



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

Informe Individual de Auditoría de Desempeño

**Ayuntamiento del Municipio de Victoria,
Tamaulipas**

Servicios Públicos Municipales

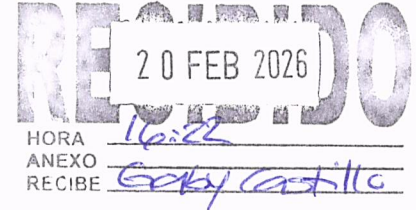
Ejercicio Fiscal 2024



Ciudad Victoria, Tamaulipas, a 18 de febrero de 2026.

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

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, fracción IV; 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/025/2025** practicada al **Ayuntamiento del Municipio de Victoria, Tamaulipas** (el "**Ayuntamiento**"), en relación con los **Servicios Públicos Municipales** ("**Servicios**"), 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 ("**NPASN F**") 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/025/2025** 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 LFR CET.

Sin perjuicio de lo anterior, esta 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** 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 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 L.C.P. Juan Manuel Enríquez López.

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 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; Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024; Plan Estatal de Desarrollo 2023-2028; Plan de Desarrollo Municipal 2021-2024; 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 **Infraestructura y Servicios Públicos Municipales**. Para ello, se estructuró un programa presupuestario con acciones orientadas a atender las necesidades de la población en situación de vulnerabilidad.

El **objetivo** del programa se enuncia de la siguiente manera:

“Se pretende alcanzar la Modernización de Espacios Públicos de Victoria (eje rector), a través de mejorar la infraestructura y los servicios públicos, tales como, recolección y compactación de basura, limpieza, mantenimiento, rehabilitación y saneamiento de aceras, calles, avenidas y espacios públicos, así como proveerles de alumbrado público, para mejorar la calidad de vida de nuestros ciudadanos”.

De acuerdo con el Plan Municipal de Desarrollo, se busca alcanzar la modernización de los espacios públicos de Victoria —como eje rector del desarrollo urbano— mediante la mejora de la infraestructura y los servicios públicos, con el objetivo de elevar la calidad de vida de nuestros ciudadanos.

De acuerdo con la información presentada se detectan las siguientes **fortalezas** para la prestación de servicios: i) el municipio cuenta con infraestructura de servicios públicos, como agua potable, alcantarillado y alumbrado público; ii) el personal encargado de los servicios públicos tiene experiencia y capacitación en su área; iii) se asignó un presupuesto específico para la mejora y mantenimiento de los servicios públicos.

Por otra parte, se detectan las siguientes **debilidades**: i) falta de equipamiento y material en las áreas que atienden los servicios públicos; ii) infraestructura en algunos sectores del municipio es obsoleta y requiere mantenimiento y actualización; iii) los procesos y procedimientos para la prestación de servicios públicos pueden ser ineficientes y requerir mejoras (**Ayuntamiento**).

Si bien el diagnóstico presentado integra las problemáticas por tipo de servicio e identifica causas y efectos generales, además de incluir una cuantificación total de la **población** (349,688 habitantes, INEGI 2020), presenta limitaciones que impiden focalizar adecuadamente las acciones, lo que dificulta la identificación de los sectores con mayor necesidad. Asimismo, no se precisa la ubicación territorial de dicha población, es decir, no se señala con claridad qué zonas, colonias o sectores enfrentan mayores rezagos en infraestructura y servicios públicos. Esta falta de delimitación territorial limita la posibilidad de diseñar **estrategias** dirigidas y **eficientes**.

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.

El Programa de Servicios contó con un **presupuesto** original de \$290,569,336.00 (doscientos noventa millones quinientos sesenta y nueve mil trescientos treinta y seis pesos 00/100 M.N.). Posteriormente, se realizó una modificación presupuestal por un monto adicional de \$12,542,947.96 (doce millones quinientos cuarenta y dos mil novecientos cuarenta y siete pesos 96/100 M.N.), alcanzando así un presupuesto total modificado de \$303,112,283.96 (trescientos tres millones ciento doce mil doscientos ochenta y tres pesos 96/100 M.N.).

Del total modificado, se devengaron \$318,396,780.42 (trescientos dieciocho millones trescientos noventa y seis mil setecientos ochenta pesos 42/100 M.N.), lo que representa un ejercicio superior al presupuesto ampliado, de aproximadamente \$15,284,496.46 (quince millones doscientos ochenta y cuatro mil cuatrocientos noventa y seis pesos 46/100 M.N.). Este desfase puede deberse a ampliaciones no reflejadas en el reporte presentado como evidencia o a compromisos adicionales asumidos durante el ejercicio fiscal, como se muestra a continuación en la **Tabla 1**:

Tabla 1. Presupuesto Aplicado al programa de servicios públicos.

Fuente	Original	Modificado	Devengado	Pagado
Coordinación de Espacios Públicos	\$ -	\$ -	\$389.00	\$389.00
Coordinación de Limpieza Pública	\$660,000.00	\$12,970.00	\$497,927.92	\$497,927.92
Departamento Alumbrado Público	\$86,880,000.00	\$2,815,584.04	\$70,585,473.13	\$70,480,140.72
Departamento Barrido Manual	\$16,292,000.00	\$287,218.58	\$22,425,509.70	\$22,259,881.40
Departamento de Inspección	\$1,398,000.00	\$13,038.17	\$2,126,732.49	\$2,126,732.49
Departamento de Proyectos	\$1,016,000.00	\$6,585.00	\$1,422,840.35	\$1,422,456.71
Departamento Parques y Jardines	\$20,393,000.00	\$691,591.73	\$26,477,290.46	\$26,192,576.08
Departamento Recolección de Basura	\$49,845,000.00	\$3,670,536.23	\$64,039,618.85	\$62,771,768.12
Departamento Relleno Sanitario	\$32,728,000.00	\$450,545.04	\$71,268,896.92	\$67,293,879.08
Departamento Servicios Complementarios	\$11,448,000.00	\$2,199,543.86	\$21,988,973.52	\$21,242,030.07
Oficina del Secretario de Servicios Públicos	\$69,909,336.00	\$2,395,335.31	\$37,563,128.08	\$36,862,944.57
Total General	\$290,569,336.00	\$12,542,947.96	\$318,396,780.42	\$311,150,726.16

Fuente: Elaboración propia con información brindada por el Ayuntamiento.

Fondo de fortalecimiento Municipal 2024

Impuesto Predial 2024.

Otros Ingresos Municipales 2024.

Ramo 28 Participaciones 2023.

Ramo 28 Participaciones 2024.

A pesar de que los **Servicios** identifican una problemática social relevante y buscan contribuir a la mejora de la calidad de vida, y que, se reconocen problemáticas y causas vinculadas a los servicios públicos, éstos, presentan áreas de mejora en su **planeación** y **programación** (diseño), lo que dificulta la evaluación del impacto real en la población objetivo. Asimismo, sus documentos normativos carecen de información suficiente y estructurada que permita orientar adecuadamente la implementación, seguimiento y evaluación de los programas.



En el Diagnóstico de los **Servicios**, se plantean **metas de forma general**, tanto en términos cuantitativos como cualitativos; sin embargo, estas no están vinculadas a indicadores específicos ni se encuentran integradas formalmente en una **MIR**, conforme a la **Metodología**. Esta omisión impide evaluar objetivamente el desempeño del programa frente a metas concretas, lo que limita significativamente la capacidad de monitoreo, seguimiento y toma de decisiones basada en evidencia. En consecuencia, se ve comprometida la **eficacia** del programa, ya que no se cuenta con herramientas que permitan verificar el grado de cumplimiento de los objetivos ni realizar ajustes oportunos para mejorar su impacto.

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/0012/2026**, en fecha 26 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/025/2025**, 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. Diseño.	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.1 Si bien el documento de Diagnóstico identifica problemáticas y causas relacionadas con los servicios públicos (falta de equipamiento, infraestructura obsoleta e ineficiencia en procesos), y define la población afectada (349,688 habitantes del municipio de Victoria), no se formula explícitamente el problema central como un hecho negativo susceptible de revertirse, ni se establece el plazo para la revisión y actualización del diagnóstico.</p> <p>Por lo tanto, el documento no cumple plenamente con los criterios establecidos en la Metodología del Marco Lógico</p>	<p>I.1 Elaborar un documento de Diagnóstico que cumpla con todos los aspectos de la MML, considerando lo siguiente:</p> <p>a) Formular claramente el problema central como un hecho negativo (ej. "Deficiencia en la prestación de servicios públicos municipales que afecta la calidad de vida de la población de Victoria"), destacando que es una situación que puede revertirse.</p> <p>b) Incorporar explícitamente un plazo definido para la revisión y actualización del diagnóstico (ej. cada 3 o 5</p>



<p>("Metodología" o "MML") para la identificación del problema o necesidad prioritaria.</p>	<p>años, en concordancia con los periodos de planeación municipal).</p> <p>c) Mantener la definición poblacional ya establecida, pero vinculándola directamente con la magnitud del problema (ej. cuántos habitantes carecen de acceso adecuado a los servicios, qué porcentaje enfrenta problemas de alumbrado, agua, basura, etc.).</p> <p>Lo anterior, fortalece la lógica de intervención del Programa, mejorando la pertinencia, eficacia y eficiencia de las acciones públicas, lo que se traduce en un mayor impacto en la calidad de vida de la población.</p>
---	--

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:

I.1. El Ayuntamiento presentó un documento de diagnóstico mediante un dispositivo electrónico tipo USB, certificado por el C. Secretario del R. Ayuntamiento Lic. Hugo Arael Resendez Silva.

ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, por lo tanto, es necesario presentar el documento de Diagnóstico final actualizado que incorpore los criterios señalados en la recomendación. En este sentido, se solicita que su respuesta sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.2 El Diagnóstico presentado integra las problemáticas por tipo de servicio e identifica causas y efectos, así como la cuantificación general de la población (349,688 habitantes, INEGI 2020); sin embargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se describen de manera detallada las características específicas de la población afectada (ej. segmentos socioeconómicos, grupos etarios, colonias más vulnerables). - No se precisa la ubicación territorial de la población que enfrenta el problema (zonas, colonias o sectores con mayor rezago en infraestructura y servicios públicos). - No se establece un plazo definido para la revisión y actualización del Diagnóstico. 	<p>I.2 Agregar al Diagnóstico:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) La caracterización de la población afectada, incorporando variables como edad, nivel socioeconómico, nivel de marginación o acceso diferenciado a los servicios. b) Información territorializada, mediante mapas, colonias, sectores o polígonos urbanos que presenten mayor rezago, con el fin de focalizar las acciones del Programa. c) Un plazo de revisión y actualización del diagnóstico (ej. cada tres años o al inicio de cada administración municipal), para asegurar la pertinencia y vigencia de la información. <p>Lo anterior, fortalece la lógica de intervención del Programa, mejorando la pertinencia, eficacia y eficiencia de las acciones públicas, lo que se traduce en un mayor impacto en la calidad de vida de la población.</p>



En consecuencia, el Diagnóstico no cumple plenamente con los criterios de especificidad requeridos en la MML.	
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.</p> <p>Posición Institucional: I.2. El Ayuntamiento presentó un documento de diagnóstico.</p> <p>ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera no atendida, por lo tanto, es necesario presentar el documento de Diagnóstico final actualizado que incorpore los criterios señalados en la recomendación. En este sentido, se solicita que su respuesta sea dirigida a la Auditoría Especial de Seguimiento.</p>	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.3 El documento de Diagnóstico identifica problemáticas, causas y efectos relacionados con los servicios públicos, además de señalar fortalezas y debilidades institucionales. Sin embargo, no se presenta una justificación teórica o empírica documentada que respalde el tipo de intervención seleccionada (modernización de espacios y mejora de servicios públicos).</p> <p>La ausencia de esta justificación limita la evidencia de que las acciones propuestas sean las más efectivas o adecuadas para resolver el problema identificado.</p>	<p>I.3 Integrar al Diagnóstico una justificación teórica o empírica documentada, que respalde el tipo de intervención del Programa, considerando lo siguiente:</p> <p>a) Incorporar una justificación teórica basada en modelos de gestión pública, políticas de modernización de infraestructura urbana y marcos normativos nacionales/internacionales que fundamenten el tipo de intervención; y</p> <p>b) Integrar una justificación empírica, apoyada en experiencias previas, evaluaciones, diagnósticos comparativos con otros municipios o casos exitosos, que demuestren la pertinencia y efectividad de las acciones propuestas.</p> <p>Documentar esta justificación en el diseño del Programa, servirá como base para la definición de objetivos, indicadores y metas medibles en la Metodología.</p>
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.</p> <p>Posición Institucional: I.3. El Ayuntamiento presentó un documento de diagnóstico.</p>	



ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, por lo tanto, es necesario presentar el documento de Diagnóstico final actualizado que incorpore los criterios señalados en la recomendación. En este sentido, se solicita que su respuesta sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.4 El Programa plantea como eje rector la modernización de los espacios públicos de Victoria a través de la mejora en infraestructura y servicios públicos, lo cual se vincula de manera general con los objetivos del Plan Municipal de Desarrollo y con las metas de mejorar la calidad de vida de la población.</p> <p>No obstante, no se identifican de forma explícita los conceptos comunes entre el Propósito del Programa y los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional (por ejemplo, la población objetivo o los indicadores de bienestar).</p> <p>Tampoco se documenta de manera directa cómo el logro del Propósito aporta al cumplimiento de metas específicas de los objetivos establecidos en dichos planes.</p> <p>Esto genera una debilidad en la alineación normativa y estratégica del Programa con los instrumentos de planeación superiores.</p>	<p>I.4 Identificar de manera directa en el documento de Diagnóstico cómo el logro del Propósito aporta al cumplimiento de metas específicas de los objetivos establecidos en el programa sectorial, especial, institucional o nacional.</p> <p>La Unidad Responsable ("UR") del área de Servicios Públicos deberá considerar lo siguiente:</p> <p>a) Que, se establezcan de manera explícita los conceptos comunes entre el Propósito del Programa y los objetivos sectoriales, institucionales o nacionales, especificando la población objetivo y los beneficios esperados.</p> <p>b) Que, se documente la contribución del Propósito a las metas superiores, vinculando claramente cómo la modernización de espacios y la mejora de servicios públicos aportan al cumplimiento de indicadores y objetivos estratégicos (ej. Plan Estatal de Desarrollo, Agenda 2030, Plan Nacional de Desarrollo).</p> <p>c) Que, se fortalezca la alineación transversal con políticas nacionales y sectoriales, de modo que el Programa pueda demostrar que su propósito contribuye de manera directa al logro de metas de desarrollo urbano, sustentabilidad y bienestar social.</p>

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:

I.4. El Ayuntamiento presentó justificaciones y aclaraciones, sin embargo, no se pronunció al respecto de la presente recomendación.

ASE: Derivado de la falta de pronunciamiento por parte de la entidad ante la recomendación I.4, esta se considera como **no atendida**. Por lo anterior, se requiere que cualquier respuesta relacionada a dicha recomendación, sea remitida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.



Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.5 El Programa se encuentra alineado de manera general con el Plan Municipal de Desarrollo, al buscar la modernización de los espacios públicos mediante la mejora de la infraestructura y los servicios públicos.</p> <p>No obstante, no se especifica con claridad la vinculación del objetivo sectorial, especial, institucional o nacional con las metas y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (PND) vigente, ni con sus estrategias transversales (como bienestar, igualdad, desarrollo sostenible o fortalecimiento del territorio).</p> <p>La falta de esta vinculación explícita limita la demostración de cómo el Programa contribuye al cumplimiento de las prioridades nacionales y de las políticas transversales.</p>	<p>I.5 Es necesario que el diseño del Programa presupuestario:</p> <p>a) Identifique y documente de manera precisa las metas y objetivos del PND con los que guarda relación (por ejemplo: bienestar social, desarrollo urbano sostenible, reducción de desigualdades territoriales).</p> <p>b) Vincule explícitamente las estrategias transversales del PND que se relacionan con la intervención municipal (ej. igualdad de género, atención a grupos en situación de vulnerabilidad, sostenibilidad ambiental).</p> <p>c) Incorpore esta vinculación en el diseño programático, de forma que los indicadores y resultados puedan ser trazados hasta los objetivos nacionales, fortaleciendo la coherencia de la planeación y la rendición de cuentas.</p>

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:

I.5. El Ayuntamiento presentó un documento de alineación nacional, Estatal, Municipal y Agenda 2030.

ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, debido a que la información presentada corresponde al Plan Nacional de Desarrollo 2025 2030. Por lo tanto, es necesario incorporar en el Diagnóstico Situacional, los criterios señalados en la recomendación. En este sentido, se solicita que su respuesta sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.6 El Programa municipal establece como propósito la modernización de los espacios públicos y la mejora de los servicios municipales para elevar la calidad de vida de la población.</p> <p>Si bien este propósito guarda relación con varios Objetivos de Desarrollo Sostenible ("ODS") - como el ODS 11 (Ciudades y comunidades sostenibles), ODS 6 (Agua limpia y saneamiento) y ODS 16 (Instituciones sólidas) -, en la documentación revisada no se identifica de manera</p>	<p>I.6 Identificar explícitamente los ODS relacionados con su propósito, destacando al menos el ODS 11 (lograr que las ciudades sean inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles) y otros conexos como el ODS 6 y ODS 16.</p> <p>- Establecer indicadores del Programa vinculados con las metas de los ODS, de manera que se pueda dar seguimiento a su contribución a la Agenda 2030.</p> <p>- Incorporar esta alineación en los documentos programáticos y de planeación municipal, fortaleciendo la</p>



<p>formal, ni se establece la vinculación directa con la Agenda 2030.</p> <p>La falta de esta correspondencia limita la visibilidad de cómo las acciones municipales contribuyen a los compromisos internacionales de desarrollo sostenible.</p>	<p>legitimidad del Programa y facilitando la rendición de cuentas ante instancias estatales, nacionales e internacionales.</p>
--	--

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:

I.6. El Ayuntamiento presentó los siguientes documentos: ODS 2030, con programas, MIR – COMAPA Victoria (1), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030 COMAPA Victoria (1), Poa 2025 – COMAPA Victoria, POA Desarrollo Urbano, POAs – Secretaría de Servicios Públicos.

ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, debido a que la información presentada corresponde al ejercicio 2025, y no está integrada al Diagnóstico Situacional, por lo que, es necesario presentar el documento final actualizado. En este sentido, se solicita que su respuesta sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.7 En el Diagnóstico municipal se identifica la población total de Ciudad Victoria (349,688 habitantes, INEGI 2020) y se reconoce que es la población afectada por las deficiencias en los servicios públicos y en la infraestructura urbana. Sin embargo, no se diferencian de manera clara las poblaciones potencial y objetivo.</p> <p>Además, no se describen con precisión las características socioeconómicas, demográficas o territoriales de cada una (ej. sectores más vulnerables, colonias con mayor rezago, población objetivo directa de las acciones del Programa).</p> <p>Asimismo, la información presentada no está organizada conforme a los requerimientos de la MML, lo que dificulta la focalización de la intervención.</p>	<p>I.7 Definir claramente la población potencial, es decir, la totalidad de habitantes que podrían beneficiarse de los servicios públicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Delimitar con precisión la población objetivo, especificando cuántos y quiénes serán atendidos directamente, con base en datos oficiales (INEGI, CONAPO, planes municipales). - Caracterizar socioeconómica y territorialmente a estas poblaciones, identificando grupos de atención prioritaria (ej. colonias con mayor rezago en alumbrado, sectores con infraestructura obsoleta, población en situación de vulnerabilidad). - Documentar la información en los instrumentos de planeación, asegurando que la definición de poblaciones cumpla con los lineamientos de la Metodología para orientar de manera eficiente los recursos y acciones.

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.



Posición Institucional:

I.7. El Ayuntamiento presentó un informe sobre la situación de pobreza y rezago social 2024 28 y un mapa zona zap.

ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, debido a que la información presentada no está integrada al documento del diagnóstico municipal, y, además, no se diferencian de manera clara las poblaciones potencial y objetivo atender, de acuerdo a la recomendación, es necesario presentar el documento final actualizado. En este sentido, se solicita que su respuesta sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.8 El Programa de modernización de espacios públicos y mejora de servicios municipales no contempla la entrega de apoyos directos a beneficiarios individuales, por lo que no existe un Padrón de Beneficiarios con características tales como el tipo de apoyo, clave única, ni mecanismos de depuración y actualización.</p> <p>En este sentido, el criterio no resulta aplicable dado que la naturaleza del Programa es de prestación de servicios públicos universales. No obstante, se observa que no se documenta un padrón de beneficiarios indirectos o colectivos, con datos tales como colonias, barrios o sectores atendidos, que permita dar seguimiento y transparencia a la cobertura del Programa.</p>	<p>I.8 Es necesario que, aunque el criterio de padrón nominal no aplique al caso concreto, el Programa:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Documente la población atendida de manera indirecta, identificando las colonias, barrios, sectores o espacios públicos beneficiados por las intervenciones. b) Genere un registro sistematizado de acciones y coberturas, que permita conocer qué zonas fueron atendidas, qué tipo de servicio se prestó (ej. rehabilitación de alumbrado, limpieza, mantenimiento) y en qué fecha. c) Establezca mecanismos de actualización periódica de este registro, de manera que pueda usarse como herramienta de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:

I.8. El Ayuntamiento presentó un informe sobre la situación de pobreza y rezago social 2024 28 y un mapa zona zap.

ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, debido a que la información presentada no está integrada al documento del diagnóstico municipal, y, además, no se diferencian de manera clara las poblaciones potencial y objetivo atender, de acuerdo a la recomendación, es necesario presentar el documento final actualizado. En este sentido, se solicita que su respuesta sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.



Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.9 El Programa no reporta la existencia de procedimientos para recolectar información socioeconómica de sus beneficiarios, ni define las variables que mide, ni la periodicidad de dichas mediciones.</p> <p>Al no existir un esquema de recolección o sistematización de información socioeconómica, se limita la posibilidad de identificar con precisión a la población objetivo, evaluar condiciones diferenciales de acceso a los servicios públicos y dar seguimiento a los impactos del programa en los distintos grupos poblacionales.</p>	<p>I.9 Es necesario que el Programa:</p> <p>a) Diseñe un procedimiento de recolección de información socioeconómica de la población beneficiada indirectamente (colonias, barrios, sectores atendidos), de acuerdo con su naturaleza de prestación de servicios públicos.</p> <p>b) Defina variables clave como nivel de acceso a servicios (agua, alumbrado, limpieza), condiciones de infraestructura, nivel de rezago urbano y condiciones de vulnerabilidad social.</p> <p>c) Establezca una periodicidad de actualización (ej. anual o bianual) que permita mantener datos vigentes para la planeación y evaluación.</p> <p>d) Integre esta información a los sistemas de seguimiento municipal, asegurando que los datos sean útiles para la rendición de cuentas y la focalización de recursos.</p>
<p>Justificación:</p>	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.</p> <p>Posición Institucional: I.9. El Ayuntamiento presentó un Programa Operativo Anual 2025 COMAPA Victoria, Programa Operativo Anual 2025, servicios integrales de calidad y un proceso administrativo.</p> <p>ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera no atendida, debido a que a información presentada corresponde al ejercicio 2025. En este sentido, es necesario que se atiendan los criterios señalados en la recomendación, por lo que se solicita que su respuesta sea dirigida a la Auditoría Especial de Seguimiento.</p>	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.10 En el documento normativo del Programa de Servicios Públicos no es posible identificar el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados ("MIR") en términos de Fin, Propósito, Componentes y Actividades, de acuerdo con la Metodología.</p> <p>El Programa no cuenta con Fichas de Indicadores de Desempeño ("FID") que incluyan los elementos</p>	<p>I.10 La UR de los Servicios Públicos deberá elaborar e implementar la MIR y FID conforme a la Metodología. Esto permitirá:</p> <p>a) Definir claramente el Fin, Propósito, Componentes y Actividades del Programa.</p>



<p>requeridos, tales como: nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador (ascendente o descendente), conforme a la Metodología.</p>	<p>b) Contar con indicadores precisos que incluyan nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador.</p>
<p>Se observa que el Programa de Servicios Públicos carece de una MIR y de FID en términos de la MML, lo que limita la posibilidad de evaluar de manera sistemática y estructurada el desempeño y los resultados del Programa.</p>	<p>c) Facilitar la planeación, seguimiento y evaluación del desempeño y los resultados del Programa. d) Mejorar la transparencia y rendición de cuentas hacia la ciudadanía y autoridades competentes.</p>

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:
I.10. El Ayuntamiento presentó indicadores relacionados al barrido manual 2025, indicadores de inspección 2025, indicadores de alumbrado 2025, indicadores de parques y jardines 2025, indicadores de recolección de basura 2025, indicadores de relleno sanitario 2025, indicadores de servicios complementarios 2025, MIR COMAPA Victoria (1), MIR Desarrollo Urbano 2025, Reporte MIR Resultados Servicios Públicos 2025.

ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, debido a que la información presentada corresponde al ejercicio 2025. En este sentido, es necesario que se consideren los criterios señalados en la recomendación para su implementación en ejercicios posteriores a los ya concluidos, por lo que se solicita que su propuesta de atención sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.

Observaciones:

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>I.11 En el Diagnóstico del Programa de Servicios Públicos se mencionan metas de manera general, tanto cuantitativa como cualitativamente. Sin embargo, no se encuentran vinculadas a indicadores específicos ni se integran formalmente en una MIR, de conformidad con la Metodología.</p>	<p>I.11 Definir metas específicas vinculadas a cada indicador de desempeño dentro de la MIR, siguiendo la MML. Esto permitirá:</p>
<p>Como consecuencia, no es posible evaluar de manera objetiva el desempeño del Programa respecto a metas concretas; limitando la capacidad de monitoreo y seguimiento del cumplimiento de los objetivos este.</p>	<p>a) Establecer metas claras, cuantificables y orientadas al desempeño del Programa. b) Asegurar que las metas sean factibles de alcanzar considerando los recursos humanos, financieros y temporales disponibles. c) Facilitar el monitoreo y evaluación del cumplimiento de los objetivos del Programa. d) Mejorar la rendición de cuentas y la toma de decisiones basada en resultados concretos.</p>



Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:

I.11. El Ayuntamiento presentó indicadores barrido manual 2025, indicadores de inspección 2025, indicadores de alumbrado 2025, indicadores de parques y jardines 2025, indicadores de recolección de basura 2025, indicadores de relleno sanitario 2025, indicadores de servicios complementarios 2025, MIR COMAPA Victoria (1), MIR Desarrollo Urbano 2025, Reporte MIR Resultados Servicios Públicos 2025.

ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, debido a que la información presentada corresponde al ejercicio 2025. En este sentido, es necesario que se consideren los criterios señalados en la recomendación para su implementación en ejercicios posteriores a los ya concluidos, por lo que se solicita que su propuesta de atención sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.

II. Planeación y Orientación a Resultados.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>II.1 La UR del Programa de Servicios Públicos no cuenta con un plan estratégico formalizado que cumpla con los criterios establecidos, debido a que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se evidencia que exista un procedimiento institucionalizado de planeación documentado. - No se establecen de manera clara los resultados esperados a mediano y largo plazo (Fin y Propósito del Programa). - No se integran indicadores específicos que permitan medir los avances hacia el logro de los resultados. <p>Como consecuencia, la falta de un plan estratégico estructurado limita la planeación, el seguimiento y la evaluación del desempeño del Programa.</p>	<p>II.1 Elaborar e implementar un plan estratégico formal, que considere:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un procedimiento de planeación institucionalizado y documentado. - La definición de resultados a mediano y largo plazo, incluyendo Fin y Propósito. - La integración de indicadores de desempeño que permitan monitorear el avance en el cumplimiento de los objetivos. - La alineación del plan estratégico con la MIR y con los programas complementarios a nivel federal y estatal, para asegurar coherencia y eficiencia en la gestión.

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:

II.1. El Ayuntamiento presentó indicadores de barrido manual 2025, POA 2025 COMAPA Victoria, POA Desarrollo Urbano, POAs Secretaría de Servicios Públicos.



ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, debido a que la información presentada corresponde al ejercicio 2025. En este sentido, es necesario que se consideren los criterios señalados en la recomendación para su implementación en ejercicios posteriores a los ya concluidos, por lo que se solicita que su propuesta de atención sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>II.2 La UR de Servicios Públicos no presentó evidencia de contar con Planes de Trabajo anuales que cumplan con los criterios establecidos, por lo que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se evidencia que los planes sean resultado de ejercicios de planeación institucionalizados. - No se puede confirmar que los planes sean conocidos por los responsables de los principales procesos del Programa. - No se muestran metas establecidas ni mecanismos para revisar y actualizar los planes de manera periódica. <p>Como consecuencia, la ausencia de planes de trabajo estructurados limita la programación, el seguimiento y la evaluación de las actividades del Programa, afectando la eficacia en el logro de sus objetivos.</p>	<p>II.2 Elaborar y formalizar Planes de Trabajo anuales, que incluyan:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Un procedimiento institucionalizado de planeación, documentado y aplicado sistemáticamente. b) La socialización de los planes entre los responsables de los procesos clave del Programa. c) Metas claras y medibles alineadas con los objetivos del Programa y la MIR. d) Mecanismos de revisión y actualización periódica, para asegurar que los planes respondan a los cambios en el contexto operativo y a los resultados obtenidos. <p>Lo anterior, con el objeto de fortalecer la programación, el seguimiento y la evaluación de las actividades del Programa, para mejorar la eficacia en el logro de sus objetivos.</p>

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:
II.2. El Ayuntamiento presentó indicadores barrido manual 2025, POA 2025 COMAPA Victoria, POA Desarrollo Urbano, POAs Secretaría de Servicios Públicos, Proceso Operativo, Programa Edificación y Funcionamiento, Programa Licencias de Construcción, Programa Mantenimiento de Semáforos, Programa Medio Ambiente, Programa Uso de Suelo.

ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, debido a que la información presentada corresponde al ejercicio 2025. En este sentido, es necesario que se consideren los criterios señalados en la recomendación para su implementación en ejercicios posteriores a los ya concluidos, por lo que se solicita que su propuesta de atención sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.



Observaciones:	Recomendaciones:
<p>II.3 El Programa de Servicios Públicos no utiliza de manera regular ni institucionalizada los resultados de evaluaciones externas para la toma de decisiones. Como consecuencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se evidencia que los resultados de evaluaciones externas se integren en la planificación de acciones o actividades para mejorar la gestión y los resultados del Programa. - No existe un procedimiento documentado que regule el uso de estas evaluaciones ni participación consensuada de operadores, gerentes o personal de planeación y evaluación. 	<p>II.3 La UR del Programa debe institucionalizar el uso de evaluaciones externas, mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Procedimientos documentados para integrar los resultados de evaluaciones en la toma de decisiones. b) Participación consensuada de los responsables de procesos, áreas ejecutoras y personal de planeación, para definir acciones de mejora. c) Monitoreo periódico del impacto de las acciones correctivas derivadas de estas evaluaciones, con el fin de optimizar la gestión del Programa.
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.</p> <p>II.3. El Ayuntamiento presentó justificaciones y aclaraciones, no se pronunció al respecto de la presente recomendación.</p> <p>ASE: Derivado de la falta de pronunciamiento por parte de la entidad ante la recomendación II.3., esta se considera como no atendida. Por lo anterior, se requiere que cualquier respuesta relacionada a dicha recomendación, sea remitida a la Auditoría Especial de Seguimiento.</p>	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>II.4 La UR de Servicios Públicos no informa sobre el mecanismo de recolección de información que permita monitorear su desempeño. Como consecuencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se evidencia que la información sea oportuna, confiable, ni validada. - No se cuenta con un sistema de registro y sistematización que permita medir indicadores de Actividades y Componentes. - La información no está actualizada, ni disponible de manera permanente, limitando el seguimiento y la toma de decisiones basadas en evidencia. 	<p>II.4 Establecer un sistema formal de recolección y gestión de información de desempeño, que considere:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Oportunidad y confiabilidad de los datos, mediante mecanismos de validación claros. b) Sistematización de la información, que permita su registro y consulta de manera estructurada. c) Pertinencia respecto de la gestión del programa, asegurando que los datos midan correctamente los indicadores de Actividades y Componentes. d) Disponibilidad y actualización continua, para facilitar el monitoreo permanente y la toma de decisiones basada en resultados.



Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:

II.4. El Ayuntamiento presentó dos bitácoras camión L 49, tarjeta informativa luminarias.

ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, debido a que la información presentada es insuficiente para medir los indicadores de actividades y componentes, es necesario presentar el documento final actualizado. En este sentido, es necesario que su propuesta de atención sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.

III. Cobertura y Focalización.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>III.1 El Programa de Servicios Públicos no cuenta con una estrategia de cobertura documentada que cumpla con las características requeridas. Aunque se identifica la población objetivo de manera general, no se especifican metas de cobertura anual, ni se define un horizonte de mediano y largo plazo, y no se evidencia congruencia con el diseño, ni con el Diagnóstico del Programa.</p> <p>Como consecuencia, se limita la capacidad de planear, priorizar y asignar recursos de manera efectiva y no es posible evaluar el alcance y la eficacia de las acciones dirigidas a la población objetivo.</p>	<p>III.1 Diseñar una estrategia de cobertura documentada, que considere:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) La definición clara de la población objetivo y sus características. b) Metas de cobertura anual alineadas con los objetivos del Programa. c) Un horizonte de mediano y largo plazo que permita planear de manera estratégica. d) La congruencia con el diseño y diagnóstico del Programa, asegurando que las acciones respondan a las necesidades identificadas <p>Esto, con el fin de incrementar la capacidad de planear, priorizar y asignar recursos de manera efectiva y permitir evaluar el alcance y la eficacia de las acciones dirigidas a la población objetivo.</p>

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:

III.1. El Ayuntamiento presentó un informe sobre la situación de pobreza y rezago social 2024 - 2028 y un mapa zona zap.

ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, debido a que a información presentada no está integrada al documento del diagnóstico municipal, y, además, no se diferencian de manera clara las poblaciones potencial y objetivo atender, de acuerdo a la recomendación, es necesario presentar el documento final actualizado. En este sentido, es necesario que su propuesta de atención sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.



Observaciones:	Recomendaciones:
<p>III.2 El Programa de Servicios Públicos no cuenta con mecanismos claros ni formalizados para identificar su población objetivo. No se evidencia el uso de criterios, instrumentos o información específica que permita determinar quiénes deben ser los beneficiarios del Programa.</p>	<p>III.2 Establecer mecanismos formales para identificar su población objetivo, considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Criterios claros basados en las necesidades y características de la población. - Fuentes de información confiables y actualizadas, como padrones, censos o registros administrativos. - Procedimientos documentados que permitan mantener la información actualizada y sistematizada. <p>Esto garantiza que las acciones del Programa alcancen a quienes realmente lo requieren, optimizando recursos y mejorando la efectividad de los servicios prestados.</p>
<p>Justificación:</p>	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.</p> <p>Posición Institucional: III.2. El Ayuntamiento presentó un informe sobre la situación de pobreza y rezago social 2024-28 y un mapa zona zap.</p> <p>ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera no atendida, debido a que la información presentada no está integrada al documento del diagnóstico municipal, y, además, no se diferencian de manera clara las poblaciones potencial y objetivo atender, de acuerdo a la recomendación, es necesario presentar el documento final actualizado. En este sentido, es necesario que su propuesta de atención sea dirigida a la Auditoría Especial de Seguimiento.</p>	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>III.3 Debido a la ausencia de definiciones claras y mecanismos formales para identificar la población objetivo, no es posible determinar la cobertura del Programa, ni diferenciar entre población potencial, población objetivo y población atendida.</p>	<p>III.3 Se recomienda que la UR del Programa defina claramente la población potencial, objetivo y atendida, y que implemente un sistema de registro y seguimiento que permita calcular la cobertura de manera precisa y periódica.</p> <p>Lo anterior, permitirá medir el alcance real del Programa, evaluar su eficacia, planear ajustes necesarios y rendir cuentas de manera transparente.</p>



Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:

III.3. El Ayuntamiento presentó un informe sobre la situación de pobreza y rezago social 2024 28 y un mapa zona zap.

ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, debido a que la información presentada no está integrada al documento del diagnóstico municipal, y, además, no se diferencian de manera clara las poblaciones potencial y objetivo atender, de acuerdo a la recomendación, es necesario presentar el documento final actualizado. En este sentido, es necesario que su propuesta de atención sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.

IV. Operación.	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>IV.1 Durante la revisión documental del programa de Servicios Públicos Municipales, se observó que no se incluye el Diagrama de Flujo solicitado que describa el proceso general del Programa para cumplir con la entrega de bienes y servicios, ni los procesos clave en su operación. Esta omisión impide visualizar de manera clara y estructurada los componentes del Programa y sus interacciones, lo cual dificulta la evaluación de su eficiencia, eficacia y control interno.</p>	<p>IV.1 Elaborar e incorporar Diagramas de Flujo que describan los procesos clave del Programa, los componentes del Programa (tipos de servicios públicos ofrecidos: recolección de basura, alumbrado, mantenimiento de espacios públicos, etc.), los procesos clave de operación (desde la planificación, ejecución, monitoreo hasta la atención ciudadana).</p> <p>Esto permitirá, monitorear la trazabilidad del programa, mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y fortalecer la toma de decisiones basada en procesos estructurados.</p>

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:

IV.1. El Ayuntamiento presentó Flujogramas A.P.

ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, debido a que la información presentada no está integrada a un documento de diagnóstico, y solo se presentó el diagrama del programa de alumbrado público. En este sentido, es necesario que su propuesta de atención sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.



Observaciones:	Recomendaciones:
<p>IV.2 Los procedimientos de ejecución y la normatividad del programa no están actualizados.</p> <p>Se informó que los procedimientos de ejecución de las acciones del Programa de Servicios Públicos Municipales no cuentan con actualizaciones recientes, lo cual compromete el cumplimiento de los principios de estandarización, sistematización, difusión pública y apego normativo establecidos en el propio marco del Programa.</p> <p>Esto puede generar inconsistencias en la operación entre distintas instancias ejecutoras, riesgos de incumplimiento normativo y dificultades para evaluar el desempeño de manera objetiva y transparente.</p>	<p>IV.2 Revisar y actualizar los procedimientos operativos y el documento normativo del programa, asegurando su alineación con la legislación vigente y los objetivos del Programa.</p> <p>Se sugiere:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estandarizar dichos procedimientos para que sean aplicados por todas las instancias ejecutoras. - Sistematizarlos en herramientas de gestión (manuales, plataformas, etc.). - Difundirlos públicamente a través de medios oficiales, garantizando transparencia y acceso a la información.
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.</p> <p>Posición Institucional:</p> <p>IV.2. El Ayuntamiento presentó Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Victoria, Tamaulipas; Manual de Organización de la Administración Pública del Municipio de Victoria, Tamaulipas.</p> <p>ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera no atendida. En este sentido, es necesario que su propuesta de atención sea dirigida a la Auditoría Especial de Seguimiento.</p>	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>IV.3 Se identificó la ausencia de mecanismos documentados para el seguimiento de la ejecución de acciones del Programa.</p> <p>Durante la revisión, se observó que el municipio no presentó evidencia de mecanismos documentados que permitan dar seguimiento a la ejecución de acciones. La existencia de mecanismos permite verificar si las acciones se realizan conforme a lo normado, garantizar estandarización entre instancias ejecutoras, contar con sistematización de información, asegurar que los operadores conozcan los procesos de seguimiento.</p>	<p>IV.3 Diseñar e implementar mecanismos documentados y sistemáticos para el seguimiento operativo del Programa.</p> <p>Se sugiere que la entidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elabore e institucionalice un mecanismo formal (manual, formatos, plataformas u otros instrumentos) para el seguimiento de la ejecución de acciones. - Estandarice el uso de estos mecanismos entre todas las áreas o dependencias involucradas. - Capacite a los operadores del Programa para asegurar el conocimiento y correcta aplicación del sistema de seguimiento. - Sistematice la información generada para facilitar análisis y toma de decisiones basada en evidencia.



La falta de estos mecanismos compromete la trazabilidad, la evaluación del desempeño y la mejora continua del Programa.	Lo anterior, facilitará la congruencia en las operaciones facilitando la evaluación del desempeño del Programa.
---	---

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:
IV.3. El Ayuntamiento presentó Reglamento Orgánico de la Administración Pública del Municipio de Victoria, Tamaulipas, Manual de Organización de la Administración Pública del Municipio de Victoria, Tamaulipas.

ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera como **atendida**.

Observaciones:

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>IV.4 Durante la revisión financiera atribuible a los servicios públicos, se detectó que el monto devengado ascendió a \$318,396,780.42 (Trescientos Dieciocho Millones Trescientos Noventa y Seis Mil Setecientos Ochenta Pesos 42/100 M.N.), mientras que el Presupuesto Modificado autorizado fue de \$311,150,726.16 (Trescientos Once Millones Ciento Cincuenta Mil Setecientos Veintiséis Pesos 16/100 M.N.), lo que representa un exceso de \$7,246,054.26 (Siete Millones Doscientos Cuarenta y Seis Mil Cincuenta y Cuatro Pesos 26/100 M.N.).</p> <p>Este sobre ejercicio presupuestal puede implicar debilidades en el control del gasto, planeación inadecuada o falta de mecanismos de seguimiento financiero oportuno.</p>	<p>IV.4 Fortalecer el control y seguimiento del presupuesto ejercido frente al autorizado.</p> <p>Se sugiere a la entidad fiscalizada:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementar mecanismos de control presupuestal más estrictos que permitan prevenir sobre ejercicios. - Actualizar y sistematizar el monitoreo financiero en tiempo real, asegurando que el gasto se mantenga dentro de los límites autorizados. - Establecer alertas tempranas y medidas correctivas cuando se detecten riesgos de sobre ejercicio. - Capacitar al personal operativo y financiero en gestión presupuestal y responsabilidad hacendaria.

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

IV.4. El Ayuntamiento presentó justificaciones y aclaraciones, sin embargo, no se pronunció al respecto de la presente recomendación.

ASE: Derivado de la falta de pronunciamiento por parte de la entidad ante la recomendación IV.4, esta se considera como **no atendida**. Por lo anterior, se requiere que cualquier respuesta relacionada a dicha recomendación, sea remitida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.



Observaciones:	Recomendaciones:
<p>IV.5 La UR no informa contar con aplicaciones informáticas o sistemas institucionales que cumplan con las características mínimas necesarias para una gestión eficiente de la información, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Validación y verificación de datos capturados. - Establecimiento de periodicidad para actualización de variables. - Acceso a información por parte del personal involucrado. - Integración entre plataformas para evitar discrepancias. <p>La falta de estas herramientas limita la capacidad del programa para tomar decisiones basadas en datos confiables y oportunos, y puede afectar la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión de los recursos.</p>	<p>IV.5 Fortalecer el uso de las aplicaciones informáticas y sistemas institucionales del programa, asegurando que cuenten con las siguientes funcionalidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Módulos de validación de datos y control de calidad. - Calendarios automatizados de actualización de información. - Acceso diferenciado según perfil de usuario, para que el personal involucrado disponga de la información que le corresponde. - Integración entre sistemas para evitar duplicidades o inconsistencias en la información. <p>Implementar estas medidas contribuirá a una mejor administración de los recursos, seguimiento de metas y cumplimiento normativo.</p>

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

IV.5. El Ayuntamiento presentó justificaciones y aclaraciones, sin embargo, no se pronunció al respecto de la presente recomendación.

ASE: Derivado de la falta de pronunciamiento por parte de la entidad ante la recomendación **IV.5.**, esta se considera como **no atendida**. Por lo anterior, se requiere que cualquier respuesta relacionada a dicha recomendación, sea remitida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>IV.6 Se observó que el Programa no cuenta con una MIR formalmente integrada. Como resultado, no es posible evaluar el avance de los indicadores de servicios y de gestión (Actividades y Componentes), ni de los indicadores de resultados (Fin y Propósito) respecto a las metas establecidas.</p> <p>La ausencia de una MIR limita la capacidad del Programa para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formular objetivos claros y medibles. 	<p>IV.6 Elaborar e integrar una MIR conforme a la Metodología, 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. - Se utilice la MIR como herramienta de planeación, seguimiento y evaluación.



<ul style="list-style-type: none"> - Dar seguimiento a su desempeño. - Vincular recursos públicos con resultados esperados. - Rendir cuentas sobre el impacto y eficacia del gasto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se capacite al personal responsable en la gestión orientada a resultados. <p>Contar con una MIR permitirá fortalecer la planeación estratégica del Programa y mejorar la toma de decisiones basada en evidencia.</p>
--	--

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

Posición Institucional:

IV.6. El Ayuntamiento presentó indicadores sobre barrido manual 2025, indicadores de inspección 2025, indicadores de alumbrado 2025, indicadores de parques y jardines 2025, indicadores de recolección de basura 2025, indicadores de relleno sanitario 2025, indicadores de servicios complementarios 2025, MIR COMAPA Victoria (1), MIR Desarrollo Urbano 2025, Reporte MIR Resultados Servicios Públicos 2025.

ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera **no atendida**, debido a que la información presentada corresponde al ejercicio 2025. En este sentido, es necesario que se consideren los criterios señalados en la recomendación para su implementación en ejercicios posteriores a los ya concluidos, por lo que se solicita que su propuesta de atención sea dirigida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.

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 en portal oficial del Ayuntamiento. - Difusión pública de los resultados principales del Programa e información para monitorear su desempeño. <p>La ausencia de esta información en medios públicos limita la transparencia institucional, dificulta la vigilancia ciudadana y reduce la capacidad de otros actores (auditorías, organismos evaluadores, ciudadanos) para conocer el desempeño y cumplimiento del programa.</p>	<p>IV.7 Establecer y fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas mediante las siguientes acciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Publicar en el portal oficial institucional o en plataformas oficiales, los documentos normativos actualizados, como las ROP, lineamientos o manuales operativos del Programa. b) Habilitar una sección específica en el portal oficial para difundir resultados, indicadores y metas alcanzadas, así como los medios de verificación. c) Garantizar la actualización periódica de la información publicada y asegurar su accesibilidad al público. <p>Estas acciones permitirán mejorar la confianza ciudadana, facilitar la evaluación externa y promover una gestión pública más abierta y responsable.</p>



Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

IV.7. El Ayuntamiento presentó justificaciones y aclaraciones, sin embargo, no se pronunció al respecto de la presente recomendación.

ASE: Derivado de la falta de pronunciamiento por parte de la entidad ante la recomendación IV.7., esta se considera como **no atendida**. Por lo anterior, se requiere que cualquier respuesta relacionada a dicha recomendación, sea remitida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.

V. Percepción de la Población Atendida.

Observaciones:	Recomendaciones:
<p>V.1 No se cuenta con evidencia que demuestre que el Programa 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>

Justificación:

Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.

V.1. El Ayuntamiento presentó justificaciones y aclaraciones, sin embargo, no se pronunció al respecto de la presente recomendación.

ASE: Derivado de la falta de pronunciamiento por parte de la entidad ante la recomendación V.1., esta se considera como **no atendida**. Por lo anterior, se requiere que cualquier respuesta relacionada a dicha recomendación, sea remitida a la **Auditoría Especial de Seguimiento**.



VI. Medición de Resultados.	
Observaciones:	Recomendaciones:
<p>VI.1 Se identificó que el Programa no documenta sus resultados a nivel de Fin y Propósito mediante indicadores establecidos en una MIR.</p> <p>Tampoco se cuenta con evidencia suficiente de otros mecanismos alternativos para documentar estos resultados, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones de impacto. - Estudios comparativos con programas similares. - Evaluaciones no rigurosas o cualitativas. <p>Esta situación limita la posibilidad de medir los efectos reales del Programa sobre la población objetivo y restringe el análisis sobre su eficacia e impacto social.</p>	<p>VI.1 Desarrollar e implementar una MIR que incluya indicadores de Fin y Propósito, así como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer líneas base, metas y medios de verificación. - Integrar un sistema de seguimiento para recolectar datos periódicamente. - Complementar con evaluaciones externas o estudios cualitativos que refuercen el análisis de resultados. <p>Esto permitirá al programa documentar y demostrar sus logros, identificar áreas de mejora y sustentar la toma de decisiones basadas en evidencia.</p>
Justificación:	
<p>Oficio de Respuesta: Oficio No. PM/TM/011/01/2026, recibido el 03 de febrero de 2026.</p> <p>Posición Institucional:</p> <p>IV.1. El Ayuntamiento presentó indicadores sobre barrido manual 2025, indicadores de inspección 2025, indicadores de alumbrado 2025, indicadores de parques y jardines 2025, indicadores de recolección de basura 2025, indicadores de relleno sanitario 2025, indicadores de servicios complementarios 2025, MIR COMAPA Victoria (1), MIR Desarrollo Urbano 2025, Reporte MIR Resultados Servicios Públicos 2025.</p> <p>ASE: De acuerdo con la evidencia presentada, la recomendación se considera no atendida, debido a que la información presentada corresponde al ejercicio 2025. En este sentido, es necesario que se consideren los criterios señalados en la recomendación para su implementación en ejercicios posteriores a los ya concluidos, por lo que se solicita que su propuesta de atención sea dirigida a la Auditoría Especial de Seguimiento.</p>	

Se determinaron un total de **27 recomendaciones**, de las cuales **1** fue **atendida** con evidencia suficiente que respalda la solventación de los hallazgos correspondientes. De **6** hubo falta de pronunciamiento por parte de la entidad. Las remanentes fueron aceptadas; sin embargo, la evidencia presentada no cumplió con lo solicitado. Por lo tanto, quedan **26 recomendaciones no atendidas**, requiriendo presente su respuesta ante la **Auditoría Especial de Seguimiento**, de esta **Auditoría Superior**.

I. Dictamen.

La **Auditoría de Desempeño No. AED/025/2025** 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, 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 el objetivo establecido, debido a que, a pesar de que el Programa identifica una problemática social relevante y busca incidir positivamente en la calidad de vida de la población, el análisis del diseño, planeación y documentación normativa del mismo evidencia limitaciones significativas que afectan la posibilidad de evaluar su eficiencia e impacto real. Las metas están planteadas de forma general, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, no se encuentran vinculadas a indicadores específicos ni integradas formalmente en una MIR, conforme a la Metodología. Esta omisión impide establecer una línea base, medir avances de manera objetiva y vincular los resultados con el cumplimiento de los objetivos planteados.

Asimismo, los documentos normativos del programa carecen de información estructurada que permita guiar de manera clara su implementación, seguimiento y evaluación. Esta carencia limita la toma de decisiones basada en evidencia y obstaculiza la posibilidad de realizar ajustes oportunos durante su ejecución. Por lo tanto, no se cuenta con elementos suficientes para garantizar la eficacia del programa ni para demostrar su contribución efectiva a la mejora de las condiciones de vida de la población objetivo.

El programa no cumple con los principios del Presupuesto basado en Resultados (PbR), ya que carece de una estructura que vincule claramente los recursos asignados con los resultados esperados.

De conformidad con la documentación presentada, el dictamen se resuelve en sentido **NEGATIVO**, considerando que el programa no cumple con los criterios normativos en su planeación, programación (diseño) y evaluación, requeridos 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