento como lo fueron: Estatal (5.05%), Estatal Ramo 28 (54.51%) e Ingresos Propios (40.44%).

Con base en la evidencia presentada por APIT, de la cual es responsable, se determinó un importe comprobado de **\$59,456,043.14** (Cincuenta y Nueve Millones Cuatrocientos Cincuenta y Seis Mil Cuarenta y Tres Pesos 14/100 M.N.), equivalente al 33.73% del presupuesto total pagado, relativo a 32 contratos celebrados durante el ejercicio fiscalizado.

G. Valoración de los criterios del gasto.

- **Eficacia:** La Administración Portuaria mostró evidencia parcial de las acciones relacionadas a los componentes de la MIR. Además, a nivel propósito, careció de avances medibles y verificables, en virtud de que el Puerto de Matamoros no estuvo en operaciones durante 2024, por lo anterior, la ausencia de resultados comprobables, como impacto generado, limita severamente la posibilidad de validar la eficacia del Programa.
- **Eficiencia:** Se contó evidencia del 33.73% del presupuesto pagado durante el periodo revisado. Del análisis realizado, se identificaron deficiencias en la planeación y ejecución del gasto, ya que no se observó un uso óptimo de los recursos disponibles con un impacto en los resultados del Programa. Por otra parte, los bienes y servicios contratados no se alinearon con los tiempos ni con las necesidades reales de operación, lo que ocasionó retrasos en la consecución de metas, así como subejercicios presupuestales. En consecuencia, con base en la documentación revisada, el criterio de eficiencia del gasto no se considera validado para la muestra analizada.
- **Economía:** La APIT presentó evidencia documental integrada por soportes técnicos y administrativos que permitieron verificar el ejercicio de los recursos y el cumplimiento de la normativa aplicable, con relación a la muestra fiscalizada. Dicha documentación permitió validar que los recursos se utilizaron conforme a criterios de economía, por lo que este criterio se consideró validado. Pese a ello, cabe señalar que, el Presupuesto sufrió una ampliación considerable por el monto de **\$115,238,326.00** (Ciento Quince Millones Doscientos Treinta y Ocho Mil Trescientos Veintiséis Pesos 00/100 M.N.), así como un subejercicio de **\$39,506,427.40** (Treinta y Nueve Millones Quinientos Seis Mil Cuatrocientos Veintisiete Pesos 40/100 M.N.), del cual no se presentó alguna justificación.

H. Aspectos Evaluados.

Para la ejecución de la auditoría, se analizaron y evaluaron los aspectos a continuación:

- I. Diseño;
- II. Planeación y Orientación a Resultados;
- III. Cobertura y Focalización;
- IV. Operación;
- V. Percepción de la Población Atendida;
- VI. Medición de Resultados;
- VII. Comprobación del Gasto;
- VIII. Igualdad de Género; y
- IX. Control Interno.

I. Observaciones, recomendaciones y justificaciones.

Mediante Oficio No. ASE/AED/0157/2025, en fecha 09 de octubre de 2025, la Auditoría Superior notificó a la Administración Portuaria, la Cédula de Resultados y Observaciones Preliminares derivada de la orden de Auditoría de Desempeño No. AED/009/2025, respecto al Programa P055 que, con motivo de la revisión de la Cuenta Pública 2024, se está realizando a ésta.

Al respecto, se detallan las siguientes observaciones:

I. <u>Diseño.</u>	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.1. La Administración Portuaria Integral de Tamaulipas ("<u>APIT</u>") instrumentó durante el ejercicio fiscal 2024, un Diagnóstico Situacional para el Programa presupuestario que se está auditando, el E098 Servicios Portuarios ("<u>Pp E098</u>" o "<u>Programa</u>"), haciendo referencia también al Programa presupuestario K171 Proyectos de Construcción y Mantenimiento de Puertos.</p> <p>El objetivo general del Programa se definió como "Aumentar y optimizar la infraestructura en el Puerto de Matamoros para iniciar con las operaciones portuarias".</p> <p>La definición del objetivo general, tal como fue planteada, no identificó de manera explícita a la población objetivo, lo que debilita su correspondencia con los principios de la Metodología de Marco Lógico ("<u>MML</u>" o "<u>Metodología</u>"). Además, carece de indicadores verificables, un horizonte temporal definido y criterios de medición, lo que impide establecer una línea base y metas concretas. Esta ausencia de elementos dificulta tanto el seguimiento como la evaluación efectiva de los resultados e impacto del Programa.</p>	<p>I.1. Mejorar la redacción del objetivo general del Programa E098, contemplando: definir claramente la población objetivo a la que se dirige; incorporar el cambio o impacto esperado referente a un desarrollo portuario eficiente; incluir indicadores verificables y medibles, que permitan dar seguimiento a los avances; así como, precisar un horizonte temporal, a fin de establecer una línea base y metas de corto, mediano y largo plazo.</p> <p>De tal manera que el objetivo del programa sea más específico, medible y alineado a los principios de la MML, favoreciendo la rendición de cuentas y la evaluación de su efectividad en la población beneficiaria.</p>
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.</p> <p>Posición institucional: Respecto a la recomendación I.1., APIT manifestó que la recomendación será atendida en la actualización del diagnóstico del Programa Presupuestal para el ejercicio fiscal 2026, conforme al calendario de modificación que establezca para este fin la Secretaría de Finanzas a través de la Dirección de Planeación y Control Hacendario, incorporando la delimitación de la población objetivo, la definición del impacto esperado y la proyección temporal para el establecimiento de metas e indicadores verificables.</p>	

Además, indicó que *"En el corto plazo, han identificado que el objetivo general consiste en atraer cesionarios que coadyuven al desarrollo del recinto portuario. Para ello, ya se han emprendido gestiones con empresas cuyos giros son compatibles con las líneas de negocio de las terminales. La incorporación progresiva de cesionarios no sólo aportará certeza sobre el potencial operativo del recinto, sino que generará insumos técnicos para reconfigurar el objetivo general con base en condiciones reales de desarrollo. Su participación permitirá detonar proyectos estratégicos como la construcción de la vía férrea, la ampliación de la carretera de acceso, la implementación de infraestructura eléctrica y, posteriormente, la instalación de empresas vinculadas a las actividades portuarias. Estos elementos facilitarán la alineación del objetivo general con los instrumentos de planeación y evaluación institucional"*.

ASE: La recomendación se considera atendida, de acuerdo con la justificación presentada por la Administración Portuaria. No obstante, se determinó que será plenamente solventada una vez que se actualice el Diagnóstico del Programa para el ejercicio fiscal 2026.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.2. En el Diagnóstico se definió el problema de la siguiente manera: "El Puerto de Matamoros presenta un desarrollo portuario deficiente", el cual carece de elementos esenciales para cumplir con los criterios de la Metodología de Marco Lógico. En particular, no se especifica de manera clara y delimitada la población que enfrenta el problema o necesidad, limitándose a señalar únicamente "el Puerto de Matamoros", lo cual impide identificar con precisión a los beneficiarios directos de la intervención. Asimismo, no se establece un plazo definido para su revisión y actualización, lo que dificulta la planeación estratégica y la evaluación de avances.</p>	<p>I.2. Mejorar la redacción respecto al planteamiento del problema identificado en el Diagnóstico del Programa Presupuestario E098 conforme a los criterios de la Metodología de Marco Lógico. Para ello, será necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Identificar y describir a la población afectada y a los beneficiarios directos e indirectos, utilizando información estadística y socioeconómica que respalde su caracterización. b) Delimitar con precisión el problema central, especificando las causas que lo generan y los efectos que produce en la región, evitando enunciados generales. c) Establecer un horizonte temporal claro para la revisión y actualización del problema identificado, definiendo plazos de corto, mediano y largo plazo. d) Fortalecer la documentación técnica que sustenta la definición del problema, integrando los elementos mínimos requeridos por la MML (formulación negativa, población afectada y plazo), de manera que el programa cuente con mayor claridad para su seguimiento y evaluación.
Justificación:	
Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.	



Posición Institucional: En relación con las recomendaciones I.2.a), I.2.b), I.2.c) y I.2.d), APIT señaló que se atenderá la recomendación en la próxima actualización del Diagnóstico del Programa Presupuestario E098, conforme a los criterios de la Metodología de Marco Lógico. Además, se mencionó que, para el planteamiento del problema, se considerará como población objetivo a las empresas que desarrollan líneas de negocio relacionadas con fluidos petrolíferos y no petrolíferos, carga contenerizada, carga granel mineral, carga granel agrícola, roll-on roll-off y carga general, ya que su potencial instalación como cesionarios en las terminales del recinto portuario representa el punto de partida para detonar el desarrollo y las operaciones.

Aunado a lo anterior, se estableció el compromiso respecto a la delimitación del problema y sus causas, señalando que se precisará con un enfoque técnico-regional, evitando formulaciones generales, además, se establecerá un horizonte temporal escalonado (corto, mediano y largo plazo) que permitirá actualizar anualmente la caracterización de la población afectada y beneficiaria, en congruencia con la programación operativa y las metas del POA. Con ello, se integrarán los elementos mínimos de la MML —formulación negativa, población afectada y temporalidad— para dar claridad al seguimiento y evaluación del programa.

ASE: Las recomendaciones se consideran atendidas, de acuerdo con la justificación presentada por la APIT. No obstante, se determinó que serán plenamente solventadas una vez que se actualice el Diagnóstico del Programa para el ejercicio fiscal 2026.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.3. En el Diagnóstico, dentro del apartado "1.4.4 Frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo", se indicó que, el Programa Maestro de Desarrollo Portuario del puerto de Matamoros está proyectado por 5 años, de tal modo que la frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo está planeada hacerla al término del mismo.</p> <p>Pese a ello, al ser una periodicidad de revisión a mediano plazo, limita la posibilidad de evaluar su pertinencia en función de la evolución de las condiciones que dieron origen al Programa.</p>	<p>I.3. Establecer una periodicidad que contemple un plazo menor para la revisión del diagnóstico, con el fin de garantizar que las acciones del Programa se mantengan alineadas con las necesidades reales de la población objetivo; y a posibles cambios en el contexto económico. Esta revisión debe considerar fuentes de información actualizadas y pertinentes, así como la participación de las áreas técnicas responsables de la planeación y evaluación del Programa.</p>
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.</p> <p>Posición institucional: En cuanto a la recomendación I.3., se considera atendida, con base al compromiso establecido por la APIT para atenderla en la próxima actualización del Diagnóstico relativo al Programa E098.</p> <p>ASE: La recomendación se considera atendida, de acuerdo con la justificación presentada por la APIT. No obstante, se determinó que será solventada una vez que se actualice el Diagnóstico del Programa para el ejercicio fiscal 2026.</p>	



Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.4. Dentro del diagnóstico, en el apartado 1.4.1 "Identificación y caracterización de la población o área de enfoque potencial", se intentó definir la población potencial de la siguiente manera:</p> <p>"El Puerto de Matamoros cuenta con un total de 1,109.69 hectáreas destinadas para el recinto portuario, las mismas que no han sido aprovechadas al 100%, ya que no ha movilizado ni una sola carga. Además, en el Puerto de Matamoros existe una comunidad portuaria, integrada por cesionarios, autoridades, instituciones, prestadores de servicios portuarios y conexos, además de habitantes cuyo giro económico depende de actividades portuarias".</p> <p>Por otro lado, la población objetivo la definió como: "Es la denominada zona de influencia donde se están considerando ciudades con amplio desarrollo industrial como lo es Monterrey, Saltillo, Monclova, Torreón y Durango; además, de manera internacional, se estima que el Puerto de Matamoros pueda establecer líneas de negocio con Brownsville y demás ciudades de EE.UU., Canadá, países de la Unión Europea, así como algunos de África Occidental".</p> <p>La caracterización de las poblaciones potencial y objetivo en el diagnóstico del Programa presupuestario E098 no cumple con los criterios establecidos por la Metodología de Marco Lógico, debido a lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none">• No se determinó con claridad a la población potencial, lo cual contradice a lo estipulado en la MML.• Falta de especificidad en la cuantificación de las poblaciones: El programa solo señaló que "para el ejercicio fiscal 2024 se pretende que se atienda un 40% del total del recinto portuario para poder comenzar con las operaciones de movilización de cargas".• No se precisó el criterio o la metodología empleada para la cuantificación de la población objetivo a atender.• No se definió un plazo para su revisión o actualización.	<p>I.4. Complementar la caracterización de las poblaciones potencial y objetivo, considerando lo siguiente:</p> <p>a) Clarificación y diferenciación de la "población potencial" y "población objetivo": Definir de manera precisa la población potencial como el universo total de individuos, grupos o entidades que enfrentan la problemática identificada y que podrían beneficiarse de la intervención del programa. Asimismo, definir la población objetivo como un subconjunto específico de la población potencial, aquel grupo concreto que será el foco de las acciones del programa. Este grupo debe ser claramente delimitado en términos de características demográficas, geográficas o de cualquier otro tipo que sea relevante para la intervención.</p> <p>b) Especificación del porcentaje y la cobertura geográfica de la población objetivo: Al mencionar el porcentaje referente al "40% del total del recinto portuario", es necesario aclarar con precisión a qué se refiere dicho porcentaje. Específicamente, debe indicarse si este porcentaje corresponde al número de personas, de operaciones portuarias, de empresas involucradas o de alguna otra métrica. Esta información debe ser detallada para garantizar que el alcance del programa sea transparente y comprensible. Desglosar el 40% en términos de ubicación geográfica dentro del recinto portuario, tipos de actores involucrados (trabajadores, empresas, autoridades portuarias, etc.) y el tipo de intervención o acción que se realizará en cada segmento.</p> <p>c) Cuantificación precisa y verificable de las poblaciones a atender: Establecer una metodología clara para medir y clasificar las poblaciones, tomando en cuenta variables como el tamaño de la población, las características relevantes de cada grupo y los indicadores de impacto esperados. Incluir una línea base que permita medir el avance de las acciones del programa con respecto al total de la población objetivo, con el fin de evaluar la efectividad de las intervenciones a lo largo del tiempo.</p>

	<p>d) La metodología y fuentes oficiales utilizadas para su determinación, y</p> <p>e) El plazo definido para su revisión y actualización periódica.</p> <p>Esto permitirá una mejor focalización de los beneficios del programa y fortalecerá su diseño conforme a la Metodología del Marco Lógico.</p>
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.</p> <p>Posición institucional: Respecto a la recomendación I.4.a), APIT manifestó que, respecto a la caracterización de las poblaciones potencial y objetivo, estas serán precisadas en la siguiente actualización del programa, con base en la Metodología de Marco Lógico. Argumentando lo siguiente:</p> <p><i>"Para tal efecto, se definirá como población potencial al conjunto de empresas que participan en actividades portuarias asociadas a fluidos petrolíferos y no petrolíferos, carga contenerizada, carga granel mineral, carga granel agrícola, roll-on rolloff y carga general. Entre los actores con potencial interés en operar como cesionarios en las terminales del recinto portuario se consideran a empresas como PEMEX, SSA México, Ternium, Consejo Coordinador Empresarial, Woodside Energy, Tangier City Port, DP World, Kroll México, por mencionar algunas, según la naturaleza de cada línea de negocio. Es importante destacar que con todas ellas ya se ha establecido acercamiento y se han desarrollado mesas de trabajo para presentar el proyecto de negocio que representa el Puerto de Matamoros."</i></p> <p><i>La población objetivo se identificará como el subconjunto de dichas empresas con las que ya se han iniciado acercamientos preliminares o que cuenten con capacidad instalada o interés para establecer operaciones portuarias en el corto plazo, conforme a la estrategia de ocupación de terminales."</i></p> <p>En cuanto a la I.4.b), la APIT manifestó que, "el 40% corresponderá a la zona norte del recinto portuario, que comprende la Terminal de Usos Múltiples 1 y 2, la Terminal Semiespecializada roll-on roll-off y general compatible, así como la Terminal Especializada de Servicios. La habilitación se desglosará en función de superficie, ubicación, giro y tipo de intervención aplicable a cada área".</p> <p>Ahora bien, en relación a las I.4.c), I.4.d) y I.4.e), la APIT atendió las recomendaciones e indicó que "la cuantificación y línea base se definirán mediante fuentes oficiales y registros institucionales, y su actualización se realizará de forma anual conforme al POA, a fin de permitir la medición del avance programático y la focalización progresiva de beneficiarios directos e indirectos". Además, indicó que "con esta ruta se dará claridad a la cobertura, temporalidad y metodología de clasificación de la población, atendiendo los criterios solicitados sin comprometer el proceso técnico de selección de cesionarios".</p> <p>ASE: Las recomendaciones se consideran atendidas conforme a la justificación presentada por la Administración Portuaria. No obstante, se determinó que se considerarán plenamente solventadas una vez que se implementen en la actualización del Diagnóstico del Programa correspondiente al ejercicio fiscal 2026.</p>	

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.5. No se contó con evidencia relativa a algún mecanismo documentado que permita identificar y dar seguimiento a los beneficiarios del programa. Tampoco se evidenció la existencia de un registro único o clave de identificación, que garantice su trazabilidad en el tiempo, lo que impide conocer con certeza el alcance de las acciones realizadas.</p> <p>Lo anterior, para verificar si la información es verídica, así como identificar a los beneficiarios del programa, considerando los principios de la Metodología de Marco Lógico.</p>	<p>I.5. Establecer e implementar un mecanismo formal y documentado para la identificación, registro y seguimiento de los beneficiarios del programa. Este sistema debe incluir un registro único o una clave de identificación que permita asegurar la trazabilidad de los beneficiarios en el tiempo.</p> <p>Asimismo, dicho mecanismo debe estar alineado con los principios de la Metodología de Marco Lógico, garantizando la transparencia, la confiabilidad de la información y la posibilidad de evaluar con precisión el alcance e impacto de las acciones del programa.</p>
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.</p> <p>Posición institucional: Respecto a la recomendación I.5., la Administración Portuaria manifestó que, no le aplica un padrón de beneficiarios en particular ya que sus beneficiarios no se limitan a un grupo de personas físicas o usuarios directos, sino que comprende una comunidad portuaria amplia conformada por cesionarios, autoridades, prestadores de servicios portuarios, instituciones, y población económica vinculada al entorno marítimo-portuario. Pese a ello, es necesario que se considere la implementación de la recomendación, toda vez que, que esto permitiría asegurar la trazabilidad de los beneficiarios en el tiempo.</p> <p>ASE: La recomendación se encuentra pendiente de atender, por lo que la APIT debe considerar su implementación en ejercicios subsecuentes.</p>	

II. Planeación y Orientación a Resultados.	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>II.1. Se determinó que el Pp E098 presentó debilidades en su proceso de planeación, lo que limita su capacidad para orientar de manera efectiva las acciones hacia el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.</p> <p>En particular, se identificó una falta de articulación entre los objetivos, indicadores, metas y recursos asignados, así como una insuficiente utilización de un Diagnóstico actualizado que sustente la toma de decisiones. Estas condiciones afectan la alineación del programa con una gestión basada en resultados y reducen su efectividad para atender las necesidades del sector portuario.</p>	<p>II.1. Fortalecer sus procesos de planeación estratégica y operativa, a fin de asegurar una mayor coherencia entre los objetivos, indicadores, metas y recursos asignados. Asimismo, se sugiere que la planeación se base en la utilización de un Diagnóstico actualizado y en evidencia sectorial, que permita identificar de manera clara las necesidades prioritarias del entorno portuario y orientar las acciones del programa hacia el logro de resultados medibles y relevantes.</p> <p>El fortalecimiento de estos elementos contribuirá a una mejor toma de decisiones, mayor eficiencia en el uso de</p>



	los recursos públicos y una gestión orientada a resultados.
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.</p> <p>Posición institucional: Para la recomendación II.1., la Administración Portuaria aceptó la recomendación y señaló que, "La planeación estratégica, administrativa y operativa del Programa Presupuestal E098 Servicios Portuarios será fortalecida para el ejercicio fiscal 2026, conforme al calendario de modificación que establezca para este fin la Secretaría de Finanzas a través de la Dirección de Planeación y Control Hacendario, a fin de mejorar la coherencia entre objetivos, indicadores, metas y recursos programados.</p> <p><i>En el corto plazo, la planeación se enfocará en la habilitación de la zona norte del recinto portuario y en la captación de clientes, futuros cesionarios, para las terminales destinadas afluidos petrolíferos y no petrolíferos, carga contenerizada, graneles, roll-on roll-off y carga general, ya que estos actores aportarán insumos reales para la definición gradual de metas e indicadores verificables.</i></p> <p><i>Con este enfoque, se prevé fortalecer la toma de decisiones, optimizar y focalizar el uso de los recursos públicos y avanzar hacia una gestión orientada a resultados medibles y alineada con los instrumentos institucionales de planeación.</i>"</p> <p>ASE: La recomendación se considera atendida, conforme a la justificación presentada por parte de la APIT. No obstante, se determinó que será solventada para el ejercicio fiscal 2026.</p>	
Observaciones:	
	Recomendaciones:
II.2. La Unidad Responsable ("UR") no presentó evidencia de la realización de alguna evaluación externa al Programa.	II.2. Considerar la pertinencia de la realización de una Evaluación Externa al Pp E098 Servicios Portuarios, que ayude a identificar oportunidades, debilidades y amenazas; con el fin de tener una mejora en el Programa.
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.</p> <p>Posición institucional: En relación con la recomendación II.2., la APIT reconoce la importancia de realizar una evaluación externa como un mecanismo para alinear, ajustar y valorar el desempeño del Programa. Sin embargo, señaló que actualmente no se cuenta con presupuesto autorizado para la contratación de dicho servicio. No obstante, manifestó su plena disposición institucional para avanzar en la mejora del Programa, por lo que indicó que se solicitará el acompañamiento de la ASE mediante una capacitación dirigida al personal de la APIT, con el propósito de fortalecer el diagnóstico y realizar adecuaciones preliminares, en tanto se gestionan los recursos necesarios para financiar la evaluación externa.</p> <p>ASE: La recomendación se considera atendida, conforme al compromiso determinado por parte de la APIT.</p>	



III. Cobertura y Focalización.	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>III.1. En el documento del Diagnóstico del Programa, se identificó dentro del apartado 1.4.2 Identificación y caracterización de la población o área de enfoque objetivo; lo siguiente:</p> <p>• La población objetivo "es la denominada zona de influencia donde se están considerando ciudades con amplio desarrollo industrial como lo es Monterrey, Saltillo, Monclova, Torreón y Durango, además, de manera internacional, se estima que el Puerto de Matamoros pueda establecer líneas de negocio con Brownsville y demás ciudades de EE.UU, Canadá, países de la Unión Europea así como algunos de África Occidental."</p> <p>Se determinó que para el ejercicio fiscal 2024 se pretendió atender un 40% del total del recinto portuario. Asimismo, señaló que "respecto de la comunidad portuaria, aún no se tienen estimaciones precisas, ya que pueden variar en función del desarrollo del puerto, para poder realizar cesiones parciales de derechos, contratos con prestadores de servicios y movilización de cargas es necesario, primero, brindar la seguridad a los mismos de la infraestructura y la capacidad del recinto". Pese a lo anterior, no se identificó con claridad una estrategia de cobertura documentada que contemple la atención de la población potencial y objetivo en un horizonte de mediano y largo plazo.</p> <p>En conclusión, la falta de una estrategia clara puede poner en riesgo la capacidad de respuesta frente a las necesidades emergentes y la evolución de las dinámicas del puerto y sus zonas de influencia.</p>	<p>III.1.1. Desarrollar una estrategia de cobertura integral y a largo plazo que establezca los objetivos específicos de atención a la población objetivo en los próximos 3 a 5 años. Esta estrategia debe contemplar:</p> <p>a) La identificación precisa de los sectores y actores clave dentro de la población objetivo (ciudades de alto desarrollo industrial como Monterrey, Saltillo, Monclova, Torreón, Durango, así como los actores internacionales como el Puerto de Matamoros y sus vínculos con Estados Unidos, Canadá y África Occidental).</p> <p>b) El establecimiento de metas anuales claras, medibles y alcanzables, basadas en un análisis exhaustivo de las tendencias económicas, comerciales y logísticas de la región.</p> <p>III.1.2. Implementar un enfoque progresivo de cobertura, priorizando en primera instancia las áreas y sectores con mayor potencial de desarrollo e impacto, para luego expandir gradualmente la atención a otras áreas del recinto portuario. Esto permitirá una mejor administración de los recursos y una integración paulatina de los nuevos actores, tanto nacionales como internacionales.</p> <p>III.1.3. Monitorear y ajustar la estrategia de cobertura de manera periódica, basándose en indicadores de desempeño, avances en la infraestructura, y la evolución de la demanda. De este modo, se podrán tomar decisiones informadas para ajustar los recursos y esfuerzos a medida que surjan nuevos desafíos u oportunidades en la región.</p> <p>Este enfoque proporcionaría una visión clara y estructurada para asegurar que el puerto y su comunidad portuaria puedan crecer y adaptarse a las necesidades del mercado tanto a nivel local como internacional.</p>
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.</p>	

Posición institucional: Para las recomendaciones III.1.1.; III.1.2. y III.1.3., la Administración Portuaria aceptó las recomendaciones y al respecto manifestó que, "El Puerto de Matamoros se localiza en el noreste de la República Mexicana con 339 hectáreas de tierra y 770 de agua, en una región altamente industrializada de México, con un impacto comercial en los estados de Tamaulipas, Nuevo León, Coahuila y San Luis Potosí los cuales albergan 212 parques industriales que se verán potenciados por el impacto del desarrollo del puerto. Las principales actividades económicas de esta región son la producción de aceros y metales, la fabricación de automóviles, la producción petroquímica, maquila y manufactura, así como el sector de servicios y actividades agropecuarias.

El puerto es de gran importancia para servir a la región norte de México; su construcción, equipamiento y puesta en operación, representa una gran contribución a que el país cuente con un Sistema Portuario Nacional eficiente y que la economía mexicana y su comercio exterior tengan más y mejores opciones para impulsar el desarrollo; tiene la oportunidad de convertirse en un importante nodo logístico para la movilización de mercancías o hacia las ciudades con alto desarrollo industrial, como Monterrey, Saltillo, Torreón y Monclova, así como para el suministro de materiales o insumos que se requieren en las ciudades fronterizas de Matamoros, Reynosa y Nuevo Laredo, en donde se ubican importantes centros de consumo y de manufactura, impulsando la relocalización en su área de influencia y su zona de desarrollo industrial de las empresas, usuarios, clientes potenciales y cámaras nacionales y regionales.

La meta a corto plazo es desarrollar y operar el lado Norte del recinto portuario consistente en la Terminal de Usos Múltiples de nuestro actual cesionario, la Terminal Semi especializada de Roll On – Roll Off, Terminal de Usos Múltiples II y Terminal Especializada de Fluidos así como la zona de desarrollo industrial, con esta gran planeación se elaboraron estudios de Mercado como el Transconsult (Anexo III.1) y ALG (Anexo III.2) que nos permiten tener certeza del potencial del mercado para desarrollar estrategias logísticas de interconexión con el objetivo de hacer un plan de inversión por fases que permitan tener los elementos mínimos para iniciar operaciones y posteriormente ir creciendo de acuerdo al potencial del mercado acorde con el potencial de nuestra infraestructura y el potencial del canal de navegación, planes de inversión y de planeación permanente para que el puerto consolide su vocación industrial, comercial y energética en la región; con estas bases se obtuvieron logros:

- **Programa Maestro de Desarrollo Portuario (PMDP)**
Instrumento técnico – jurídico de planeación estratégica que orienta el desarrollo, gestión y operación del puerto a mediano y largo plazo, estableciendo vocación, diagnóstico, metas y zonificación portuaria.
- **Plan Maestro de la Zona de Desarrollo Portuario**
Es la distribución ordenada para el correcto uso y destino de las actividades industriales que impulsará la operatividad portuaria como parques industriales, patios de almacenamiento, berma de servicios, regímenes aduaneros.
- **Avaluó del INDAABIN**
Establecer el valor técnico – jurídico y económico del recinto y sus bienes (terrenos, muelles, infraestructura y edificaciones) para atender decisiones administrativas y legales a partir de su valor por metro cuadrado con relación al prospecto descriptivo del futuro cesionario y usufructuario.
- **Autorización del Plan de Protección Portuaria y Certificación al Código Internacional PBIP**
Con esta autorización y certificación se garantiza la seguridad nacional e internacional para el correcto inicio de operaciones.



▪ **Ampliación y registro ante SEMAR al objeto del contrato de nuestro cessionario Terminal Marítima de Matamoros, permitiéndole manejar todo tipo de Cargas.**

Con esta ampliación a su objeto el cessionario tiene la capacidad de mover todo tipo de cargas: contenerizada, roll on – roll – off, granel mineral, granel agrícola, fluidos petrolíferos y no petrolíferos, carga general y offshore. Potenciando la movilización de cargas en el puerto.

▪ **Plan Parcial de Desarrollo Urbano de las Higuerrillas**

Con la actualización de los usos de suelo se establecen un orden de distribución y ocupación industrial, comercial, habitacional, turístico y de amortiguamiento ecológico en el poblado de Higuerrillas.

▪ **Autorización de un despacho aduanero a través del Lugar Distinto al Autorizado (LDA) para el correcto despacho de mercancías del comercio exterior**

Esta autorización es un requisito para iniciar operaciones con embarcaciones de altura y tener el control de las mercancías de comercio exterior.

La Zona de Desarrollo Portuario cuenta con una superficie de 324.94 ha, la cual limita al Oeste con la población de Higuerrillas. La visión a mediano plazo del proyecto del Puerto de Matamoros es de conformar un complejo industrial y de servicios mediante el establecimiento de grandes empresas en esta franja territorial, teniendo como plataforma logística el puerto, y que permitan impulsar la economía y el bienestar del Estado de Tamaulipas, así como el de la República Mexicana."

ASE: Las recomendaciones se consideran atendidas, conforme a la justificación presentada por la APIT. No obstante, se solicita a la Administración Portuaria que, para ejercicios subsecuentes, implemente la estrategia de cobertura integral y de largo plazo, donde establece los objetivos específicos de atención a la población objetivo para los próximos tres a cinco años, y que dicha estrategia se refleje en el Diagnóstico del Programa E098 correspondiente al ejercicio fiscal que se trate.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>III.2. De acuerdo con los resultados de la Matriz de Indicadores para Resultados ("MIR"), a nivel Actividades, se identificaron un total de 62 acciones realizadas a través del Programa, consistentes en:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Acciones realizadas para el cumplimiento del Programa Maestro de Desarrollo Portuario,▪ Proyectos de construcción de infraestructura para el Puerto de Matamoros,▪ Alianzas de colaboración formalizadas por la Administración Portuaria Integral de Tamaulipas S.A. de C.V. con Instituciones Gubernamentales; y▪ Mantenimiento de una infraestructura portuaria.	<p>III.2. Cuantificar de manera clara y precisa a la población objetivo que se pretendió atender; así como, presentar evidencia documental que respalde las acciones proyectadas en los resultados de los indicadores de la MIR (Componentes y Actividades); con el fin, de ser posible, de lograr cuantificar la cobertura de atención alcanzada durante el ejercicio fiscal 2024.</p> <p>Es importante destacar que, estas recomendaciones permitirán establecer metas realistas, dar seguimiento adecuado a los avances, medir la cobertura lograda y evaluar el impacto de las acciones implementadas en ejercicios fiscales posteriores, lo cual es fundamental para fortalecer la gestión orientada a resultados y garantizar un uso eficiente y transparente de los recursos públicos.</p>

No fue posible cuantificar la cobertura de atención alcanzada, debido a que la UR no cuantificó la población objetivo que planeó atender durante el ejercicio 2024.	
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.</p> <p>Posición institucional: En atención a la recomendación III.2., APIT informó que durante el ejercicio 2024 se llevaron a cabo diversas reuniones con posibles cesionarios o usuarios interesados en ocupar tanto terminales dentro del recinto portuario como áreas en la Zona de Desarrollo Portuario, entre los que destacan:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>SSA México</u>, interesada en establecer operaciones con carga rodante; ▪ <u>Legacy Holding, CCE y Puerto de Tánger</u>, así como diversos consorcios y sectores, para el establecimiento de una Terminal de Usos Múltiples; ▪ <u>PEMEX</u>, empresa productiva del Estado, que analiza la viabilidad de instalar una Terminal Especializada de Almacenamiento de Fluidos; ▪ <u>Kroll</u>, interesada en ofrecer soluciones de gestión de riesgos financieros para la Terminal Especializada de Almacenamiento de Fluidos; ▪ <u>UNI-TRADE</u>, empresa líder en el sector aduanal, con interés en focalizar sus operaciones en la Zona de Desarrollo Portuario mediante la instalación de un Recinto Fiscal Estratégico (RFE); y ▪ <u>Kansas City Southern de México</u>, enfocada en fortalecer la interconexión con la Red Ferroviaria. <p>ASE: La recomendación se considera atendida, con base en la justificación presentada por la Administración Portuaria. No obstante, se solicita a la APIT que, para ejercicios subsecuentes, no solo delimite, sino que también cuantifique debidamente la población objetivo que se pretenda atender en el ejercicio correspondiente.</p>	

IV. Operación.	
Observaciones:	Recomendaciones:
IV.1. No presentó evidencia de contar con Diagramas de Flujo, en donde se describiera el proceso general del programa para cumplir con los componentes, así como los procesos clave en la operación del mismo.	IV.1. Realizar diagramas de flujo que muestren de forma clara y secuencial los pasos a seguir para lograr el objetivo de cada uno de los componentes, con el propósito de estandarizar y optimizar los procesos institucionales, promoviendo la eficiencia operativa, la transparencia en la gestión pública y la mejora continua en el ejercicio de las funciones de la Administración Portuaria.
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.</p> <p>Posición institucional: Con relación a la recomendación IV.1., la Administración Portuaria aceptó la recomendación y se comprometió con respecto a la elaboración de los diagramas de flujo, señalando que se llevaran a cabo una vez que la estructura operativa esté plenamente integrada. Señaló que, aunque la modificación orgánica fue publicada desde agosto 2023, su implementación ha sido gradual: los primeros nombramientos se formalizaron en marzo 2024, se</p>	



realizaron nuevas designaciones en julio 2025 y aún restan 33 plazas por asignar en unidades de reciente creación. Señalaron que, en consecuencia, al cierre del ejercicio 2024 la estructura funcional no se encontraba consolidada, lo cual impedía documentar con precisión las atribuciones y responsabilidades para representar los procesos institucionales.

Cabe señalar que, la APIT presentó evidencia que valida el inicio de los trabajos preliminares para la integración de los manuales correspondientes. Asimismo, se han sostenido acercamientos con el órgano Interno de Control para la debida revisión, además de atender los cursos impartidos en materia de procedimientos.

En conclusión, se indicó que, se prevé avanzar en su definición conforme se concluyan las designaciones pendientes y se consoliden los equipos responsables, garantizando que el instrumento resultante sea funcional para la estandarización, la trazabilidad y la mejora continua.

ASE: La recomendación se considera atendida, con base en la justificación presentada por la Administración Portuaria.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>IV.2. No se presentó evidencia documental sobre los procedimientos específicos que se siguen para otorgar los bienes o servicios del Programa presupuestario Pp E098, en particular aquellos clasificados como componentes y actividades en la MIR, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none">■ Superficie del recinto portuario habilitada,■ Alianzas estratégicas formalizadas,■ Embarcaciones que entraron en el puerto de Matamoros,■ Acciones realizadas para el cumplimiento del PMDP, que impulsen la explotación al máximo de la superficie y potencial del recinto portuario,■ Proyectos de construcción de infraestructura para el Puerto de Matamoros adjudicados,■ Infraestructura portuaria a la que se le realizó mantenimiento,■ Alianzas de colaboración formalizadas por la Administración Portuaria Integral de Tamaulipas S.A. de C.V. con Instituciones Gubernamentales.■ Notas periodísticas que hablan del Puerto de Matamoros de manera positiva. <p>La falta de procedimientos documentados dificulta verificar cómo se planifican, seleccionan, priorizan, implementan y evalúan las acciones, lo que afecta la trazabilidad, estandarización y transparencia del Programa. Esta situación representa un riesgo operativo y limita la capacidad de garantizar que las</p>	<p>IV.2. Documentar, formalizar e implementar los procedimientos operativos específicos para la planeación, selección, priorización, implementación y evaluación de los bienes y servicios clasificados como componentes en la MIR.</p> <p>La implementación de esta medida fortalecerá la transparencia y la rendición de cuentas, reducirá los riesgos operativos asociados a la falta de sistematización y contribuirá a mejorar la eficacia del Programa en el cumplimiento de sus metas y objetivos.</p>



acciones se ejecuten con base en criterios técnicos y objetivos.									
Justificación:									
<p>Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.</p> <p>Posición institucional: Respecto a la recomendación IV.2., la APIT aceptó indicó que para solventar la recomendación se prevé desarrollar un apartado específico para la MIR, en el que se definan puntuamente las áreas responsables y su participación en cada etapa: desde la programación y selección de intervenciones, hasta el seguimiento y evaluación de metas.</p> <p>Es importante destacar que, la Administración Portuaria mencionó la creación de una Gerencia de Planeación, Desarrollo y Seguimiento, la cual será la Unidad Responsable de coordinar estos procesos. No obstante, la plaza específica (Departamento de Planeación) que se prevé llevará esta función aún no ha sido activada debido a insuficiencia presupuestal, lo que ha retrasado documentar con precisión las atribuciones y responsabilidades necesarias para representar los procesos institucionales.</p> <p>ASE: La recomendación se considera atendida, con base en la justificación presentada por la Administración Portuaria.</p>									
<table border="1"><thead><tr><th>Observaciones:</th><th>Recomendaciones:</th></tr></thead><tbody><tr><td>IV.3. Se identificó que, de los 11 indicadores establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario E098, la mayoría presenta resultados débiles de cumplimiento respecto de las metas establecidas, tanto en los indicadores de gestión (Actividades y Componentes) como en los indicadores de resultados (Fin y Propósito). Esto limita la capacidad del programa para demostrar avances tangibles hacia sus objetivos, y evidencia posibles deficiencias en la ejecución, seguimiento o formulación de metas realistas.</td><td>IV.3. Realizar una revisión integral de los indicadores de la MIR, enfocándose en: a) Revisar la pertinencia y alcanzabilidad de las metas establecidas. b) Fortalecer los mecanismos de seguimiento y control de avances en la ejecución de actividades y componentes. c) Implementar acciones correctivas para mejorar el cumplimiento de los indicadores de resultados. d) Establecer alertas tempranas para identificar desviaciones y tomar decisiones oportunas durante el ejercicio fiscal. Esta revisión permitirá alinear los esfuerzos del programa con los resultados esperados y fortalecer su efectividad en términos de impacto portuario y regional.</td></tr><tr><td colspan="2">Justificación:</td></tr><tr><td colspan="2"><p>Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.</p><p>Posición institucional: Para la recomendación IV.3., la APIT atendió las recomendaciones, en este sentido manifestó que la revisión integral de los indicadores de la MIR se llevará a cabo considerando la actualización de la población</p></td></tr></tbody></table>		Observaciones:	Recomendaciones:	IV.3. Se identificó que, de los 11 indicadores establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario E098, la mayoría presenta resultados débiles de cumplimiento respecto de las metas establecidas, tanto en los indicadores de gestión (Actividades y Componentes) como en los indicadores de resultados (Fin y Propósito). Esto limita la capacidad del programa para demostrar avances tangibles hacia sus objetivos, y evidencia posibles deficiencias en la ejecución, seguimiento o formulación de metas realistas.	IV.3. Realizar una revisión integral de los indicadores de la MIR, enfocándose en: a) Revisar la pertinencia y alcanzabilidad de las metas establecidas. b) Fortalecer los mecanismos de seguimiento y control de avances en la ejecución de actividades y componentes. c) Implementar acciones correctivas para mejorar el cumplimiento de los indicadores de resultados. d) Establecer alertas tempranas para identificar desviaciones y tomar decisiones oportunas durante el ejercicio fiscal. Esta revisión permitirá alinear los esfuerzos del programa con los resultados esperados y fortalecer su efectividad en términos de impacto portuario y regional.	Justificación:		<p>Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.</p> <p>Posición institucional: Para la recomendación IV.3., la APIT atendió las recomendaciones, en este sentido manifestó que la revisión integral de los indicadores de la MIR se llevará a cabo considerando la actualización de la población</p>	
Observaciones:	Recomendaciones:								
IV.3. Se identificó que, de los 11 indicadores establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario E098, la mayoría presenta resultados débiles de cumplimiento respecto de las metas establecidas, tanto en los indicadores de gestión (Actividades y Componentes) como en los indicadores de resultados (Fin y Propósito). Esto limita la capacidad del programa para demostrar avances tangibles hacia sus objetivos, y evidencia posibles deficiencias en la ejecución, seguimiento o formulación de metas realistas.	IV.3. Realizar una revisión integral de los indicadores de la MIR, enfocándose en: a) Revisar la pertinencia y alcanzabilidad de las metas establecidas. b) Fortalecer los mecanismos de seguimiento y control de avances en la ejecución de actividades y componentes. c) Implementar acciones correctivas para mejorar el cumplimiento de los indicadores de resultados. d) Establecer alertas tempranas para identificar desviaciones y tomar decisiones oportunas durante el ejercicio fiscal. Esta revisión permitirá alinear los esfuerzos del programa con los resultados esperados y fortalecer su efectividad en términos de impacto portuario y regional.								
Justificación:									
<p>Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.</p> <p>Posición institucional: Para la recomendación IV.3., la APIT atendió las recomendaciones, en este sentido manifestó que la revisión integral de los indicadores de la MIR se llevará a cabo considerando la actualización de la población</p>									



objetivo y la delimitación operativa de la zona norte del recinto portuario, donde se desarrollarán las primeras líneas de negocio con los potenciales cessionarios.

Respecto a la IV.3.a), la Administración Portuaria señaló su compromiso por evaluar la pertinencia y alcanzabilidad de las metas establecidas, con el propósito de que los indicadores reflejen avances tangibles hacia los objetivos del programa.

En cuanto a la recomendación IV.3.b), indicó que se fortalecerán los mecanismos de seguimiento y control para cada componente y actividad, de manera que la verificación de resultados esté alineada con la habilitación progresiva de las terminales y la incorporación de empresas vinculadas a cargas contenerizadas, graneles, fluidos petrolíferos y no petrolíferos, roll-on roll-off y carga general.

Para las IV.3.c) y IV.3.d), finalmente señaló que, una vez ajustadas las metas, se implementarán acciones correctivas orientadas a mejorar el cumplimiento de los indicadores y se establecerán alertas tempranas que permitan detectar desviaciones y tomar decisiones oportunas durante el ejercicio fiscal. Con ello, la MIR se alinearán a los avances reales del programa y contribuirá a demostrar impacto operativo y regional conforme evolucione la ocupación y funcionalidad del recinto portuario.

ASE: Las recomendaciones se consideran atendidas, con base en los compromisos y acciones determinadas por la Administración Portuaria, orientadas a garantizar su solventación mediante su correcta implementación y cumplimiento en ejercicios subsecuentes.

V. Percepción de la Población Atendida.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>V.1. La Unidad Responsable del Programa presupuestario E098 no presentó evidencia de haber implementado durante el ejercicio fiscal 2024 un instrumento para medir el grado de satisfacción de la población atendida mediante los servicios portuarios proporcionados.</p> <p>Esta omisión limita la capacidad del programa para conocer la percepción y nivel de conformidad de los usuarios, lo cual es necesario para la mejora continua de los servicios, así como para sustentar decisiones de política pública con enfoque en la calidad del servicio.</p>	<p>V.1. Diseñar, aplicar y documentar un mecanismo formal y sistemático para medir la satisfacción de los usuarios del Puerto de Matamoros con respecto a los servicios portuarios ofrecidos.</p> <p>Para ello, se propone:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Elaborar encuestas o formularios de evaluación alineados con indicadores de calidad del servicio.▪ Aplicarlos de manera periódica (por ejemplo, al cierre de cada trimestre o de forma anual).▪ Sistematizar y analizar los resultados obtenidos, con el fin de identificar oportunidades de mejora.▪ Incorporar los resultados en la toma de decisiones y en la evaluación de desempeño del programa. <p>Este mecanismo permitirá complementar los indicadores cuantitativos con evidencia cualitativa, fortaleciendo así la gestión orientada a resultados y promoviendo la mejora continua de los servicios portuarios.</p>



Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.

Posición institucional: Respecto a la recomendación V.1., la Administración Portuaria con el propósito de atender la recomendación emitida y fortalecer la medición cualitativa del desempeño institucional, se comprometió a que *"Para el Diagnóstico del Programa Presupuestario E098 "Servicios Portuarios" (edición 2026), se modificará el apartado 1.4 "Cobertura" a fin de incorporar una encuesta de satisfacción dirigida a todas y todos los usuarios y prestadores de servicios del Puerto de Matamoros, misma que se aplicará al término del trámite o servicio proporcionado"*. Además, indicó que *"Al cierre de cada ejercicio, los resultados serán sistematizados y analizados, considerándose como insumo para la actualización del Diagnóstico y, en su caso, la modificación del Manual de Procedimientos correspondiente."*

ASE: La recomendación se considera atendida, con base en los compromisos y acciones determinadas por la Administración Portuaria, orientadas a garantizar su solventación mediante su correcta implementación y cumplimiento en ejercicios subsecuentes.

VI. Medición de Resultados.

Observaciones:	Recomendaciones:
VI.1. La APIT integró una Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario E098; no se presentó evidencia documental que sustente de manera verificable los componentes y actividades establecidos en la misma. Esta ausencia de información limita la posibilidad de comprobar que las acciones realizadas efectivamente respaldan el alcance de los objetivos del programa, ya que no se cuenta con soportes que acrediten la realización de las diversas acciones proyectadas, ni la congruencia entre los recursos ejercidos, las actividades ejecutadas y los resultados reportados.	VI.1. Presentar y resguardar de manera sistemática la evidencia documental que sustente los componentes y actividades establecidos en la MIR del Programa Presupuestario E098. Para ello, será necesario: a) Integrar expedientes de evidencia por cada componente y actividad, que incluyan oficios, reportes, actas, convenios, entregables, informes técnicos y demás soportes que acrediten su ejecución. b) Asegurar la congruencia entre los recursos ejercidos, las actividades realizadas y los resultados reportados, de modo que la documentación permita verificar la trazabilidad de cada acción. c) Establecer un procedimiento formal para la recopilación, validación y entrega de la documentación comprobatoria junto con los reportes de avances y resultados del programa. d) Presentar oportunamente dicha evidencia ante las instancias de supervisión y evaluación, garantizando la disponibilidad y accesibilidad de la información para su revisión. Con estas acciones se fortalecerá la transparencia y la certeza sobre el cumplimiento de los objetivos planteados en la MIR.

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.

Posición institucional: Con relación a la recomendación VI.1.a), se considera atendida con base a la evidencia documental presentada por parte de la Administración Portuaria. Cabe señalar, que mostró evidencia parcial de las acciones relacionadas a algunos de los componentes de la MIR.

VI.1.b) La Administración Portuaria se comprometió a dar atención a la recomendación, señalando que *"Durante el ejercicio fiscal 2026, la API Tamaulipas llevará a cabo una reformulación integral del Diagnóstico del Programa Presupuestario E098, aplicando la Metodología de Marco Lógico (MML) como instrumento rector de planeación y evaluación."*

El nuevo diagnóstico permitirá establecer una relación clara entre los recursos financieros ejercidos, las actividades ejecutadas y los resultados obtenidos.

No obstante, con los avances logrados en la formalización de áreas responsables y la próxima integración del Manual de Procedimientos y del apartado específico para la MIR, se establecerá un mecanismo de registro y resguardo que permita vincular cada acción con su soporte técnico, documental, financiero y administrativo."

Respecto a la recomendación VI.1.c), la APIT estableció el compromiso para la atención de la misma, de la siguiente manera *"se prevé desarrollar un apartado específico para la MIR, en el que se definen puntualmente las áreas responsables y su participación en cada etapa: desde la programación y selección de intervenciones, hasta el seguimiento y evaluación de metas. Este apartado será integrado una vez que se consolide la estructura operativa y se concluya la formalización del manual general, a fin de garantizar su aplicación homogénea, trazabilidad y alineación a los objetivos del programa."*

En cuanto a la VI.1.d), la APIT manifestó su cumplimiento a la obligación de informar trimestralmente, a través del Sistema de Monitoreo de Indicadores para Resultados (SIMIR), los avances observados mediante el monitoreo de los indicadores de desempeño del gasto del Programa.

ASE: Las recomendaciones se consideran atendidas, con base en los compromisos y acciones determinadas por la Administración Portuaria, orientadas a garantizar su solventación mediante su correcta implementación y cumplimiento en ejercicios subsecuentes.

De acuerdo con los resultados de la MIR, se determinó un cumplimiento parcial de metas y objetivos, como se muestra a continuación:



NIVEL ID	RESUMEN NARRATIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	META ANUAL CUMPLIMIENTO						
Fin	Contribuir al desarrollo sostenible de la región mediante la transformación del Puerto de Matamoros en un puerto productivo, eficiente y de altura	Índice de competitividad urbana emitido por el IMCO	12	0	0				
Propósito	El recinto portuario presenta un desarrollo portuario eficiente.	Porcentaje de Toneladas movilizadas en el Puerto de Matamoros.	100%	0%	0%				
Componente 1	Servicios portuarios brindados para la reducción de tiempo y costos logísticos.	Porcentaje de servicios portuarios brindados a los usuarios del Puerto de Matamoros	100%	0%	0%				
Componente 2	Infraestructura portuaria habilitada.	Porcentaje de superficie del recinto portuario habilitada para brindar servicios portuarios	100%	52.29%	52.29%				
Componente 3	Alianzas estratégicas concretadas.	Porcentaje de alianzas estratégicas formalizadas para la colaboración con el Puerto de Matamoros.	100%	18.18%	18.18%				
Observaciones:		Recomendaciones:							
Se detectaron las siguientes oportunidades de mejora: VI.2. Fin (Impacto) — Indicador: Índice de competitividad urbana emitido por el IMCO. Análisis: - Es un indicador de contexto/impacto externo sobre la ciudad; su variación depende de múltiples factores fuera del control del puerto (salud, seguridad, política, empleo, inversión privada). El documento reconoce esto. - Frecuencia bienal: no es compatible con reportes trimestrales.		VI.2. Mantener el IMCO como indicador contextual de impacto, no como único indicador de fin. Complementarlo con indicadores más atribuibles al puerto (ej.: aporte al PIB regional atribuible a actividad portuaria, empleo directo/indirecto generado por el puerto, crecimiento acumulado de tonelaje movilizado cuando el puerto esté en operación). Definir claramente la fuente, periodicidad y, si se mantiene en el bloque de Fin, explicar la contribución esperada del puerto y otros factores (hipótesis).							
Justificación:									
Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.									
Posición institucional: En atención a la recomendación VI.2., la Administración Portuaria argumentó que "Durante los ejercicios fiscales 2024 y 2025, el indicador del Fin se estableció como el Índice de Competitividad Urbana (IMCO) en su carácter contextual, dada la condición de fase de preparación del Puerto de Matamoros.									
<i>Sin embargo, considerando el inicio formal de operaciones portuarias con la entrada del primer buque en 2025, el Diagnóstico actualizado 2026 incorporará indicadores de impacto complementarios y atribuibles, tales como:</i>									
<i>1. Aporte al Producto Interno Bruto Regional atribuible a la actividad portuaria,</i>									
<i>2. Empleo directo e indirecto generado por la operación del puerto, y</i>									
<i>3. Crecimiento acumulado del tonelaje movilizado anual.</i>									

Asimismo, se precisarán las fuentes oficiales, periodicidad y responsables institucionales de cada indicador, conforme a la metodología PbR-SED."

ASE: La recomendación se considera atendida, toda vez que la Administración Portuaria ha establecido compromisos específicos orientados a garantizar la solventación de la misma, una vez que se actualice el Diagnóstico del Programa para el ejercicio fiscal 2026.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>VI.3. Propósito — Indicador: Porcentaje de Toneladas movilizadas en el Puerto de Matamoros.</p> <p>Análisis:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las proyecciones no están documentadas en la MIR; sin proyecciones definidas, el indicador queda sin denominador fiable (el documento muestra 0 por falta de proyecciones). Además, antes del inicio de operaciones el indicador no puede medirse. - Es un indicador relevante para medir resultado, pero la fórmula que depende de proyecciones es frágil. 	<p>VI.3. Reformular a indicador absoluto y/o combinado: por ejemplo, Toneladas movilizadas anuales (t) y % de utilización de capacidad instalada (capacidad definida en PMDP). Eso evita dependencia de proyecciones no estandarizadas.</p> <p>Asimismo, reforzar y proyectar la línea base, responsables (registro de muelle / bitácora del puerto), y medios de verificación (registros de gobierno portuario / manifiestos aduanales).</p>

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.

Posición institucional: Para la recomendación VI.3., la APIT informó que la recomendación será adoptada en la actualización del Diagnóstico y de la Matriz de Indicadores para Resultados del ejercicio fiscal 2026, sustituyendo la medición porcentual estimada por un indicador absoluto y/o combinado, con base en la información operativa real derivada del inicio de actividades portuarias.

Además, indicó que se revisará la línea base, los medios de verificación y las fuentes primarias de información, en apego a los principios de la Metodología de Marco Lógico y del Sistema de Evaluación del Desempeño.

ASE: La recomendación se considera atendida, toda vez que la Administración Portuaria ha establecido compromisos específicos orientados a garantizar la solventación de la misma, una vez que se actualice el Diagnóstico del Programa para el ejercicio fiscal 2026.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>VI.4. Componentes.</p> <p>a) E098C01 — Servicios portuarios brindados</p> <p>Indicador: Porcentaje de servicios portuarios brindados a los usuarios del Puerto de Matamoros</p>	<p>VI.4.a) Considerar la implementación de indicadores complementarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tiempo promedio de respuesta por trámite (horas/días). - Porcentaje (%) de trámites digitalizados/automatizados. - Satisfacción del usuario (escala).



<p>Método de cálculo: ((Número de solicitudes de trámites y/o servicios portuarios atendidos)/(Número de trámites y/o servicios portuarios solicitados por usuarios del Puerto de Matamoros))*100</p> <p>Ánalisis:</p> <p>Depende totalmente de la llegada de solicitudes (antes del inicio, no hay solicitudes). No mide calidad ni tiempo de atención.</p> <p>b) E098C02 — Infraestructura habilitada</p> <p>Indicador: Porcentaje de superficie del recinto portuario habilitada para brindar servicios portuarios</p> <p>Método de cálculo: ((Número de hectáreas habilitadas para el uso de actividades portuarias) /(Número total de hectáreas del Puerto de Matamoros)) *100</p> <p>Valor reportado: 114/218 = 52.29%.</p> <p>Ánalisis: Bien diseñado conceptualmente: fácil verificación física, unidad clara (hectáreas).</p> <p>c) E098C03 — Alianzas estratégicas</p> <p>Indicador: Porcentaje de alianzas estratégicas formalizadas para la colaboración con el Puerto de Matamoros</p> <p>Método de cálculo: ((Número de alianzas signadas con diferentes aliados) /(Número de mesas de trabajo realizadas con aliados potenciales))*100 — ejemplo de problema de denominador variable.</p> <p>Ánalisis: Se detectó que se utilizaron variables de cálculo diferentes sin una justificación técnica adecuada, lo cual afecta la validez del sistema de monitoreo, dificulta la verificación de logros, así como también puede inducir a errores de interpretación en los resultados del proyecto.</p> <p>Es importante mencionar que, de acuerdo con la Metodología de Marco Lógico, usar variables de cálculo diferentes en indicadores diseñados para medir un mismo objetivo o resultado puede generar cuantificaciones incorrectas. Esto va en contra del principio de claridad, verificabilidad y coherencia que exige la MML.</p>	<p>Asimismo, debe definir claramente fuentes (registro de solicitudes, sistema de trámites), frecuencia y responsable.</p> <p>VI.4.b) Precisar definición operativa de "habilitada" (¿acabados, acceso vial, energía, drenaje?), medio de verificación (acta de recepción, inventario catastral) y desagregar por usos (logística, almacenamiento, zonas húmedas).</p> <p>VI.4.c) Unificar las variables de cálculo utilizadas en el indicador del Componente 3, asegurando que exista coherencia metodológica y justificación técnica para su selección.</p> <p>Conforme a los principios de la Metodología de Marco Lógico, los indicadores deben ser claros, verificables y coherentes. El uso de diferentes variables sin justificación técnica compromete estos principios y puede afectar negativamente la evaluación del desempeño del proyecto.</p>
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.</p> <p>Posición institucional: Respecto a la recomendación VI.4.a), APIT reconoció la necesidad de revisar y replantear los indicadores de la MIR para garantizar su coherencia con la etapa actual de desarrollo del Programa E098 y con la</p>	

habilitación gradual del recinto portuario. Esta revisión se realizará considerando la delimitación de la zona norte como área inicial de operación, así como la incorporación progresiva de cesionarios cuyas vocaciones sean compatibles con las terminales disponibles.

En cuanto a la VI.4.b), la APIT manifestó su compromiso de la siguiente manera *"se precisarán las definiciones operativas utilizadas en los indicadores, vinculándolo con criterios verificables como acceso vial, disponibilidad de energía, infraestructura de seguridad, señalamiento y condiciones físicas para uso logístico o de almacenamiento."*

Respecto a la VI.4.c), la Administración Portuaria señaló que se revisarán las variables de cálculo con el objetivo de unificarlas y asegurar que cuenten con una justificación técnica y metodológica sólida, en apego a los principios de claridad, verificabilidad y consistencia de la Metodología de Marco Lógico.

ASE: Las recomendaciones se consideran atendidas, toda vez que la Administración Portuaria ha establecido compromisos específicos orientados a garantizar la solventación de las mismas.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>VI.5. Actividades</p> <p>Se identificó que, respecto a las actividades, se usaron indicadores con denominadores ambiguos como "proyectados" o "potenciales", lo que debilita su claridad. Además, varias actividades estuvieron condicionadas al inicio de operaciones del puerto, lo que hace que reporten 0 o no tengan sentido mientras no haya operaciones.</p>	<p>VI.5.1. Revisar y reformular los indicadores asociados a las actividades, asegurando que los denominadores utilizados sean específicos, medibles y claramente definidos. El uso de términos como "proyectados" o "potenciales" introduce ambigüedad, debilita la capacidad de seguimiento y puede llevar a interpretaciones erróneas sobre el avance real de las actividades.</p> <p>VI.5.2. Alinear la programación y formulación de actividades con eventos clave del proyecto, como el inicio de operaciones del puerto. Las actividades condicionadas a esta situación deben estar claramente identificadas y su seguimiento debe contemplar esta dependencia, para evitar reportes de avance nulo (0) que no reflejan un incumplimiento real, sino una secuencia lógica aún no activada.</p>
Justificación:	

Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.

Posición institucional: En relación con las recomendaciones VI.5.1. y VI.5.2., la APIT en virtud de que argumentó lo siguiente:

"La reformulación de los indicadores de actividades se realizará con base en la información que ya se ha obtenido durante las gestiones efectuadas con los cesionarios prospectados y considerando el desarrollo operativo de la zona norte del recinto portuario, donde se prevé movilizar cargas contenerizadas, graneles, fluidos, carga general y roll-on roll-off.



En este ajuste, se sustituirán términos como “proyectados” o “potenciales” por denominadores específicos y medibles, derivados de los avances documentados y de las características de los proyectos asociados a las terminales.

Con ello, se garantizará que el seguimiento y la interpretación de resultados responda a las condiciones efectivas del desarrollo portuario y al progreso alcanzado en la gestión con los actores interesados.”

ASE: Las recomendaciones se consideran atendidas, con base en los compromisos y acciones determinadas por la Administración Portuaria, orientadas a garantizar su solventación mediante su correcta implementación y cumplimiento en ejercicios subsecuentes.

VII. Comprobación del Gasto.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>Con base en la evidencia presentada por parte de la Administración Portuaria Integral de Tamaulipas, S.A. de C.V., se identificó en el Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos, Clasificación por Objeto del Gasto, durante el ejercicio 2024, el presupuesto aprobado por \$21,537,692.00 (Veintiún Millones Quinientos Treinta y Siete Mil Seiscientos Noventa y Dos Pesos 00/100 M.N.), una ampliación de \$115,238,326.00 (Ciento Quince Millones Doscientos Treinta y Ocho Mil Trescientos Veintiséis Pesos 00/100 M.N.), determinando así un importe modificado por \$136,776,018.00 (Ciento Treinta y Seis Millones Setecientos Setenta y Seis Mil Dieciocho Pesos 00/100 M.N.).</p> <p>El presupuesto asignado al Pp E098 se integró y distribuyó por tres diferentes fuentes de recurso, como lo fueron: Estatal (5.05%), Estatal Ramo 28 (54.51%) e Ingresos Propios (40.44%).</p> <p>VII.1. De acuerdo con el Estado Analítico del Ejercicio del Presupuesto de Egresos, Clasificación por Objeto del Gasto, el importe devengado fue por \$176,282,445.00 (Ciento Setenta y Seis Millones Doscientos Ochenta y Dos Mil Cuatrocientos Cuarenta y Cinco Pesos 00/100 M.N.) y el pagado por \$176,233,627.00 (Ciento Setenta y Seis Millones Doscientos Treinta y Tres Mil Seiscientos Veintisiete Pesos 00/100 M.N.); generando un subejercicio de \$39,506,427.00 (Treinta y Nueve Millones Quinientos Seis Mil Cuatrocientos Veintisiete Pesos 00/100 M.N.).</p> <p>Como resultado del proceso de fiscalización, se identificó una relación de pólizas, que en su conjunto sumaron la cantidad de \$158,325,540.59. Pese a que la UR presentó dicha evidencia, la documentación que la integró se</p>	<p>VII.1.1. Integrar y proporcionar la evidencia documental que permita respaldar y justificar la correcta aplicación del gasto relacionado con los resultados de la MIR. Esto con el objetivo de fortalecer la rendición de cuentas, verificar la razonabilidad del gasto y asegurar el cumplimiento de la normativa aplicable en materia de uso de recursos públicos.</p> <p>VII.1.2. Presentar un informe detallado que vincule el ejercicio de los recursos destinados a las diversas acciones instrumentadas con los componentes y actividades establecidos en la MIR. Dicho informe deberá incluir la justificación correspondiente, así como la explicación de su relevancia y contribución al logro de los objetivos Programa.</p>



conformó únicamente de póliza contable y factura de cada uno de los gastos identificados. Por lo que, en consecuencia, se determinó que la evidencia es insuficiente para respaldar de manera adecuada la correcta aplicación del gasto.

Tomando como referencia el documento denominado "Relación de pólizas ejercicio 2024", se identificaron los siguientes números de contratos que en su conjunto representan una cantidad significativa en la aplicación del recurso; por lo que es indispensable se presente la evidencia que soporte la correcta ejecución del gasto.

Los expedientes de los contratos que se requiere se presenten de manera completa son los siguientes:

- APITAM-360/2023
- APITAM-361/2023
- APITAM-362/2023
- APITAM-42/2024
- APITAM-43/2024
- APITAM-56/2024
- APITAM-92/2024
- APITAM-101/2024
- APITAM-121/2024
- APITAM-123/2024
- APITAM-138/2024
- APITAM-166/2024
- APITAM-176/2024
- APITAM-180/2024
- APITAM-183/2024
- APITAM-190/2024
- APITAM-200/2024
- APITAM-221/2024
- APITAM-236/2024
- APITAM-248/2024
- APITAM-249/2024
- APITAM-276/2024
- APITAM-277/2024
- APITAM-282/2024
- APITAM-285/2024
- APITAM-289/2024
- APITAM-290/2024
- APITAM-291/2024
- APITAM-292/2024
- APITAM-302/2024
- APITAM-332/2024
- APITAM-348/2024

■ APITAM-352/2024.	
Justificación:	
Oficio de Respuesta: Oficio Núm. APITAM/814/2025, recibido el 20 de octubre de 2025.	
<p>Posición institucional: Respecto a la recomendación VII.1.1., la Administración Portuaria solventó la recomendación de tal manera que, presentó evidencia documental integrada por soportes técnicos y administrativos que permitieron verificar el ejercicio de los recursos y el cumplimiento de la normativa aplicable.</p> <p>La evidencia se conformó por un total de 34 contratos celebrados durante el ejercicio fiscalizado, los cuales suman un importe por \$72,802,191.29 (Setenta y Dos Millones Ochocientos Dos Mil Ciento Noventa y Un Pesos 29/100 M.N.), del cual se adjuntó evidencia soporte que permitió comprobar la cantidad de \$59,456,043.14 (Cincuenta y Nueve Millones Cuatrocientos Cincuenta y Seis Mil Cuarenta y Tres Pesos 14/100 M.N.), lo que representa un 33.73 % del presupuesto total pagado 2024. Cabe señalar que, de los 34 contratos enlistados en la evidencia documental presentada por la APIT, 2 de ellos (APITAM-121/2024 y AAPITAM-248/2024) no se identificó evidencia relativa al gasto.</p> <p>VII.1.2. Se considera solventada la presente recomendación, debido a que, la APIT presentó un informe detallado en donde se vincularon los contratos solicitados con los componentes y actividades establecidas en la MIR, así como la justificación correspondiente de su contribución a los objetivos del Programa.</p> <p>ASE: Las recomendaciones se consideran solventadas en su totalidad, conforme a la justificación presentada por la APIT.</p>	

VIII. Igualdad de Género.	
Observaciones:	Recomendaciones:
En relación con este Aspecto Evaluado, no se detectaron observaciones que den lugar a la emisión de recomendaciones.	
Justificación:	
No aplica.	

IX. Control Interno.	
Observaciones:	Recomendaciones:
En relación con este Aspecto Evaluado, no se detectaron observaciones que den lugar a la emisión de recomendaciones.	
Justificación:	
No aplica.	

Se determinaron un total de **39 recomendaciones**, de las cuales **2 se consideran solventadas** al haberse presentado la evidencia que respalda los hallazgos correspondientes. No obstante, aunque **36 recomendaciones se encuentran atendidas**, la Administración Portuaria deberá realizar las gestiones necesarias para su plena implementación, al igual que respecto de la **recomendación restante (1)**, que permanece pendiente de atención.

J. Dictamen.

La Auditoría de Desempeño No. AED/009/2025 practicada al **Programa**, correspondiente a los recursos del **ejercicio 2024**, instrumentado a través de la APIT, se realizó para verificar el cumplimiento de metas y objetivos, la implementación de la estrategia PbR y la observancia a la **Metodología**, con el fin de obtener información que retroalimente la lógica y congruencia en el Diseño, Planeación y Orientación a Resultados, Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de la Población Atendida, Medición de Resultados, Comprobación del Gasto, Igualdad de Género y Control Interno, mediante la revisión de gabinete de la evidencia proporcionada por la **Administración Portuaria**, de cuya veracidad es responsable. La auditoría se desarrolló conforme al objetivo y alcance establecidos, y se aplicaron los procedimientos de auditoría que se estimaron necesarios, en consecuencia, existe una base razonable para sustentar la opinión.

En conclusión, la **Auditoría Superior**, sobre el desempeño del **Programa**, determinó que la **Administración Portuaria CUMPLIÓ** con acciones orientadas al cumplimiento del objetivo para aumentar y optimizar la infraestructura en el Puerto de Matamoros encaminadas al inicio de operaciones, consistentes en proyectos de construcción de infraestructura, alianzas de colaboración formalizadas con Instituciones Gubernamentales y mantenimiento de infraestructura portuaria. Además, se identificaron áreas susceptibles de mejora en materia de planeación estratégica y en la aplicación de la **Metodología**.

La APIT presentó evidencia documental integrada por soportes técnicos y administrativos que permitieron verificar el ejercicio de los recursos y el cumplimiento de la normativa aplicable, con relación a la muestra fiscalizada del 33.73%. Dicha documentación permitió validar que los recursos se utilizaron conforme a criterios de economía, por lo que este criterio se consideró validado y sujeto únicamente a dicho porcentaje.

Con base en la documentación presentada, el dictamen se emite en sentido **CON SALVEDAD** respecto del Programa evaluado, toda vez que se demostraron acciones encaminadas al cumplimiento de los objetivos establecidos para el ejercicio fiscal 2024. No obstante, el Puerto de Matamoros no entró en operaciones en 2024, lo que impide medir la cobertura del Programa y limita la evaluación de los resultados estratégicos. Por otra parte, la comprobación del gasto se considera limitada con relación al total del presupuesto fiscalizado, aparte de que no se justificó la ampliación presupuestal, así como, por el subejercicio del 22.41%.

Por lo antes expuesto, se recomienda a la **Administración Portuaria** considerar, de manera enunciativa más no limitativa, lo siguiente:

- Fortalecer la planeación estratégica del Programa.
- Realizar un ejercicio de revisión y ajuste integral de la MIR, conforme a la Metodología y a la normatividad competente.
- Fortalecer la rendición de cuentas y la evaluación de resultados.



- Establecer controles internos y mecanismos de seguimiento que permitan valorar la eficacia, eficiencia y el impacto del **Programa**, promoviendo un uso responsable de los recursos públicos.

Lo anterior, de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Contabilidad Gubernamental, las NPSNF No. 100 y 300, y en atención al marco normativo del **Programa**, la **Metodología** y el **PbR**.

Finalmente, según lo previsto en el artículo 76, párrafo cuarto, fracción II, tercer párrafo de la Constitución Política del Estado de Tamaulipas, así como en el artículo 40 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Tamaulipas, una vez notificado el presente Informe Individual, quedan formalmente promovidas y notificadas las recomendaciones contenidas en el mismo, por lo que, en un plazo de 30 (treinta) días hábiles posteriores a su notificación, la **Administración Portuaria** deberá presentar la información y realizar las gestiones pertinentes para aclarar y/o justificar los resultados referidos.

ATENTAMENTE

EL AUDITOR SUPERIOR DEL ESTADO

LIC. FRANCISCO ANTONIO NORIEGA OROZCO



AUDITORÍA SUPERIOR
DEL ESTADO

JRV // EVRB // RRVMM // SOTP // MMG
E. 324