2025

INFORME DE RESULTADOS

LERDO

ÍNDICE

I. PRESENTACIÓN 3
II. PRESUPUESTOS 5
II.1. Ingresos 5
II.2. Egresos 7
III. GESTIÓN FINANCIERA 8
III.1. Ingresos 8
III.2. Egresos 12
III.3. Obra Pública 17
III.4. Posición Financiera 29
IV. DEUDA PÚBLICA 33
IV.1. Deuda Pública Anterior y Contratada 33
IV.2. Servicio de Deuda Pública 35
V. ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS 36
V.1 Sistema de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Lerdo, Dgo. 37
V.2 Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Lerdo, Dgo. 43
VI. AUDITORÍAS DE DESEMPEÑO 48
VI.1 Desempeño 48
VI.2 Áreas clave con riesgo 51
VII. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES 53
VII.1. De las que pudieran causar daños y/o perjuicios a la Hacienda Pública Municipal (Administración 2022-2025) 53
VII.1.1. Financieras 53
VII.1.2. Descentralizados 54
VII.2. Recomendaciones de Desempeño 54
VII.3. Observaciones de Control Interno 55
VII.3.1. Financieras 56
VII.3.2. Obra Pública 56
VII.3.3. Descentralizados 56
VII.4. De las que pudieran causar daños y/o perjuicios a la Hacienda Pública Municipal (Administración 2025-2028) 57
VII.4.1. Financieras 57
VII.4.2. Descentralizados 57
VII.5. Recomendaciones de Desempeño 58

VII.6. Observaciones de Control Interno 58
VII.6.1. Financieras 58
VII.6.2. Descentralizados 58
VIII. CONCLUSIÓN 59
IX. ANEXOS 60
IX.1. Comparativo Presupuestal de Ingresos 61
IX.2. Comparativo Presupuestal de Egresos 66
IX.3. Metodología utilizada para la evaluación de desempeño 74
IX.4. Metodología utilizada para la identificación de las áreas clave con riesgo 77

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 **Lerdo, 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, Estado Analítico del Presupuesto de Egresos-Clasificación Funcional y el Estado Analítico de la Deuda Pública; 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; 11 y 12 de la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas para el Estado de Durango; 46, 47, 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 el período de Administración correspondiente del 1° de enero al 31 de diciembre de 2025, siendo aprobada por el R. Ayuntamiento de ese Municipio en sesión ordinaria de fecha 26 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 R. Ayuntamiento del Municipio de Lerdo, 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 93.61% en los ingresos y un 89.60% en los egresos y con respecto a la obra pública realizada por el R. Ayuntamiento de este Municipio, con base en pruebas selectivas sobre la operatividad y ejecución física, se alcanzó una muestra del 88.59%. 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 $ 903,085,763 los Recursos Ejercidos por $ 957,475,534 y la Hacienda Pública/Patrimonio informado de $ 998,661,779 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 Lerdo, 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 103 BIS, de fecha 26 de diciembre de 2024; y para el ejercicio de los recursos, es el Presupuesto de Egresos aprobado por el R. Ayuntamiento el día 26 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	131,585,766		131,585,766
Contribuciones por Mejoras	8		8
Derechos	226,428,971		226,428,971
Productos	3,736,515		3,736,515
Aprovechamientos	27,653,414		27,653,414
Participaciones y Aportaciones	513,451,181	560,221,428	560,221,428
Ingresos Derivados de Financiamiento	2		2
Total	**902,855,857**		**949,626,104**

FUENTE: Periódicos Oficiales números 103 BIS, 9, 13 y 4 EXT., de fechas 26-dic-24, 30-ene-25, 13-feb-25 y 28-feb-2025, respectivamente.
Ver anexo 1

La Ley de Ingresos de 2025, en relación con la Ley de Ingresos de 2024, presentó un incremento nominal del 11.25%, tal como se muestra a continuación:

Cuadro No. 2
Variación de la Ley de Ingresos

Concepto	2024	2025	Variación
Impuestos	81,113,507	131,585,766	62.22%
Contribuciones por Mejoras	8	8	0.00%
Derechos	170,328,907	226,428,971	32.94%
Productos	1,202,747	3,736,515	210.67%
Aprovechamientos	23,694,208	27,653,414	16.71%
Participaciones y Aportaciones	507,269,938	560,221,428	10.44%
Ingresos Derivados de Financiamiento	70,000,001	2	-100.00%
Total	**853,609,316**	**949,626,104**	**11.25%**

FUENTE: Informe de Resultados 2024 y Periódicos Oficiales números 103 BIS, 9,13 y 4 EXT., de fechas 26-dic-24, 30-ene-25, 13-feb-25 y 28-feb-2025, 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 mayor a la del ejercicio presupuestal de 2024, en un 7.56%.

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	330,151,488	383,552,875	16.17%
Materiales y Suministros	75,881,939	84,232,802	11.01%
Servicios Generales	105,744,265	95,976,008	-9.24%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	186,838,186	390,735,738	109.13%
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	24,449,436	12,510,897	-48.83%
Inversión Pública	183,792,050	109,664,808	-40.33%
Deuda Pública	18,883,022	22,179,698	17.46%
Recursos Presupuestados de más ó de menos con relación a la Ley de Ingresos	72,131,070	149,226,722	106.88%
Total	**853,609,316**	**949,626,104**	**11.25%**

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 aumentó en las mismas proporciones que la Ley de Ingresos, es decir, un 7.56%.

III. GESTIÓN FINANCIERA

La Gestión Financiera se refiere a la administración, manejo, custodia y aplicación de los recursos públicos que el R. 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.

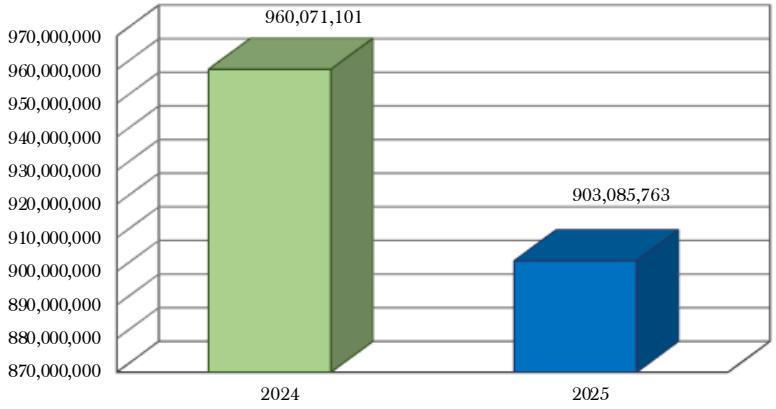
Con el objeto de establecer un punto de comparación, se incluye información referente al ejercicio presupuestal 2024, para identificar la tendencia en la obtención de los recursos y por consecuencia, evidenciar los conceptos donde se acentúan las diferencias.

Cuadro No. 4
Ingresos Obtenidos Ejercicio 2024 y 2025

Concepto	2024	2025	Variación
Impuestos	128,854,524	195,190,304	51.48%
Derechos	167,433,460	89,937,964	-46.28%
Productos	6,087,171	3,632,357	-40.33%
Aprovechamientos	38,916,950	33,342,453	-14.32%
Participaciones y Aportaciones	548,778,996	580,982,685	5.87%
Ingresos Derivados de Financiamiento	70,000,000	0	-100.00%
Total	**960,071,101**	**903,085,763**	**-5.94%**

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 5.94% 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 9.63%.

En el decremento nominal de 2025 de 5.94% se destacan los Derechos en un 46.28% que significa $ 77,495,496, los Ingresos Derivados de Financiamiento en un 100.00% que significa $ 70,000,000 y los Aprovechamientos en un 14.32% que significa $ 5,574,497.

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	131,585,766	195,190,304	63,604,538
Contribuciones por Mejoras	8	0	-8
Derechos	226,428,971	89,937,964	-136,491,007
Productos	3,736,515	3,632,357	-104,158
Aprovechamientos	27,653,414	33,342,453	5,689,039
Total	**389,404,674**	**322,103,078**	**-67,301,596**

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)

322,103,078 - 0 / 389,404,674 - 141,300,001 = 1.298

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 mayor un 29.8% 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

322,103,078 / 903,085,763 = 0.357

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 35.7%.

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

195,190,304 / 322,103,078 = 0.606

Este Indicador nos muestra el Desempeño fiscal que tiene el Gobierno Municipal; en términos porcentuales podemos decir que, de sus Ingresos Propios, un 60.6% 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 R. 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.

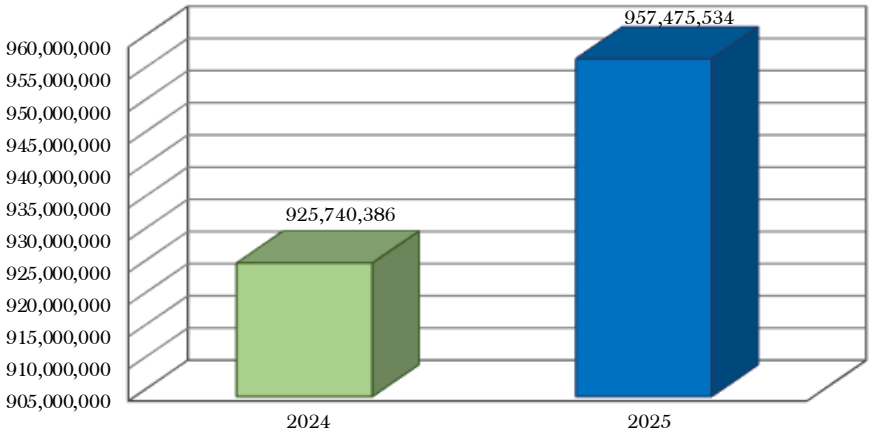
El análisis de los Egresos incluye la comparación respecto al ejercicio 2024, ya que esto nos permite identificar la tendencia en cada uno de los conceptos que integran los Egresos.

Cuadro No. 6
Recursos Ejercidos 2024 y 2025

Concepto	2024	2025	Variación
Servicios Personales	330,151,488	383,549,972	16.17%
Materiales y Suministros	75,881,939	84,232,770	11.01%
Servicios Generales	105,744,265	95,976,008	-9.24%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	186,838,186	249,371,166	33.47%
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	24,449,436	12,510,897	-48.83%
Inversión Pública	183,792,050	109,655,023	-40.34%
Deuda Pública	18,883,022	22,179,698	17.46%
Total	**925,740,386**	**957,475,534**	**3.43%**

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 mayor en un 3.43%, que significa $ 31,735,148; destacándose un aumento en los rubros de Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas en un 33.47% que significa $ 62,532,980, Servicios Personales en un 16.17% que significa $ 53,398,484 y Materiales y Suministros en un 11.01% que significa $ 8,350,831. Por otro lado, podemos observar que existe un ejercicio de recursos menor en el rubro de Inversión Pública en un 40.34% que significa $ 74,137,027 y Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles en un 48.83% que significa $ 11,938,539.

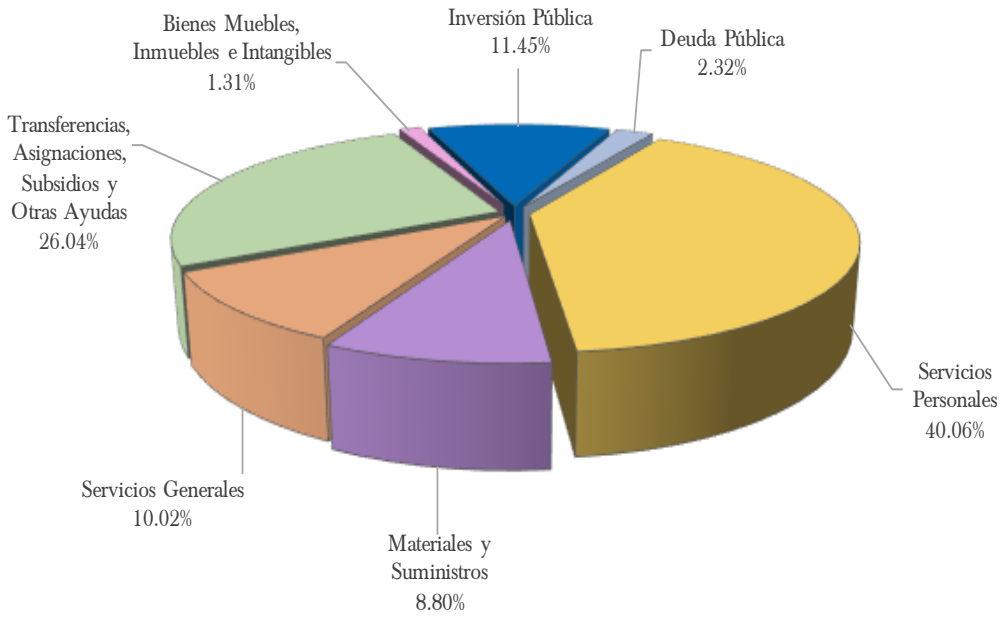
Desglosando el gasto efectuado en 2025 tenemos lo siguiente:

Cuadro No. 7
Desglose de Gastos 2025

Concepto	Ejercido	Porcentaje
Servicios Personales	383,549,972	40.06%
Materiales y Suministros	84,232,770	8.80%
Servicios Generales	95,976,008	10.02%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	249,371,166	26.04%
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	12,510,897	1.31%
Inversión Pública	109,655,023	11.45%
Deuda Pública	22,179,698	2.32%
Total	**957,475,534**	**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

322,103,078 / 383,549,972 + 84,232,770 + 95,976,008 = 0.571

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 57.1%.

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

b) Ingreso – Gasto

Ingresos Totales / Gastos Totales.

903,085,763 / 957,475,534 = 0.943

Este Indicador muestra el Desempeño Municipal respecto a la obtención de recursos para la satisfacción de sus necesidades, en este caso se obtuvo un 5.7% menos recursos de los que se aplicaron.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 0.01% más.

c) Dependencia Financiera

Participaciones + Fondos Federales / Gastos Totales.

361,681,475 + 219,301,210 / 957,475,534 = 0.607

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 60.7%.

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

$$12{,}510{,}897 + 109{,}655{,}023 \,/\, 903{,}085{,}763 = 0.135$$

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 13.5% de los Ingresos Totales.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 32.0%.

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 $ 109,664,808, ejerciendo durante 2025 $ 109,655,023, en 83 proyectos de Obras y Acciones, utilizando recursos de Tesorería Municipal, del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento 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	Termi-nadas	En Proceso	No Iniciadas
Tesorería Municipal	49,683,070	49,673,336	99.75	99.98	34	33	1	
Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal 2025	24,328,666	24,328,666	100.00	100.00	17	17		
Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal 2025	35,653,072	35,653,021	99.64	99.99	32	31	1	
Total	109,664,808	109,655,023	99.77	99.99	83	81	2	

FUENTE: Cierres de ejercicio de Obra y Cuenta Pública 2025

El Municipio, alcanzó un 99.77% de avance físico al 31 de diciembre de 2025, del programa general de Obras y Acciones, ya que, de las 83 obras aprobadas, informa la conclusión de 81 y en proceso 2; las obras en proceso informadas en la Cuenta Pública se desglosan a nivel de programa a continuación:

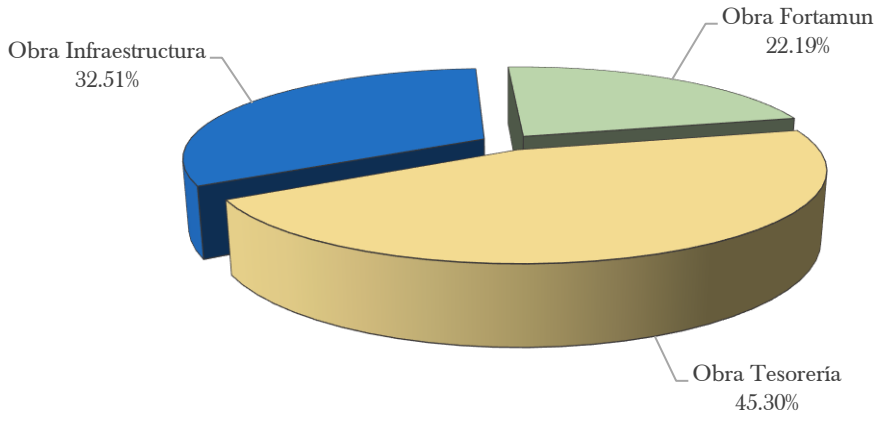
Cuadro No. 9
Obras en Proceso

Programa	Obras en Proceso
Urbanización	2
Total	**2**

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

Del gasto ejercido en Obra Pública, se financió con recursos de Tesorería Municipal el 45.30%, del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal el 22.19% y del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal el 32.51%.

Gráfica No. 4
Distribución del Gasto Ejercido en Obra Pública



Total Ejercido en Obras y Acciones $ 109,655,023

Como se observa en el Cuadro No. 10, existe un importe de subejercicio en obra por $ 126,867 del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal del ejercicio presupuestal 2025.

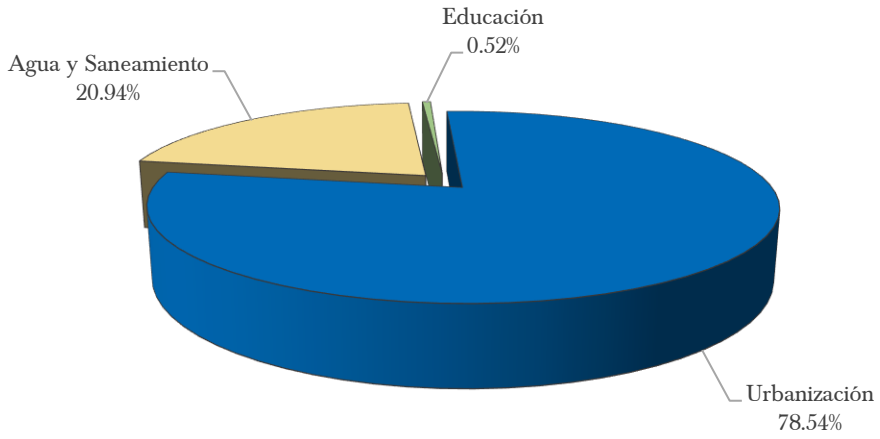
Cuadro No. 10
Subejercicios del FAISM 2025

Concepto	FAISM 2025	Total
Ingresos Totales	41,861,212	41,861,212
Egresos Totales	41,734,345	41,734,345
Total	**126,867**	**126,867**

FAISM.- Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal
FUENTE: Cuenta Pública 2025

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 $ 109,655,023

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

Cuadro No. 11
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		
Infraestructura Educativa	566,858	
Construcción de Obras para el Abastecimiento de Agua, Petróleo, Gas, Electrificación y Telecomunicaciones	22,961,927	22,956,862
Construcción de Vías de Comunicación	86,136,023	86,698,161
Total	**109,664,808**	**109,655,023**

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

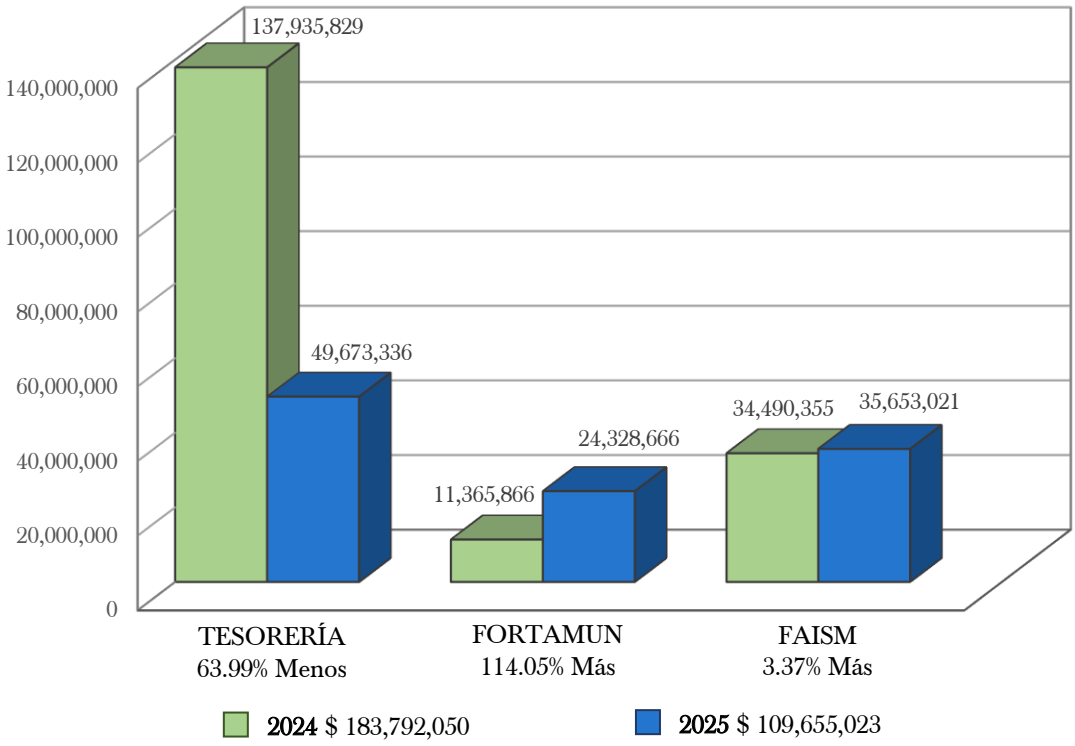
109,655,023 / 109,664,808 = 0.999

Este Indicador nos muestra en forma porcentual el apego a la presupuestación en lo concerniente a Obra Pública, en este caso se ejerció un 99.9% 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

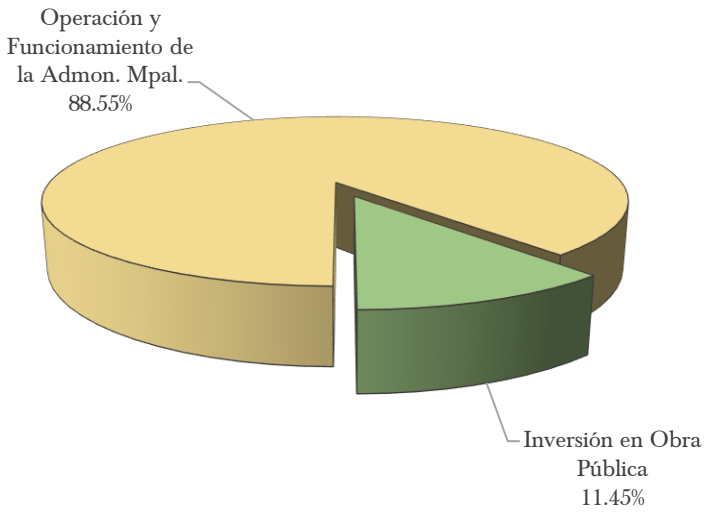


FAISM.- Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal
FORTAMUN.- Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal

En lo que corresponde al gasto total ejercido en Obra Pública al cierre del ejercicio 2025, presenta una disminución de $ 74,137,027, que representa el 40.34% en comparación con el ejercicio 2024.

Del total de recursos erogados por el R. Ayuntamiento por $ 957,475,534, destinó a Obra Pública y Acciones $ 109,655,023.

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



Inversión Total Ejercida $ 957,475,534

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

b) Inversión en Obra:

Inversión en Obra / Egresos Totales

109,655,023 / 957,475,534 = 0.115

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 11.5%.

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 $ 109,655,023, se realizaron trabajos de auditoría a las obras seleccionadas, se fiscalizaron documental, técnica y físicamente $ 97,148,623, que representan el 88.59% del total aplicado en obra.

De las 83 obras aprobadas en el programa general de Obras y Acciones, se fiscalizaron documental, técnica y físicamente 47 obras; 21 del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal 2025, 14 obras de Tesorería, 11 obras del Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal y 1 obra de Regularización de Vehículos Usados de Procedencia Extranjera (REPUVE); de cuya fiscalización se determinó que las 47 obras se encuentran concluidas y operan adecuadamente.

Cuadro No. 12
Obras Fiscalizadas Ejercicio 2025

No. de Obra	Programa	Tipo de Obra	Localidad	Importe
Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal 2025				**46,075,784**
1	Agua y Saneamiento	Construcción de Sistema de Agua Potable (Perforación y Equipamiento de Pozo Profundo, Caseta y Equipo de Cloración, Descarga Hidráulica, Cerco de Protección y Línea de Conducción)	Picardías 7 Libres	11,004,305
2	Agua y Saneamiento	Rehabilitación de Pozo Profundo Villa Jardín II, Calle Dalias y Calle Claveles, Colonia Villa Jardín	Cd. Lerdo	1,306,432
3	Agua y Saneamiento	Rehabilitación de Pozo Profundo San Fernando VII, Margen Derecha del Río Nazas	Ranchería Centauro del Norte	1,148,993
4	Agua y Saneamiento	Rehabilitación de Pozo Profundo San Fernando IX, Margen Derecha del Río Nazas	Ranchería Centauro del Norte	1,289,377
5	Agua y Saneamiento	Rehabilitación de Pozo Profundo Nazareno I, El Cerrito	Villa Nazareno	738,972
6	Agua y Saneamiento	Rehabilitación de Pozo Profundo Raymundo, Parque Nacional Raymundo	Pueblo Carlos Real	575,395
7	Agua y Saneamiento	Construcción de Registro Pluvial en Acceso de Calle Principal	Pueblo La Luz	384,656

8	Agua y Saneamiento	Rehabilitación de Cárcamo León Guzmán	Villa León Guzmán	2,567,858
9	Urbanización	Pavimentación Asfáltica Calle Heliotropos entre Avenida Jazmines y Avenida Rosas, Colonia Villa Jardín	Cd. Lerdo	1,315,759
10	Urbanización	Revestimiento Asfáltico Calle Monte Rosa entre Canal y Calzada Nevado de Toluca, Colonia César G. Meraz	Cd. Lerdo	890,105
11	Urbanización	Revestimiento Asfáltico Calle Tacana entre Canal y Calzada Nevado de Toluca, Colonia César G. Meraz	Cd. Lerdo	1,055,739
12	Urbanización	Pavimentación Asfáltica Calle Principal de Pavimento Existente a Tope con Lecho del Río Nazas	Ranchería Centauro del Norte	926,069
13	Urbanización	Pavimentación Asfáltica Calle Sin Nombre entre Calle Juan Lira y Calle del Canal, Colonia César G. Meraz	Cd. Lerdo	651,793
14	Urbanización	Pavimentación Asfáltica Calle Alpes entre Calle Monte Rosa y Boulevard Villa de las Flores, Colonia César G. Meraz	Cd. Lerdo	340,445
15	Urbanización	Pavimentación Asfáltica Calle Principal Entrada La Borrega	Ranchería Dolores	2,375,133
16	Urbanización	Pavimentación Asfáltica Calle Principal entre Carretera Gómez Palacio - La Torreña y Tope	Ranchería La Goleta	1,661,655
17	Urbanización	Construcción de Guarnición y Banqueta de Concreto Avenida Ramón Leyva entre Calle Cuauhtémoc y Canal San Fernando, Colonia San Isidro	Cd. Lerdo	1,800,843
18	Urbanización	Construcción de Guarnición de Concreto en Calle Mariano Escobedo y Avenida Francisco I.	Cd. Villa Juárez	611,706
19	Urbanización	Construcción de Corralón para Camiones de Recolección de Residuos, Segunda Etapa, Avenida Tecnológico S/N a un Costado del SNTE, Colonia Ex Ejido Lerdo	Cd. Lerdo	813,996

20	Urbanización	Suministro y Colocación de Pintura Vial, Boulevard Tecnológico entre Calle Hermilia Galindo y Canal, Varias Colonias	Cd. Lerdo	564,206
21	Urbanización	Construcción de Pavimento de Concreto Asfáltico y Guarniciones en Concreto Hidráulico Calle Abraham González entre Calle Lázaro Cárdenas y Tope y en Calle Aquiles Serdán entre Calle Jesús Betancourt y Tope	Cd. Juárez	14,052,347
Tesorería				**25,035,646**
22	Agua y Saneamiento	Rehabilitación de Pozo Profundo El Huarache III	Pueblo El Huarache	702,990
23	Agua y Saneamiento	Rehabilitación de Pozo Profundo San Fernando V, Margen Derecha del Río Nazas	Ranchería Centauro del Norte	723,813
24	Agua y Saneamiento	Rehabilitación de Pozo Profundo	Pueblo La Goma	838,038
25	Urbanización	Pavimentación Asfáltica Calle Principal entre Acceso y Salida del Pueblo	Pueblo La Luz	4,613,717
26	Urbanización	Centro Comunitario Antiguo Cuartel Militar	Ranchería La Carpa	1,147,961
27	Urbanización	Rehabilitación de Dirección de Seguridad Pública, Ampliación Francisco Villa Sur	Cd. Lerdo	1,591,566
28	Urbanización	Construcción de Taller Mecánico Municipal, Segunda Etapa, Las Auras, Zona Centro	Cd. Lerdo	3,170,177
29	Urbanización	Rehabilitación de la Iglesia San José, entre Calle Flores Magón y Calle del Cometa	Pueblo Villa de Guadalupe	2,339,796
30	Urbanización	Suministro e Instalación de Luminarias y Postes para Polideportivo Lerdo 2024, Avenida Tecnológico S/N, Fraccionamiento El Rosario	Cd. Lerdo	1,771,746
31	Urbanización	Construcción de Edificio de Protección Civil y Central de Bomberos, Segunda Etapa, Periférico, Col. Cerro de la Cruz	Cd. Lerdo	1,030,912

32	Urbanización	Rehabilitación de Caminos	Cd. Villa Juárez	1,065,117
33	Urbanización	Construcción de Espacio Público del Centro de Salud	Pueblo San Carlos	1,459,143
34	Urbanización	Construcción de Cancha de Pasto Natural en Calle Chichonal entre Canal Sacramento y Calle Montes Urales, Colonia César G. Meraz	Cd. Lerdo	2,027,752
35	Urbanización	Pavimentación Asfáltica en Calle Abraham González entre Calle Emiliano Zapata y Cerrada y Calle Aquiles Serdán entre Calle Sin Nombre y Finca	Cd. Villa Juárez	2,552,918
Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento Municipal				**22,952,780**
36	Urbanización	Revestimiento Asfáltico Calle Arturo Gámiz entre Calle Guillermo Choque Galindo y Calle San Ignacio, Colonia San Antonio	Cd. Lerdo	1,207,355
37	Urbanización	Revestimiento Asfáltico Calle Nazareno entre Calle Arquitectos y Calle Raymundo, Colonia Quintas Lerdo	Cd. Lerdo	774,763
38	Urbanización	Revestimiento Asfáltico Calle Viña entre Plaza y Calle Arquitectos, Colonia Quintas Lerdo	Cd. Lerdo	666,524
39	Urbanización	Construcción de Domo Metálico en Cancha de Usos Múltiples	Ranchería San Carlos	2,080,515
40	Urbanización	Construcción de Unidad Deportiva México 98, Tercera Etapa, Avenida Tecnológico S/N, Fraccionamiento El Rosario	Cd. Lerdo	4,248,036
41	Urbanización	Suministro y Colocación de Luminarias Boulevard Tecnológico entre Periférico y Fraccionamiento El Huizache	Cd. Lerdo	3,199,343
42	Urbanización	Construcción de Domo Metálico en Cancha de Usos Múltiples, Colonia César G. Meraz	Cd. Lerdo	2,294,512

43	Urbanización	Revestimiento Asfáltico Calle Guillermo Choque Galindo entre Boulevard José Rosas Aispuro Y Tope, Colonia San Antonio	Cd. Lerdo	1,243,302
44	Urbanización	Pavimentación Asfáltica Carretera Salitral - Salamanca entre Calle Quinta y Calle Sin Nombre, Colonia El Salitral	Villa Juan E. García	893,359
45	Urbanización	Rehabilitación de la Iglesia San Juan Bautista, Calle 3 de Mayo entre Prolongación Galeana y Calle 18 de Julio, Colonia 18 de Julio	Cd. Lerdo	2,620,226
46	Urbanización	Rehabilitación de Camino Rumbo a Relleno Sanitario entre Prolongación Galeana y Entrada a Relleno Sanitario	Ejido Lerdo	3,724,845
Regularización de Vehículos Usados de Procedencia Extranjera (REPUVE)				**3,084,413**
47	Urbanización	Pavimentación Calle Mariano Escobedo con Pavimento Asfáltico entre Calle Benito Juárez y Avenida Francisco I. Madero y Avenida Francisco I. Madero entre Calle Miguel Lerdo de Tejada y Calle Francisco Villa	Cd. Villa Juárez	3,084,413
			Total	**97,148,623**

FUENTE: Información 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 R. Ayuntamiento:

Cuadro No. 13
Estado de Situación Financiera

Activo		Pasivo	
ACTIVO CIRCULANTE		**PASIVO CIRCULANTE**	
Efectivo y Equivalentes	16,464,145	Cuentas por pagar a Corto Plazo	237,862,538
Derechos a Recibir Efectivo o Equivalentes	92,048,011	Otros Pasivos a Corto Plazo	-2,439,314
Derechos a Recibir Bienes o Servicios	3,180,392		
TOTAL DE ACTIVOS CIRCULANTES	**111,692,548**	**TOTAL DE PASIVO CIRCULANTE**	**235,423,224**
ACTIVO NO CIRCULANTE		**PASIVO NO CIRCULANTE**	
Bienes Inmuebles, Infraestructura y Construcciones en Proceso	**1,133,585,756**	Deuda Pública a Largo Plazo	66,659,323
Terrenos	111,188,449		
Edificios no Habitacionales	89,503,690	**TOTAL DE PASIVO NO CIRCULANTE**	**66,659,323**
Infraestructura	863,334		
Construcciones en Proceso en Bienes de Dominio Público	849,405,293		
Construcciones en Proceso en Bienes Propios	82,624,990	**TOTAL DE PASIVOS**	**302,082,547**
Bienes Muebles	**162,491,022**	**HACIENDA PÚBLICA/PATRIMONIO**	
Mobiliario y Equipo de Administración	24,508,046	**Hacienda Pública/Patrimonio Contribuido**	**98,409**
Mobiliario y Equipo Educacional y Recreativo	4,106,564	Donaciones de Capital	-32,279
Equipo e Instrumental Médico y de Laboratorio	1,876,468	Actualización de la Hacienda Pública/Patrimonio	130,688
Vehículos y Equipo de Transporte	99,165,188		
Equipo de Defensa y Seguridad	3,376,195	**Hacienda Pública/Patrimonio Generado**	998,563,370
Maquinaria, Otros Equipos y Herramientas	29,458,561	Resultado del Ejercicio (Ahorro/Desahorro)	82,208,339
		Resultado de Ejercicios Anteriores	926,050,648
Activos Intangibles	**5,683,536**	Revalúos	-9,695,617
Software	342,644		
Licencias	5,171,950		
Otros Activos Intangibles	168,942	**TOTAL HACIENDA PÚBLICA / PATRIMONIO**	**998,661,779**

Depreciación, Deterioro y Amortización Acumulada de Bienes	**-112,781,780**		
Depreciación Acumulada de Bienes Inmuebles	-10,618,470		
Depreciación Acumulada de Bienes Muebles	-102,163,310		
Activos Diferidos	**73,244**		
Beneficiarios al Retiro de Empleados	73,244		
TOTAL DE ACTIVOS NO CIRCULANTES	**1,189,051,778**		
TOTAL DE ACTIVOS	**1,300,744,326**	**TOTAL DE PASIVOS Y HACIENDA PÚBLICA/PATRIMONIO**	**1,300,744,326**

FUENTE: Cuenta Pública 2025.

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

NOTA: Para la determinación de los indicadores Liquidez y Endeudamiento no se consideran las cifras que el Gobierno del Estado dejó de ministrar en tiempo y forma por concepto de Participaciones federales correspondientes al periodo de enero a agosto 2022 y que al 31 de diciembre 2025 se encuentran registrados por parte del Municipio en Activo Circulante.

a) Liquidez

Activo Circulante / Pasivo Circulante

83,038,029 / 235,423,224 = 0.353

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 no 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.

302,082,547 / 1,272,089,807 - 932,030,283 = 0.888

Este Indicador muestra el Desempeño respecto al grado de endeudamiento que tiene el Municipio; en términos porcentuales representa que un 88.8% 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

235,423,224 / 302,082,547 = 0.779

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 77.9% 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

66,659,323 / 302,082,547 = 0.221

Este Indicador de Desempeño muestra en términos porcentuales que el Pasivo No Circulante representa un 22.1% 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.

903,085,763 - 957,475,534 = -54,389,771

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 PÚBLICA

IV.1. Deuda Pública Anterior y Contratada

La alternativa de financiamiento que representa la Deuda Pública Municipal fue analizada en forma documental, considerando las operaciones de contratación y los Ingresos y Egresos de recursos referentes a créditos obtenidos; se revisó que los registros correspondan a la información que contienen los estados de cuenta presentados por el R. Ayuntamiento y emitidos por la Institución Financiera correspondiente, que los pagos de intereses y amortizaciones sean congruentes con lo contratado, que las operaciones sean respaldadas con la documentación pertinente y que en todo momento se apeguen a la legislación aplicable.

El estado que presenta la Deuda Pública es el siguiente:

Cuadro No. 14
Estado de Deuda Pública

Saldo al 1 de enero de 2025		**79,031,785**
Crédito No. 7805	3,534,993	
Crédito No. 7806	2,012,663	
Crédito No. 14930	5,843,680	
Crédito No. 15418	67,640,449	
Amortización		**11,979,203**
Crédito No. 7805	902,551	
Crédito No. 7806	513,871	
Crédito No. 14930	5,843,680	
Crédito No. 15418	4,719,101	
Saldo al 31 de diciembre de 2025		**67,052,582**
Crédito No. 7805	2,632,442	
Crédito No. 7806	1,498,792	
Crédito No. 14930	0	
Crédito No. 15418	62,921,348	

FUENTE: Estados de Cuentas BANOBRAS.

NOTA: La diferencia de $ 393,259 entre el reglón de Deuda Pública a Largo plazo del cuadro 13, Estado de Situación Financiera y el renglón del saldo al 31 de diciembre 2025 del cuadro 14, Estado de Deuda Pública, se debe a diferencias contables entre el Municipio y BANOBRAS, mismas que fueron conciliadas.

Del análisis comparativo correspondiente a la información de los ejercicios 2024 y 2025, tenemos lo siguiente:

Cuadro No. 15
Variación de la Deuda

Concepto	2024	2025	Variación
Saldo al 1 de Enero	20,358,869	79,031,785	288.19%
Contratación de Deuda	70,000,000	0	-100.00%
Amortización	11,327,082	11,979,203	5.76%
Saldo al 31 de Diciembre	79,031,785	67,052,582	-15.16%

FUENTE: Informe de Resultados 2024 y Estado de Cuenta BANOBRAS.

La Deuda ha tenido una tendencia a la baja, el saldo final de 2025 es menor en un 15.16% que el final de 2024, la amortización de créditos aumentó un 5.76%.

En la administración de la Deuda el desempeño del Municipio se muestra en el siguiente Indicador:

a) Carga de deuda

Pago de Deuda / Ingreso Total

2024 11,327,082 / 960,071,101 = 0.012

2025 11,979,203 / 903,085,763 = 0.013

Estos Indicadores muestran en términos porcentuales que en 2024 se ejerció un 1.2% del ingreso total municipal para la amortización de créditos, mientras que en 2025 se ejerció un 1.3%.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 2.2%.

IV.2. Servicio de Deuda Pública

En lo referente al Servicio de la Deuda Pública, se revisó que las operaciones derivadas de los pagos por intereses sean las que corresponden de acuerdo a la información presentada por el R. Ayuntamiento, así como la información proporcionada por la Institución Financiera correspondiente.

Indicador de Desempeño respecto al Servicio de la Deuda:

a) Servicio de Deuda

Intereses por Deuda / Gasto Total

7,969,038 / 957,475,534 = 0.008

Este Indicador muestra que el ejercicio de recursos para el Servicio de la Deuda representa un 0.8% del gasto total.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 0.4%.

NOTA: La diferencia de $ 221,527, entre el indicador de Servicio de Deuda y el anexo 2 se originó por diferencias contables entre el Municipio y BANOBRAS.
Ver anexo 2

V. ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS

Conforme a las disposiciones legales aplicables, los H.R. 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 y Alcantarillado del Municipio de Lerdo, Dgo., el cual fue constituido mediante el Decreto número 128, publicado en Periódico Oficial número 5 de fecha 15 de Julio de 1999 y al Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Lerdo, Dgo., constituido a través del Decreto número 84, publicado en Periódico Oficial número 50 de fecha 22 de diciembre 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 R. Ayuntamiento del Municipio de Lerdo, 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 y Alcantarillado del Municipio de Lerdo, Dgo.

(SAPAL)

V.1.1 Ingresos

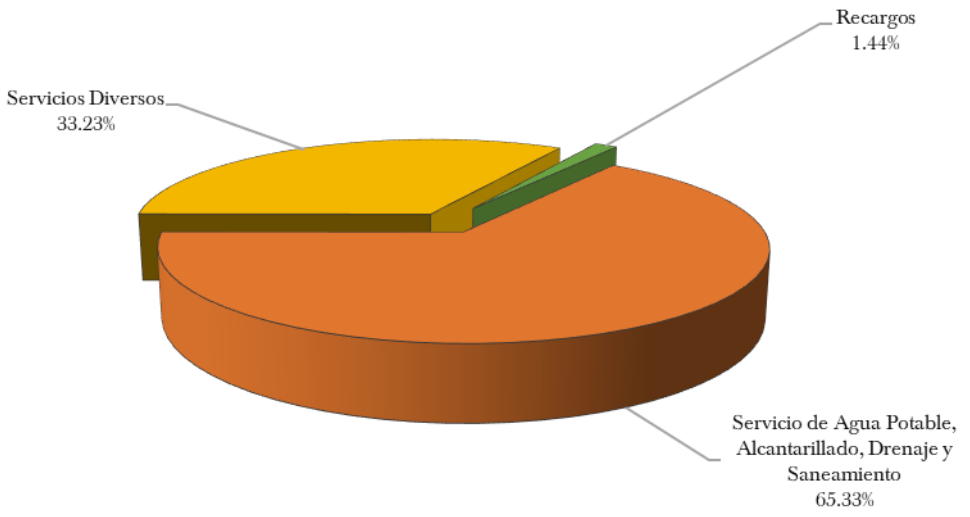
El SAPAL obtuvo en el ejercicio presupuestal 2025 Ingresos por $ 140,226,244, los cuales se describen en el cuadro y gráfica siguientes:

Cuadro No. 16
Ingresos Obtenidos

Concepto	Importe	Porcentaje
Ingresos por Venta de Bienes y Prestación de Servicios		
Servicio de Agua Potable, Alcantarillado, Drenaje y Saneamiento	91,603,410	65.33%
Servicios Diversos	46,600,445	33.23%
Recargos	2,022,389	1.44%
Total	**140,226,244**	**100.00%**

FUENTE: Información Preliminar del SAPAL del ejercicio 2025.

Gráfica No. 8
Ingresos Obtenidos



Así mismo, se practicó la confronta de la Ley de ingresos aprobada por el H. Congreso del Estado para el ejercicio 2025 y los Ingresos obtenidos por el SAPAL, dando como resultado lo siguiente:

Cuadro No. 17
Análisis de Ingresos Presupuestales

Ingresos Aprobados	Ingresos Obtenidos	Diferencia	Porcentaje
143,100,001	140,226,244	-2,873,757	-2.01%

FUENTE: Información Preliminar del SAPAL del ejercicio 2025.

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

a) Dependencia Financiera Municipal

Subsidio Municipal / Ingreso Total

0 / 140,226,244 = 0.000

Este Indicador nos muestra que el SAPAL para llevar a cabo sus actividades, no depende financieramente del Subsidio Municipal.

El promedio Municipal en el Estado para este Indicador de Desempeño es de 31.5%.

V.1.2 Egresos

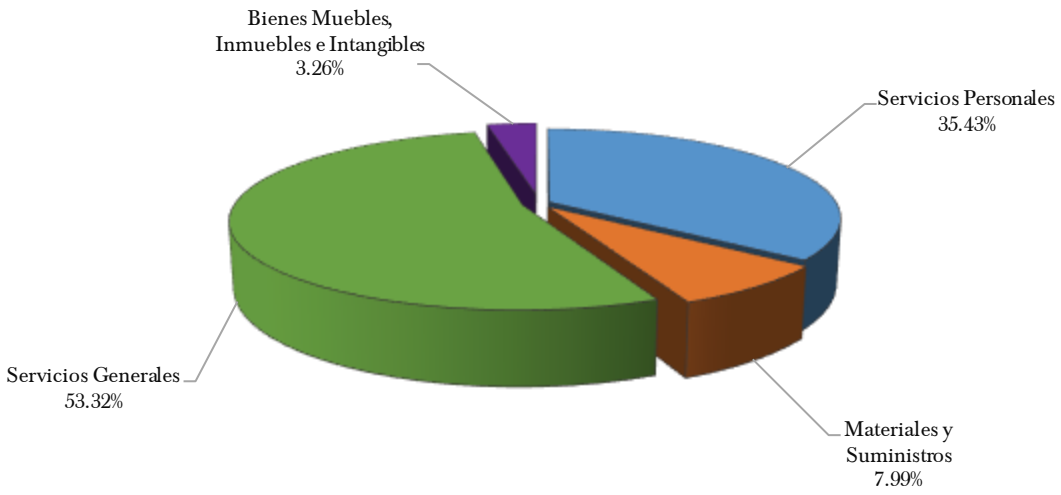
El SAPAL ejerció recursos durante 2025 por $ 179,843,718, en los siguientes conceptos:

Cuadro No. 18
Recursos Ejercidos

Concepto	Importe	Porcentaje
Servicios Personales	63,718,077	35.43%
Materiales y Suministros	14,362,126	7.99%
Servicios Generales	95,888,034	53.32%
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	5,875,481	3.26%
Total	**179,843,718**	**100.00%**

FUENTE: Información Preliminar del SAPAL del ejercicio 2025.

Gráfica No. 9
Recursos Ejercidos



Del análisis efectuado a los recursos ejercidos, se destaca que el SAPAL aplicó el 35.43% en Servicios Personales, el 7.99% en Materiales y Suministros, el 53.32% en Servicios Generales y el 3.26% en Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles.

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

Cuadro No. 19
Comparativo de Recursos Obtenidos

Concepto	2024	2025	Variación	Porcentaje
Ingresos por Venta de Bienes y Prestación de Servicios				
Servicio de Agua Potable, Alcantarillado, Drenaje y Saneamiento	85,935,788	91,603,410	5,667,622	6.60%
Servicios Diversos	10,513,972	46,600,445	36,086,473	343.22%
Recargos	2,432,559	2,022,389	-410,170	-16.86%
Total	**98,882,319**	**140,226,244**	**41,343,925**	**41.81%**

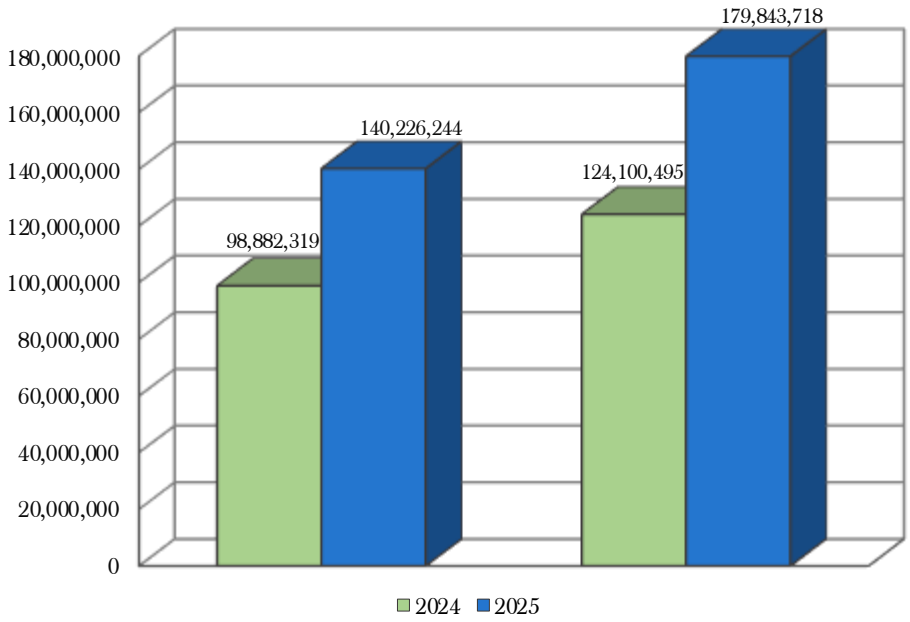
FUENTE: Información Preliminar del SAPAL de los ejercicios 2024 y 2025.

Cuadro No. 20
Comparativo de Recursos Ejercidos

Concepto	2024	2025	Variación	Porcentaje
Servicios Personales	51,967,932	63,718,077	11,750,145	22.61%
Materiales y Suministros	14,554,902	14,362,126	-192,776	-1.32%
Servicios Generales	52,931,943	95,888,034	42,956,091	81.15%
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	4,645,718	5,875,481	1,229,763	26.47%
Total	**124,100,495**	**179,843,718**	**55,743,223**	**44.92%**

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

Gráfica No. 10
Comparativo de Recursos Obtenidos y Ejercidos



Los Ingresos de 2025 en términos relativos aumentaron en comparación al 2024 en un 41.81% y los Egresos en un 44.92%; si consideramos que durante 2025 la inflación fue de 3.69% concluimos que en términos reales los ingresos del SAPAL aumentaron en un 38.12% y los egresos en un 41.23%.

-

V.2 Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Lerdo, Dgo.

(DIF)

V.2.1 Ingresos

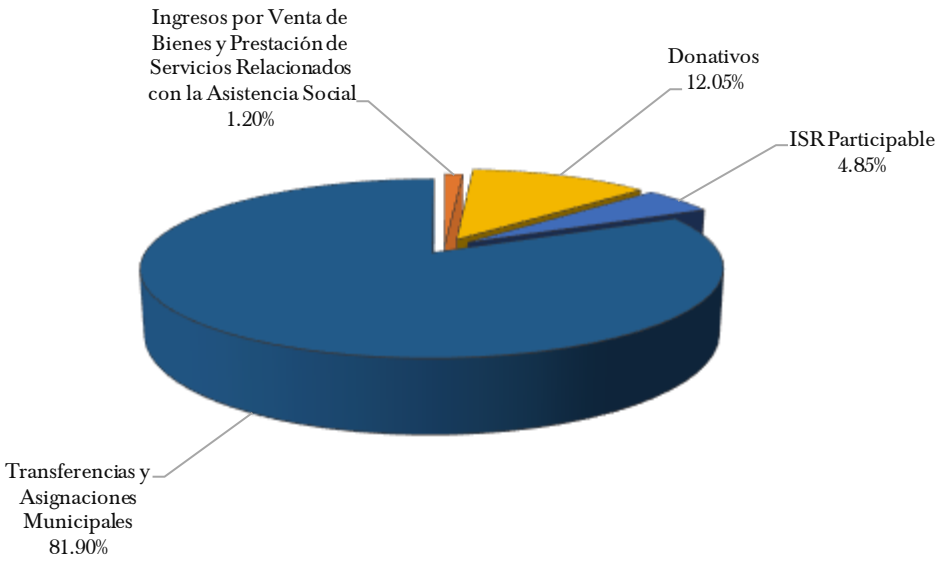
El DIF obtuvo en el ejercicio presupuestal 2025 Ingresos por $ 24,907,766, integrados de la siguiente manera:

Cuadro No. 21
Ingresos Obtenidos

Concepto	Importe	Porcentaje
Ingresos por Venta de Bienes y Prestación de Servicios		
Ingresos por Venta de Bienes y Prestación de Servicios Relacionados con la Asistencia Social	298,905	1.20%
Otros Ingresos		
Donativos	3,000,000	12.05%
ISR Participable	1,208,861	4.85%
Transferencias y Asignaciones		
Transferencias y Asignaciones Municipales	20,400,000	81.90%
Total	**24,907,766**	**100.00%**

FUENTE: Información Preliminar del DIF del ejercicio 2025.

Gráfica No. 11
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

20,400,000 / 24,907,766 = 0.819

Este Indicador nos muestra que el DIF para llevar a cabo sus actividades, depende financieramente del Subsidio Municipal, ya que éste representa el 81.9% de los Ingresos del ejercicio.

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

V.2.2 Egresos

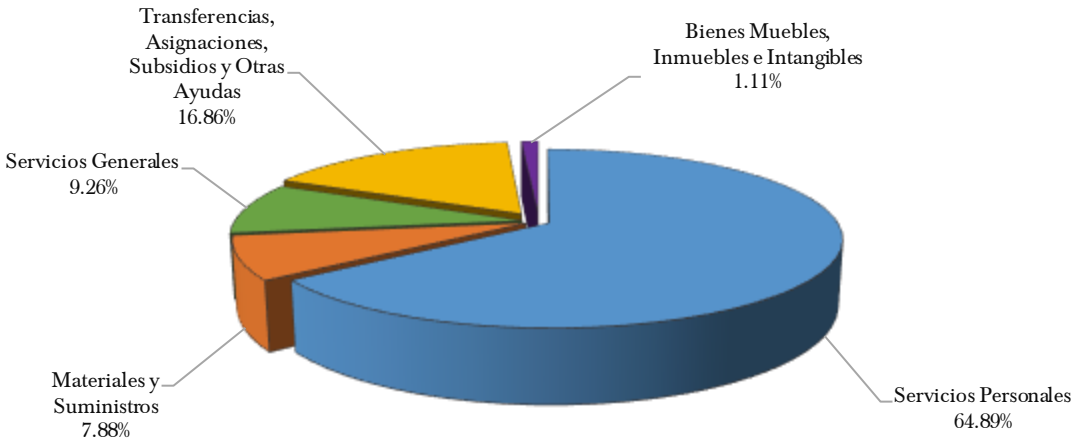
El DIF ejerció recursos durante 2025 por $ 21,095,268, en los conceptos que se muestran a continuación:

Cuadro No. 22
Recursos Ejercidos

Concepto	Importe	Porcentaje
Servicios Personales	13,688,025	64.89%
Materiales y Suministros	1,662,340	7.88%
Servicios Generales	1,953,277	9.26%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	3,558,182	16.86%
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	233,444	1.11%
Total	**21,095,268**	**100.00%**

FUENTE: Información Preliminar del DIF del ejercicio 2025.

Gráfica No. 12
Recursos Ejercidos



Del análisis a los recursos ejercidos se concluye que el DIF aplicó el 64.89% en el pago de Servicios Personales, el 7.88% en Materiales y Suministros, el 9.26% en Servicios Generales, el 16.86% en Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas y el 1.11% en Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles.

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

Cuadro No. 23
Comparativo de Recursos Obtenidos

Concepto	2024	2025	Variación	Porcentaje
Ingresos por Venta de Bienes y Prestación de Servicios				
Ingresos por Venta de Bienes y Prestación de Servicios Relacionados con la Asistencia Social	110,455	298,905	188,450	170.61%
Otros Ingresos				
Donativos	0	3,000,000	3,000,000	100.00%
ISR Participable	384,536	1,208,861	824,325	214.37%
Transferencias y Asignaciones				
Transferencias y Asignaciones Municipales	20,400,000	20,400,000	0	0.00%
Total	**20,894,991**	**24,907,766**	**4,012,775**	**19.20%**

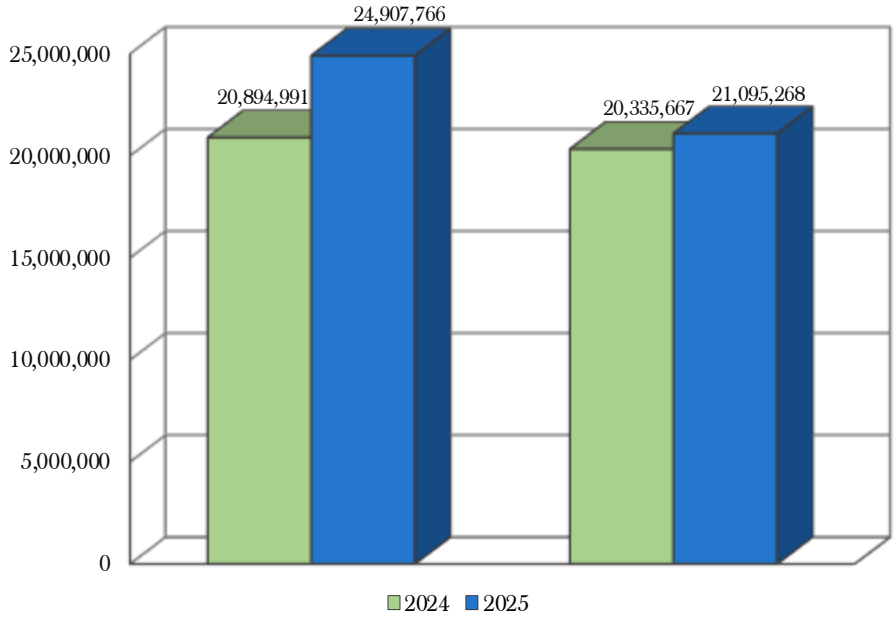
FUENTE: Información Preliminar del DIF de los ejercicios 2024 y 2025.

Cuadro No. 24
Comparativo de Recursos Ejercidos

Concepto	2024	2025	Variación	Porcentaje
Servicios Personales	12,666,877	13,688,025	1,021,148	8.06%
Materiales y Suministros	1,551,933	1,662,340	110,407	7.11%
Servicios Generales	1,588,547	1,953,277	364,730	22.96%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	4,141,040	3,558,182	-582,858	-14.08%
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	387,270	233,444	-153,826	-39.72%
Total	**20,335,667**	**21,095,268**	**759,601**	**3.74%**

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

Gráfica No. 13
Comparativo de Recursos Obtenidos y Ejercidos



Los Ingresos de 2025 en términos relativos aumentaron en comparación al 2024 en un 19.20% y los Egresos en un 3.74%; si consideramos que durante 2025 la inflación fue de un 3.69% concluimos que en términos reales los ingresos del DIF aumentaron en un 15.51% y los egresos en un 0.05%.

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 R. Ayuntamiento del Municipio de Lerdo presentó evidencia para identificar que su gestión 2022-2025 tuvo una cobertura del 100.00% 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 cuadro:

Cuadro No. 25
Análisis del tema de programación 2022-2025

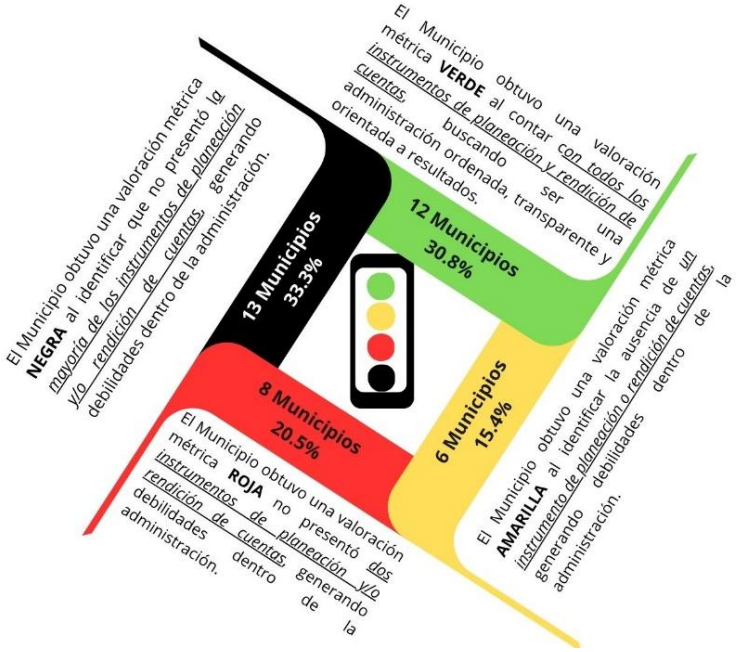
Funciones y servicios públicos	Plan Municipal de Desarrollo 2022-2025	Planes Anuales de Trabajo			Informes de Gobierno		
		2023	2024	2025	2023	2024	2025
Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Alumbrado público.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Limpia, recolección, 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: No se revisó el Informe de Gobierno 2025 debido a que el R. Ayuntamiento se encontraba en el inicio del trámite por el cambio de administración.

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 R. Ayuntamiento del Municipio de Lerdo se ubicó en un **semáforo 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 R. 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.

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 Lerdo 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 R. Ayuntamiento implementar controles robustos, asignar responsables específicos y ejecutar planes de mitigación urgentes para reducir tanto la probabilidad como el impacto.

- **Medio-medio:** Riesgos manejables que deben ser monitorizados.
  Riesgos requieren una gestión y monitoreo constante. Se recomienda optimizar controles existentes y evaluar periódicamente su evolución para evitar incrementos en impacto o probabilidad.

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 R. 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 R. 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 $ 64,394,524

VII.1.1. Financieras por $ 64,394,524

Tesorería por $ 60,098,190

1. Incumplimiento a lo dispuesto en la Ley de Ingresos del Municipio por $ 8,293,369
2. Ingresos no registrados ni depositados por $ 3,000,467
3. Falta de documentación comprobatoria por $ 6,556,543
4. Falta de documentación justificativa por $ 26,941,304
5. Erogaciones sin solicitudes de apoyo y/o Acuerdo de Cabildo por $ 221,495
6. Erogaciones por conceptos no autorizados por $ 517,907
7. Erogaciones que no corresponde al ente por $ 10,930,026
8. Pagos improcedentes o en exceso por $3,155,200
9. Personal no localizado en el área de trabajo por $481,879

Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios 2025 por $ 4,296,334

1. Falta de documentación justificativa por $ 3,908,319
2. Erogaciones por conceptos no autorizados por $ 81,431
3. Erogaciones que no corresponde al ente por $ 306,584

VII.1.2. Descentralizados por $ 7,626,499

Sistema de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Lerdo, Dgo. por $ 6,533,639

1. Erogaciones que no corresponden al Ente por $ 633,284
2. Falta de documentación justificativa por $ 3,203,002
3. Falta de documentación comprobatoria por $ 193,270
4. Saldo en la cuenta de efectivo y/o caja por $ 1,004,083
5. Erogaciones improcedentes por $ 1,500,000

Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Lerdo, Dgo. por $ 1,092,860

1. Falta de documentación comprobatoria por $ 62,441
2. Falta de documentación justificativa por $ 240,293
3. Erogaciones por conceptos no autorizados por $ 34,440
4. Documentación comprobatoria improcedente por $ 675,766
5. Erogaciones que no corresponden al Ente por $ 79,920

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

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

3. 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.

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

5. Crear programas de capacitación y talleres informativos sobre los temas relevantes para la comunidad.

6. Distribuir materiales informativos (folletos, videos, charlas).

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

8. Establecer programas de capacitación y desarrollo profesional.

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

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

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

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

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. Deficiencias de Control Interno (No Cuantificado)
2. Reclasificaciones y/o registros contables por efectuar (No Cuantificado)
3. Incumplimiento en lo establecido en la Ley de Disciplina Financiera

VII.3.2. Obra Pública

1. Recomendaciones generales

VII.3.3. Descentralizados

Sistema de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Lerdo, Dgo.

1. Falta de documentación comprobatoria del ingreso
2. Erogaciones con documentación sin requisitos fiscales
3. Erogaciones sin procedimiento de adjudicación
4. Reclasificaciones y/o registros contables por efectuar
5. Deficiencias en el control interno

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

1. Erogaciones con documentación sin requisitos fiscales
2. Reclasificaciones y/o registros contables por efectuar
3. Erogaciones sin procedimiento de adjudicación
4. 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 $ 31,906,166

VII.4.1. Financieras por $ 31,906,166

Tesorería por $ 31,855,812

1. Incumplimiento a lo dispuesto en la Ley de Ingresos del Municipio por $ 2,418,622
2. Falta de documentación comprobatoria por $ 1,851,309
3. Falta de documentación justificativa por $ 12,758,953
4. Erogaciones por conceptos no autorizados por $ 7,431,594
5. Erogaciones que no corresponden al ente por $ 5,817,734
6. Pagos improcedentes o en exceso por $1,577,600

Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios 2025 por $ 50,354

1. Falta de documentación comprobatoria por $ 9,045
2. Falta de documentación justificativa por $ 41,309

VII.4.2. Descentralizados por $ 1,568,340

Sistema de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Lerdo, Dgo. por $ 1,198,625

1. Falta de documentación justificativa por $ 756,782
2. Erogaciones por conceptos no autorizados por $ 371,699
3. Saldo en cuenta de efectivo y/o caja por $ 70,144

Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Lerdo, Dgo. por $ 369,715

1. Documentación comprobatoria improcedente por $ 168,000
2. Erogaciones por conceptos no autorizados por $ 201,715

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 de Control Interno (No Cuantificado)
2. Reclasificaciones y/o registros contables por efectuar (No Cuantificado)
3. Incumplimiento en lo establecido en la Ley de Disciplina Financiera

VII.6.2. Descentralizados

Sistema de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Lerdo, Dgo.

1. Falta de documentación comprobatoria del ingreso
2. Erogaciones con documentación sin requisitos fiscales
3. Reclasificaciones y/o registros contables por efectuar
4. Deficiencias en el control interno

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

1. Reclasificaciones y/o registros contables por efectuar
2. 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 R. 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 R. Ayuntamiento del Municipio de Lerdo, 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	**131,585,766**	**195,190,304**	**-63,604,538**
IMPUESTOS SOBRE LOS INGRESOS	**210,000**	**674,542**	**-464,542**
Sobre Diversión y Espectáculos Públicos	210,000	674,542	-464,542
IMPUESTOS SOBRE EL PATRIMONIO	**65,100,000**	**122,045,821**	**-56,945,821**
PREDIAL	**65,100,000**	**122,045,821**	**-56,945,821**
Impuesto del Ejercicio	48,300,000	64,597,766	-16,297,766
Impuesto de Ejercicios Anteriores	16,800,000	57,448,055	-40,648,055
IMPUESTOS SOBRE LA PRODUCCIÓN, EL CONSUMO Y LAS TRANSACCIONES	**59,328,154**	**46,970,870**	**12,357,284**
Sobre Actividades Comerciales y Oficios Ambulantes	1,578,152	860,145	718,007
Sobre Ejercicios de Actividades Mercantiles, Industriales, Agrícolas y Ganaderas	1	0	1
Sobre Anuncios	1	0	1
Sobre Traslación de Domino de Bienes Inmuebles	57,750,000	46,110,725	11,639,275
ACCESORIOS DE IMPUESTOS	**6,947,610**	**25,499,071**	**-18,551,461**
Recargos	6,944,458	25,498,866	-18,554,408
Indemnización	1	0	1
Gastos de Ejecución	3,150	205	2,945
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	**226,428,971**	**89,937,964**	**136,491,007**
DERECHOS POR EL USO, GOCE, APROVECHAMIENTO O EXPLOTACIÓN DE BIENES DE DOMINIO PÚBLICO	**7,026,001**	**8,542,891**	**-1,516,890**
Sobre Vehículos	5,775,000	7,577,843	-1,802,843
Por la Explotación Comercial de Materiales de Construcción	1	0	1
Canalización de Instalaciones Subterráneas de Casetas y Postes de Luz	12,000	2,721	9,279
Por Establecimiento de Mobiliario Urbano y Publicitario en la Vía Pública	210,000	0	210,000
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	0	0	0
Por Estacionamiento de Vehículos en la Vía Pública en Aquellos Lugares Donde Existen Aparatos Marcadores de Tiempo	1,029,000	962,327	66,673
DERECHOS POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS	**217,602,964**	**81,395,073**	**136,207,891**
Por Servicio de Rastro	1,260,000	1,167,562	92,438
Por la Prestación de Servicios de Panteones Municipales	1,600,200	2,981,085	-1,380,885
Por Servicio de Alineación de Predios y Fijación de Números Oficiales	1	0	1
Por Construcción, Reconstrucción, Reparaciones y Demoliciones	16,303,553	8,228,358	8,075,195
Sobre Fraccionamientos	1,260,000	2,189,981	-929,981
Por Cooperación para Obras Públicas	**2**	**122,647**	**-122,645**
En Efectivo	1	0	1
En Especie	1	0	1
Por Servicio de Gestión Integral de Residuos	547,050	2,108,275	-1,561,225
Por Servicios de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento	**141,300,001**	**0**	**141,300,001**
Del Ejercicio	106,300,000	0	106,300,000
Ejercicios Anteriores	35,000,000	0	35,000,000
Por Registros de Fierro de Herrar	1	0	1
Sobre Certificados, Actas y Legalizaciones	1	0	1

Sobre Empadronamiento	1	0	1
Expedición de Licencias y Refrendos	**13,488,050**	**17,757,079**	**-4,269,029**
Expedición de Bebidas Alcohólicas	**7,608,050**	**8,502,216**	**-894,166**
Expedición de Licencias	1,575,000	767,089	807,911
Refrendos	4,200,000	5,465,065	-1,265,065
Movimientos de Patentes	1,833,050	2,270,062	-437,012
Licencias Mercantiles	5,880,000	9,254,863	-3,374,863
Por Apertura de Negocios en Horas Extraordinarias	7,350,000	7,876,049	-526,049
Por Inspección y Vigilancia para la Seguridad Pública	1	0	1
Por Revisión, Inspección y Servicios	16,000	14,662	1,338
Por Servicios Catastrales	11,143,450	11,299,982	-156,532
Por Servicios de Certificaciones, Legalizaciones y Expedición de Copias Certificadas	84,653	107,964	-23,311
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	150,000	280,258	-130,258
Por Servicio Público de Iluminación	23,100,000	27,261,171	-4,161,171
OTROS DERECHOS	1	0	1
ACCESORIOS	**1,800,004**	**0**	**1,800,004**
Recargos	**1,800,001**	**0**	**1,800,001**
Agua	1,800,000	0	1,800,000
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	**3,736,515**	**3,632,357**	**104,158**
PRODUCTOS	**3,736,514**	**3,632,357**	**104,157**
Por Establecimiento de Empresas que Dependen del Municipio	2,892,300	2,580,516	311,784
Por Créditos a Favor del Municipio	**210,001**	**76,489**	**133,512**
Rendimientos Financieros	210,000	76,489	133,511
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	**2**	**0**	**2**
Expropiaciones	1	0	1
Los que se Obtengan de la Venta de Objetos Recogidos por Autoridades Municipales	1	0	1
Arrendamiento de Bienes del Municipio	634,200	963,472	-329,272

Enajenación de Bienes Muebles e Inmuebles Municipales	9	11,880	-11,871
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	**27,653,414**	**33,342,453**	**-5,689,039**
APROVECHAMIENTOS	**27,653,410**	**33,342,453**	**-5,689,043**
Multas Municipales	17,211,504	19,960,688	-2,749,184
Reintegros	0	0	0
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	10,441,901	13,381,765	-2,939,864
Fianzas que se Hagan Efectivas a Favor del Municipio por Resoluciones Firmes de Autoridades Competentes	1	0	1
Otros Aprovechamientos	0	0	0
APROVECHAMIENTOS PATRIMONIALES	**0**	**0**	**0**
ACCESORIOS DE APROVECHAMIENTOS	**3**	**0**	**3**
Recargos	1	0	1
Indemnización	1	0	1
Gastos de Ejecución	1	0	1
Aprovechamientos no Comprendidos en las Fracciones de la Ley de Ingresos Causadas en Ejercicios Fiscales Anteriores Pendiente de Liquidación o Pago	1	0	1
PARTICIPACIONES Y APORTACIONES	**560,221,428**	**580,982,685**	**-20,761,257**
PARTICIPACIONES	**357,117,599**	**361,681,475**	**-4,563,876**
Fondo General de Participaciones	224,332,795	231,379,419	-7,046,624
Fondo de Fiscalización	12,875,816	22,901,837	-10,026,021
Fondo de Fomento Municipal	73,215,511	79,879,798	-6,664,287
Impuesto Sobre Tenencias y Uso de Vehículos	0	0	0
Impuesto Especial S/Producción y Servicios	5,098,926	4,488,435	610,491
Impuesto Especial S/Producción y Servicios Sobre Venta de Gasolina y Diésel	6,508,063	5,361,513	1,146,550
Impuesto Sobre Automóviles Nuevos	3,355,063	2,979,001	376,062
Fondo Estatal	2,740,011	2,678,742	61,269
Fondo de Compensación ISAN	456,696	456,697	-1
Recaudación de ISR por Salarios	27,919,991	10,930,930	16,989,061
Recaudación de ISR por Enajenación	414,883	322,501	92,382

Impuesto a la Venta Final de Bebidas con Contenido Alcohólico	199,842	302,602	-102,760
Otros Apoyos Extraordinarios	1	0	1
Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios	1	0	1
APORTACIONES	**203,103,820**	**203,104,057**	**-237**
APORTACIONES FEDERALES PARA EL FONDO	**203,103,820**	**203,104,057**	**-237**
Fondo Estatal para el Fortalecimiento Municipal	161,252,022	161,252,022	0
Fondo Estatal para la Infraestructura Social Municipal	41,851,798	41,852,035	-237
CONVENIOS	**9**	**16,197,153**	**-16,197,144**
Convenios	9	16,197,153	-16,197,144
INGRESOS DERIVADOS DE FINANCIAMIENTO	**2**	**0**	**2**
ENDEUDAMIENTO INTERNO	**2**	**0**	**2**
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.	2	0	2
TOTAL DE INGRESOS	**949,626,104**	**903,085,763**	**46,540,341**

IX.2. Comparativo Presupuestal de Egresos

ANEXO 2

Cuenta	Presupuesto	Ejercido	Diferencia
SERVICIOS PERSONALES	**383,552,875**	**383,549,972**	**2,903**
REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE	**302,793,270**	**302,793,270**	**0**
Sueldos base al personal permanente	289,561,076	289,561,076	0
Dietas	13,232,194	13,232,194	0
REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO	**2,780,703**	**2,780,703**	**0**
Honorarios asimilables a salarios	0	0	0
Sueldo base al personal eventual	2,780,703	2,780,703	0
REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES	**50,559,821**	**50,557,307**	**2,514**
Primas por años de servicios efectivos prestados	6,364,062	6,364,012	50
Primas de vacaciones, dominical y gratificación de fin de año	44,195,759	44,193,295	2,464
Horas Extraordinarias	0	0	0
Compensaciones	0	0	0
Honorarios especiales	0	0	0
SEGURIDAD SOCIAL	**375,000**	**375,000**	**0**
Aportaciones de seguridad social	0	0	0
Aportaciones al sistema para el retiro	0	0	0
Aportaciones para seguros	375,000	375,000	0
OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS	**22,567,754**	**22,567,589**	**165**
Cuotas para el fondo de ahorro y fondo de trabajo	0	0	0
Indemnizaciones	15,323,084	15,322,919	165
Prestaciones y haberes de retiros	0	0	
Prestaciones contractuales	7,244,670	7,244,670	0
Otras prestaciones sociales y económicas	0	0	0
PREVISIONES	**4,476,327**	**4,476,103**	**224**
Previsiones de carácter laboral, económica y de seguridad social	4,476,327	4,476,103	224
MATERIALES Y SUMINISTROS	**84,232,802**	**84,232,770**	**32**
MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN, EMISIÓN DE DOCUMENTOS Y ARTÍCULOS OFICIALES	**9,617,905**	**9,617,873**	**32**
Materiales, útiles y equipos menores de oficina	2,312,756	2,312,724	32
Materiales y útiles de impresión y reproducción	4,195,263	4,195,263	0

Material estadístico y geográfico	0	0	0
Materiales, útiles y equipos menores de tecnologías de la información y comunicación	122,682	122,682	0
Material impreso e información digital	1,305,461	1,305,461	0
Material de limpieza	1,681,743	1,681,743	0
Materiales y útiles de enseñanza	0	0	0
ALIMENTOS Y UTENSILIOS	**2,002,946**	**2,002,946**	**0**
Productos alimenticios para personas	1,912,986	1,912,986	0
Productos alimenticios para animales	87,590	87,590	0
Utensilios para el servicio de alimentación	2,370	2,370	0
MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	**235,326**	**235,326**	**0**
Productos alimenticios, agropecuarios y forestales adquiridos como materia prima	0	0	0
Productos de cuero, piel, plástico y hule adquiridos como materia prima	235,326	235,326	0
Productos químicos, farmacéuticos y de laboratorio adquiridos como materia prima	0	0	0
MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN Y DE REPARACIÓN	**37,930,831**	**37,930,831**	**0**
Productos minerales no metálicos	6,800,646	6,800,646	0
Cemento y productos de concreto	328,498	328,498	0
Cal, yeso y productos de yeso	50,387	50,387	0
Madera y productos de madera	59,288	59,288	0
Vidrio y productos de vidrio	22,852	22,852	0
Material eléctrico y electrónico	15,488,787	15,488,787	0
Artículos metálicos para la construcción	1,021,064	1,021,064	0
Materiales complementarios	55,625	55,625	0
Otros materiales y artículos de construcción y reparación	14,103,684	14,103,684	0
PRODUCTOS QUÍMICOS, FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO	**2,431,287**	**2,431,287**	**0**
Productos químicos básicos	112,100	112,100	0
Fertilizantes, pesticidas y otros agroquímicos	78,428	78,428	0
Medicinas y productos farmacéuticos	1,546,618	1,546,618	0
Materiales, accesorios y suministros médicos	454,297	454,297	0
Materiales, accesorios y suministros de laboratorio	14,384	14,384	0
Fibras sintéticas, hules, plásticos y derivados	134,445	134,445	0
Otros productos químicos	91,015	91,015	0
COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	**23,497,946**	**23,497,946**	**0**
Combustibles, lubricantes y aditivos	23,497,946	23,497,946	0
VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEPORTIVOS	**1,875,225**	**1,875,225**	**0**
Vestuario y uniformes	1,564,993	1,564,993	0
Prendas de seguridad y protección personal	99,060	99,060	0

Artículos deportivos	62,365	62,365	0
Productos Textiles	141,047	141,047	0
Blancos y otros productos textiles, excepto prendas de vestir	7,760	7,760	0
MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD	**14,000**	**14,000**	**0**
Sustancias y materiales explosivos	14,000	14,000	0
Materiales de seguridad pública	0	0	0
Prendas de protección para seguridad pública y nacional	0	0	0
HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	**6,627,336**	**6,627,336**	**0**
Herramientas menores	1,152,759	1,152,759	0
Refacciones y accesorios menores de edificios	13,170	13,170	0
Refacciones y accesorios menores de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	1,947	1,947	0
Refacciones y accesorios menores de equipo de cómputo y tecnologías de la información	204,031	204,031	0
Refacciones y accesorios menores de equipo e instrumental médico y de laboratorio	120	120	0
Refacciones y accesorios menores de equipo de transporte	5,244,090	5,244,090	0
Refacciones y accesorios menores de equipo de defensa y seguridad	68	68	0
Refacciones y accesorios menores de maquinaria y otros equipos	5,127	5,127	0
Refacciones y accesorios menores otros bienes muebles	6,024	6,024	0
SERVICIOS GENERALES	**95,976,008**	**95,976,008**	**0**
SERVICIOS BÁSICOS	**28,591,383**	**28,591,383**	**0**
Energía Eléctrica	25,012,041	25,012,041	0
Alumbrado Público	0	0	0
Gas	0	0	0
Agua	1,584,263	1,584,263	0
Telefonía tradicional	0	0	0
Telefonía celular	0	0	0
Servicios de telecomunicaciones y satélites	149,640	149,640	0
Servicios de acceso de internet, redes y procesamiento de información	1,840,927	1,840,927	0
Servicios postales y telegráficos	4,512	4,512	0
Servicios integrales y otros servicios	0	0	0
SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO	**16,695,469**	**16,695,469**	**0**
Arrendamiento de terrenos	0	0	0
Arrendamiento de edificios	1,168,165	1,168,165	0
Arrendamiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	0	0	0
Arrendamiento de equipo de transporte	589,292	589,292	0

Arrendamiento de maquinaria, otros equipos y herramientas	14,938,012	14,938,012	0
Otros arrendamientos	0	0	0
SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS	**6,771,069**	**6,771,069**	**0**
Servicios legales, de contabilidad, auditoría y relacionados	1,583,269	1,583,269	0
Servicios de diseño, arquitectura, ingeniería y actividades relacionadas	290,000	290,000	0
Servicios de consultoría administrativa, procesos, técnica y en tecnologías de la información	4,732,800	4,732,800	0
Servicios de capacitación	65,000	65,000	0
Servicios de investigación científica y desarrollo	0	0	0
Servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión	100,000	100,000	0
Servicios de vigilancia	0	0	0
Servicios profesionales, científicos y técnicos integrales	0	0	0
SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES	**3,859,802**	**3,859,802**	**0**
Servicios financieros y bancarios	818,293	818,293	0
Seguros de responsabilidad patrimonial y fianzas	19,520	19,520	
Seguro de bienes patrimoniales	3,021,989	3,021,989	0
Fletes y maniobras	0	0	0
Servicios financieros, bancarios y comerciales integrales	0	0	0
SERVICIOS DE INSTALACIÓN, REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN	**13,413,227**	**13,413,227**	**0**
Conservación y mantenimiento menor de inmuebles	1,715,301	1,715,301	0
Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	716,432	716,432	0
Instalación, reparación y mantenimiento de equipo de cómputo y tecnologías de la información	170,366	170,366	0
Reparación y mantenimiento de equipo de transporte	5,465,807	5,465,807	0
Reparación y mantenimiento de equipo de defensa y seguridad	20,651	20,651	0
Instalación, reparación y mantenimiento de maquinaria, otros equipos y herramienta	153,613	153,613	0
Servicios de limpieza y manejo de desechos	5,021,007	5,021,007	0
Servicios de jardinería y fumigación	150,050	150,050	0
SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD	**5,606,148**	**5,606,148**	**0**
Difusión por radio, televisión y otros medios de mensaje sobre programas y actividades gubernamentales	5,514,397	5,514,397	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	91,751	91,751	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	**1,158,752**	**1,158,752**	**0**
Pasajes aéreos	181,764	181,764	0
Pasajes terrestres	3,076	3,076	0
Autotransporte	0	0	0
Viáticos en el país	922,664	922,664	0
Viáticos en el extranjero	0	0	0
Servicios integrales de traslado y viáticos	35,464	35,464	0
Otros servicios de traslado y hospedaje	15,784	15,784	0
SERVICIOS OFICIALES	**17,625,224**	**17,625,224**	**0**
Gastos de ceremonial	16,744,855	16,744,855	0
Gastos de orden social y cultural	880,369	880,369	0
Congresos y convenciones	0	0	0
Exposiciones	0	0	0
Gastos de representación	0	0	0
OTROS SERVICIOS GENERALES	**2,254,934**	**2,254,934**	**0**
Servicios funerarios y de cementerios	0	0	0
Impuestos y derechos	22,078	22,078	0
Impuestos y derechos de importación	72,074	72,074	0
Penas, multas, accesorios y actualizaciones	0	0	0
Sentencias y resoluciones por autoridad competente	0	0	0
Otros gastos por responsabilidades	70,480	70,480	0
Otros servicios generales	2,090,302	2,090,302	0
TRANSFERENCIAS, ASIGNACIONES, SUBSIDIOS Y OTRAS AYUDAS	**390,735,738**	**249,371,166**	**141,364,572**
TRANSFERENCIAS INTERNAS Y ASIGNACIONES AL SECTOR PÚBLICO	**141,300,001**	**0**	**141,300,001**
Transferencias otorgadas a entidades paraestatales no empresariales y no financieras	141,300,001	0	141,300,001
SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES	**138,756,868**	**138,756,868**	**0**
Subsidios a la prestación de servicios públicos	49,582,759	49,582,759	0
Subsidios a la vivienda	68,774,109	68,774,109	0
Otros subsidios	20,400,000	20,400,000	0
AYUDAS SOCIALES	**71,636,800**	**71,572,229**	**64,571**
Ayudas sociales a personas	71,636,800	71,572,229	64,571
Becas y otras ayudas para programas de capacitación	0	0	0
Ayudas sociales a instituciones de enseñanza	0	0	0
Ayudas sociales a instituciones sin fines de lucro	0	0	0
Ayudas por desastres naturales y otros siniestros	0	0	0

PENSIONES Y JUBILACIONES	**39,042,069**	**39,042,069**	**0**
Pensiones	39,042,069	39,042,069	0
Jubilaciones	0	0	0
DONATIVOS	**0**	**0**	**0**
Donativos a instituciones sin fines de lucro	0	0	0
BIENES MUEBLES, INMUEBLES E INTANGIBLES	**12,510,897**	**12,510,897**	**0**
BIENES MUEBLES	**12,510,897**	**12,510,897**	**0**
MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN	**1,045,691**	**1,045,691**	**0**
Muebles de oficina y estantería	150,985	150,985	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	794,723	794,723	0
Otros mobiliarios y equipos de administración	99,983	99,983	0
MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO	**516,466**	**516,466**	**0**
Equipos y aparatos audiovisuales	285,568	285,568	0
Aparatos deportivos	0	0	0
Cámaras fotográficas y de video	95,410	95,410	0
Otro mobiliario y equipo educacional y recreativo	135,488	135,488	0
EQUIPO E INSTRUMENTAL MÉDICO Y DE LABORATORIO	**351,481**	**351,481**	**0**
Equipo médico y de laboratorio	291,675	291,675	0
Instrumental médico y de laboratorio	59,806	59,806	0
VEHÍCULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE	**8,515,783**	**8,515,783**	**0**
Vehículos y equipo terrestre	7,713,411	7,713,411	0
Carrocerías y remolques	0	0	
Otros equipos de transporte	802,372	802,372	0
EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD	**0**	**0**	**0**
Equipo de defensa y seguridad	0	0	0
MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	**2,081,476**	**2,081,476**	**0**
Maquinaria y equipo agropecuario	337,363	337,363	0
Maquinaria y equipo industrial	35,031	35,031	0
Maquinaria y equipo de construcción	89,949	89,949	0
Sistemas de aire acondicionado, calefacción y de refrigeración industrial y comercial	944,768	944,768	0
Equipo de comunicación y telecomunicación	112,800	112,800	0
Equipos de generación eléctrica, aparatos y accesorios eléctricos	0	0	0
Herramientas y máquinas-herramienta	552,517	552,517	0
Otros equipos	9,048	9,048	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	**109,664,808**	**109,655,023**	**9,785**
OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO	**109,664,808**	**109,655,023**	**9,785**
Edificación habitacional	0	0	0
Edificación no habitacional	0	0	0
Espacios deportivos, recreativos y turísticos	0	0	0
Infraestructura educativa	566,858	0	566,858
Construcción de obras para el abastecimiento de agua, petróleo, gas, electricidad y telecomunicaciones	22,961,927	22,956,862	5,065
División de terrenos y construcción de obras de urbanización	0	0	0
Construcción de vías de comunicación	86,136,023	86,698,161	-562,138
Otras construcciones de ingeniería civil u obra pesada	0	0	0
Instalaciones y equipamiento en construcciones	0	0	0
OBRA PÚBLICA EN BIENES PROPIOS	**0**	**0**	**0**
Edificación habitacional	0	0	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	0	0	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
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	**22,179,698**	**22,179,698**	**0**
AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA	**11,992,873**	**11,992,873**	**0**
Amortización de la deuda interna con instituciones de crédito	11,992,873	11,992,873	0

INTERESES DE LA DEUDA PÚBLICA	**7,747,511**	**7,747,511**	**0**
Intereses de la deuda interna con instituciones de crédito	7,747,511	7,747,511	0
COMISIONES DE LA DEUDA PÚBLICA	**0**	**0**	**0**
Comisiones de la deuda pública interna	0	0	0
Adeudos de Ejercicios Fiscales Anteriores (ADEFAS)	2,439,314	2,439,314	0
Recursos Presupuestados de más con relación a la Ley de Ingresos	149,226,722	0	149,226,722
TOTAL DE EGRESOS	**949,626,104**	**957,475,534**	**-7,849,430**

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

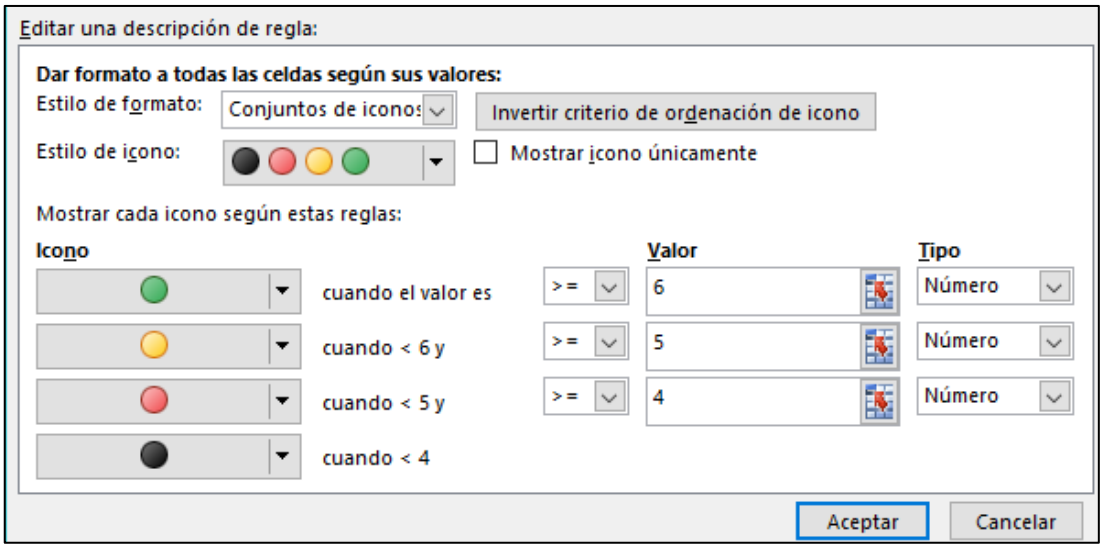
Clasificación	Criterio	Recomendación
Aceptable (Cobertura de 8 o 7 funciones).	100.0% - 87.5%	El municipio demuestra una planeación sólida y compromiso público. Este nivel garantiza servicios eficientes, fortalece la confianza ciudadana y promueve un entorno propicio para el desarrollo económico y social del municipio en beneficio de la sociedad.
Parcial	75.0%	Se considera que la planeación tiene áreas de oportunidad para fortalecer la prestación de servicios, éstos son la clave para garantizar

(Cobertura de 6 funciones).		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.

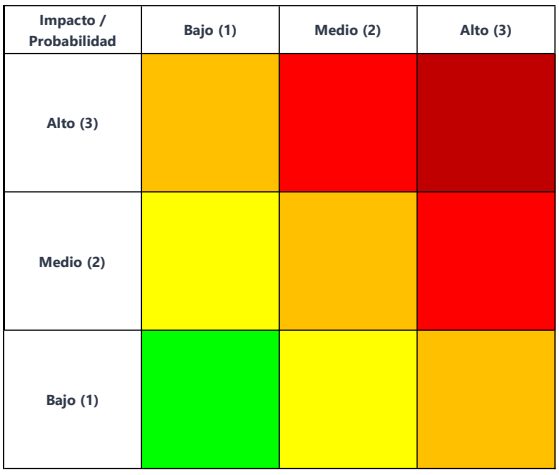
Como tercer paso, se asignó un nivel de probabilidad e impacto en función de la información proporcionado por el total de los municipios, donde la probabilidad fue medida por el número de municipios que coincidieron con dicho riesgo.

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