



**Informe Anual del Estado que Guarda el  
Sistema de Control Interno Institucional en la  
Administración Portuaria Integral de Quintana  
Roo del ejercicio 2025**



## Contenido

---

I.	Introducción	Pág. 3
II.	Alcance del ejercicio para detallar el estatus de implementación del Sistema de Control Interno Institucional en la Administración Portuaria Integral de Quintana Roo.	Pág. 5
III.	Seguimiento de las recomendaciones realizadas por el Órgano Interno de Control u homólogo, en ejercicios anteriores.	Pág. 5
IV.	Aspectos relevantes derivados de la aplicación de la metodología en el ejercicio.	Pág. 6
V.	Estatus de implementación del Sistema de Control Interno Institucional.	Pág. 7
VI.	Acciones a realizar para el cumplimiento de los elementos de control.	Pág. 13
VII.	Administración de Riesgos.	Pág. 13
VIII.	Conclusiones generales.	Pág. 14
IX.	Anexos.	Pág. 16



## I. Introducción

---

*El día 30 de Junio de 1994, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, otorga en favor de la Administración Portuaria Integral de Quintana Roo S.A. de C.V. la concesión integral de los puertos de Cozumel, Chetumal, Puerto Juárez, Puerto Morelos, Isla Mujeres y Playa del Carmen ubicados en el Estado de Quintana Roo.*

*Misión: Ofertar infraestructura portuaria suficiente, eficiente y segura, para los tráficos de pasajeros y carga, con respeto al medioambiente y coadyuvando con calidez y calidad a la atención del turismo nacional e internacional, industria del estado de Quintana Roo.*

*Visión: Ser referente internacional en la atención de pasajeros de crucero y de ferris, con terminales de vanguardia en el mundo, que permitan experimentar al turista, una estancia que genere su retorno, y la derrama que permita el desarrollo sostenible de todos los participantes de la industria turística del estado.*

*En la Administración Portuaria Integral de Quintana Roo, el Sistema de Control Interno Institucional (SCII) es un pilar estratégico para asegurar una gestión eficiente, transparente y orientada a resultados. Su adecuada implementación permite prevenir riesgos, fortalecer la rendición de cuentas y garantizar el cumplimiento de objetivos y metas.*

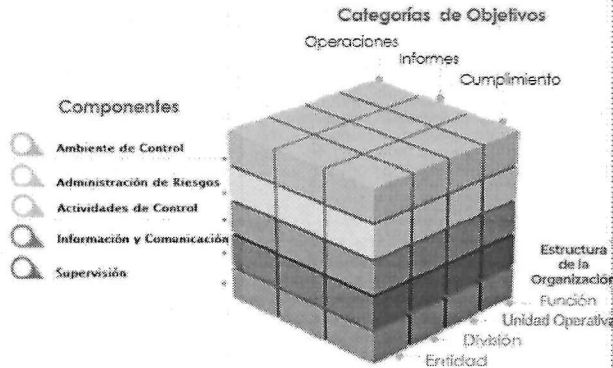
*Como resultado, se espera consolidar una cultura de control y mejora continua, optimizar procesos, reducir riesgos y fortalecer el desempeño institucional, contribuyendo así a una gestión pública más confiable y eficaz.*

*De conformidad con lo establecido en Artículo 28 del Acuerdo por el que se emiten las Normas Generales de Control Interno para la Administración Pública Central y Paraestatal del Estado de Quintana Roo, se rinde el presente Informe, mismo que tiene por objeto, detallar el estatus de implementación del Sistema de Control Interno Institucional de la Administración Portuaria Integral de Quintana Roo del ejercicio 2025, con base en los resultados de la evaluación del Sistema de Control Interno Institucional, así como informar el Programa de Trabajo de Control Interno con las acciones a realizar para su fortalecimiento.*

*En ese sentido, se observaron los elementos de control establecidos en el Acuerdo por el que se emite la Metodología de Evaluación del Sistema de Control Interno Institucional y los Lineamientos para la Elaboración y Presentación del Informe Anual del Estado que Guarda el Sistema de Control Interno Institucional, para la Administración Pública Central y Paraestatal del Estado de Quintana Roo, alineados al Modelo de Evaluación de Control Interno en la Administración Pública Estatal de la Auditoría Superior de la Federación, conforme a los componentes, principios y puntos interés establecidos en el*

Modelo COSO "Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission".

Fuente.  
COSO.  
Control  
Interno –  
Marco  
Integrado.  
Marco y  
Apéndices.  
Mayo 2013



La elaboración del presente, estuvo a cargo de *C. Nahim Antonio Amar Villanueva* Coordinador General de Control Interno y Mejora Regulatoria, y fue aprobado por el Abog. *Francisco Amaro Lara* destacando la responsabilidad y participación de todas las personas servidoras públicas para fomentar y mantener un Sistema de Control Interno Institucional actualizado, eficaz y eficiente, en apego a los principios de legalidad, profesionalismo, eficiencia, eficacia, honradez e integridad en el desempeño de sus funciones, y la consolidación de una cultura organizacional en el ejercicio de la función pública.



## **II. Alcance del ejercicio para detallar el estatus de implementación del Sistema de Control Interno Institucional en la Administración Portuaria Integral de Quintana Roo**

---

Para la elaboración del presente, se observaron los resultados de la aplicación de la Metodología de Evaluación del Sistema de Control Interno Institucional en el ejercicio 2025, los cuales constan de *un reporte anual generados durante el ejercicio*, mismos que se encuentran documentados en el **Anexo A**, e integran los resultados del estatus de implementación del Sistema de Control Interno Institucional de forma general y por componente en los periodos evaluados.

*Durante el Ejercicio 2025 se llevaron a cabo Cuatro Sesiones Ordinarias del COCODI, en las que se destacó la importancia que tiene el Control Interno en la institución.*

## **III. Seguimiento de las recomendaciones realizadas por el Órgano Interno de Control u homólogo, en ejercicios anteriores.**

---

En cuanto a las acciones realizadas para la atención de las recomendaciones realizadas por el Órgano Interno de Control u homólogo en ejercicios anteriores, se informa lo siguiente:

### **a. Acciones concluidas y logros alcanzados.**

*Aquellas recomendaciones atendidas en el PTCI que se han concluido, y los principales logros alcanzados.*

Ejercicio	Recomendación	PTCI	Logros alcanzados
2025		Reglamento Interior	<i>Reglamento Interior Validado por la SABGOB</i>



**b. Acciones en proceso, reprogramadas y/o replanteadas, así como las justificaciones.**

*Aquellas recomendaciones atendidas en el PTCI que no han sido concluidas, la justificación de las reprogramaciones, y las dificultades para concluir las en el plazo establecido.*

Ejercicio	Recomendación	PTCI	Justificación / Dificultades
2025		Manual de Organización	<i>Toda vez que las autoridades en la materia (SABGOB y SEFIPLAN) no emiten el dictamen de validación de la estructura orgánica y organigrama, aún no se puede someter el proyecto de Manual a evaluación de la SABGOB. Cabe precisar que la estructura orgánica y organigrama las adecuaciones se limitaron a cambios de denominación en cinco unidades administrativas, sin modificación sustantiva y menos impacto presupuestal.</i>

**IV. Aspectos relevantes derivados de la aplicación de la metodología en el ejercicio.**

Derivado de la aplicación de la Metodología de Evaluación del Sistema de Control Interno Institucional en el ejercicio, se presenta un resumen del desarrollo metodológico documentado en el **Anexo A** y **Anexo B** del presente, destacando los aspectos más relevantes de cada etapa de forma secuencial y estructurada, de lo cual se informa lo siguiente:

**a. Planeación**

*Se solicito mediante oficio a la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno la capacitación de la Metodología de Administración de Riesgos para el personal de las Gerencias Contable y Fiscal y Gerencia de Operaciones, ya que los procesos Seleccionados del Catálogo de Procesos corresponden a las unidades administrativas antes mencionadas.*

**b. Carga y seguimiento**



Se les compartió el formato para la administración de riesgos, en la que detectaron los principales riesgos y controles para así mejorar los procesos.

**c. Evaluación**

Se analizo el resultado de la evaluación, obteniendo un resultado más bajo del esperado, por lo que se analizaron las recomendaciones para mejorar las calificaciones.

**d. Presentación de resultados**

Se llevo a cabo una reunión con las Gerencias para darles a conocer los resultados obtenidos en la evaluación al Sistema Control Interno, y crear las estrategias de atención a cada una de las recomendaciones con la finalidad de dar cumplimiento a cada una de las recomendaciones.

## V. Estatus de implementación del Sistema de Control Interno Institucional.

Para detallar el estatus de implementación del Sistema de Control Interno Institucional, se integraron los resultados de *un reporte anual*, mismo que se encuentra documentado en el **Anexo A** del presente informe, de lo cual se informa lo siguiente:

**a. General**

Plasmar el resultado final obtenido de forma general, en el último reporte trimestral del ejercicio que se informa, que haya sido presentado ante el COCODI.

Porcentaje de valoración	Alto	Medio	Bajo
57.23 / 100		✓	
	26 / 66	21 / 66	19 / 66



**b. Por componente**

Plasmar el resultado final obtenido por cada componente, en el último reporte trimestral del ejercicio que se informa, que haya sido presentado ante el COCODI.

Ambiente de control			
Porcentaje de valoración	Alto	Medio	Bajo
14.34 / 20	✓		
	14 / 23	5 / 23	4 / 23

Hasta la fecha, se ha logrado un avance del 71.7% en la implementación del componente "Ambiente de Control", destacando como principales logros la formalización de políticas internas y la realización de capacitaciones periódicas al personal.

Los elementos de control en estatus de implementación alto constituyen una fortaleza para la institución, ya que garantizan la actuación adecuada de las personas servidoras públicas, al delimitar claramente sus responsabilidades y funciones, lo que contribuye a una operación más ordenada y transparente.

Los elementos de control con un estatus de validación medio, reflejan áreas de mejora importantes, relacionadas principalmente con la desactualización de manuales administrativos y la existencia de nuevas unidades administrativas que aún no han sido incorporadas al organigrama institucional.

Finalmente, los elementos de control con un nivel de validación bajo están vinculados principalmente a la falta de políticas formales en materia de capacitación, así como a la ausencia de mecanismos para detectar y atender las necesidades de formación del personal.

Administración de Riesgo			
Porcentaje de valoración	Alto	Medio	Bajo
9.39 / 20		✓	
	3 / 17	10 / 17	4 / 17

*Hasta la fecha, se ha logrado un avance del 46.95% en la implementación del componente " Administración de Riesgo", destacando como principales logros la formalización de políticas internas y la realización de capacitaciones periódicas al personal.*

*Los elementos de control en estatus de implementación alto constituyen una fortaleza para la institución, ya que garantizan la actuación adecuada de las personas servidoras públicas, al delimitar claramente sus responsabilidades y funciones, lo que contribuye a una operación más ordenada y transparente.*

*Los elementos de control con un estatus de validación medio, reflejan áreas de mejora importantes, relacionadas principalmente con la desactualización de manuales administrativos y la existencia de nuevas unidades administrativas que aún no han sido incorporadas al organigrama institucional.*

*Finalmente, los elementos de control con un nivel de validación bajo están vinculados principalmente a la falta de políticas formales en materia de capacitación, así como a la ausencia de mecanismos para detectar y atender las necesidades de formación del personal.*





Actividades de Control			
Porcentaje de valoración	Alto	Medio	Bajo
5/20			✓
	2/12	2/12	8/12

*Hasta la fecha, se ha logrado un avance del 25% en la implementación del componente "Actividades de Control", destacando como principales logros la formalización de políticas internas y la realización de capacitaciones periódicas al personal.*

*Los elementos de control en estatus de implementación alto constituyen una fortaleza para la institución, ya que garantizan la actuación adecuada de las personas servidoras públicas, al delimitar claramente sus responsabilidades y funciones, lo que contribuye a una operación más ordenada y transparente.*

*Los elementos de control con un estatus de validación medio, reflejan áreas de mejora importantes, relacionadas principalmente con la desactualización de manuales administrativos y la existencia de nuevas unidades administrativas que aún no han sido incorporadas al organigrama institucional.*

*Finalmente, los elementos de control con un nivel de validación bajo están vinculados principalmente a la falta de políticas formales en materia de capacitación, así como a la ausencia de mecanismos para detectar y atender las necesidades de formación del personal.*



Información y Comunicación			
Porcentaje de valoración	Alto	Medio	Bajo
11/20		✓	
	4/10	3/10	3/10

*Hasta la fecha, se ha logrado un avance del 55% en la implementación del componente " Información y Comunicación", destacando como principales logros la formalización de políticas internas y la realización de capacitaciones periódicas al personal.*

*Los elementos de control en estatus de implementación alto constituyen una fortaleza para la institución, ya que garantizan la actuación adecuada de las personas servidoras públicas, al delimitar claramente sus responsabilidades y funciones, lo que contribuye a una operación más ordenada y transparente.*

*Los elementos de control con un estatus de validación medio, reflejan áreas de mejora importantes, relacionadas principalmente con la desactualización de manuales administrativos y la existencia de nuevas unidades administrativas que aún no han sido incorporadas al organigrama institucional.*

*Finalmente, los elementos de control con un nivel de validación bajo están vinculados principalmente a la falta de políticas formales en materia de capacitación, así como a la ausencia de mecanismos para detectar y atender las necesidades de formación del personal.*



Supervisión			
Porcentaje de valoración	Alto	Medio	Bajo
17.5 / 20	✓		
	3 / 4	1 / 4	

Hasta la fecha, se ha logrado un avance del 87.5% en la implementación del componente "Ambiente de Control", destacando como principales logros la formalización de políticas internas y la realización de capacitaciones periódicas al personal.

Los elementos de control en estatus de implementación alto constituyen una fortaleza para la institución, ya que garantizan la actuación adecuada de las personas servidoras públicas, al delimitar claramente sus responsabilidades y funciones, lo que contribuye a una operación más ordenada y transparente.

Los elementos de control con un estatus de validación medio, reflejan áreas de mejora importantes, relacionadas principalmente con la desactualización de manuales administrativos y la existencia de nuevas unidades administrativas que aún no han sido incorporadas al organigrama institucional.

Finalmente, los elementos de control con un nivel de validación bajo están vinculados principalmente a la falta de políticas formales en materia de capacitación, así como a la ausencia de mecanismos para detectar y atender las necesidades de formación del personal.

## VI. Acciones a realizar para el cumplimiento de los elementos de control.

A continuación, se presentan las acciones que la *Administración Portuaria Integral de Quintana Roo* realizará en atención a las recomendaciones finales emitidas por el Órgano Interno de Control u homólogo en el ejercicio que se informa, integrando la definición clara de la recomendación que atiende, las áreas de oportunidad identificadas, la acción a realizar, y las instancias responsables de su cumplimiento.

Recomendación	Áreas de oportunidad	Acción a realizar	Instancias responsables
<i>Difusión de las Normas Generales de Control Interno</i>	<i>Dar a conocer entre el personal de la Institución la importancia que tiene el Sistema de Control Interno e importancia del COCODI.</i>	<i>Implementar banners en el sitio web de la Institución trípticos e infografías, para la difusión de las Normas Generales de Control Interno.</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. COCODI</li> <li>2. Gerencia de Informática</li> <li>3. Gerencia de Administración y Finanzas</li> </ol>
Recomendación	Áreas de oportunidad	Acción a realizar	Instancias responsables
<i>Difundir el Código de Ética y Conducta entre el personal de la Institución.</i>	<i>Los Código de Ética y Conducta no se encuentra visible o accesible en la página oficial de la Institución, lo cual limita su conocimiento y consulta por parte del personal, usuarios y ciudadanía en general.</i>	<i>Implementar banners en el sitio web de la Institución trípticos e infografías, para la difusión del Código de Ética y Conducta.</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comité de Ética.</li> <li>2. Gerencia de Informática</li> </ol>

## VII. Administración de Riesgos.

Nivel	Nombre	Riesgos Identificados	Controles establecidos	Suficiencia / Áreas de oportunidad
Proceso	<i>Registro contable de las solicitudes de cheque y pólizas de diario</i>	<i>1. Rotación de personal o de reciente incorporación.</i>	<i>Establecer un plan para la implementación de actividades para fortalecer</i>	<i>Contar con un programa de trabajo que permita garantizar la</i>



		<p>2. información recibida fuera del plazo establecido</p> <p>3. Información recibida sin el soporte adecuado, o que no cumple con los requisitos fiscales correctos.</p>	<p>el área financiera de la institución.</p>	<p>oportuna generación de los Estados Financieros y cumplimiento de las obligaciones fiscales.</p>
--	--	---	--	--

Nivel	Nombre	Riesgos Identificados	Controles establecidos	Suficiencia / Áreas de oportunidad
Proceso	<p>Coordinación de las acciones para minimizar daños a la integridad física del personal, así como minimizar daños a la infraestructura portuaria concesionada a la APIQROO.</p>	<p>1. Falta de recursos económicos.</p> <p>2. Falta de liderazgo en el personal.</p> <p>3. Accidente laborales por inexperiencia</p>	<p>Establecer un programa para garantizar la seguridad y funcionalidad de la infraestructura,</p>	<p>Garantizar la correcta operación y seguridad de la infraestructura portuaria mediante la planificación y ejecución oportuna de mantenimiento preventivo, optimizando los recursos disponibles y evitando fallas costosas o interrupciones en las operaciones.</p>

## VIII. Conclusiones generales.

Derivado de la aplicación de la Metodología de Evaluación del Sistema de Control Interno Institucional durante el ejercicio 2025, se concluye que la Administración Portuaria Integral de Quintana Roo obtuvo una calificación promedio de 57.23 puntos sobre 100, ubicándose en un nivel de valoración medio. Este resultado refleja que la institución cuenta con elementos de control interno implementados y operando en diversos ámbitos de su gestión; sin embargo, aún existen áreas susceptibles de fortalecimiento para consolidar un sistema de control interno más eficiente y alineado con las mejores prácticas institucionales.



De acuerdo con los resultados obtenidos por componente, destaca el rubro de Supervisión, que alcanzó un grado de instrumentación alto con un 87.5%, seguido del componente Ambiente de Control con un 71.7%, lo que evidencia avances importantes en materia de seguimiento, evaluación y establecimiento de condiciones institucionales favorables para el control interno.

Por otra parte, los componentes de Administración de Riesgos e Información y Comunicación obtuvieron niveles medios de instrumentación, con porcentajes de 46.95% y 55%, respectivamente, lo que indica la necesidad de continuar fortaleciendo los mecanismos para la identificación, evaluación y atención de riesgos, así como mejorar los procesos de generación, intercambio y comunicación de información relevante para la toma de decisiones.


Asimismo, el componente Actividades de Control registró el porcentaje más bajo de cumplimiento, con un 25%, ubicándose en un nivel de instrumentación bajo. Lo anterior representa una oportunidad prioritaria para reforzar la implementación de políticas, procedimientos y controles que contribuyan a garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales y la adecuada gestión de los recursos.

En este contexto, resulta conveniente continuar impulsando acciones orientadas al fortalecimiento de los componentes con menor grado de instrumentación, promoviendo una cultura organizacional basada en la transparencia, la rendición de cuentas, la mejora continua y la gestión efectiva de riesgos, a fin de incrementar la madurez y eficacia del Sistema de Control Interno Institucional y contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la entidad.

Elaboró

  
Abog. Francisco Amaro Lara  
Gerente de Planeación y  
Mejora Regulatoria y  
Coordinador de Control Interno

Autorizó

  
Lic. Vagner Elbiorn Vega  
Director General de la  
Administración Portuaria  
Integral de Quintana Roo



## **IX. Anexos**

---

**Anexo A.** Reportes trimestrales del ejercicio \_\_\_\_.

**Anexo B.** Minutas de trabajo.

**Anexo C.** Programa de Trabajo de Control Interno de *Administración Portuaria Integral de Quintana Roo*.

**Anexo D.** Catálogo de riesgos identificados y sus controles.