



ASE

AUDITORÍA SUPERIOR
DEL ESTADO

H. Congreso del Estado de Tamaulipas

Informe Individual de Auditoría de Desempeño

**Ayuntamiento del Municipio de El Mante,
Tamaulipas**

Servicios Públicos Municipales

Ejercicio Fiscal 2024



Ciudad Victoria, Tamaulipas, a 18 de febrero de 2026

DIP. ELIPHALETH GÓMEZ LOZANO
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, 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 1, 2, 3, 4, fracciones IV y XXI; 5, 6, 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/030/2025** practicada al **Ayuntamiento del Municipio de El Mante, Tamaulipas** (el "Ayuntamiento"), en relación con los **Servicios Públicos Municipales** (los "Servicios"), correspondientes 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/030/2025** 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.



Ahora bien, mediante Oficio No. ASE/1115/2025, de fecha 02 de octubre de 2025, y recibido por esa H. Comisión de Vigilancia el 15 de octubre del mismo año, en virtud del análisis exhaustivo del panorama actual, los plazos legales para la ejecución de las auditorías programadas, así como la excesiva carga de trabajo y limitaciones materiales de recurso humano y financiero que imposibilitan la ejecución oportuna y cabal de las auditorías con enfoque en la "***Evaluación de la Percepción Ciudadana sobre la Calidad de los Servicios Públicos***", se solicitó su autorización para modificar el enfoque de dichas auditorías, acotándolo únicamente a "***Auditoría a los Servicios Públicos Municipales***".

Al respecto, mediante Oficio No. CVASE-66-2025-03, de fecha 20 de octubre de 2025, emitido por esa H. Comisión, recibido por la ASE en fecha 22 de octubre de ese mismo año, aprobaron la modificación mencionada en el párrafo anterior, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 84, fracción IV de la LFRCEM.

Sin perjuicio de lo anterior, ésta auditoría se realizó conforme a los procedimientos establecidos en las NPASN, 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 que los **Servicios**, correspondientes al ejercicio fiscal 2024, cuenten con una adecuada planeación, programación y presupuestación 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 y el diseño de los programas con enfoque de consistencia y resultados, para identificar deficiencias 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 el Ayuntamiento al inicio de la auditoría, a fin de comprobar las acciones producidas con los recursos de los **Servicios**. 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**.
- **Análisis del diseño del programa:** Se analizó la lógica y congruencia del diseño de los **Servicios**, 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 los **Servicios**, cuentan con instrumentos de planeación que reflejen una orientación hacia la obtención de resultados.
- **Revisión de la estrategia de cobertura:** Se examinó si los **Servicios** han definido una estrategia de cobertura a mediano y largo plazo, así como los avances registrados durante el ejercicio fiscal evaluado.
- **Análisis de procesos y normatividad:** Se analizaron los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación de los **Servicios** 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 los **Servicios** disponen 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 los **Servicios** 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, Lic. Raúl Rodrigo Vicencio Mondragón, Mtra. Sara Guadalupe Tovar Pineda y C.P. Marialuisa Martínez García.

E. Fundamento Jurídico.

El marco normativo relativo, a los **Servicios** 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 Coordinación Fiscal del Estado 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; Código Municipal para el Estado de Tamaulipas; Ley Estatal de Planeación; Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024; Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028; Plan



Municipal de Desarrollo 2021-2024; y Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030; entre otras que resulten aplicables en el ámbito de su competencia.

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 el **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, el **Ayuntamiento** destinó los recursos a los **Servicios Públicos Municipales**. Para ello, se implementó un documento normativo denominado "*Diagnóstico Situacional de las problemáticas relacionadas a los Servicios Públicos*" ("**Diagnóstico**"), en el que se plantea el objetivo de la siguiente manera:

"Proporcionar los servicios básicos de alumbrado público, limpieza pública, bacheo, agua potable y alcantarillado, protección civil, bomberos y tránsito."

El **Ayuntamiento** no señaló la descripción del problema público que dio origen a la intervención gubernamental para la prestación de los servicios públicos durante el ejercicio 2024. Por otra parte, **no se identificó ni cuantificó la población potencial ni la población objetivo** de los Servicios, lo que limita la adecuada delimitación del alcance de la intervención pública.

Derivado de la revisión de la evidencia documental, se cuantificó, con base en los Informes de Resultados del ejercicio 2024, la población atendida por los distintos servicios públicos, de la siguiente manera:

- **Limpieza pública, parques y jardines:** 106,174 beneficiarios (55,225 mujeres y 50,919 hombres).
- **Protección civil:** 8,160 beneficiarios (3,481 mujeres y 4,679 hombres).
- **Alumbrado público:** 1,278 beneficiarios (587 mujeres y 691 hombres).
- **Agua potable:** 71,680 beneficiarios.

No obstante, no fue posible determinar la cobertura del programa, debido a que no se identificó ni cuantificó la población objetivo.

Por otra parte, la ausencia de un plazo definido para la revisión y actualización del diagnóstico impide su vigencia como herramienta de **planeación**. En consecuencia, al no cumplir con los criterios de especificidad



requeridos en la **MML**, el diagnóstico actual no permite orientar ni focalizar adecuadamente las acciones que se deben emprender para atender las problemáticas identificadas.

Dentro de la evidencia presentada por el **Ayuntamiento**, se identificaron 2 documentos de "Movimientos Auxiliares por Segmento de Negocio" emitidos por el sistema contable de nombre "CONTPAQ I", relativos al Presupuesto Ejercido, a través de dos fuentes de financiamiento, desglosados de la siguiente manera.

- **FORTAMUN:** \$17,071,123.66
- **Ramo 28 e Ingresos propios:** \$51,778,970.19.

En base a los datos antes expresados, se determinó que el recurso ejercido por el **Ayuntamiento** fue por un total de **\$68,850,03.85**.

Se identificó que el **Ayuntamiento** presenta áreas de mejora en su **planeación y programación** (diseño), lo que dificulta la evaluación del impacto real en la población objetivo. Asimismo, su documento normativo carece de información suficiente y estructurada que permita orientar adecuadamente la implementación, seguimiento y evaluación de los servicios públicos.

El **Ayuntamiento** careció de la elaboración e implementación de la Matriz de Indicadores para Resultados ("**MIR**"), conforme a la Metodología del Marco Lógico, lo que limita la correcta estructuración de los objetivos de los **Servicios**, la identificación de la lógica de intervención (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) y la definición de indicadores, metas y medios de verificación. Asimismo, no se presentó evidencia de contar con Fichas de Indicadores de Desempeño ("**FID**") que contengan todos los elementos que muestren el detalle de su diseño conforme a la **MML**, en cumplimiento de las disposiciones establecidas en la Ley del Gasto Público.

Esta omisión debilita la orientación a resultados, dificulta el seguimiento y la evaluación del desempeño, y restringe la posibilidad de medir de manera objetiva la eficacia de las acciones implementadas y el valor público generado en la prestación de los servicios públicos.

G. Aspectos Evaluados.

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

- I. Diseño
- II. Planeación y Orientación a Resultados
- III. Cobertura y Focalización
- IV. Operación
- V. Percepción de la Población Atendida
- VI. Medición de Resultados



H. Observaciones, recomendaciones y justificaciones.

Mediante Oficio No. ASE/AED/0016/2026, de fecha 28 de enero de 2026, la Auditoría Superior notificó la **Cédula de Resultados y Observaciones Preliminares** derivada de la orden de Auditoría de Desempeño No. AED/030/2025, respecto a los **Servicios** que, con motivo de la revisión de la Cuenta Pública 2024, se está realizando al Ayuntamiento.

Al respecto, se detallan las siguientes observaciones:

I. <u>Diseño.</u>	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.1. En el desarrollo de la auditoría de desempeño, se identificó la implementación de documento normativo denominado "Diagnóstico Situacional de las problemáticas relacionadas a los Servicios Públicos" ("Diagnostico"), en el cual no se visualizó la descripción del problema público que dio origen a la intervención del Municipio para la prestación de los servicios públicos durante el ejercicio 2024.</p>	<p>I.1. Elaborar un diagnóstico actualizado que describa claramente el problema público asociado a la prestación de servicios, de acuerdo con la Metodología del Marco Lógico, la descripción del problema debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Delimitar claramente la población afectada, especificando aspectos territoriales, demográficos y de cobertura de los servicios. b) Identificar las causas y factores que generan el problema, distinguiendo entre causas directas e indirectas. c) Definir los efectos y consecuencias del problema, mostrando cómo impacta en la población objetivo. d) Establecer la relación del problema con los objetivos institucionales y sectoriales, asegurando que la intervención propuesta tenga una base lógica y coherente. e) Proporcionar evidencia documental confiable que respalde la existencia y relevancia del problema, facilitando la formulación de objetivos claros y medibles en la Matriz de Indicadores para Resultados. f) Establecer y documentar el plazo específico para su revisión y actualización. <p>El diagnóstico actualizado es la base del Marco Lógico, ya que permite comprender correctamente el problema</p>



Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.2. El Diagnóstico no detalla las características del problema público según cada tipo de servicio (recolección de residuos, limpieza urbana, alumbrado público, pavimentación y rehabilitación de vialidades), ni identifica de forma explícita sus causas y consecuencias, lo que dificulta una comprensión integral de la problemática y su correcta estructuración conforme a la Metodología del Marco Lógico.</p> <p>Del mismo modo, no se incluyó la cuantificación de la población afectada por deficiencias en los servicios públicos, ni se especificó su ubicación territorial, lo que condiciona la delimitación adecuada de la población potencial y objetivo, así como la focalización efectiva de las acciones del programa.</p>	<p>público, diseñar intervenciones eficaces y evaluar si la prestación de servicios realmente mejora la situación de la población objetivo.</p> <p>I.2. La actualización del diagnóstico debe incorporar:</p> <ul style="list-style-type: none">a) La descripción del problema público según cada tipo de servicio,b) La identificación clara de sus causas y efectos, siguiendo la Metodología del Marco Lógico,c) La cuantificación de la población cuyas necesidades de servicios públicos se encuentran en condiciones deficientes, yd) La delimitación territorial de la población afectada. <p>Lo anterior permitirá definir con mayor precisión la población potencial y objetivo, mejorar la focalización de las acciones del programa, y fortalecer la consistencia de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y su orientación hacia el logro de resultados.</p>
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.3 No se identificó justificación teórica ni empírica documentada que sustente el tipo de intervención que lleva a cabo el programa.</p>	<p>I.3 Documentar y formalizar la justificación teórica y empírica en el documento del Diagnóstico que sustente el tipo de intervención del programa, incorporando evidencia normativa, diagnósticos, estudios, estadísticas u otras fuentes confiables, a fin de fortalecer la coherencia del diseño, la orientación a resultados y la evaluación de su desempeño.</p>
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.4 El Ayuntamiento señaló que el programa se encuentra alineado con el Plan Municipal de Desarrollo El Mante 2021-2024, a través de sus ejes rectores; no obstante, no</p>	<p>I.4. Integrar en el Diagnóstico la vinculación del programa con el Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028 y con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, identificando de</p>



se identificó evidencia de vinculación con el Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028 ni con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.	manera explícita los objetivos, estrategias y líneas de acción a los que contribuye. El diseño de un programa se alinea con el Plan Nacional y Estatal de Desarrollo para asegurar que las acciones gubernamentales contribuyan de manera coherente, eficiente y medible al logro de los objetivos estratégicos de desarrollo, fortaleciendo la planeación, la evaluación y la rendición de cuentas.
Observaciones:	Recomendaciones:
I.5. En el Diagnóstico presentado por el Municipio no se identificó ni cuantificó la población potencial ni la población objetivo del programa, lo que limita la adecuada delimitación del alcance de la intervención pública.	I.5. Definir, identificar y cuantificar de manera consistente la población potencial, la población objetivo y la población atendida, incorporando esta información de manera clara, sistemática y congruente en el Diagnóstico y en los anexos correspondientes, conforme a la Metodología del Marco Lógico. Asimismo, justificar técnicamente los criterios empleados para la delimitación de cada tipo de población, precisando el ámbito territorial, las características de la población y las fuentes de información utilizadas, tiene como finalidad asegurar una focalización adecuada, basada en evidencia, que permita planear, ejecutar, evaluar y transparentar eficazmente la intervención pública.
Observaciones:	Recomendaciones:
I.6. No se contó con evidencia que soporte la utilización de un padrón de beneficiarios en la ejecución del programa, lo que limita la identificación de la población atendida, la trazabilidad de las acciones realizadas y la verificación de la cobertura de los servicios públicos proporcionados.	I.6. Realizar e integrar un padrón de beneficiarios que documente la población atendida de manera directa e indirecta, identificando las colonias, barrios, sectores y/o espacios públicos beneficiados por las intervenciones realizadas. Dicho padrón deberá permitir conocer de manera precisa las zonas atendidas, el tipo de servicio prestado (por ejemplo, rehabilitación de alumbrado público, limpieza urbana, mantenimiento y conservación), así como la periodicidad de la atención, y establecer mecanismos de actualización periódica, a fin de que pueda utilizarse como herramienta de seguimiento, control y evaluación del programa de servicios públicos.



Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.7. No se identificó evidencia de los mecanismos mediante los cuales el Municipio recolecta información socioeconómica de los beneficiarios del programa, lo que limita la caracterización de la población atendida, la focalización de las acciones y la evaluación de la equidad en la prestación de los servicios públicos.</p>	<p>I.7. Implementar mecanismos formales y sistemáticos para la recolección, registro y gestión de información socioeconómica de los beneficiarios del programa de servicios públicos, a través de la aplicación de instrumentos estandarizados, metodológicamente validados, y el uso de fuentes de información confiables y verificables, con el propósito de fortalecer la trazabilidad de los datos, mejorar la calidad de la información y respaldar los procesos de planeación, focalización, análisis, seguimiento, evaluación de las acciones municipales y toma de decisiones del programa.</p>
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.8. Dentro del Diagnóstico Situacional de las problemáticas relacionadas a los Servicios Públicos no se consideró la elaboración ni la implementación de una Matriz de Indicadores para Resultados ("MIR"), conforme a la Metodología del Marco Lógico ("MML"), lo que limita la adecuada estructuración de los objetivos del programa, la definición de la lógica de intervención en los niveles de Fin, Propósito, Componentes y Actividades, así como la formulación de indicadores, metas y medios de verificación.</p> <p>Esta omisión debilita la orientación a resultados del programa, dificulta el seguimiento y la evaluación de su desempeño, y restringe la medición objetiva de la eficacia de las acciones implementadas y del valor público generado en la prestación de los servicios públicos.</p>	<p>I.8. Elaborar, implementar y documentar la Matriz de Indicadores para Resultados del programa, conforme a la Metodología del Marco Lógico, asegurando la correcta definición y alineación del Fin, Propósito, Componentes y Actividades, así como de indicadores claros, pertinentes y medibles, con metas y medios de verificación verificables y supuestos.</p> <p>Asimismo, se sugiere que la MIR se incorpore como herramienta central de planeación, seguimiento y evaluación del desempeño, y que su actualización se realice de manera periódica, a fin de fortalecer la orientación a resultados, la rendición de cuentas, el cumplimiento normativo y la medición del valor público generado en la prestación de los servicios públicos municipales.</p>
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.9. El Ayuntamiento no presentó evidencia documental de la elaboración e implementación de Fichas de Indicadores de Desempeño que contengan la totalidad de los elementos requeridos para acreditar su adecuado diseño, conforme a la Metodología del Marco Lógico, lo que representa un incumplimiento de las disposiciones aplicables establecidas en la Ley del Gasto Público.</p>	<p>I.9. Elaborar e implementar las Fichas de Indicadores de Desempeño del programa, asegurando que contengan la totalidad de los elementos establecidos en la Metodología, tales como definición del indicador, método de cálculo, unidad de medida, línea base, metas, medios de verificación, supuestos y periodicidad de medición, en</p>



	cumplimiento de las disposiciones aplicables de la Ley del Gasto Público.
--	---

II. Planeación y Orientación a Resultados.	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>II.1. No se identificó que el Ayuntamiento cuente con un Programa Operativo Anual ("POA") en materia de servicios públicos correspondiente al ejercicio 2024, que incorpore un cronograma detallado de actividades, responsables y revisiones periódicas, alineado con las metas y plazos establecidos, lo que limita la adecuada planeación, el seguimiento y la evaluación sistemática de la ejecución del programa.</p>	<p>II.1. Elaborar y formalizar un Programa Operativo Anual en materia de servicios públicos para el ejercicio 2024, que incorpore un cronograma detallado de actividades, responsables, metas y revisiones periódicas, alineado con los objetivos del programa, la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y los plazos establecidos.</p> <p>Asimismo, se sugiere que el POA se utilice como instrumento de planeación, seguimiento y evaluación, a fin de fortalecer la ejecución del programa, la rendición de cuentas y la orientación a resultados en la prestación de los servicios públicos municipales.</p>
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>II.2. El Programa no cuenta con informes provenientes de evaluaciones externas. Por lo tanto, carece de un instrumento interno que permita generar información sistemática y oportuna para la toma de decisiones estratégicas en función de los resultados obtenidos.</p>	<p>II.2. Diseñar e implementar un mecanismo de evaluación externa que permita generar información sistemática, confiable y periódica sobre los resultados del Programa. Este instrumento deberá estar orientado a facilitar la toma de decisiones estratégicas, el seguimiento de avances y la identificación de áreas de mejora. Asimismo, se sugiere que el mecanismo contemple indicadores de desempeño, metas claras y procedimientos de retroalimentación, con el fin de fortalecer la gestión y asegurar una mejora continua basada en evidencia.</p> <p>La realización de una evaluación del desempeño permitirá contar con un análisis objetivo sobre los avances, retos y resultados del programa, facilitará la mejora continua de su diseño e implementación, y fortalecerá la rendición de cuentas y la toma de decisiones basada en evidencia.</p>



III. Cobertura y Focalización.	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>III.1. No se delimitó ni documentó una estrategia de cobertura para la atención de la población objetivo del Programa, lo que limita la definición del alcance territorial y poblacional de las acciones, así como la priorización de las intervenciones en la prestación de los servicios públicos.</p>	<p>III.1. Definir e implementar una estrategia de cobertura del Programa, que delimite de manera clara la población objetivo, el ámbito territorial, los criterios de priorización y metas de cobertura, establecidas para el corto, mediano y largo plazo, conforme a la Metodología del Marco Lógico.</p> <p>Asimismo, asegurarse que dicha estrategia sea congruente con el Diagnóstico y el diseño del Programa, y se encuentre alineada con la Matriz de Indicadores para Resultados y el Programa Operativo Anual, a fin de fortalecer la planeación, optimizar la asignación de recursos, mejorar la focalización de las acciones y facilitar el seguimiento y la evaluación del desempeño en la prestación de los servicios públicos municipales.</p>
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>III.2. No se identificó evidencia de que el Programa cuente con mecanismos para identificar a su población objetivo, lo que limita la adecuada focalización de las acciones.</p>	<p>III.2. Definir y documentar los mecanismos necesarios para la identificación de la población objetivo, a fin de asegurar una selección justa, transparente y basada en criterios técnicos, que permita focalizar adecuadamente los recursos, mejorar la operación del programa y fortalecer la rendición de cuentas.</p>

IV. Operación.	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>IV.1. Durante la revisión documental del Programa de Servicios Públicos Municipales, se observó que no se incluyó el Diagrama de Flujo solicitado; no obstante, los procesos clave de la operación se describen de manera textual. Esta omisión limita la visualización estructurada de los componentes del Programa y sus interacciones, así como la comprensión integral de su lógica operativa.</p>	<p>IV.1. Elaborar e incorporar diagramas de flujo que representen de manera gráfica los procesos clave del Programa, incluyendo los componentes del programa (tipos de servicios públicos ofrecidos, tales como recolección de residuos, alumbrado público y mantenimiento de espacios públicos), así como los procesos operativos desde la planeación, ejecución y monitoreo, hasta la atención ciudadana.</p> <p>Lo anterior, a fin de contar con una representación estructurada de los componentes del Programa y sus interacciones, que facilite la comprensión de la lógica</p>



	operativa, fortalezca la gestión interna y apoye el seguimiento y la evaluación del desempeño.
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>IV.2. No se presentó evidencia documental sobre la implementación de los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, lo que limita la verificación de su operatividad, efectividad y contribución al mejoramiento de los servicios públicos municipales.</p>	<p>IV.2. Establecer y documentar de manera formal los procedimientos para la recepción, registro y trámite de las peticiones ciudadanas recopiladas a través de los mecanismos de participación implementados, así como acreditar su adecuada difusión entre la población.</p> <p>Lo anterior, con el propósito de contar con evidencia que permita evaluar su funcionamiento, medir la respuesta institucional, fortalecer la transparencia y rendición de cuentas, y utilizar la información generada para la mejora continua del desempeño y la calidad de los servicios públicos municipales.</p>
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>IV.3. Dentro de la evidencia documental presentada, no se identificaron procedimientos formalmente establecidos ni evidencia que respalde los criterios y pasos seguidos para determinar la elegibilidad de los beneficiarios, lo que limita la transparencia, la objetividad en la selección y la evaluación del desempeño del programa.</p>	<p>IV.3. Establecer procedimientos claros y formalizados para determinar la elegibilidad de los beneficiarios, incluyendo criterios objetivos, responsables, etapas del proceso y medios de verificación, con el fin de garantizar transparencia, equidad en la selección y contar con información confiable que permita evaluar la efectividad y desempeño del programa.</p>
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>IV.4. El Ayuntamiento no presentó evidencia que acredite la existencia de mecanismos formalmente documentados para verificar el procedimiento de entrega de los servicios públicos, lo que limita la transparencia, debilita el control interno y restringe la capacidad de evaluar la eficiencia y eficacia en la atención a la ciudadanía.</p>	<p>IV.4. Determinar, establecer y documentar mecanismos formales que permitan verificar de manera efectiva el procedimiento de entrega de los servicios públicos a los beneficiarios, incorporando la definición de responsables, las etapas del proceso, los criterios de atención, los registros de entrega o recepción y los medios de verificación correspondientes, a fin de fortalecer la transparencia, el control interno y la evaluación de la eficiencia y eficacia en la atención a la ciudadanía.</p>



Observaciones:	Recomendaciones:
<p>IV.5. Durante la revisión, no se identificó evidencia de que el Ayuntamiento cuente con mecanismos formales para dar seguimiento a la ejecución de las acciones del programa.</p> <p>La ausencia de dichos mecanismos compromete la trazabilidad de las acciones realizadas, dificulta la evaluación del desempeño y limita la implementación de procesos de mejora continua en el programa.</p>	<p>IV.5. Establecer e implementar mecanismos formalmente documentados que permitan dar seguimiento sistemático y continuo a la ejecución de las acciones del programa, definiendo de manera clara los responsables, los plazos de ejecución, los indicadores de desempeño asociados y los medios de verificación correspondientes.</p> <p>La implementación de estos mecanismos fortalecerá los procesos de control y monitoreo, mejorará la gestión orientada a resultados y promoverá la mejora continua del desempeño del programa, al facilitar la generación de información oportuna, confiable y verificable para la toma de decisiones.</p>
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>IV.6. No fue posible evaluar el avance de los indicadores de servicios y de gestión (actividades y componentes), ni de los indicadores de resultados (fin y propósito), debido a que no se constató la implementación de una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) para la prestación de los servicios públicos en el Municipio de Río Bravo, Tamaulipas.</p> <p>La ausencia de esta herramienta limita la capacidad del programa para:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dar seguimiento sistemático a su desempeño. ▪ Vincular los recursos públicos asignados con los resultados esperados. ▪ Rendir cuentas sobre el impacto, eficiencia y eficacia del gasto público. 	<p>IV.6. Elaborar e integrar una MIR y fichas de indicadores conforme a la Metodología del Marco Lógico relativa a la prestación de los Servicios Públicos brindados por el Municipio de El Mante, Tamaulipas, asegurando que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se definan indicadores claros, medibles, relevantes y alineados a los objetivos del programa. ▪ Se establezcan metas anuales y medios de verificación para cada nivel. ▪ Se integre el avance y comportamiento de los indicadores. <p>Así mismo, es necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Integrar evidencia pertinente y suficiente de los avances realizados. <p>El diseño adecuado de la Matriz de Indicadores para Resultados es fundamental para asegurar que los objetivos y metas establecidos sean alcanzables y que se estén utilizando los recursos públicos de manera eficiente. Asimismo, es esencial para la gestión efectiva de las operaciones del Ayuntamiento, fortaleciendo el cumplimiento de los objetivos y el monitoreo de los resultados deseados.</p>



Observaciones:	Recomendaciones:
<p>IV.7. No se cuenta con evidencia suficiente que demuestre que el programa dispone de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que cumplan con los siguientes criterios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicación actualizada de las Reglas de Operación (ROP) u otro documento normativo aplicable en una página electrónica oficial. ▪ Difusión pública de los principales resultados del programa e información relevante para monitorear su desempeño. 	<p>IV.7. Establecer y fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas mediante las siguientes acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicar en línea (en el sitio web institucional o en plataformas oficiales) los documentos normativos actualizados, como las ROP, lineamientos o manuales operativos del programa. ▪ Habilitar una sección específica en la página web para difundir resultados, indicadores y metas alcanzadas, así como los medios de verificación. <p>Estas acciones permitirán mejorar la confianza ciudadana, facilitar la evaluación externa y promover una gestión pública más transparente y responsable.</p>

V. Percepción de la Población Atendida	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>V.1. No se cuenta con evidencia que demuestre que el Ayuntamiento implemente instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida. Tampoco se tiene información sobre si dichos instrumentos, en caso de existir, cumplen con características metodológicas esenciales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicación neutral, sin inducir respuestas. ▪ Adecuación a las características socioculturales de los beneficiarios. ▪ Resultados estadísticamente representativos. <p>La falta de medición del nivel de satisfacción de la población beneficiaria limita la posibilidad de conocer la percepción ciudadana sobre la calidad y pertinencia de los servicios ofrecidos, lo cual es clave para la mejora continua del Programa.</p>	<p>V.1. Diseñar, aplicar y documentar instrumentos de medición de satisfacción que cumplan con criterios técnicos y metodológicos adecuados, considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuestionarios estructurados que eviten sesgos en las respuestas. ▪ Técnicas de muestreo que permitan obtener resultados representativos y comparables. <p>Además, se sugiere incorporar los resultados al ciclo de mejora del Programa, retroalimentando decisiones de planeación, operación y evaluación.</p>



VI. Medición de Resultados.	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>VI.1. Durante el ejercicio fiscal 2024, el Municipio de El Mante, Tamaulipas, no contó con una herramienta formal que permitiera documentar y sistematizar los resultados alcanzados mediante la prestación de los servicios públicos.</p> <p>Esta situación limita la medición de los efectos reales del programa sobre la población objetivo, restringe el análisis de su eficacia e impacto social y debilita la orientación a resultados, la toma de decisiones basada en evidencia y los procesos de rendición de cuentas.</p>	<p>VI.1. Diseñar e implementar una herramienta formal de seguimiento y evaluación de resultados del programa de servicios públicos del Ayuntamiento, alineada a la Metodología del Marco Lógico, que permita dar seguimiento periódico al cumplimiento del Fin, Propósito, Componentes y Actividades, así como medir de manera objetiva los resultados obtenidos durante la ejecución del programa, con el fin de mejorar la toma de decisiones, la rendición de cuentas y el desempeño en la prestación de los servicios públicos municipales.</p> <p>Para tal efecto, la herramienta deberá:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Definir de manera clara la lógica de intervención del programa, estableciendo la relación causal entre las Actividades, los Componentes, el Propósito y el Fin, en congruencia con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).b) Incorporar indicadores de resultados claros, relevantes y medibles, alineados a la MIR, que permitan evaluar la entrega de bienes y servicios, los cambios generados en la población objetivo y los efectos en el bienestar social.c) Establecer metas anuales, líneas base y medios de verificación confiables, que aseguren la trazabilidad, consistencia y confiabilidad de la información generada.d) Definir procedimientos formales para la recolección, validación y sistematización periódica de la información, garantizando su oportunidad y calidad.e) Asegurar que la información generada sea utilizada para el seguimiento del desempeño, la identificación de áreas de mejora, la reorientación de acciones y la toma de decisiones basada en resultados.



	<p>La implementación de esta herramienta fortalecerá la orientación a resultados del programa, facilitará la evaluación de su eficacia e impacto social, y contribuirá a mejorar la rendición de cuentas y la gestión pública municipal.</p>
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>VI.2. El Ayuntamiento no contó con evaluaciones externas que permitieran identificar hallazgos relevantes relacionados con el cumplimiento del Fin y/o del Propósito del programa, lo que limita la disponibilidad de análisis objetivos, independientes y críticos sobre el desempeño en la prestación de los servicios públicos.</p> <p>La ausencia de este tipo de evaluaciones restringe la identificación de áreas de oportunidad, fortalezas y debilidades en la implementación del programa, así como el uso de información especializada para la toma de decisiones estratégicas orientadas a mejorar su eficacia y el impacto de las acciones en el mediano y largo plazo.</p>	<p>VI.2. Gestionar la realización de evaluaciones externas independientes al programa de servicios públicos, enfocadas en el análisis del cumplimiento del Fin y del Propósito, a fin de contar con información objetiva y crítica que permita identificar áreas de oportunidad, fortalecer la eficacia de la intervención y apoyar la toma de decisiones estratégicas orientadas a mejorar el impacto del programa en el mediano y largo plazo.</p>

Se determinaron un total de **23** recomendaciones; sin embargo, a la fecha de emisión del presente informe no se recibió respuesta formal ni evidencia documental que acreditara su atención o la implementación de acciones correctivas por parte del Ayuntamiento. En consecuencia, con fundamento en el procedimiento aplicable, el seguimiento y la verificación de su cumplimiento deberán gestionarse ante la **Auditoría Especial de Seguimiento** de esta **Auditoría Superior**, a efecto de que se adopten las medidas correspondientes y se garantice su debida atención.

I. Dictamen.

La **Auditoría de Desempeño No. AED/030/2025** practicada a los **Servicios Públicos Municipales**, correspondiente a los recursos del **ejercicio 2024**, instrumentadas a través del **Ayuntamiento**, 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, y Medición de Resultados, mediante la revisión de gabinete de la evidencia proporcionada por el **Ayuntamiento**, 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 de los **Servicios**, determinó que el Ayuntamiento **NO CUMPLIÓ** con los criterios de desempeño aplicables a los **Servicios**, debido a deficiencias sustantivas en los procesos de **planeación, programación y evaluación**, derivadas de la inadecuada aplicación de la **Metodología**. No se identificó una definición estructurada del problema público, ni un análisis de causas y efectos que lo sustente; asimismo, se carece de una formulación clara de objetivos y de la integración de la **MIR**, así como de sus respectivas fichas técnicas. Estas omisiones limitan el seguimiento, la evaluación y la medición objetiva del desempeño del programa en materia de servicios públicos.

La ausencia de una estructura lógica impide el establecimiento de una línea base, la medición de avances de manera sistemática y la vinculación de los resultados con el cumplimiento de los objetivos planteados. En consecuencia, la falta de información estructurada restringe la toma de decisiones basada en evidencia y obstaculiza la implementación de ajustes oportunos durante la ejecución de los **Servicios**.

Asimismo, no se cuenta con elementos suficientes que permitan garantizar la eficacia del programa ni demostrar su contribución efectiva a la mejora de las condiciones de vida de la población objetivo. Bajo este contexto, el programa no cumple con los principios del **Presupuesto basado en Resultados (PbR)**, al no existir una vinculación clara entre los recursos públicos asignados y los resultados esperados.

Por lo anterior, y con base en la documentación presentada, el dictamen se emite en sentido **NEGATIVO**, al no cumplir con los criterios normativos en materia de planeación, programación (diseño) y evaluación necesarios para asegurar su efectividad e impacto.

Por lo tanto, con el propósito de fortalecer la gestión gubernamental se recomienda al **Ayuntamiento** considerar, de manera enunciativa más no limitativa, lo siguiente:

- Impulsar el enfoque del **PbR** para garantizar que la asignación y ejecución de recursos se vinculen directamente al logro de resultados medibles y verificables.
- Fortalecer el **diseño** conforme a la **MML**, esto incluye definir con precisión la población objetivo, establecer objetivos específicos y estratégicos, y asegurar la coherencia entre el diagnóstico, las actividades planteadas y los resultados esperados, como base para la elaboración de la **MIR**.
- Elaborar una **MIR** de conformidad con la **Metodología**, con la finalidad de que se presente de manera óptima los resultados y su impacto.
- Implementar un **sistema de monitoreo y evaluación** continua, con mecanismos formales de seguimiento a los indicadores de la **MIR**, para medir avances, identificar desviaciones y tomar decisiones oportunas que mejoren la eficacia y eficiencia del programa.

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 de los **Servicios Públicos, 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, el **Ayuntamiento** deberá presentar la información y realizar las consideraciones pertinentes con motivo de aclarar y/o justificar los resultados referidos.

ATENTAMENTE

EL AUDITOR SUPERIOR DEL ESTADO

LIC. FRANCISCO ANTONIO NORIEGA OROZCO



AUDITORIA SUPERIOR
DEL ESTADO