2025 INFORME DE RESULTADOS

INDÉ

ÍNDICE

I. PRESENTACIÓN 3
II. PRESUPUESTOS 6
II.1. Ingresos 6
II.2. Egresos 8
III. GESTIÓN FINANCIERA 9
III.1. Ingresos 9
III.2. Egresos 13
III.3. Obra Pública 18
III.4. Posición Financiera 26
IV. DEUDA PUBLICA 29
V. ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS 30
V.1 Sistema de Agua Potable de Indé, Dgo. 31
V.2 Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Indé, Dgo. 32
VI. AUDITORÍAS DE DESEMPEÑO 36
VI.1 Desempeño 36
VI.2 Áreas clave con riesgo 39
VII. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES 41
VII.1. De las que pudieran causar daños y/o perjuicios a la Hacienda Pública Municipal (Administración 2022-2025) 41
VII.1.1. Financieras 41
VII.1.2. Obra Pública 41
VII.2. Recomendaciones de Desempeño 42
VII.3. Observaciones de Control Interno 43
VII.3.1. Financieras 44
VII.3.2. Obra Pública 44
VII.3.3. Descentralizados 44
VII.4. De las que pudieran causar daños y/o perjuicios a la Hacienda Pública Municipal (Administración 2025-2028) 45
VII.4.1. Financieras 45
VII.5. Recomendaciones de Desempeño 45
VII.6. Observaciones de Control Interno 45
VII.6.1. Financieras 46

VII.6.2. Obra Pública 46
VII.6.3. Descentralizados 46
VIII. CONCLUSIÓN 47
IX. ANEXOS 48
IX.1. Comparativo Presupuestal de Ingresos 49
IX.2. Comparativo Presupuestal de Egresos 54
IX.3. Metodología utilizada para la evaluación de desempeño 62
IX.4. Metodología utilizada para la identificación de las áreas clave con riesgo 65

I. PRESENTACIÓN

La Auditoría Superior del Estado, como Órgano Técnico Contable, auxiliar del H. Congreso del Estado, con fundamento en lo establecido en los artículos 85, 86 fracciones I, III, IV, VII, VIII, XI y XII, 87, 170, 171 y 172 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango, en concordancia con lo establecido por el artículo 166 de la Ley Orgánica del Congreso del Estado de Durango; y con fundamento en lo dispuesto por los artículos 1, 2 fracciones I a la VI, 3, 4 fracciones IV, XVI, XVIII, XIX, XX, XXIV, XXV, XXVI, XXVIII, XXXI, XXXIX, XLI, L y LI, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 fracciones I a la III, 15 fracciones I a la VII, IX, X, XIII, XVII, XVIII, XX, XXI, XXII, XXIX, XXX y XXXI, 17, 19, 20 fracción I, 24, 25, 26, 28, 29, 35, 47, 48, 50, 54, 58, 59, 62 y 98 fracciones I, III, XV, XVI, XXI, XXII, XXXVIII y XXXIX de la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas para el Estado de Durango; y 1, 2 fracción VI, 6 y 9 del Reglamento Interior de la Entidad de Auditoría Superior del Estado de Durango, vigentes al inicio del procedimiento; efectuó la revisión y fiscalización a la Cuenta Pública del Municipio de **Indé, Dgo.**, correspondiente al ejercicio presupuestal del 1° de enero al 31 de diciembre de 2025, comprendiéndose en el examen, no sólo la conformidad de las erogaciones realizadas con las partidas autorizadas del correspondiente Presupuesto de Egresos, sino también la justificación de tales erogaciones.

En este sentido, se examinó el Estado de Situación Financiera, el Estado de Variación en la Hacienda Pública, el Estado de Cambios en la Situación Financiera, Estado Analítico del Activo, Estado de Actividades, Estado de Flujos de Efectivo, Estado Analítico de Ingresos, Estado Analítico del Presupuesto de Egresos-Clasificación Administrativa, Estado Analítico del Presupuesto de Egresos-Clasificación por Objeto del Gasto, Estado Analítico del Presupuesto de Egresos-Clasificación Económica y el Estado Analítico del Presupuesto de Egresos-Clasificación Funcional; así como la demás información que se integró a la Cuenta Pública Municipal de conformidad con lo dispuesto por los artículos 172 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango y 11 de la Ley de Fiscalización Superior antes citada; 46, 48, 52 y 55 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental y el Acuerdo por el que se Armoniza la Estructura de las Cuentas Públicas publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre de 2013, sus reformas y adiciones.

Se considera necesario señalar que, la elaboración, integración y presentación de la información contenida en la Cuenta Pública es responsabilidad de la Administración Municipal, comprendiendo los períodos de Administración correspondientes del 1° de enero al 31 de agosto y del 1° de septiembre al 31 de diciembre de 2025, siendo aprobada por el H. Ayuntamiento de ese Municipio en sesión ordinaria de fecha 24 de febrero de 2026.

Cabe señalar así mismo que, la revisión y fiscalización de la Cuenta Pública se efectuó de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría del Sector Público y las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI's), las que requieren que la revisión sea planeada, realizada y supervisada, para obtener una seguridad razonable de la información contenida y que está integrada de acuerdo a las bases legales y contables utilizadas por el H. Ayuntamiento del Municipio de Inde, Dgo.

En cumplimiento a lo dispuesto por el segundo párrafo del artículo 32 de la Ley de Fiscalización Superior del Estado citada, la Cuenta Pública de referencia fue fiscalizada financieramente con un alcance del 98.70% en los ingresos y un 89.70 % en los egresos y con respecto a la obra pública realizada por el H. Ayuntamiento de este Municipio, en base a pruebas selectivas sobre la operatividad y ejecución física, se alcanzó una muestra del 100.00%. Lo anterior permitió analizar la evidencia que respalda las operaciones realizadas y que soportan las cifras y revelaciones de los Estados Financieros, atendiendo a lo establecido en la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos del Ejercicio Fiscal 2025 de este Municipio y conforme lo disponen los demás ordenamientos y normas aplicables en la materia, evaluando las bases contables utilizadas de acuerdo a los Postulados Básicos de Contabilidad Gubernamental, los resultados de la gestión financiera y la incidencia de esas operaciones en la Hacienda Pública Municipal, las variaciones presupuestales y la presentación de la información correlativa.

El examen de la Cuenta Pública estuvo dirigido al cumplimiento legal, financiero, físico y operativo, con relación a los Ingresos Obtenidos por $ 43,568,815 los Recursos Ejercidos por $ 45,164,111 y la Hacienda Pública/Patrimonio informado de $ 83,148,500 en la citada Cuenta Pública. De igual forma, contiene un análisis basado en la medición a través de Indicadores del Desempeño sobre aspectos financieros y no financieros para establecer los incrementos, decrementos, aplicación y comparabilidad de los recursos recaudados y ejercidos, así como las modificaciones patrimoniales durante el ejercicio presupuestal de 2025, con relación a su similar de 2024.

En síntesis, la revisión y fiscalización de la Cuenta Pública se realizó observando las disposiciones establecidas en la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas para el Estado de Durango, antes citada, y ofrece una base razonable para sustentar el presente Informe; por lo tanto, éste refleja los resultados del total de las revisiones practicadas, habiéndose mantenido en todo momento el rigor técnico y la independencia de criterio respecto a los trabajos de revisión y fiscalización realizados.

II. PRESUPUESTOS

Para el Municipio de Indé, Dgo., el fundamento legal para la recaudación de recursos públicos es la Ley de Ingresos para el ejercicio presupuestal del 2025 aprobada por el H. Congreso del Estado y publicada en el Periódico Oficial número 99 BIS, de fecha 12 de diciembre de 2024; y para el ejercicio de los recursos, es el Presupuesto de Egresos aprobado por el H. Ayuntamiento el día 24 de febrero de 2026. Estos elementos fueron analizados documentalmente con el objetivo de verificar que los conceptos incluidos en ellos se apegan a lo establecido en los preceptos legales aplicables.

En el análisis presupuestal se incluye un comparativo entre la información contenida en las Leyes de Ingresos y los Presupuestos de Egresos, de los ejercicios 2024 y 2025, para informar las tendencias reales de incremento o decremento presupuestal.

II.1. Ingresos

En el siguiente cuadro se integra la información contenida en la Ley de Ingresos del Municipio aprobada para el ejercicio 2025:

Cuadro No. 1
Ingresos Aprobados 2025

Concepto	Ley de Ingresos Aprobada	Adecuaciones Numéricas	Ley de Ingresos Modificada
Impuestos	740,005		740,005
Contribuciones por Mejoras	8		8
Derechos	5,293,727		5,293,727
Productos	3,510		3,510
Aprovechamientos	10,009		10,009
Participaciones y Aportaciones	36,487,992	37,326,651	37,466,511
Ingresos Derivados de Financiamiento	0		0
Total	**42,535,251**		**43,513,770**

FUENTE: Periódicos Oficiales números 99 BIS, 9, 13 y 4 Extraordinario de fechas 12-dic-24, 30-ene-25, 13-feb-25 y 28-feb-25 respectivamente.

Ver anexo 1

La Ley de Ingresos de 2025, en relación con la Ley de Ingresos de 2024, presentó un decremento nominal del 3.98%, tal como se muestra a continuación:

Cuadro No. 2
Variación de la Ley de Ingresos

Concepto	2024	2025	Variación
Impuestos	710,001	740,005	4.23%
Contribuciones por Mejoras	3	8	166.67%
Derechos	4,864,909	5,293,727	8.81%
Productos	2,000	3,510	75.50%
Aprovechamientos	10,003	10,009	0.06%
Participaciones y Aportaciones	39,731,140	37,466,511	-5.70%
Ingresos Derivados de Financiamiento	0	0	0.00%
Total	**45,318,056**	**43,513,770**	**-3.98%**

FUENTE: Informe de Resultados 2024 y Periódicos Oficiales números Periódicos Oficiales números 99 BIS, 9, 13 y 4 Extraordinario de fechas 12-dic-24, 30-ene-25, 13-feb-25 y 28-feb-25 respectivamente.
Ver anexo 1

Considerando que la inflación para 2025 fue de 3.69% en términos reales, la Ley de Ingresos para 2025 refleja una proyección de Ingresos menor a la del ejercicio presupuestal de 2024, en un 7.67%

II.2. Egresos

Estableciendo la comparación entre los Presupuestos de Egresos de los ejercicios presupuestales 2024 y 2025, tenemos el siguiente cuadro comparativo:

Cuadro No. 3
Variación de Presupuestos de Egresos

Concepto	2024	2025	Variación
Servicios Personales	9,311,288	11,942,900	28.26%
Materiales y Suministros	3,034,482	4,157,254	37.00%
Servicios Generales	11,779,587	8,892,893	-24.51%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	3,405,000	9,474,141	178.24%
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	800,000	69,000	-91.38%
Inversión Pública	15,098,089	14,979,770	-0.78%
Deuda Pública	0	0	0.00%
Recursos Presupuestados de menós/más con relación a la Ley de Ingresos	1,889,610	6,002,188	0.00%
Total	**45,318,056**	**43,513,770**	**-3.98%**

FUENTE: Informe de Resultados 2024 y Cuenta Pública 2025.
Ver anexo 2

El presupuesto para el ejercicio de los recursos durante 2025 considerando la Inflación del 3.69%, en términos reales disminuyó en las mismas proporciones que la Ley de Ingresos, es decir, un 7.67%.

III. GESTIÓN FINANCIERA

La Gestión Financiera se refiere a la administración, manejo, custodia y aplicación de los recursos públicos que el H. Ayuntamiento utilizó durante el ejercicio 2025 para el cumplimiento de los objetivos contenidos en sus planes y programas, de conformidad con las leyes y demás disposiciones en la materia.

III.1. Ingresos

Por cuanto hace a los Ingresos, el objetivo del análisis fue constatar la forma y términos en que fueron captados y administrados, así como verificar el cumplimiento de las disposiciones normativas.

De manera particular, se revisó que los Ingresos por concepto de Impuestos, Contribuciones por Mejoras, Derechos, Productos, Aprovechamientos, Participaciones y Aportaciones e Ingresos Derivados de Financiamiento, se hayan recaudado y registrado en la forma y términos establecidos por la normatividad y que fueron informados en la Cuenta de la Hacienda Pública Municipal. Así mismo, que los recursos obtenidos a través de financiamientos, se captaron, registraron y fueron contratados de acuerdo con la legislación aplicable.

Con el objeto de establecer un punto de comparación, se incluye información referente al ejercicio presupuestal 2024, para identificar la tendencia en la obtención de los recursos y por consecuencia, evidenciar los conceptos donde se acentúan las diferencias.

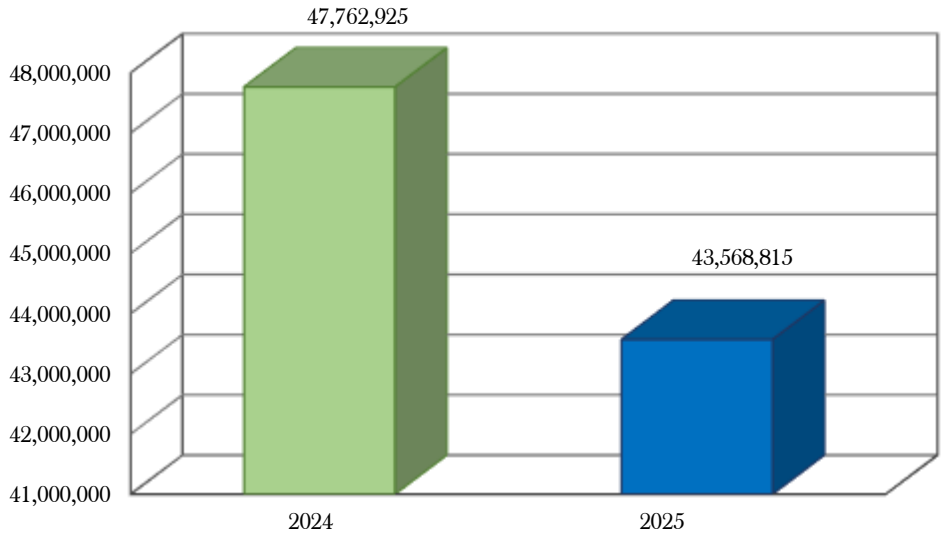
Cuadro No. 4
Ingresos Obtenidos Ejercicio 2024 y 2025

Concepto	2024	2025	Variación
Impuestos	622,790	560,696	-9.97%
Derechos	8,698,435	3,668,618	-57.82%
Productos	2,282	2,855	25.11%
Aprovechamientos	393,151	645,353	64.15%
Participaciones y Aportaciones	38,046,267	38,691,293	1.70%
Total	**47,762,925**	**43,568,815**	**-8.78%**

FUENTE: Informe de Resultados 2024 y Cuenta Pública 2025.

Ver anexo 1

Gráfica No. 1
Variación de Ingresos



Como puede observarse, el Municipio obtuvo un decremento de sus Ingresos del 8.78% respecto al ejercicio presupuestal 2024; si consideramos que durante 2025 la inflación fue de 3.69%, concluimos que en términos reales el Municipio obtuvo Ingresos menores al 2024, de 12.47%.

En el decremento nominal de 2025 de 8.78% se destacan los Derechos en un 57.82% que significa $ 5,029,817 y los Impuestos en un 9.97% que significa $ 62,094.

En lo que respecta al análisis efectuado de los Ingresos Propios obtenidos contra los presupuestados, tenemos lo siguiente:

Cuadro No. 5
Variación de Ingresos Propios

Concepto	Presupuestados	Obtenidos	Variación
Impuestos	740,005	560,696	-179,309
Contribuciones por Mejoras	8	0	-8
Derechos	5,293,727	3,668,618	-1,625,109
Productos	3,510	2,855	-655
Aprovechamientos	10,009	645,353	635,344
Total	**6,047,259**	**4,877,522**	**-1,169,737**

FUENTE: Cuenta Pública 2025.
Ver anexo 1

Del análisis a la información anterior, se obtuvieron los siguientes Indicadores de Desempeño:

a) Ingreso Real

Ingresos Propios – Ingresos Obtenidos no Presupuestados / Ingresos Propios Presupuestados – Ingresos Presupuestados por Servicio de Agua (Descentralizado)

$$4{,}877{,}522 - 0 \;/\; 6{,}047{,}259 - 0 = 0.807$$

Este Indicador muestra el Desempeño que observó el Municipio en la recaudación de los Ingresos Propios respecto de los autorizados en su Ley de Ingresos; en forma porcentual el Ingreso obtenido fue menor un 19.3% de lo autorizado.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 17.1% de ingresos obtenidos por encima de lo autorizado.

b) Autonomía Financiera

Ingresos Propios / Total de Ingresos

4,877,522 / 43,568,815 = 0.112

Este Indicador nos muestra el Desempeño que observó el Municipio en el grado de autonomía del Gobierno Municipal respecto a otras fuentes de financiamiento; en términos porcentuales corresponde a 11.2%

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 9.9%

c) Autonomía Tributaria

Ingresos por Impuestos / Total de Ingresos Propios

560,696 / 4,877,522 = 0.115

Este Indicador nos muestra el Desempeño fiscal que tiene el Gobierno Municipal; en términos porcentuales podemos decir que, de sus Ingresos Propios, un 11.5% corresponde a Impuestos Municipales.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 34.4%

III.2. Egresos

En materia de Egresos, el propósito fue examinar que los recursos presupuestados aprobados por el H. Ayuntamiento, se hayan aplicado en las operaciones efectivamente realizadas y autorizadas, que su ejercicio se haya ajustado a las disposiciones normativas vigentes, que se utilizaron para el cumplimiento de las funciones propias del Municipio, que se registraron con base en los Postulados Básicos de Contabilidad Gubernamental y de conformidad con las disposiciones en materia de disciplina financiera.

Se verificó que las modificaciones presupuestarias se encuentren respaldadas. Que el gasto se haya efectuado de acuerdo con las disposiciones normativas correspondientes. En especial, se examinó que la adquisición y contratación de bienes y servicios se haya ajustado a la legislación en la materia.

Se revisó que las operaciones hayan sido registradas y que las mismas estén sustentadas con la documentación justificativa y comprobatoria, la cual debe reunir los requisitos legales y normativos aplicables.

Se constató documentalmente que los servicios contratados y bienes adquiridos fueron recibidos; en su caso, se realizaron compulsas con los proveedores y/o prestadores de servicios, para confirmar que las operaciones corresponden a las reportadas.

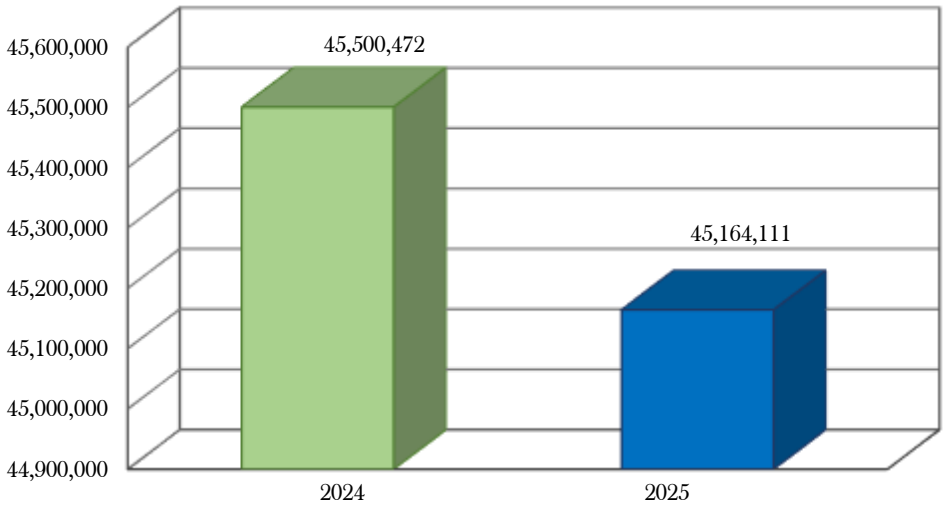
El análisis de los Egresos incluye la comparación respecto al ejercicio 2024, ya que esto nos permite identificar la tendencia en cada uno de los conceptos que integran los Egresos.

Cuadro No. 6
Recursos Ejercidos 2024 y 2025

Concepto	2024	2025	Variación
Servicios Personales	10,236,417	11,339,829	10.78%
Materiales y Suministros	3,592,244	3,934,657	9.53%
Servicios Generales	9,226,211	7,036,211	-23.74%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	5,606,697	7,804,645	39.20%
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	79,220	68,999	-12.90%
Inversión Pública	16,759,683	14,979,770	-10.62%
Total	**45,500,472**	**45,164,111**	**-0.74%**

FUENTE: Informe de Resultados 2024 y Cuenta Pública 2025.
Ver anexo 2

Gráfica No. 2
Variación del Ejercicio Presupuestal



En comparación con el ejercicio presupuestal 2024, podemos observar que existe un ejercicio de recursos menor en un 0.74% que significa $ 336,361; destacándose una disminución en los rubros de Servicios Generales en un 23.74% que significa $ 2,190,000, Inversión pública en un 10.62% que significa $ 1,779,913 y Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles en un 12.90% que significa $ 10,221. Por otro lado, podemos observar que existe un ejercicio de recursos mayor en los rubros de Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas en un 39.20% que significa $ 2,197,948 y Servicios Personales en un 10.78% que significa $ 1,103,412.

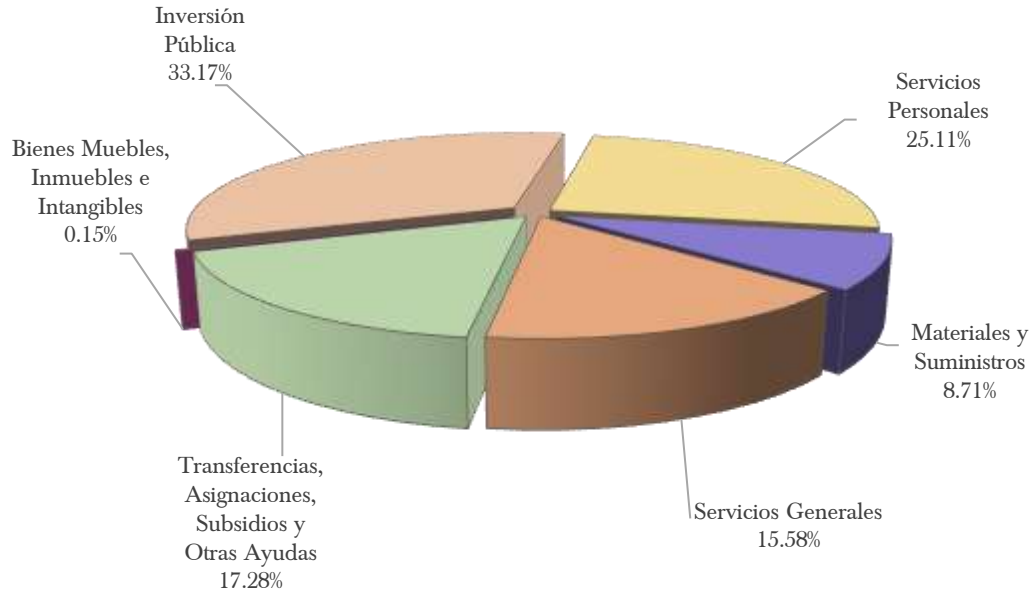
Desglosando el gasto efectuado en 2025 tenemos lo siguiente:

Cuadro No. 7
Desglose de Gastos 2025

Concepto	Ejercido	Porcentaje
Servicios Personales	11,339,829	25.11%
Materiales y Suministros	3,934,657	8.71%
Servicios Generales	7,036,211	15.58%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	7,804,645	17.28%
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	68,999	0.15%
Inversión Pública	14,979,770	33.17%
Total	**45,164,111**	**100.00%**

FUENTE: Cuenta Pública 2025.
Ver anexo 2

Gráfica No. 3
Desglose de Gastos 2025



Considerando los datos anteriores y los datos mencionados en el apartado de Ingresos, podemos determinar los siguientes Indicadores de Desempeño:

a) Capacidad Financiera

Ingresos Propios / Servicios Personales + Materiales y Suministros + Servicios Generales

$$4,877,522 \ / \ 11,339,829 + 3,934,657 + 7,036,211 = 0.219$$

Este Indicador muestra el grado de autonomía del Gobierno Municipal respecto de otras fuentes de financiamiento para hacer frente a sus Gastos Operacionales, que significa un 21.9%.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 17.9%

b) Ingreso – Gasto

Ingresos Totales / Gastos Totales.

$$43,568,815 \ / \ 45,164,111 = 0.965$$

Este Indicador muestra el Desempeño Municipal respecto a la obtención de recursos para la satisfacción de sus necesidades, en este caso se obtuvo un 3.5% menos recursos de los que se aplicaron.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de .01% más.

c) Dependencia Financiera

Participaciones + Fondos Federales / Gastos Totales.

$$19,583,337 + 18,968,096 \ / \ 45,164,111 = 0.854$$

Este Indicador muestra el Desempeño del Municipio respecto a la aplicación de recursos provenientes de las Participaciones y Fondos Federales en los Gastos Totales; en términos porcentuales corresponde a un 85.4%.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 88.5%

d) Inversión Capitalizable

Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles + Inversión Pública / Ingresos Totales

$$68{,}999 + 14{,}979{,}770 / 43{,}568{,}815 = 0.345$$

Este indicador muestra el Desempeño Municipal en cuanto a la Inversión Capitalizable, que se compone de la Inversión Pública y la Inversión en Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles; en términos porcentuales representa una inversión del 34.5% de los Ingresos Totales.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 32%

III.3. Obra Pública

En este Apartado se presenta el resultado del análisis y evaluación programático – presupuestal de las Obras y Acciones informadas en la Cuenta Pública. Para ello, se llevaron a cabo diversas acciones de verificación y fiscalización física y documental de las mismas.

Objetivo

Verificar que los recursos ejercidos en Obra Pública, informados en la Cuenta Pública, se utilizaron en los propósitos para los cuales fueron autorizados y que sean congruentes con la información presentada en los cierres de ejercicio de Obra Pública de las diversas fuentes de financiamiento; así como observar la situación física de las obras señaladas en dichos informes y los recursos comprometidos para las obras de continuación, informadas como en proceso y no iniciadas; específicamente para:

Comprobar que la planeación, programación, adjudicación, contratación y ejecución de la obra pública, se haya efectuado de conformidad con las disposiciones legales y normativas aplicables.

Verificar que existan expedientes técnicos que permitan el análisis y evaluación de las Obras y Acciones desarrolladas y que se encuentren validados y autorizados por la autoridad normativa competente.

Verificar que se haya cumplido con lo estipulado en los contratos relativos al costo, calidad y tiempo de ejecución de las Obras y Acciones; de igual manera, que correspondan físicamente con las cantidades, conceptos, características y calidad de los materiales y suministros que respalden las facturas y estimaciones, así como constatar que los pagos efectuados se soportaron debidamente con la documentación comprobatoria correspondiente.

Verificar que en las Obras ejecutadas por Administración Municipal hayan cumplido con las disposiciones legales y normatividad aplicable.

Verificar el grado de operatividad de las obras fiscalizadas informadas como terminadas, en su modalidad de contrato o por Administración Municipal.

Evaluación del Programa de Obra Pública Municipal

Del ejercicio presupuestal informado en Cuenta Pública, se aprobó para los programas de Obras y Acciones un total de $ 14,979,770, ejerciendo durante 2025 $ 14,979,770, en 12 proyectos de Obras y Acciones, utilizando recursos de Tesorería Municipal y del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal, correspondiente al Ramo 33, "Aportaciones Federales para Entidades Federativas y Municipios", del Presupuesto de Egresos de la Federación, conforme a lo siguiente:

Cuadro No. 8
Distribución de Recursos en Obra Pública por Fuente de Financiamiento

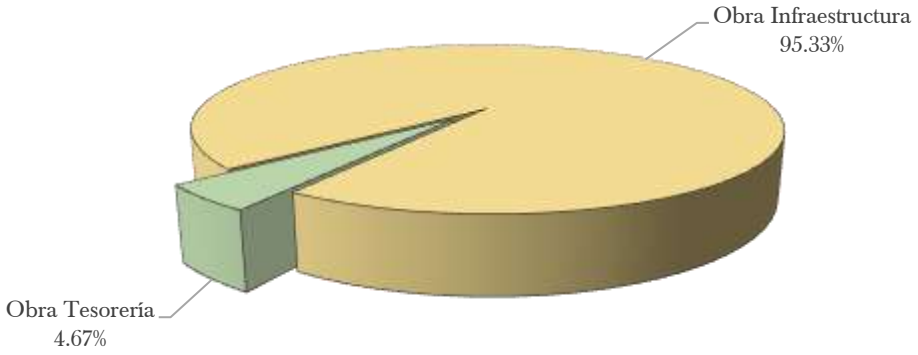
Fuente de Financiamiento	Gasto Aprobado al 31/12/25	Gasto Devengado al 31/12/25	Avances (%)		Situación Física de las Obras			
			Fis.	Fin.	Aproba-das	Termina-das	En Proceso	No Iniciadas
Tesorería Municipal	699,900	699,900	100.00	100.00	2	2		
Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal 2025	14,279,870	14,279,870	100.00	100.00	10	10		
Total	14,979,770	14,979,770	100.00	100.00	12	12		

FUENTE: Cierres de ejercicio de Obra y Cuenta Pública 2025

El Municipio, alcanzó un 100.00% de avance físico al 31 de diciembre de 2025, del programa general de Obras y Acciones, ya que, de las 12 obras aprobadas, informa la conclusión de todas las obras.

Del gasto ejercido en Obra Pública, se financió con recursos de Tesorería Municipal el 4.67% y del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal el 95.33%.

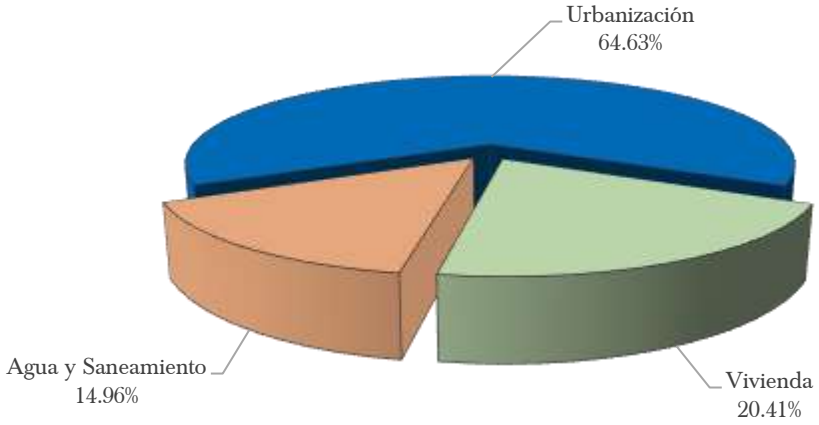
Gráfica No. 4
Distribución del Gasto Ejercido en Obra Pública



Total Ejercido en Obras y Acciones $ 14,979,770

El gasto ejercido en Obra Pública fue distribuido en los siguientes programas:

Gráfica No. 5
Distribución del Gasto Ejercido en Obra Pública



Total Ejercido en Obras y Acciones $ 14,979,770

La situación programático - presupuestal que muestra el estado físico y financiero de las Obras y Acciones se detallan a continuación:

Cuadro No. 9
Comportamiento Programático – Presupuestal de las Obras por Contrato

Programa	Clasificación Según Estado de Egresos de la Cuenta Pública (Consolidado)	
	Presupuestada	Ejercida
Obra Pública en Bienes de Dominio Público		
Construcción de Obras para el Abastecimiento de Agua, Petróleo, Gas, Electrificación y Telecomunicaciones	2,240,718	2,240,718
División de Terrenos y Construcción de Obras de Urbanización	715,551	715,551
Obra Pública en Bienes Propios		
Edificación Habitacional	2,102,097	2,102,097
División de Terrenos y Construcción de Obras de Urbanización	8,480,474	8,480,474
Construcción de Vías de Comunicación	1,440,930	1,440,930
Total	**14,979,770**	**14,979,770**

FUENTE: Cierres de ejercicio de Obra, anexos a la Cuenta Pública 2025

Del cuadro anterior se obtuvo el siguiente Indicador de Desempeño:

a) Cumplimiento en Presupuesto:

Inversión Ejercida / Inversión Presupuestada

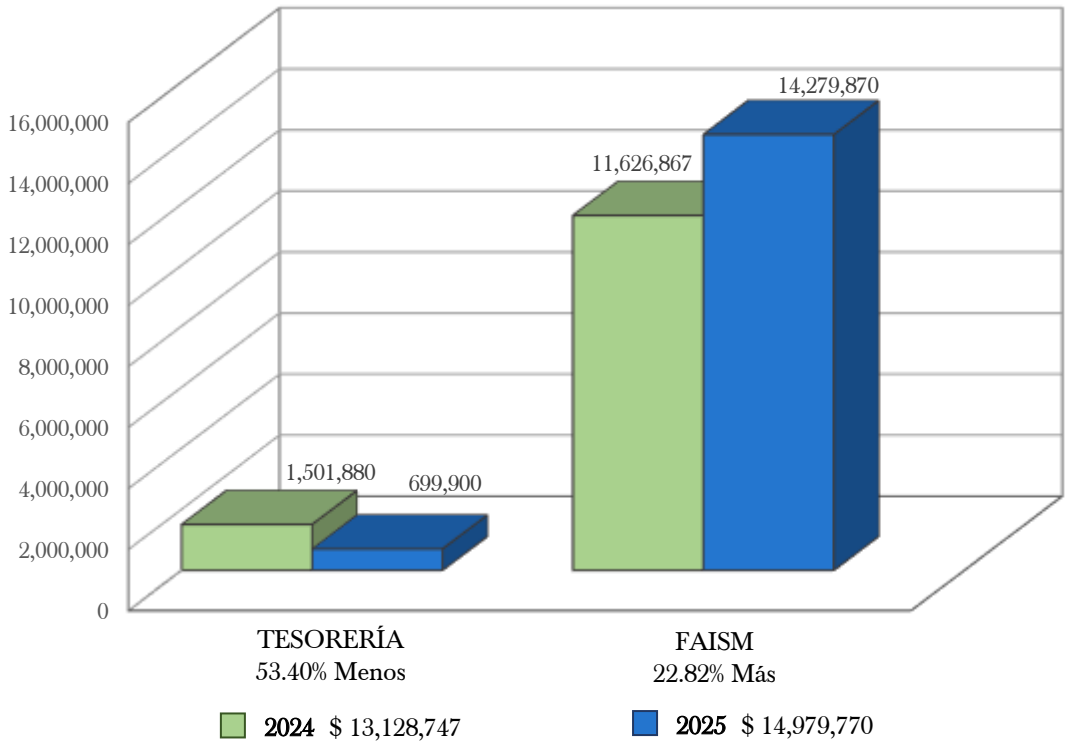
14,979,770 / 14,979,770 = 1.000

Este Indicador nos muestra en forma porcentual el apego a la presupuestación en lo concerniente a Obra Pública, en este caso se ejerció un 100.0% respecto a lo presupuestado.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 98.2%

En la gráfica siguiente se presentan los recursos ejercidos en Obra Pública en 2025 en comparación con el ejercicio 2024, así como el porcentaje de variación.

Gráfica No. 6
Comparativo de Recursos Ejercidos en Obra Pública con el Ejercicio 2024

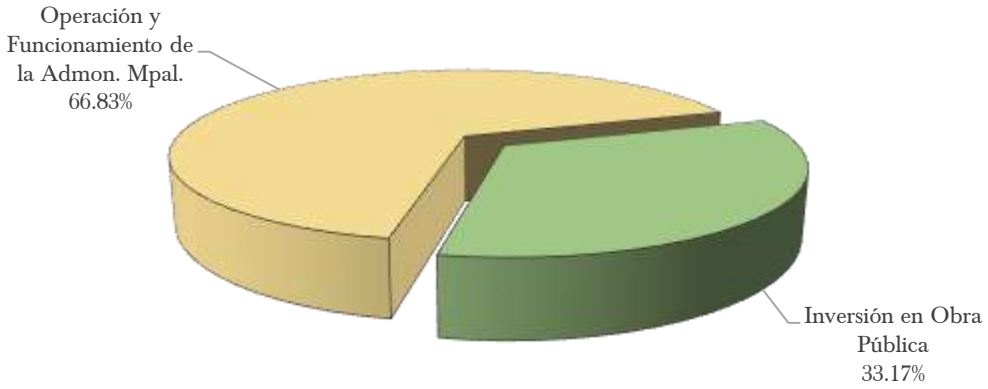


FAISM.- Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal

En lo que corresponde al gasto total ejercido en Obra Pública al cierre del ejercicio 2025, presenta un aumento de $ 1,851,023, que representa el 14.10% en comparación con el ejercicio 2024.

Del total de recursos erogados por el H. Ayuntamiento por $ 45,164,111, destinó a Obra Pública y Acciones $ 14,979,770.

Gráfica No. 7
Inversión en Obra Pública Respecto a los Egresos Totales



Inversión Total Ejercida $ 45,164,111

De los datos y gráfica anteriores se desprende el siguiente Indicador de Desempeño:

b) Inversión en Obra:

Inversión en Obra / Egresos Totales

14,979,770 / 45,164,111 = 0.332

Este Indicador nos muestra en forma porcentual lo que representa el gasto de Obra Pública respecto al gasto total, que para este caso representa un 33.20%.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 30.3%.

Fiscalización de Obras del Ejercicio Presupuestal 2025

Del total ejercido en obra pública por $ 14,979,770, se realizaron trabajos de auditoría a las obras seleccionadas, se fiscalizaron documental, técnica y físicamente $ 14,979,770, que representan el 100.00% del total aplicado en obra.

De las 12 obras aprobadas en el programa general de Obras y Acciones, se fiscalizaron documental, técnica y físicamente 12 obras; 10 del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal 2025, 1 obra de Recursos Fiscales (Tesorería) y 1 obra Regularización de Vehículos Usados de Procedencia Extranjera (REPUVE); de cuya fiscalización se determinó que las 12 obras se encuentran concluidas y operan adecuadamente.

Cuadro No. 10
Obras Fiscalizadas Ejercicio 2025

No. de Obra	Programa	Tipo de Obra	Localidad	Importe
Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal 2025				**14,279,870**
1	Agua y Saneamiento	Rehabilitación de Sistema Fotovoltaico para Pozo de Agua Potable	San José del Tizonazo	819,725
2	Agua y Saneamiento	Instalación de Planta Purificadora para Agua Potable	San Rafael de Jicorica	746,501
3	Agua y Saneamiento	Suministro e Instalación de Sistema Fotovoltaico para Pozo de Agua Potable	La Trinidad	674,492
4	Urbanización	Pavimentación con Concreto Hidráulico en Calle Principal en la Localidad de Potrero del Llano	Potrero del Llano	4,218,363
5	Urbanización	Rehabilitación de Plaza Pública en la Localidad de Buenos Aires	Buenos Aires	998,575
6	Urbanización	Construcción de Techado en Espacio Multideportivo y Bienes Público	Puerto de Cabrera	2,207,630
7	Urbanización	Rastreo de Camino Rural de la Localidad de El Palmito a La Victoria	La Victoria	840,930

8	Urbanización	Bacheo en Carretera Localidad de Potrero del Llano a La Pastora	Potrero del Llano a La Pastora	715,551
9	Vivienda	Ampliación de la Red Eléctrica en Zona Rural en la Localidad de Rancho Nuevo	Rancho Nuevo	956,006
10	Vivienda	Suministro e Instalación de Calentador Solar en Varias Localidades	Varias Localidades	2,102,097
Recursos Fiscales (Tesorería)				**600,000**
11	Urbanización	Rehabilitación de Camino de Terracería de Rancho Nuevo a La Trinidad Pasando por La Soledad, El Salto de Arriba y El Salto de Abajo	Rancho Nuevo	600,000
Regularización de Vehículos Usados de Procedencia Extranjera (REPUVE)				**99,000**
12	Urbanización	Rehabilitación de Carretera Estatal 30 con Bacheo de Pavimento Asfáltico del Km 135+300 al Km 158+200, Tramos Aislados, en la Localidad de El Palmito y Rehabilitación de Carretera de Indé - E.C. (Palmito - Mapimí) con Bacheo de Pavimento Asfáltico del Km 5+000 al Km 49+000, Tramos Aislados	Indé y El Palmito	99,900
			Total	**14,977,770**

FUENTE: Información Preliminar de Cuenta Pública 2025

III.4. Posición Financiera

El análisis referente a la situación financiera que muestra el Municipio al 31 de diciembre de 2025 consistió en verificar documentalmente que los registros correspondan a los derivados de las operaciones contables que se llevaron a cabo durante el ejercicio presupuestal y que muestren de una manera razonable los importes que corresponden a los derechos y obligaciones Municipales.

A continuación, se muestra el Estado de Situación Financiera informado por el H. Ayuntamiento:

Cuadro No. 11
Estado de Situación Financiera

Activo		Pasivo	
ACTIVO CIRCULANTE		**PASIVO CIRCULANTE**	
Efectivo y Equivalentes	1,377,832	Cuentas por pagar a Corto Plazo	12,364,313
Derechos a Recibir Efectivo o Equivalentes	6,975,992	Otros Pasivos a Corto Plazo	504,737
Derechos a Recibir Bienes o Servicios	6,919,006		
Almacen	43,900		
TOTAL DE ACTIVOS CIRCULANTES	**15,316,730**	**TOTAL DE PASIVOS CIRCULANTES**	**12,869,050**
ACTIVO NO CIRCULANTE		**PASIVO NO CIRCULANTE**	
Bienes Inmuebles, Infraestructura y Construcciones en Proceso	**79,199,902**	Deuda Pública a Largo Plazo	700,649
Terrenos	50,000		
Edificios no Habitacionales	1,430,010	**TOTAL DE PASIVO NO CIRCULANTE**	**700,649**
Construcciones en Proceso en Bienes de Dominio Público	77,719,892		
		TOTAL DE PASIVOS	**13,569,699**
Bienes Muebles	**2,201,567**		
Mobiliario y Equipo de Administración	565,868		
Vehículos y Equipo de Transporte	1,393,003	**HACIENDA PÚBLICA/PATRIMONIO**	
		Hacienda Pública/Patrimonio Generado	**83,148,500**
Maquinaria, Otros Equipos y Herramientas	242,696	Resultado del Ejercicio (Ahorro/Desahorro)	684,004
		Resultado de Ejercicios Anteriores	82,464,496
TOTAL DE ACTIVOS NO CIRCULANTES	**81,401,469**	**TOTAL HACIENDA PÚBLICA / PATRIMONIO**	**83,148,500**
TOTAL DE ACTIVOS	**96,718,199**	**TOTAL DE PASIVOS Y HACIENDA PÚBLICA/PATRIMONIO**	**96,718,199**

FUENTE: Cuenta Pública 2025.

Nota: La diferencia de $ 700,649, entre el saldo de deuda pública a largo plazo, en el Estado de Situación Financiera (Cuadro No. 11) y el saldo al 31 de diciembre de Banobras se originó por diferencias contables entre el Municipio y Banobras.

Analizando la información financiera presentada por el Municipio, obtenemos los siguientes Indicadores de Desempeño:

a) Liquidez

Activo Circulante / Pasivo Circulante

15,316,730 / 12,869,050 = 1.190

Este Indicador muestra el Desempeño respecto a la capacidad a corto plazo que tiene el Municipio para hacer frente a sus obligaciones; en este caso podemos observar que se tiene la capacidad para cumplir con sus compromisos.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 1.690 veces

b) Endeudamiento

Pasivo Total / Activo Total – Construcciones en Proceso.

13,569,699 / 96,718,199 - 77,719,892 = 0.714

Este Indicador muestra el Desempeño respecto al grado de endeudamiento que tiene el Municipio; en términos porcentuales representa que un 71.4% de los bienes y derechos del Municipio se financian con pasivo.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 36.7%

c) Pasivo Circulante

Pasivo Circulante / Pasivo Total

12,869,050 / 13,569,699 = 0.948

Este Indicador de Desempeño muestra en términos porcentuales, que, de los adeudos totales del Municipio, se tendrá que hacer frente en un corto plazo a 94.8% de ellos.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 81.8%

d) Pasivo No Circulante

Pasivo No Circulante / Pasivo Total

700,649 / 13,569,699 = 0.052

Este Indicador de Desempeño muestra en términos porcentuales que el Pasivo No Circulante representa un 5.2% del Pasivo Total del Municipio.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 18.2%

Los dos Indicadores que anteceden muestran la distribución de los pasivos totales del Municipio.

e) Déficit del Ejercicio

Ingresos Totales– Egresos Totales.

43,568,815 - 45,164,111 = -1,595,296

Este Indicador muestra el Desempeño que observó el Municipio respecto al ejercicio de los recursos obtenidos, en este caso nos indica la cantidad de recursos sobreejercidos.

IV. DEUDA PUBLICA

El municipio de Indé no registro contratación ni amortización de deuda pública durante el ejercicio fiscal revisado, toda vez que no contaba con deuda pública contratada al cierre del ejercicio inmediato anterior, ni formalizo operación crediticia alguna durante el periodo sujeto a fiscalización.

V. ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS

Conforme a las disposiciones legales aplicables, los HH. Ayuntamientos, para el ejercicio de sus facultades y atribuciones, se auxilian de las Dependencias y Entidades que conforman la Administración Pública Municipal y además, con el objeto de llevar a cabo una oportuna toma de decisiones y una más eficaz prestación de los servicios públicos, se apoyan en sus Organismos Públicos Descentralizados, los cuales son creados mediante Decreto Legislativo o bien por Acuerdo de Cabildo, con personalidad jurídica y patrimonio propio, independientes de la personalidad jurídica y patrimonio de los propios Ayuntamientos.

A tal efecto, este Municipio, actualmente tiene como Organismos Públicos Descentralizados, al Sistema de Agua Potable de Indé, Dgo; el cual fue constituido mediante Acuerdo de Cabildo, publicado en Periódico Oficial número 88 de fecha 3 de Noviembre de 2013 y el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Indé, Dgo., constituido a través del Decreto número 91, publicado en el Periódico Oficial número 41 de fecha 21 de Noviembre de 1985.

Los Organismos Públicos Descentralizados, aún y cuando forman parte de la Administración Municipal, no presentan Cuenta Pública; sin embargo, esta Auditoría Superior del Estado efectúa la revisión y fiscalización de la Cuenta Pública de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría del Sector Público y las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI´s), las que requieren que la revisión sea planeada, realizada y supervisada, para obtener una seguridad razonable de la información contenida y que está integrada de acuerdo a las bases legales y contables utilizadas por los Organismos Públicos Descentralizados del H. Ayuntamiento del Municipio de Indé, Dgo.

Asimismo, evaluando las bases contables utilizadas de acuerdo a los Postulados Básicos de Contabilidad Gubernamental, los resultados de la gestión financiera y la incidencia de esas operaciones, las variaciones presupuestales y la presentación de la información correlativa

V.1 Sistema de Agua Potable de Indé, Dgo.

(Sistema de Agua)

El Sistema de Agua como Órgano Público Descentralizado se creó el 3 de noviembre de 2013, sin embargo, operativa y financieramente no realiza funciones como Organismo Descentralizado.

V.2 Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Indé, Dgo. (DIF)

V.2.1 Ingresos

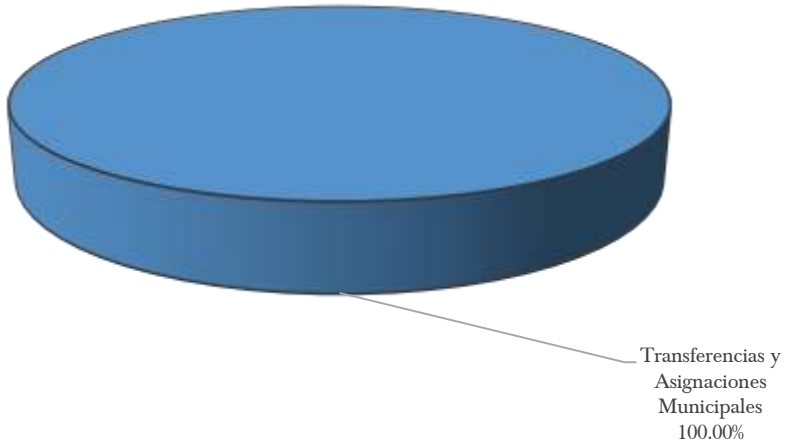
El DIF obtuvo en el ejercicio presupuestal 2025 Ingresos por $ 1,312,260, integrados de la siguiente manera:

Cuadro No. 12
Ingresos Obtenidos

Concepto	Importe	Porcentaje
Transferencias y Asignaciones		
Transferencias y Asignaciones Municipales	1,312,260	100.00%
Total	**1,312,260**	**100.00%**

FUENTE: Información Preliminar del DIF del ejercicio 2025.

Grafica No. 8
Ingresos Obtenidos



Del análisis efectuado a los Ingresos obtenidos en el ejercicio 2025 se desprende el siguiente Indicador de Desempeño:

a) Dependencia Financiera Municipal

Subsidio Municipal / Ingreso Total

1,312,260 / 1,312,260= 1.000

Este Indicador nos muestra que el DIF para llevar a cabo sus actividades, depende financieramente del Subsidio Municipal, ya que éste representa el 100.0% de los Ingresos del ejercicio.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 93.7%.

V.2.2 Egresos

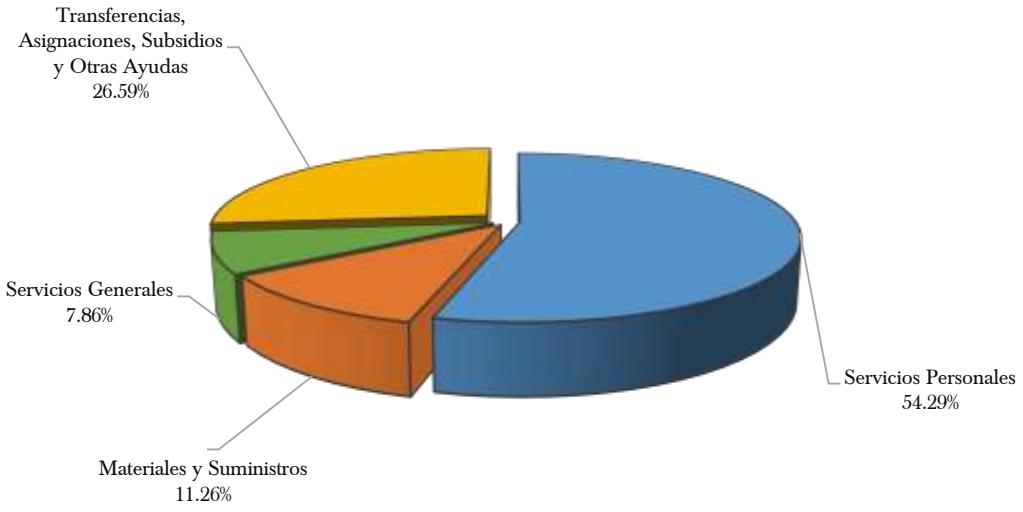
El DIF ejerció recursos durante 2025 por $ 1,314,933 en los conceptos que se muestran a continuación:

Cuadro No. 13
Recursos Ejercidos

Concepto	Importe	Porcentaje
Servicios Personales	713,833	54.29%
Materiales y Suministros	148,055	11.26%
Servicios Generales	103,415	7.86%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	349,630	26.59%
Total	**1,314,933**	**100.00%**

FUENTE: Información Preliminar del DIF del ejercicio 2025.

Grafica No. 9
Ingresos Obtenidos



Del análisis a los recursos ejercidos se concluye que el DIF aplicó el 54.29% en el pago de Servicios Personales, el 11.26% en Materiales y Suministros, el 7.86% en Servicios Generales, y el 26.59% en Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas

De la comparación de los recursos obtenidos y ejercidos en el 2024 y el ejercicio 2025 se obtuvo lo siguiente:

Cuadro No. 14
Comparativo de Recursos Obtenidos

Concepto	2024	2025	Variación	Porcentaje
Transferencias y Asignaciones				
Transferencias y Asignaciones Municipales	1,420,000	1,312,260	-107,740	-7.59%
Total	**1,420,000**	**1,312,260**	**-107,740**	**-7.59%**

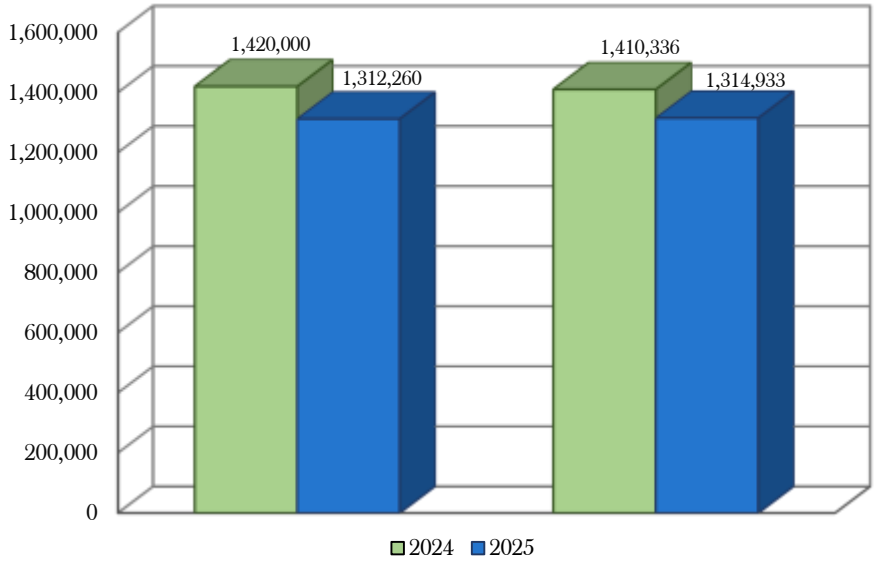
FUENTE: Información Preliminar del DIF de los ejercicios 2024 y 2025.

Cuadro No. 15
Comparativo de Recursos Ejercidos

Concepto	2024	2025	Variación	Porcentaje
Servicios Personales	742,123	713,833	-28,290	-3.81%
Materiales y Suministros	164,917	148,055	-16,862	-10.22%
Servicios Generales	88,927	103,415	14,488	16.29%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	414,369	349,630	-64,739	-15.62%
Total	**1,410,336**	**1,314,933**	**-95,403**	**-6.76%**

FUENTE: Información Preliminar del DIF de los ejercicios 2024 y 2025.

Grafica No. 10
Ingresos Obtenidos



Los Ingresos de 2025 en términos relativos disminuyeron en comparación al 2024 en un 7.59% y los Egresos en un 6.76%; si consideramos que durante 2025 la inflación fue de un 3.69% concluimos que en términos reales los ingresos del DIF disminuyeron en un 11.28% y los egresos en un 10.45%

VI. AUDITORÍAS DE DESEMPEÑO

De acuerdo con lo establecido en las Normas Internacionales de Auditoría del Sector Público y las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (**ISSAI's**) específicamente las ISSAI 100, 300 y 3000; la auditoría de desempeño se llevó a cabo con una visión integral que trasciende el marco temporal de un ejercicio fiscal específico permitiendo evaluar la efectividad y eficiencia de procesos y programas en ejecución, sin limitarse a un periodo contable particular o en un enfoque de auditoría retrospectivo (ex post). Por lo tanto, su aplicación no se restringe únicamente a la revisión de partidas o gastos en un ejercicio fiscal determinado, sino que puede abarcar múltiples ejercicios.

La naturaleza de las auditorías de desempeño implica una dimensión prospectiva, que permite identificar oportunidades de mejora y proponer ajustes en la gestión pública, por ello su amplia cobertura de revisión como: programas, sistemas, entidades o fondos específicos, actividades (con productos, resultados e impactos), o situaciones existentes (incluyendo sus causas y consecuencias) a través de diferentes ejercicios fiscales.

VI.1 Desempeño

Derivado de los resultados de auditorías en 2023 y 2024, en las cuales se revisaron los procesos de planeación municipal y el uso y manejo del Plan Anual de Trabajo respectivamente, se identificó un comportamiento por parte de la mayoría de los municipios al solventar las recomendaciones, en ambas auditorías se atendieron menos del 15.00%, por lo que se notificaron a los órganos internos de control municipal más del 85.00% de las recomendaciones para su seguimiento e inicio de investigación.

Esto solo es una muestra de la existencia de las debilidades que presenta la administración pública municipal respecto al tema de planeación municipal, por lo que, para 2025 y conforme a lo establecido en la norma ISSAI 3000, párrafo 91 se consideró dar seguimiento al tema de planeación buscando maximizar el impacto de la auditoría, tomando en cuenta las capacidades de la **ASED** para llevarla a cabo.

Bajo la vertiente de **eficacia**, la auditoría de desempeño se orientó en lo que el Ayuntamiento había planeado hacer entre 2022 y 2025 y lo que realmente alcanzó al final de su gestión. Bajo una metodología diseñada en la ASED, se revisaron los diferentes instrumentos de planeación si las funciones y servicios que por normativa constitucional establece que el municipio tendrá a su cargo, fueron considerados al inicio de la administración, programados durante cada ejercicio fiscal de su gestión e informados en el respectivo, Informe de Gobierno. (Anexo 3)

Por lo anterior, en 2025 se realizó la revisión a la programación establecida en el Plan Municipal de Desarrollo 2022-2025, los Planes Anuales de Trabajo 2023, 2024 y 2025 e Informes de Gobierno 2023 y 2024 además de ello, tomando como base lo establecido en el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en relación con los servicios públicos que debe de considerar el municipio para garantizar una gestión orientada al bienestar de la comunidad, se realizó un análisis de las acciones del municipio para el cumplimiento de dicha normativa. Los resultados que se obtuvieron fueron los siguientes:

El H. Ayuntamiento del Municipio de Indé presentó evidencia para identificar que su gestión 2022-2025 tuvo una cobertura del 87.50% de las funciones y servicios públicos requeridos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, demostrando planeación sólida y compromiso público. Este nivel garantiza servicios eficientes, fortalece la confianza ciudadana y promueve un entorno propicio para el desarrollo económico y social del municipio en beneficio de la sociedad, como se observa en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 16
Análisis del tema de programación 2022-2025

Funciones y servicios públicos	Plan Municipal de Desarrollo 2022-2025	Planes Anuales de Trabajo			Informes de Gobierno		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025
Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales.	✓				✓	✓	
Alumbrado público.	×				✓	✓	
Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos.	×				✓	✓	
Mercado y central de abastos.	✓				×	×	
Panteones.	×				✓	✓	
Rastro.	-				-	-	
Calles, parques y jardines y su equipamiento.	✓				✓	✓	
Seguridad pública, policía preventiva municipal y tránsito.	✓				✓	✓	

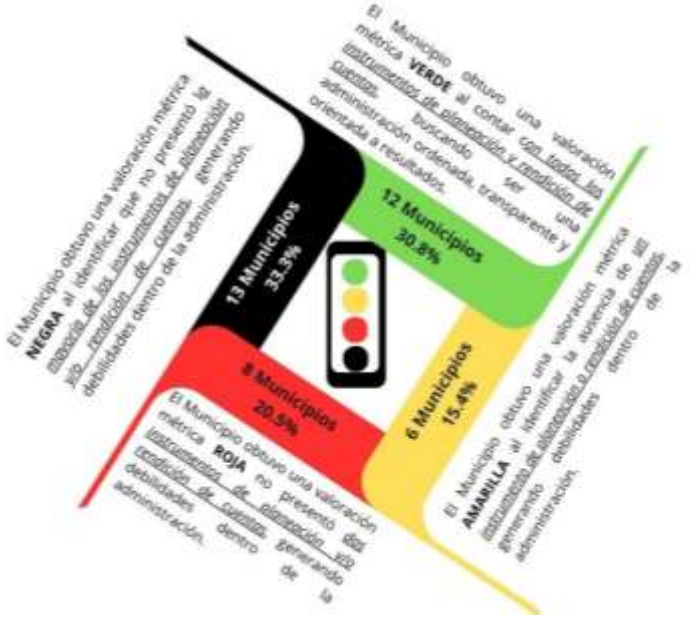
NOTA: El Municipio de Indé no presentó sus Planes Anuales de Trabajo (**PAT**) 2023, 2024 y 2025 ni su informe de Gobierno 2024 lo que limitó la revisión de este Órgano Técnico de Fiscalización, además no se revisó el Informe de Gobierno 2025 debido a que el H. Ayuntamiento se encontraba en el inicio del trámite por el cambio de administración.

Se identificaron acciones sin haber estado consideradas desde un inicio en el Plan Municipal de Desarrollo; al actuar sin planeación y sujetarse a responder la atención de la ciudadanía con improvisación genera ineficiencia, rezago social y pérdida de la confianza ciudadana. Sin visión estratégica limita el desarrollo, desaprovecha recursos y compromete seriamente el bienestar de la población.

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (**INEGI**), la falta de acceso a servicios esenciales como agua potable, drenaje, vivienda digna y educación de calidad se convierte en un círculo vicioso que perpetúa la desigualdad y limita las oportunidades de desarrollo. La información proporcionada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (**OCDE**) y la Organización de las Naciones Unidas **(ONU**) resaltan la importancia de invertir en el bienestar social como una estrategia eficaz para combatir la pobreza, promover el desarrollo integral de la población y lograr un progreso sostenible en la región.

Otro aspecto fue la verificación de que la administración contó con instrumentos de planeación mínimos para una gestión pública efectiva, transparente y participativa; en este aspecto se estableció una semaforización bajo los siguientes parámetros:

Figura No. 1
Semáforo de conformación de los instrumentos de planeación



FUENTE: Creado por la ASED con base en la información consolidada obtenida en la revisión 2025.

Derivado de lo anterior, el H. Ayuntamiento del Municipio de Indé se ubicó en un **semáforo negro**.

La administración 2022-2025 no presentó la mayoría de los instrumentos de planeación y/o rendición de cuentas, generando debilidades dentro de la administración como: asignación deficiente de los recursos, duplicidad de esfuerzos, malgaste de fondos y, en última instancia, a la insatisfacción de los ciudadanos al no ver resultados tangibles en su comunidad, limitando la transparencia de la gestión pública, el acceso a información sobre cómo se están utilizando los recursos, lo que fomenta la desconfianza de la ciudadanía.

Dejar de lado el uso de instrumentos de planeación en la gestión pública no solo afecta la eficacia y eficiencia de las administraciones municipales, sino que también tiene consecuencias directas en la confianza que la ciudadanía deposita en su gobierno. Es imperativo que se refuercen los mecanismos de planeación, evaluación y rendición de cuentas para construir una administración pública responsable, transparente y orientada al desarrollo social.

VI.2 Áreas clave con riesgo

El proceso de planeación municipal es fundamental para el desarrollo y mejora de los servicios públicos, la infraestructura y el bienestar de la comunidad. Sin embargo, es necesario identificar las áreas clave con riesgos potenciales que puedan afectar su gestión y por ende, el alcance de metas y objetivos.

La identificación de riesgos no solo facilita una evaluación más precisa, sino que también potencia la capacidad del municipio de cumplir con sus objetivos y metas. Al centrarse en las áreas críticas, se pueden elaborar estrategias específicas que mitiguen los efectos de los posibles problemas, asegurando así una administración pública más transparente y responsable.

Derivado del análisis a la información que el Ayuntamiento proporcionó a través del instrumento de evaluación de riesgos diseñado por la ASED, el Municipio de Indé identificó diversos riesgos que impactaron negativamente en el alcance de sus objetivos y metas; estos riesgos se clasificaron en el mapa de riesgos de acuerdo al impacto y probabilidad:

Figura No. 2
Matriz de riesgos

Impacto / Probabilidad	Bajo (1)	Medio (2)	Alto (3)
Alto (3)			
Medio (2)			
Bajo (1)			

FUENTE: Matriz diseñada por la ASED con base en la información proporcionada por el municipio acerca de los riesgos a los que se enfrentó para el alcance de sus programas y/o proyectos.

Lo que significa que dichos riesgos deben trabajarse de la siguiente manera:

- **Alto-alto:** Estos riesgos son críticos y requieren atención inmediata.
  Ante dichos resultados, se recomienda al H. Ayuntamiento implementar controles robustos, asignar responsables específicos y ejecutar planes de mitigación urgentes para reducir tanto la probabilidad como el impacto.

Bajo el enfoque metodológico diseñado por la ASED para clasificar y mitigar riesgos (Anexo 4), facilita no solo una comprensión objetiva de los desafíos enfrentados por el municipio, sino también la formulación de recomendaciones concretas que pueden mejorar la gestión de programas y proyectos. Esta relación sinérgica entre la identificación de riesgos y las auditorías de desempeño permite al ente fiscalizado maximizar su efectividad, afrontar proactivamente las dificultades y, en última instancia, cumplir con su compromiso hacia una administración más responsable y transparente.

Para mitigar estos riesgos, se puede considerar la posibilidad de implementar un programa integral de gestión de riesgos que incluya auditorías periódicas, capacitación continua para el personal y una adecuada asignación de recursos. De esta manera, se busca fortalecer la capacidad del ente público para alcanzar sus objetivos de forma efectiva y sostenible.

VII. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

Como resultado de la revisión y fiscalización, efectuadas a la Cuenta Pública presentada por el H. Ayuntamiento, así como a los Informes Preliminares correspondientes al ejercicio presupuestal 2025, esta Auditoría Superior del Estado determinó Observaciones derivadas de la detección de errores, omisiones e inconsistencias, las cuales fueron notificadas en forma preliminar y fueron atendidas para su respectiva solventación en la oportunidad que el H. Ayuntamiento consideró conveniente, de acuerdo a los requerimientos formulados por esta Auditoría.

No obstante, lo anterior, a la fecha de la presentación de este Informe, persisten las siguientes Observaciones:

Administración 2022-2025

VII.1. De las que pudieran causar daños y/o perjuicios a la Hacienda Pública Municipal por $ 1,851,595

VII.1.1. Financieras por $ 1,525,872

Tesorería por $ 1,477,100

1. Falta de documentación justificativa por $ 1,187,103
2. Falta de documentación comprobatoria $ 49,997
3. Ingresos no registrados ni depositados $ 240,000

Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios 2025 por $ 48,772

1. Falta de documentación justificativa por $ 48,772

VII.1.2. Obra Pública por $ 325,723

Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal 2025 por $ 325,723

1. Conceptos pagados no ejecutados por $ 40,039
2. Pagos indebidos o en exceso por $ 285,684

VII.2. Recomendaciones de Desempeño

La implementación de las recomendaciones propuestas por la Auditoría contribuirá a que tanto las autoridades municipales como la ciudadanía se comprometan a trabajar juntos en la construcción de un entorno más justo y equitativo:

1. Definir las prioridades y objetivos a largo plazo, lo que ayuda a canalizar recursos y esfuerzos hacia las áreas que más lo necesitan.

2. Contar con un Plan Municipal de Desarrollo permite contar con un marco estratégico que guía las acciones y decisiones de la administración municipal hacia el crecimiento y bienestar de la comunidad.

3. Basarse en un análisis de la situación actual del municipio ayuda a fundamentar las decisiones con información objetiva y actualizada.

4. Estructurar un plan anual de trabajo permitiría al municipio reducir la posibilidad de que se realicen esfuerzos duplicados y mejora la coordinación entre diferentes direcciones, coordinaciones o áreas del gobierno municipal.

5. Diseñar e implementar acciones de seguimiento y evaluación.

6. Promover acciones de mejora en los procesos administrativos a través de la implementación de tecnologías.

7. Diseñar mecanismos para impulsar la participación ciudadana que aporten en el diseño de proyectos.

8. Establecer mecanismos de control en el monitoreo de los avances de los programas.

9. Fortalecer el seguimiento en tiempo real de los proyectos que permitan monitorear el avance y los recursos de manera más eficiente.

10. Realizar ajustes en los recursos esto es, redirigir recursos a proyectos con un mayor impacto social.

11. Comunicar el plan de desarrollo y los planes anuales de trabajo a la ciudadanía fomenta la transparencia y permite que los ciudadanos conozcan las acciones que se están llevando a cabo en su municipio.

12. Incentivar la transparencia a través de la publicación periódica de informes de avance de los proyectos, considerando que la falta de informes claros y transparentes puede derivar en una percepción de opacidad y reducir la confianza de la ciudadanía en la gestión pública.

13. Establecer acciones estratégicas que les permita prevenir los riesgos.

14. Contar con un plan de desarrollo bien estructurado crea una base sólida que puede ser aprovechada por futuras administraciones, asegurando la continuidad en la mejora municipal.

15. Revisar y ajustar planes presupuestales para priorizar necesidades y eficiencias.

16. Buscar financiamiento adicional a través de donaciones, subvenciones o asociaciones.

17. Implementar una gestión financiera rigurosa y transparente para optimizar recursos.

18. Realizar un diagnóstico de la situación actual de recursos disponibles y requeridos.

19. Buscar alianzas para la obtención de recursos.

20. Implementar capacitaciones y talleres para optimizar el uso de los recursos existentes.

21. Llevar a cabo un diagnóstico de capacidades y habilidades del personal.

22. Establecer programas de capacitación y desarrollo profesional.

23. Revisar y ajustar las estructuras internas para asegurar la asignación adecuada del personal.

VII.3. Observaciones de Control Interno

De igual manera, como resultado de la revisión y fiscalización aludida, se determinaron diversas omisiones, errores, deficiencias e inconsistencias, respecto a los sistemas de Control Interno Municipal, relacionadas con la recaudación, manejo, custodia, control y aplicación de los recursos públicos que el Municipio utilizó para el

cumplimiento de los objetivos contenidos en sus presupuestos, planes y programas aprobados, mismas que persisten hasta esta fecha al no haber sido subsanadas en su totalidad, mismas que, conforme a las disposiciones jurídicas aplicables, deberán ser atendidas y solventadas por el Ayuntamiento mediante las acciones administrativas y legales que correspondan de acuerdo a la naturaleza de cada una de ellas, y de las cuales pudieran derivarse responsabilidades, por lo que este Órgano Técnico de Fiscalización efectuará el seguimiento correspondiente en términos de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; consistentes en:

VII.3.1. Financieras

1. Reclasificaciones y/o registros contables por efectuar
2. Deficiencias en el control interno

VII.3.2. Obra Pública

1. Pagos por acreditar
2. Falta de fianzas de cumplimiento de contrato y vicios ocultos
3. No presentan acta de entrega-recepción de obra
4. No presentan expediente técnico
5. No presentan bitácora de obra
6. No presentan reporte fotográfico de la obra

VII.3.3. Descentralizados

Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Indé, Dgo.

1. Deficiencias en el control interno

Administración 2025-2028

VII.4. De las que pudieran causar daños y/o perjuicios a la Hacienda Pública Municipal por $ 693,985

VII.4.1. Financieras por $ 693,985

Tesorería por $ 513,985

1. Falta de certificados de ingresos o formas valoradas de acuerdo al consecutivo (No Cuantificado)

2. Falta de documentación justificativa por $ 496,584

3. Falta de documentación comprobatoria $ 17,401

Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios 2025 por $ 180,000

1. Falta de documentación justificativa por $ 180,000

VII.5. Recomendaciones de Desempeño

Sin recomendaciones.

VII.6. Observaciones de Control Interno

De igual manera, como resultado de la revisión y fiscalización aludida, se determinaron diversas omisiones, errores, deficiencias e inconsistencias, respecto a los sistemas de Control Interno Municipal, relacionadas con la recaudación, manejo, custodia, control y aplicación de los recursos públicos que el Municipio utilizó para el cumplimiento de los objetivos contenidos en sus presupuestos, planes y programas aprobados, mismas que persisten hasta esta fecha al no haber sido subsanadas en su totalidad, mismas que, conforme a las disposiciones jurídicas aplicables, deberán ser atendidas y solventadas por el Ayuntamiento mediante las acciones administrativas y legales que correspondan de acuerdo a la naturaleza de cada una de ellas, y de las cuales pudieran derivarse responsabilidades, por lo que este Órgano Técnico de Fiscalización efectuará el seguimiento correspondiente en términos de la Ley General de Responsabilidades Administrativas; consistentes en:

VII.6.1. Financieras

1. Deficiencias en el control interno
2. Reclasificaciones y/o registros contables por efectuar

VII.6.2. Obra Pública

1. Reclasificaciones no efectuadas
2. Falta de documentación justificativa
3. Falta de gestión de pago de saldos acreedores a cargo del municipio
4. Saldos de naturaleza contraria

VII.6.3. Descentralizados

Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Indé, Dgo.

1. Deficiencias en el control interno

VIII. CONCLUSIÓN

Por lo anteriormente expuesto y habiéndose dado cumplimiento a lo dispuesto por los artículos 85, 86, fracciones I, III, IV, VII, VIII, XI y XII, 87, 170, 171 y 172 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Durango, en concordancia con lo establecido por el artículo 166 de la Ley Orgánica del Congreso del Estado de Durango; y con fundamento en lo dispuesto por los artículos 1, 2 fracciones I a la VI, 3, 4 fracciones IV, XVI, XVIII, XIX, XX, XXIV, XXV, XXVI, XXVIII, XXXI, XXXIX, XLI, L y LI, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 fracciones I a la III, 15 fracciones I a la VII, IX, X, XIII, XVII, XVIII, XX, XXI, XXII, XXIX, XXX y XXXI, 17, 19, 20 fracción I, 24, 25, 26, 28, 29, 35, 47, 48, 50, 54, 58, 59, 62 y 98 fracciones I, III, XV, XVI, XXI, XXII, XXXVIII y XXXIX de la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas para el Estado de Durango; y 1, 2 fracción VI, 6 y 9 del Reglamento Interior de la Entidad de Auditoría Superior del Estado de Durango, vigentes al inicio del procedimiento; basado en la evidencia física y documental de la muestra examinada, se determinó que los Estados Financieros y demás información que integra la Cuenta Pública correspondiente al Ejercicio Fiscal 2025 presentada por el H. Ayuntamiento de este Municipio, proporcionan en general una seguridad razonable y consecuentemente la situación financiera de la referida Administración Municipal y los resultados de las operaciones efectuadas, cumplieron con las disposiciones normativas aplicables.

La opinión antes descrita se emite exceptuando lo señalado en el apartado **VII. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**, en cuyo caso, esta Auditoría Superior del Estado, acorde a lo dispuesto por la Ley de Fiscalización Superior del Estado de referencia y demás disposiciones legales aplicables, llevará a cabo la investigación de posibles faltas administrativas y la substanciación de los procedimientos administrativos que correspondan, de acuerdo a las Observaciones contenidas en el presente Informe de Resultados, para su seguimiento correspondiente y del cual pudieran desprenderse nuevos hallazgos.

Lo anterior significa que, no obstante que la Cuenta Pública del H. Ayuntamiento del Municipio de Indé, Dgo., correspondiente al Ejercicio Fiscal de 2025, mostró aceptablemente el ejercicio de su gestión financiera pública conforme a las disposiciones legales y administrativas aplicables y acorde a los Postulados Básicos de Contabilidad Gubernamental, esta Auditoría Superior del Estado, una vez dictaminada la Cuenta Pública de referencia, procederá a investigar los actos u omisiones que pudieran configurar alguna falta administrativa o conducta ilícita, respecto a las Observaciones contenidas en el presente Informe de Resultados y de aquellas otras que se deriven del seguimiento a las mismas y, en su caso, substanciará los procedimientos administrativos que sean procedentes, de conformidad con las disposiciones legales aplicables.

Victoria de Durango, Dgo., Julio de 2026

IX. ANEXOS

IX.1. Comparativo Presupuestal de Ingresos

ANEXO 1

Cuenta	Presupuesto	Obtenido	Diferencia
IMPUESTOS	**740,005**	**560,696**	**179,309**
IMPUESTOS SOBRE LOS INGRESOS	**80,000**	**0**	**80,000**
Sobre Diversión y Espectáculos Públicos	80,000	0	80,000
IMPUESTOS SOBRE EL PATRIMONIO	**510,000**	**497,933**	**12,067**
PREDIAL	**510,000**	**497,933**	**12,067**
Impuesto del Ejercicio	350,000	372,602	-22,602
Impuesto de Ejercicios Anteriores	160,000	125,331	34,669
IMPUESTOS SOBRE LA PRODUCCION, EL CONSUMO Y LAS TRANSACCIONES	**100,000**	**31,246**	**68,754**
Sobre Actividades Comerciales y Oficios Ambulantes	0	0	0
Sobre Ejercicios de Actividades Mercantiles, Industriales, Agrícolas y Ganaderas	0	0	0
Sobre Anuncios	0	0	0
Sobre Traslación de Domino de Bienes Inmuebles	100,000	31,246	68,754
ACCESORIOS DE IMPUESTOS	**50,003**	**31,517**	**18,486**
Recargos	50,000	31,517	18,483
Indemnización	1	0	1
Gastos de Ejecución	1	0	1
Multas	1	0	1
OTROS IMPUESTOS	**1**	**0**	1
Adicionales sobre Impuestos	1	0	1
Impuestos no Comprendidos en las Fracciones de la Ley de Ingresos Causadas en Ejercicios Fiscales Anteriores Pendiente de Liquidación o Pago	1	0	1
CONTRIBUCIONES POR MEJORAS	**8**	**0**	**8**
Contribuciones por Mejoras por Obras Públicas	**7**	**0**	**7**
Las de Captación de Agua	1	0	1
Las de Instalación de Tubería de Distribución de Agua	1	0	1

Las de Construcción o Reconstrucción de Alcantarillado, Drenaje, Desagüe, Entubamiento de Aguas de Ríos, Arroyos y Canales	1	0	1
Las de Pavimentación de Calles y Avenidas	1	0	1
Las de Apertura, Ampliación y Prolongación de Calles y Avenidas	1	0	1
Las de Construcción y Reconstrucción de Banquetas	1	0	1
Las de Instalación de Alumbrado Público	1	0	1
Contribuciones de Mejora no Comprendidas en las Fracciones de la Ley de Ingresos Causadas en Ejercicios Fiscales Anteriores Pendiente de Liquidación o Pago	1	0	1
DERECHOS	**5,293,727**	**3,668,618**	**1,625,109**
DERECHOS POR EL USO, GOCE, APROVECHAMIENTO O EXPLOTACIÓN DE BIENES DE DOMINIO PÚBLICO	***5***	**0**	***5***
Sobre Vehículos	1	0	1
Por la Explotación Comercial de Materiales de Construcción	1	0	1
Canalización de Instalaciones Subterráneas de Casetas y Postes de Luz	1	0	1
Por Establecimiento de Mobiliario Urbano y Publicitario en la Vía Pública	1	0	1
Por Estacionamiento de Vehículos en la Vía Pública en Aquellos Lugares Donde Existen Aparatos Marcadores de Tiempo	1	0	1
DERECHOS POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS	***5,293,715***	**3,668,618**	**1,625,097**
Por Servicio de Rastro	1	0	1
Por la Prestación de Servicios de Panteones Municipales	1	0	1
Por Servicio de Alineación de Predios y Fijación de Números Oficiales	0	0	0
Por Construcción, Reconstrucción, Reparaciones y Demoliciones	1	0	1
Sobre Fraccionamientos	1	0	1
Por Cooperación para Obras Públicas	**2**	**0**	**2**
En Efectivo	1	0	1
En Especie	1	0	1
Por Servicio de Gestión Integral de Residuos	1	0	1
Por Servicios de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento	**12,000**	**0**	**12,000**
Del Ejercicio	10,000	0	10,000
Ejercicios Anteriores	2,000	0	2,000

Por Registros de Fierro de Herrar	0	0	0
Sobre Certificados, Actas y Legalizaciones	0	0	0
Sobre Empadronamiento	0	0	0
Expedición de Licencias y Refrendos	**781,705**	**868,618**	**-86,913**
Expedición de Bebidas Alcohólicas	**781,705**	**868,618**	**-86,913**
Expedición de Licencias	32,571	0	32,571
Refrendos	749,133	868,618	-119,485
Movimientos de Patentes	1	0	1
Por Apertura de Negocios en Horas Extraordinarias	0	0	0
Por Inspección y Vigilancia para la Seguridad Pública	0	0	0
Por Revisión, Inspección y Servicios	0	0	0
Por Servicios Catastrales	1	0	1
Por Servicios de Certificaciones, Legalizaciones y Expedición de Copias Certificadas	1	0	1
Por la Autorización para la Colocación de Anuncios Publicitarios, en lugares distintos del Propio Establecimiento Comercial, y en Relación a la Contaminación Visual del Municipio	1	0	1
Por Servicio Público de Iluminación	4,500,000	2,800,000	1,700,000
OTROS DERECHOS	1	0	1
ACCESORIOS	***5***	**0**	***5***
Recargos	**2**	**0**	**2**
Agua	1	0	1
Refrendos	1	0	1
Indemnización	1	0	1
Gastos de Ejecución	1	0	1
Multas	1	0	1
Derechos no Comprendidos en las Fracciones de la Ley de Ingresos Causadas en Ejercicios Fiscales Anteriores Pendiente de Liquidación o Pago	1	0	1
PRODUCTOS	**3,510**	**2,855**	**655**
PRODUCTOS	**3,509**	**2,855**	**654**
Por Establecimiento de Empresas que Dependen del Municipio	1	0	1
Por Créditos a Favor del Municipio	**3,501**	**2,855**	**646**
Rendimientos Financieros	3,500	2,855	645
Créditos a Favor del Municipio	1	0	1
Por Venta de Bienes Mostrencos y Abandonados	1	0	1

Por Venta de Objetos Recogidos por Autoridades Municipales	**3**	**0**	**3**
Expropiaciones	2	0	2
Los que se Obtengan de la Venta de Objetos Recogidos por Autoridades Municipales	1	0	1
Arrendamiento de Bienes del Municipio	1	0	1
Enajenación de Bienes Muebles e Inmuebles Municipales	1	0	1
Otros productos que generen ingresos corrientes	1	0	1
Productos no Comprendidos en las Fracciones de la Ley de Ingresos Causadas en Ejercicios Fiscales Anteriores Pendiente de Liquidación o Pago	1	0	1
APROVECHAMIENTOS	**10,009**	**645,353**	**-635,344**
APROVECHAMIENTOS	**10,005**	**645,353**	**-635,348**
Multas Municipales	1	0	1
Reintegros	0	392,020	-392,020
Donativos y Aportaciones	1	0	1
Subsidios	1	0	1
Cooperaciones del Gobierno Federal, del Estado, Organismos Descentralizados, Empresas de Participación Estatal y de Cualquiera Otras Personas	1	0	1
Multas Federales no Fiscales	1	0	1
No Especificados	10,000	253,333	-243,333
Fianzas que se Hagan Efectivas a Favor del Municipio por Resoluciones Firmes de Autoridades Competentes	0	0	0
ACCESORIOS DE APROVECHAMIENTOS	**3**	**0**	**3**
Recargos	1	0	1
Indemnización	1	0	1
Gastos de Ejecución	1	0	1
APROVECHAMIENTOS PATRIMONIALES	1	0	1
Aprovechamientos no Comprendidos en las Fracciones de la Ley de Ingresos Causadas en Ejercicios Fiscales Anteriores Pendiente de Liquidación o Pago	0	0	0
PARTICIPACIONES Y APORTACIONES	**37,466,511**	**38,691,293**	**-1,224,782**
PARTICIPACIONES	**18,358,555**	**19,583,337**	**-1,224,782**
Fondo General de Participaciones	12,247,528	12,632,957	-385,429
Fondo de Fiscalización	702,960	1,250,342	-547,382
Fondo de Fomento Municipal	4,654,245	5,018,129	-363,884
Impuesto Sobre Tenencias y Uso de Vehículos		0	0

Impuesto Especial S/Producción y Servicios	278,378	259,561	18,817
Impuesto Especial S/Producción y Servicios Sobre Venta de Gasolina y Diésel	237,400	181,051	56,349
Impuesto Sobre Automóviles Nuevos	24,933	149,952	-125,019
Fondo Estatal	0	25,079	-25,079
Fondo de Compensación ISAN	183,171	37,621	145,550
Recaudación de ISR por salarios	0	0	0
Recaudación de ISR por enajenación	22,651	17,607	5,044
Impuesto a la Venta Final de Bebidas con Contenido Alcohólico	7,289	11,038	-3,749
Otros Apoyos Extraordinarios	0	0	0
Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios	0	0	0
APORTACIONES	**18,968,096**	**18,968,096**	**0**
Aportaciones Federales para el Fondo	**18,968,096**	**18,968,096**	**0**
Fondo Estatal para el Fortalecimiento Municipal	4,688,081	4,688,081	0
Fondo Estatal para la Infraestructura Social Municipal	14,280,015	14,280,015	0
CONVENIOS	**139,860**	**139,860**	**0**
Convenios	139,860	139,860	0
INGRESOS DERIVADOS DE FINANCIAMIENTO	**0**	**0**	**0**
Endeudamiento Interno	**0**	**0**	**0**
Los que Procedan de Prestaciones Financieras y Obligaciones que Adquiera el Municipio para Fines de Interés Público con Autorización y Aprobación de la H. Legislatura del Estado.	0	0	0
TOTAL DE INGRESOS	**43,513,770**	**43,568,815**	**-55,045**

IX.2. Comparativo Presupuestal de Egresos

ANEXO 2

Cuenta	Presupuesto	Ejercido	Diferencia
SERVICIOS PERSONALES	**11,942,900**	**11,339,829**	**603,071**
REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE	**10,856,618**	**10,576,622**	**279,996**
Sueldos base al personal permanente	10,856,618	10,576,622	279,996
Dietas	0	0	0
REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO	**0**	**0**	**0**
Honorarios asimilables a salarios	0	0	0
Sueldo base al personal eventual	0	0	0
REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES	**846,000**	**763,207**	**82,793**
Primas por años de servicios efectivos prestados	0	0	0
Primas de vacaciones, dominical y gratificación de fin de año	506,000	431,207	74,793
Horas Extraordinarias	0	0	0
Compensaciones	340,000	332,000	8,000
Honorarios especiales	0	0	0
SEGURIDAD SOCIAL	**0**	**0**	**0**
Aportaciones de seguridad social	0	0	0
Aportaciones al sistema para el retiro	0	0	0
Aportaciones para seguros	0	0	0
OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS	**0**	**0**	**0**
Cuotas para el fondo de ahorro y fondo de trabajo	0	0	0
Indemnizaciones	0	0	0
Prestaciones contractuales	0	0	0
Otras prestaciones sociales y económicas	0	0	0
PREVISIONES	**240,282**	**0**	**240,282**
Previsiones de carácter laboral, económica y de seguridad social	240,282	0	240,282

MATERIALES Y SUMINISTROS	**4,157,254**	**3,934,657**	**222,597**
MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN, EMISIÓN DE DOCUMENTOS Y ARTÍCULOS OFICIALES	**187,463**	**175,866**	**11,597**
Materiales, útiles y equipos menores de oficina	124,514	112,917	11,597
Materiales y útiles de impresión y reproducción	47,051	47,051	0
Material estadístico y geográfico	0	0	0
Materiales, útiles y equipos menores de tecnologías de la información y comunicación	0	0	0
Material impreso e información digital	0	0	0
Material de limpieza	15,898	15,898	0
Materiales y útiles de enseñanza	0	0	0
ALIMENTOS Y UTENSILIOS	**87,652**	**87,652**	**0**
Productos alimenticios para personas	87,652	87,652	0
Productos alimenticios para animales	0	0	0
Utensilios para el servicio de alimentación	0	0	0
MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	**0**	**0**	**0**
Productos químicos, farmacéuticos y de laboratorio adquiridos como materia prima	0	0	0
MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN Y DE REPARACIÓN	**211,555**	**211,555**	**0**
Productos minerales no metálicos	0	0	0
Cemento y productos de concreto	0	0	0
Cal, yeso y productos de yeso	0	0	0
Madera y productos de madera	0	0	0
Vidrio y productos de vidrio	0	0	0
Material eléctrico y electrónico	211,555	211,555	0
Artículos metálicos para la construcción	0	0	0
Materiales complementarios	0	0	0
Otros materiales y artículos de construcción y reparación	0	0	0
PRODUCTOS QUÍMICOS, FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO	**0**	**0**	**0**
Productos químicos básicos	0	0	0
Fertilizantes, pesticidas y otros agroquímicos	0	0	0
Medicinas y productos farmacéuticos	0	0	0
Materiales, accesorios y suministros médicos	0	0	0
Materiales, accesorios y suministros de laboratorio	0	0	0
Fibras sintéticas, hules, plásticos y derivados	0	0	0

COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	**3,577,819**	**3,366,819**	**211,000**
Combustibles, lubricantes y aditivos	3,577,819	3,366,819	211,000
VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEPORTIVOS	**92,765**	**92,765**	**0**
Vestuario y uniformes	92,765	92,765	0
Prendas de seguridad y protección personal	0	0	0
Artículos deportivos	0	0	0
Blancos y otros productos textiles, excepto prendas de vestir	0	0	0
MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD	**0**	**0**	**0**
Materiales de seguridad pública	0	0	0
Prendas de protección para seguridad pública y nacional	0	0	0
HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	**0**	**0**	**0**
Herramientas menores	0	0	0
Refacciones y accesorios menores de edificios	0	0	0
Refacciones y accesorios menores de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	0	0	0
Refacciones y accesorios menores de equipo de cómputo y tecnologías de la información	0	0	0
Refacciones y accesorios menores de equipo de transporte	0	0	0
Refacciones y accesorios menores de equipo de defensa y seguridad	0	0	0
Refacciones y accesorios menores de maquinaria y otros equipos	0	0	0
Refacciones y accesorios menores otros bienes muebles	0	0	0
SERVICIOS GENERALES	**8,892,893**	**7,036,211**	**1,856,682**
SERVICIOS BÁSICOS	**1,440,834**	**434,214**	**1,006,620**
Energía Eléctrica	1,355,415	354,695	1,000,720
Alumbrado Público	0	0	0
Gas	0	0	0
Agua	0	0	0
Telefonía tradicional	16,159	15,259	900
Telefonía celular	0	0	0
Servicios de telecomunicaciones y satélites	0	0	0
Servicios de acceso de Internet, redes y procesamiento de información	69,260	64,260	5,000
Servicios postales y telegráficos	0	0	0

Servicios integrales y otros servicios	0	0	0
SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO	**754,254**	**754,254**	**0**
Arrendamiento de terrenos	0	0	0
Arrendamiento de edificios	0	0	0
Arrendamiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	0	0	0
Arrendamiento de equipo de transporte	0	0	0
Arrendamiento de maquinaria, otros equipos y herramientas	447,000	447,000	0
Otros arrendamientos	307,254	307,254	0
SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS	**511,000**	**511,000**	**0**
Servicios legales, de contabilidad, auditoría y relacionados	511,000	511,000	0
Servicios de diseño, arquitectura, ingeniería y actividades relacionadas	0	0	0
Servicios de consultoría administrativa, procesos, técnica y en tecnologías de la información	0	0	0
Servicios de capacitación	0	0	0
Servicios de investigación científica y desarrollo	0	0	0
Servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión	0	0	0
Servicios de vigilancia	0	0	0
Servicios profesionales, científicos y técnicos integrales	0	0	0
SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES	**18,957**	**16,871**	**2,086**
Servicios financieros y bancarios	18,957	16,871	2,086
Seguro de bienes patrimoniales	0	0	0
Fletes y maniobras	0	0	0
Servicios financieros, bancarios y comerciales integrales	0	0	0
SERVICIOS DE INSTALACIÓN, REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN	**2,046,364**	**1,848,732**	**197,632**
Conservación y mantenimiento menor de inmuebles	1,350,215	1,331,058	19,157
Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	100,000	40,000	60,000
Instalación, reparación y mantenimiento de equipo de cómputo y tecnologías de la información	0	0	0
Reparación y mantenimiento de equipo de transporte	596,149	477,674	118,475
Reparación y mantenimiento de equipo de defensa y seguridad	0	0	0

Instalación, reparación y mantenimiento de maquinaria, otros equipos y herramienta	0	0	0
Servicios de limpieza y manejo de desechos	0	0	0
Servicios de jardinería y fumigación	0	0	0
SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD	**0**	**0**	**0**
Difusión por radio, televisión y otros medios de mensaje sobre programas y actividades gubernamentales	0	0	0
Difusión por radio, televisión y otros medios de mensajes comerciales para promover la venta de bienes o servicios	0	0	0
Servicios de creatividad, preproducción y producción de publicidad, excepto internet	0	0	0
Servicios de revelado de fotografías	0	0	0
Servicios de la industria fílmica, del sonido y video	0	0	0
Otros servicios de información	0	0	0
SERVICIOS DE TRASLADO Y VIÁTICOS	**155,000**	**138,377**	**16,623**
Pasajes aéreos	0	0	0
Pasajes terrestres	0	0	0
Autotransporte	0	0	0
Viáticos en el país	155,000	138,377	16,623
Viáticos en el extranjero	0	0	0
Servicios integrales de traslado y viáticos	0	0	0
Otros servicios de traslado y hospedaje	0	0	0
SERVICIOS OFICIALES	**2,570,069**	**2,122,121**	**447,948**
Gastos de ceremonial	0	0	0
Gastos de orden social y cultural	2,570,069	2,122,121	447,948
Congresos y convenciones	0	0	0
Exposiciones	0	0	0
Gastos de representación	0	0	0
OTROS SERVICIOS GENERALES	**1,396,415**	**1,210,642**	**185,773**
Servicios funerarios y de cementerios	0	0	0
Impuestos y derechos	0	0	0
Impuestos y derechos de importación	0	0	0
Sentencias y resoluciones por autoridad competente	0	0	0
Otros gastos por responsabilidades	0	0	0
Otros servicios generales	1,396,415	1,210,642	185,773

TRANSFERENCIAS, ASIGNACIONES, SUBSIDIOS Y OTRAS AYUDAS	**9,474,141**	**7,804,645**	**1,669,496**
SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES	**0**	**0**	**0**
Otros Subsidios	0	0	0
AYUDAS SOCIALES	**9,232,631**	**7,563,135**	**1,669,496**
Ayudas sociales a personas	4,786,935	4,052,265	734,670
Becas y otras ayudas para programas de capacitación	0	0	0
Ayudas sociales a instituciones de enseñanza	862,696	265,248	597,448
Ayudas sociales a instituciones sin fines de lucro	3,583,000	3,245,622	337,378
Ayudas por desastres naturales y otros siniestros	0	0	0
PENSIONES Y JUBILACIONES	**0**	**0**	**0**
Pensiones	0	0	0
Jubilaciones	0	0	0
DONATIVOS	**241,510**	**241,510**	**0**
Donativos a instituciones sin fines de lucro	241,510	241,510	0
BIENES MUEBLES, INMUEBLES E INTANGIBLES	**69,000**	**68,999**	**1**
BIENES MUEBLES	**69,000**	**68,999**	**1**
MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN	**69,000**	**68,999**	**1**
Muebles de oficina y estantería	0	0	0
Muebles, excepto de oficina y estantería	0	0	0
Bienes artísticos, culturales y científicos	0	0	0
Objetos de valor	0	0	0
Equipos de cómputo y de tecnologías de la información	69,000	68,999	1
Otros mobiliarios y equipos de administración	0	0	0
MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO	**0**	**0**	**0**
Equipos y aparatos audiovisuales	0	0	0
Aparatos deportivos	0	0	0
Cámaras fotográficas y de video	0	0	0
Otro mobiliario y equipo educacional y recreativo	0	0	0
VEHÍCULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE	**0**	**0**	**0**
Vehículos y equipo terrestre	0	0	0
Otros equipos de transporte	0	0	0
EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD	**0**	**0**	**0**
Equipo de defensa y seguridad	0	0	0

MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	**0**	**0**	**0**
Maquinaria y equipo agropecuario	0	0	0
Maquinaria y equipo industrial	0	0	0
Maquinaria y equipo de construcción	0	0	0
Sistemas de aire acondicionado, calefacción y de refrigeración industrial y comercial	0	0	0
Equipo de comunicación y telecomunicación	0	0	0
Equipos de generación eléctrica, aparatos y accesorios eléctricos	0	0	0
Herramientas y máquinas-herramienta	0	0	0
Otros equipos	0	0	0
BIENES INMUEBLES	**0**	**0**	**0**
Terrenos	0	0	0
Edificios no residenciales	0	0	0
ACTIVOS INTANGIBLES	**0**	**0**	**0**
Software	0	0	0
Licencias informáticas e intelectuales	0	0	0
Otros activos intangibles	0	0	0
INVERSIÓN PÚBLICA	**14,979,770**	**14,979,770**	**0**
OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO	**2,956,269**	**2,956,269**	**0**
Edificación habitacional	0	0	0
Edificación no habitacional	0	0	0
Espacios deportivos, recreativos y turísticos	0	0	0
Infraestructura educativa	0	0	0
Construcción de obras para el abastecimiento de agua, petróleo, gas, electricidad y telecomunicaciones	2,240,718	2,240,718	0
División de terrenos y construcción de obras de urbanización	715,551	715,551	0
Construcción de vías de comunicación	0	0	0
Otras construcciones de ingeniería civil u obra pesada	0	0	0
Instalaciones y equipamiento en construcciones	0	0	0
OBRA PÚBLICA EN BIENES PROPIOS	**12,023,501**	**12,023,501**	**0**
Edificación habitacional	2,102,097	2,102,097	0
Edificación no habitacional	0	0	0
Construcción de obras para el abastecimiento de agua, petróleo, gas, electricidad y telecomunicaciones	0	0	0

División de terrenos y construcción de obras de urbanización	8,480,474	8,480,474	0
Construcción de vías de comunicación	1,440,930	1,440,930	0
Otras construcciones de ingeniería civil u obra pesada	0	0	0
Instalaciones y equipamiento en construcciones	0	0	0
PROYECTOS PRODUCTIVOS Y ACCIONES DE FOMENTO	**0**	**0**	**0**
Estudios, formulación y evaluación de proyectos productivos no incluidos en conceptos anteriores de este capítulo	0	0	0
Ejecución de proyectos productivos no incluidos en conceptos anteriores de este capítulo	0	0	0
DEUDA PÚBLICA	**0**	**0**	**0**
AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA	**0**	**0**	**0**
Amortización de la deuda interna con instituciones de crédito	0	0	0
INTERESES DE LA DEUDA PÚBLICA	**0**	**0**	**0**
Intereses de la deuda interna con instituciones de crédito	0	0	0
COMISIONES DE LA DEUDA PÚBLICA	**0**	**0**	**0**
Comisiones de la deuda pública interna	0	0	0
Adeudos de Ejercicios Fiscales Anteriores (ADEFAS)	0	0	0
Recursos Presupuestados de más con relación a la Ley de Ingresos	6,002,188	0	6,002,188
TOTAL DE EGRESOS	**43,513,770**	**45,164,111**	**-1,650,341**

Nota: “Las cifras pueden variar debido al redondeo.”

IX.3. Metodología utilizada para la evaluación de desempeño

Anexo 3

La gestión pública eficaz y transparente es fundamental para garantizar el bienestar de la ciudadanía y el desarrollo sostenible de los municipios. En este contexto, se elaboró una base de datos estructurada mediante una matriz que permite registrar las funciones o servicios que el municipio debe proporcionar, y que debió considerar en sus instrumentos de planeación: el Plan Municipal de Desarrollo y el Plan Anual de Trabajo, también incluye los resultados reportados en los informes de gobierno, ofreciendo una visión integral del desempeño administrativo. Todo esto permitió identificar deficiencias significativas en la cobertura de las funciones y servicios que debió el municipio de prestar. La auditoría de desempeño se estableció bajo la siguiente estructura:

Elementos base de la auditoría de desempeño

Hilo / sub hilo conductor	Vertiente	Fuente de datos
Planeación / cobertura	Eficacia	Plan Municipal de Desarrollo
Programación / ejecución	Eficacia	Plan Anual de Trabajo
Transparencia / rendición de cuentas	Eficacia	Informe de Gobierno

El objetivo de la auditoría, fue integrar lo que el municipio planeó y lo que la administración municipal alcanzó al final de su gestión, ya que la ejecución de los proyectos no solo refleja un compromiso de la administración con los ciudadanos, sino que también fortalece la confianza en las instituciones públicas.

Para llevar a cabo la auditoría, se diseñó una metodología que permitió analizar con objetividad e independencia los datos recopilados, la cual consistió en tres etapas:

1. Definición de criterios y escalas
2. Recopilación de Datos
3. Clasificación de los resultados

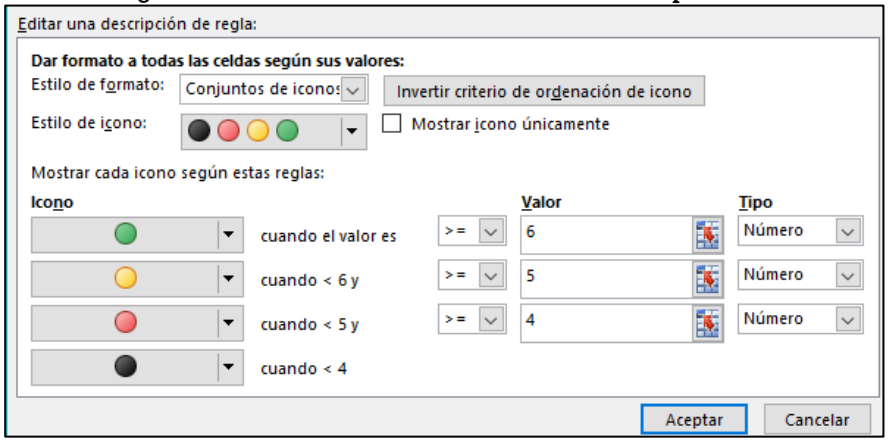
Clasificación de la evaluación de la cobertura

Clasificación	Criterio	Recomendación
Aceptable (Cobertura de 8 o 7 funciones).	100.0% - 87.5%	El municipio demuestra una planeación sólida y compromiso público. Este nivel garantiza servicios eficientes, fortalece la confianza ciudadana y promueve un entorno propicio para el desarrollo económico y social del municipio en beneficio de la sociedad.
Parcial (Cobertura de 6 funciones).	75.0%	Se considera que la planeación tiene áreas de oportunidad para fortalecer la prestación de servicios, éstos son la clave para garantizar derechos, fomentar la participación ciudadana y generar condiciones adecuadas para el crecimiento integral del municipio.
Limitada (Cobertura de 5 funciones).	62.5%	Su planeación requiere ajustes estratégicos para ampliar el alcance de los servicios, el seguir en esta condición pudiera generar rezago social, pérdida de confianza ciudadana y frenar el desarrollo del municipio.
Incumplimiento significativo (Cobertura menor o igual de 4 funciones).	50.0% - 0.0%	Lo que establece un incumplimiento significativo de estas funciones, situación que refleja debilidad en la planeación y posiblemente en su gestión pública afectando directamente a la población, es indispensable reorientar estrategias, fortalecer capacidad y priorizar el bienestar social para evitar el deterioro del desarrollo municipal.

Esta metodología incluye criterios específicos para facilitar una asignación de puntuación que proporcionará cierta objetividad en el proceso de auditoría. De esta manera, se busca garantizar que los criterios aplicados en la evaluación de la cobertura sean independientes y estén fundamentados en evidencia sólida.

Otro aspecto fue la verificación de que la administración contó con instrumentos de planeación mínimos para una gestión pública efectiva y transparente; en este aspecto se estableció una semaforización bajo las siguientes reglas:

Reglas de valoración de cobertura de los instrumentos de planeación



Bajo estas reglas se elaboraron las siguientes recomendaciones:

Clasificación de la evaluación de la cobertura

Semáforo	Recomendación
Verde	Al revisar la información presentada en los planes anuales de trabajo de los tres años y los informes de gobierno correspondientes a dos años, se identificó que el H. Ayuntamiento busco ser una administración ordenada, transparente, comprometida con la rendición de cuentas y orientada a resultados, y en este sentido se consideró que buscó aportar para una mejor calidad de vida a sus habitantes.
Amarillo	La planeación permite anticipar y prepararse para situaciones adversas. Al revisar la información proporcionada por el Municipio se identificó la ausencia de un instrumento de planeación o rendición de cuentas, identificando un área de oportunidad para fortalecer la administración en el marco de la planeación. La falta de instrumentos de planeación afecta a los involucrados en la administración municipal, al limitarlos para responder a crisis o cambios inesperados en el entorno social, económico o ambiental.
Rojo	La planeación permite anticipar y prepararse para situaciones adversas. Al revisar la información se identificó que el Municipio no presentó dos instrumentos de planeación y/o rendición de cuentas, generando debilidades dentro de la administración como: asignación deficiente de los recursos, duplicidad de esfuerzos, malgaste de fondos y, en última instancia, a la insatisfacción de los ciudadanos al no ver resultados tangibles en su comunidad. La falta de programación puede resultar en proyectos que no abordan los problemas más urgentes, debilitando la percepción de la administración como un actor comprometido con el bienestar social y por ende afecta a los involucrados en la administración municipal, al limitarlos para responder a crisis o cambios inesperados en el entorno social, económico o ambiental.
Negro	La administración 2022-2025 no presentó la mayoría de los instrumentos de planeación y/o rendición de cuentas, generando debilidades dentro de la administración como: asignación deficiente de los recursos, duplicidad de esfuerzos, malgaste de fondos y, en última instancia, a la insatisfacción de los ciudadanos al no ver resultados tangibles en su comunidad, limitando la transparencia de la gestión pública, el acceso a información sobre cómo se están utilizando los recursos, lo que fomenta la desconfianza de la ciudadanía. Dejar de lado el uso de instrumentos de planeación en la gestión pública no solo afecta la eficacia y eficiencia de las administraciones municipales, sino que también tiene consecuencias directas en la confianza que la ciudadanía deposita en su gobierno. Es imperativo que se refuercen los mecanismos de planeación, evaluación y rendición de cuentas para construir una administración pública responsable, transparente y orientada al desarrollo social.

IX.4. Metodología utilizada para la identificación de las áreas clave con riesgo

Anexo 4

La identificación de riesgos no solo facilita una evaluación objetiva, sino que también apoya al municipio para centrar su atención en los eventos que producen pérdidas o resultados distintos a los esperados durante su gestión para el alcance de sus objetivos y metas. Al centrarse en estos efectos probables, pueden elaborar estrategias específicas que mitiguen los efectos de los posibles problemas, asegurando así una administración pública eficiente, más transparente y responsable.

Por lo anterior, bajo un enfoque metodológico sencillo, se diseñó una matriz para clasificar las áreas clave de riesgo y que los resultados pudieran dar recomendaciones para mitigarlos y contribuyeran a la gestión de los programas y proyectos del municipio. Para diseñar la matriz se establecieron una serie de pasos estructurados a fin de obtener los resultados deseados:

- Recolección de información
- Clasificación de riesgos
- Análisis de riesgos
- Diseño de la matriz de riesgos
- Emisión de recomendaciones

Para el punto sobre recolección de información, el municipio mediante un instrumento proporcionado por la ASED, identificó de cada programa-proyecto, el riesgo al que se enfrentó durante la ejecución del mismo o bien, que limitó la conclusión del mismo, como se observa en la siguiente figura:

Instrumento para identificación de riesgos por parte del municipio

H. AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE XXXXXXX

Cédula de identificación de riesgos en la ejecución de sus programas y proyectos municipales

Eje del Plan Estatal de Desarrollo (PED)	Eje del Plan Municipal de Desarrollo (PMD)	Programa - Proyecto	Presupuesto otorgado	Riesgo identificado que limitó el alcance de las metas del proyecto	Especificar su riesgo
			$ -		
			$ -		
			$ -		
			$ -		

De la información proporcionada por el municipio se integró en un listado de riesgos obteniendo los siguientes:

1. Ausencia o falta de recursos (humanos, materiales y/o tecnológicos).
2. Baja participación de la sociedad.
3. Barreras culturales o sociales de la ciudadanía.
4. Contratiempos con terceros externos.
5. Débil planeación para otorgar servicios.
6. Deficiencia en los recursos humanos.
7. Desconocimiento del tema.
8. Descoordinación con líderes locales.
9. Descuido de la ciudadanía de cuidar los bienes y servicios otorgados.
10. Deserción escolar.
11. Dificultades para garantizar los bienes y servicios al beneficiario.
12. Discriminación y xenofobia.
13. Documentos en mal estado.
14. Inseguridad en el municipio.
15. Resistencia al cambio.
16. Problemas presupuestales (economía).

Como segundo paso, de acuerdo al Marco Integrado de Control Interno (MICI), basado en el modelo COSO 2013, se clasificaron los riesgos principalmente a través de su componente de evaluación de riesgos (componente 3), el cual se centra en identificar y analizar los riesgos que podrían impedir el logro de los objetivos institucionales:

Clasificación de los riesgos

Riesgo	Origen	Clasificación	Justificación
Ausencia o falta de recursos (humanos, materiales y/o tecnológicos).	Interno	Gobernanza y cultura	Este riesgo se relaciona con la cultura organizacional y la correcta asignación de recursos para el cumplimiento de objetivos.
Deficiencia en los recursos humanos.	Interno		Relacionado con la gobernanza y la capacidad del municipio para atraer y retener personal capacitado.
Desconocimiento del tema.	Interno		Este riesgo afecta la formación y capacitación del personal, crucial para la cultura organizacional.
Resistencia al cambio.	Interno		Afecta la gobernanza y la cultura organizativa, ya que las resistencias pueden obstaculizar la innovación y evolución institucional.

Documentos en mal estado.	Interno		Se relaciona con la gestión de la información y el control documental dentro del municipio.
Débil planeación para otorgar servicios.	Interno	Rendimiento	Se refiere a la ejecución y eficiencia de las operaciones que afectan directamente a la entrega de los servicios esperados.
Dificultades para garantizar los bienes y servicios al beneficiario.	Interno		Está directamente relacionado con la eficacia y eficiencia en el logro de los resultados esperados de los programas.
Problemas presupuestales (economía).	Interno		Este riesgo tiene un gran impacto en la capacidad operativa y en la asignación de recursos necesarios para alcanzar metas y resultados.
Baja participación de la sociedad.	Externo	Estrategia y Objetivos	Este riesgo impacta directamente la capacidad de alcanzar los objetivos estratégicos y podría requerir un enfoque más proactivo de involucramiento de la comunidad.
Deserción escolar.	Externo		Este riesgo está vinculado a los objetivos sociales y educativos, impactando en la alineación con las metas del beneficio de la sociedad.
Descoordinación con líderes locales.	Externo	Revisión y mejora	La falta de coordinación puede llevar a una revisión ineficaz de los procesos y una mejora en la ejecución de programas.
Contratiempos con terceros externos.	Externo		Estos contratiempos impactan la capacidad del municipio para revisar e implementar mejoras en su operación.
Barreras culturales o sociales de la ciudadanía.	Externo	Factores externos	Estas barreras provienen del contexto social y cultural externo, afectando la participación y aceptación de programas.
Discriminación y xenofobia.	Externo		Impacta en la capacidad del municipio para cumplir con sus objetivos inclusivos y equitativos.
Inseguridad en el municipio.	Externo		Este riesgo es completamente externo y afecta la operación y el desempeño del municipio.
Descuido de la ciudadanía de cuidar los bienes y servicios otorgados.	Externo		Este riesgo está relacionado con el comportamiento de la comunidad hacia los recursos, afectando la sostenibilidad de los servicios.

NOTA: La Real Academia Española (RAE) define la xenofobia como el odio, la repugnancia, el miedo o la hostilidad hacia los extranjeros. Es un prejuicio social que se basa en el rechazo a todo lo que se percibe como diferente o ajeno a la propia comunidad.

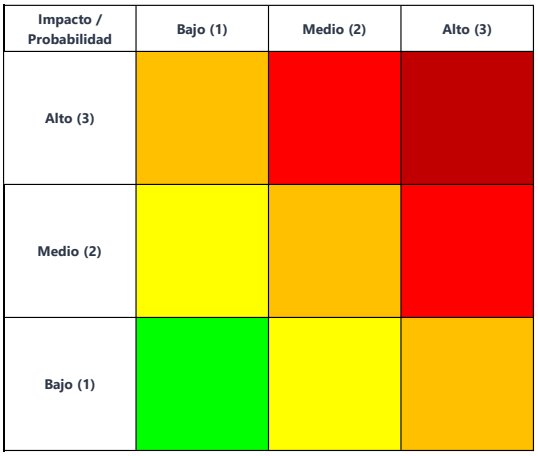
Como tercer paso, se asignó un nivel de probabilidad e impacto en función de la información proporcionado por el total de los municipios, donde la probabilidad fue medida por el número de municipios que coincidieron con dicho riesgo.

Análisis de los riesgos

Riesgo	Probabilidad	Impacto
Ausencia o falta de recursos (humanos, materiales y/o tecnológicos)	Alto	Alto
Baja participación de la sociedad	Medio	Alto
Barreras culturales o sociales de la ciudadanía	Medio	Medio
Contratiempos con terceros externos	Medio	Medio
Débil planeación para otorgar servicios	Alto	Alto
Deficiencia en los recursos humanos	Alto	Alto
Desconocimiento del tema	Medio	Medio
Descoordinación con líderes locales	Medio	Alto
Descuido de la ciudadanía de cuidar los bienes y servicios otorgados	Medio	Alto
Deserción escolar	Alto	Alto
Dificultades para garantizar los bienes y servicios al beneficiario	Alto	Alto
Discriminación y xenofobia	Medio	Alto
Documentos en mal estado	Medio	Medio
Inseguridad en el municipio	Alto	Alto
Resistencia al cambio	Medio	Medio
Problemas presupuestales (economía)	Alto	Alto

Por cuestiones prácticas se diseñó una matriz de 3 x 3 dividida en cuadrantes que representen el nivel de riesgo total (alto, medio y bajo) basado en la combinación de probabilidad e impacto.

Matriz de Riesgos



Esta organización visual permitió establecer recomendaciones para el municipio para mitigar sus riesgos más significativos, optimizando así la efectividad de sus programas y proyectos:

Recomendaciones para mitigar los riesgos

Nivel	Recomendaciones
Alto-Alto	Estos riesgos son críticos y requieren atención inmediata. Ante dichos resultados, se recomienda al municipio implementar controles robustos, asignar responsables específicos y ejecutar planes de mitigación urgentes para reducir tanto la probabilidad como el impacto.
Alto-Medio	Riesgos que requieren atención, aunque su ocurrencia sea moderada deben ser gestionados con prioridad. Se recomienda fortalecer controles existentes, monitorear continuamente y preparar planes de contingencia para evitar su escalamiento.
Alto-Bajo	Estos riesgos son de alto impacto, pero poco frecuentes. Se recomienda mantenerlos bajo vigilancia periódica y definir acciones preventivas claras para responder oportunamente si se materializan.
Medio-Alto	Riesgos a los que se debe prestar atención regular. Se recomienda implementar controles preventivos adicionales y realizar seguimiento frecuente para reducir su recurrencia
Medio-Medio	Riesgos requieren una gestión y monitoreo constante. Se recomienda optimizar controles existentes y evaluar periódicamente su evolución para evitar incrementos en impacto o probabilidad.
Medio-Bajo	Riesgos de control razonable y poco probable, pero deben ser gestionados de forma preventiva. Se recomienda mantener controles básicos y revisarlos de manera periódica.

Bajo-Alto	Riesgos que pueden ocurrir frecuentemente, pero con consecuencias suaves. Se recomienda gestionarlos mediante controles operativos eficientes para minimizar su frecuencia y evitar acumulación de efectos.
Bajo-Medio	Riesgos que podrían surgir, pero son fácilmente manejables. Se recomienda mantenerlos bajo monitoreo regular y aplicar mejoras operativas cuando sea necesario.
Bajo-Bajo	Riesgos que no constituyen una amenaza significativa. Son considerados menores y de baja prioridad. Se recomienda documentarlos, mantener controles básicos y revisarlos ocasionalmente para asegurar que se mantengan dentro de niveles aceptables.



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO DE DURANGO