2025 INFORME DE RESULTADOS

OTÁEZ

ÍNDICE

I. PRESENTACIÓN 3
II. PRESUPUESTOS 6
II.1. Ingresos 6
II.2. Egresos 8
III. GESTIÓN FINANCIERA 9
III.1. Ingresos 9
III.2. Egresos 13
III.3. Obra Pública 18
III.4. Posición Financiera 27
IV. DEUDA PÚBLICA 30
IV.1. Deuda Pública Anterior y Contratada 30
IV.2. Servicio de Deuda Pública 32
V. ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS 33
V.1 Organismo Operador de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Municipio de Otáez, Dgo. 34
V.2 Sistema de Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Otáez, Dgo. 35
VI. AUDITORÍAS DE DESEMPEÑO 40
VI.1 Desempeño 40
VI.2 Áreas clave con riesgo 43
VII. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES 45
VII.1. De las que pudieran causar daños y/o perjuicios a la Hacienda Pública Municipal (Administracion 2022-2025) 45
VII.1.1. Financieras 45
VII.1.2. Descentralizados 45
VII.2. Recomendaciones de Desempeño 46
VII.3. Observaciones de Control Interno 47
VII.3.1. Financieras 47
VII.3.2. Descentralizados 48
VII.4. De las que pudieran causar daños y/o perjuicios a la Hacienda Pública Municipal (Administración 2025-2028) 48
VII.4.1. Financieras 48
VII.4.2. Obra Pública 48

VII.5. Recomendaciones de Desempeño 48
VII.6. Observaciones de Control Interno 49
VII.6.1. Financieras 49
VII.6.2. Obra Pública 49
VII.6.3. Descentralizados 49
VIII. CONCLUSIÓN 50
IX. ANEXOS 51
IX.1. Comparativo Presupuestal de Ingresos 52
IX.2. Comparativo Presupuestal de Egresos 57
IX.3. Metodología utilizada para la evaluación de desempeño 65
IX.4. Metodología utilizada para la identificación de las áreas clave con riesgo 68

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 **Otáez, 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 y 11 de la Ley de Fiscalización Superior antes citada; 46, 48, 52 y 55 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental y el Acuerdo por el que se Armoniza la Estructura de las Cuentas Públicas publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre de 2013, sus reformas y adiciones.

Se considera necesario señalar que, la elaboración, integración y presentación de la información contenida en la Cuenta Pública es responsabilidad de la Administración Municipal, comprendiendo los períodos de Administración correspondientes del 1° de enero al 31 de agosto y del 1° de septiembre al 31 de diciembre de 2025, siendo aprobada por el H. Ayuntamiento de ese Municipio en sesión extraordinaria 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 H. Ayuntamiento del Municipio de Otáez, 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 99.87% en los ingresos y un 97.42% en los egresos y con respecto a la obra pública realizada por el H. Ayuntamiento de este Municipio, en base a pruebas selectivas sobre la operatividad y ejecución física, se alcanzó una muestra del 100.00%. Lo anterior permitió analizar la evidencia que respalda las operaciones realizadas y que soportan las cifras y revelaciones de los Estados Financieros, atendiendo a lo establecido en la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos del Ejercicio Fiscal 2025 de este Municipio y conforme lo disponen los demás ordenamientos y normas aplicables en la materia, evaluando las bases contables utilizadas de acuerdo a los Postulados Básicos de Contabilidad Gubernamental, los resultados de la gestión financiera y la incidencia de esas operaciones en la Hacienda Pública Municipal, las variaciones presupuestales y la presentación de la información correlativa.

El examen de la Cuenta Pública estuvo dirigido al cumplimiento legal, financiero, físico y operativo, con relación a los Ingresos Obtenidos por $ 62,253,895 los Recursos Ejercidos por $ 59,058,192 y la Hacienda Pública/Patrimonio informado de $ 52,192,650 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 Otáez, 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 101, de fecha 19 de diciembre de 2024; y para el ejercicio de los recursos, es el Presupuesto de Egresos aprobado por el H. Ayuntamiento el día 31 de diciembre de 2025. 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	13,004		13,004
Contribuciones por Mejoras	7		7
Derechos	722,464		722,464
Productos	5,206		5,206
Aprovechamientos	5		5
Participaciones y Aportaciones	50,468,510	50,985,783	60,332,963
Ingresos Derivados de Financiamiento	0		0
Total	**51,209,196**		**61,073,649**

FUENTE: Periódicos Oficiales números 101, 9, 13 y 4 Extraordinario, de fechas 19-dic-24, 30-ene-25, 13- feb-25 y 28-feb-25 respectivamente.

Ver anexo 1

La Ley de Ingresos de 2025, en relación con la Ley de Ingresos de 2024, presentó un incremento nominal del 3.88%, tal como se muestra a continuación:

Cuadro No. 2
Variación de la Ley de Ingresos

Concepto	2024	2025	Variación
Impuestos	13,502	13,004	-3.69%
Contribuciones por Mejoras	0	7	100.00%
Derechos	677,445	722,464	6.65%
Productos	5,201	5,206	0.10%
Aprovechamientos	2	5	150.00%
Participaciones y Aportaciones	58,094,516	60,332,963	3.85%
Ingresos Derivados de Financiamiento	0	0	0.00%
Total	**58,790,666**	**61,073,649**	**3.88%**

FUENTE: Informe de Resultados 2024 y Periódicos Oficiales números 101, 9, 13 y 4 Extraordinario, de fechas 19-dic-24, 30-ene-25, 13-feb-25 y 28-feb-25 respectivamente.
Ver anexo 1

Considerando que la inflación para 2025 fue de 3.69% en términos reales, la Ley de Ingresos para 2025 refleja una proyección de Ingresos mayor a la del ejercicio presupuestal de 2024, en un 0.19%

II.2. Egresos

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

Cuadro No. 3
Variación de Presupuestos de Egresos

Concepto	2024	2025	Variación
Servicios Personales	9,581,063	10,114,472	5.57%
Materiales y Suministros	4,476,996	5,812,099	29.82%
Servicios Generales	9,240,806	12,215,428	32.19%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	2,671,201	3,284,305	22.95%
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	1,296,779	605,137	-53.34%
Inversión Pública	25,817,355	26,620,431	3.11%
Deuda Pública	6,461,181	4,733,838	-26.73%
Recursos Presupuestados de más con relación a la Ley de Ingresos	754,715	2,312,061	206.35%
Total	**58,790,666**	**61,073,649**	**3.88%**

FUENTE: Informe de Resultados 2024 y Presupuesto de Egresos aprobado por el H. Ayuntamiento el día 31 de diciembre de 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 0.19%.

III. GESTIÓN FINANCIERA

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

III.1. Ingresos

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

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

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

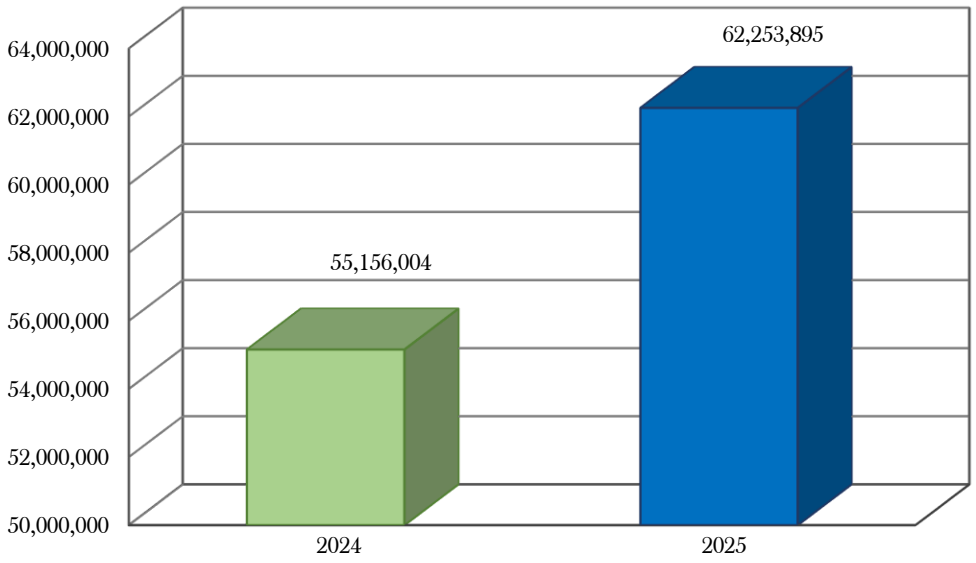
Cuadro No. 4
Ingresos Obtenidos Ejercicio 2024 y 2025

Concepto	2024	2025	Variación
Impuestos	12,149	25,066	106.32%
Derechos	752,199	709,051	-5.74%
Productos	551,744	6,439	-98.83%
Aprovechamientos	15,596	190,389	1120.76%
Participaciones y Aportaciones	53,824,316	61,322,950	13.93%
Total	**55,156,004**	**62,253,895**	**12.87%**

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 crecimiento de sus Ingresos del 12.87% 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 mayores al 2024, de 9.18%.

En el crecimiento nominal de 2025 de 12.87% se destacan los Participaciones y Aportaciones en un 13.93% que significa $ 7,498,634, los Aprovechamientos en un 1120.76% que significa $ 174,793 y los Impuestos en un 106.32% que significa $ 12,917.

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	13,004	25,066	12,062
Contribuciones por Mejoras	7	0	-7
Derechos	722,464	709,051	-13,413
Productos	5,206	6,439	1,233
Aprovechamientos	5	190,389	190,384
Total	**740,686**	**930,945**	**190,259**

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)

$$930{,}945 - 189{,}694 \;/\; 740{,}686 - 0 = 1.001$$

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 0.1% 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

930,945 / 62,253,895 = 0.015

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 1.5%

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

25,066 / 930,945 = 0.027

Este Indicador nos muestra el Desempeño fiscal que tiene el Gobierno Municipal; en términos porcentuales podemos decir que, de sus Ingresos Propios, un 2.7% corresponde a Impuestos Municipales.

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

III.2. Egresos

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

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

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

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

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

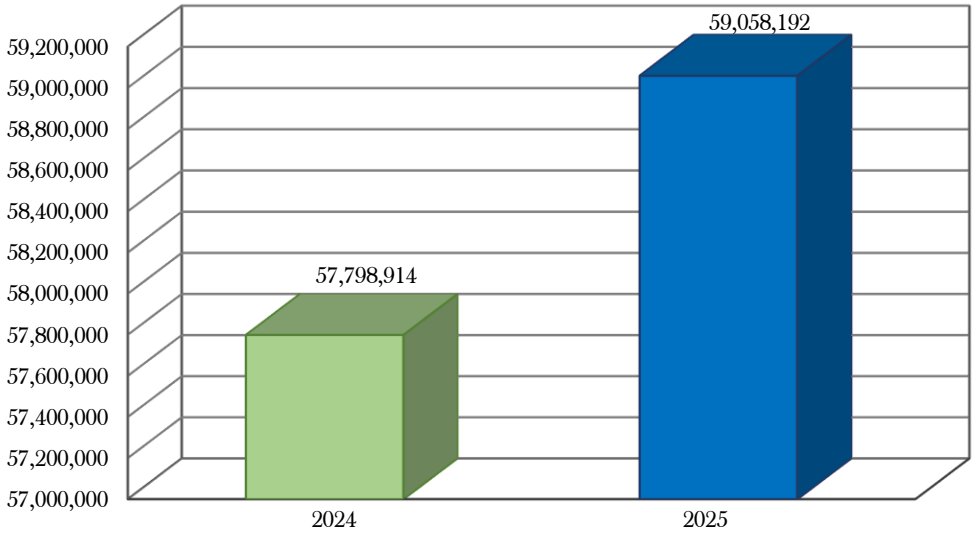
Cuadro No. 6
Recursos Ejercidos 2024 y 2025

Concepto	2024	2025	Variación
Servicios Personales	9,188,830	9,592,926	4.40%
Materiales y Suministros	4,202,845	5,243,557	24.76%
Servicios Generales	8,310,404	9,802,622	17.96%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	2,615,639	3,149,643	20.42%
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	1,296,779	98,368	-92.41%
Inversión Pública	25,817,294	26,553,611	2.85%
Deuda Pública	6,367,123	4,617,465	-27.48%
Total	**57,798,914**	**59,058,192**	**2.18%**

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 2.18%, que significa $ 1,259,278; destacándose un aumento en los rubros de Servicios Generales en un 17.96% que significa $ 1,492,218, Materiales y Suministros en un 24.76% que significa $ 1,040,712 e Inversión Pública en un 2.85% que significa $ 736,317. Por otro lado, podemos observar que existe un ejercicio de recursos menor en el rubro de Deuda Pública en un 27.48% que significa $ 1,749,658 y Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles en un 92.41% que significa $ 1,198,411.

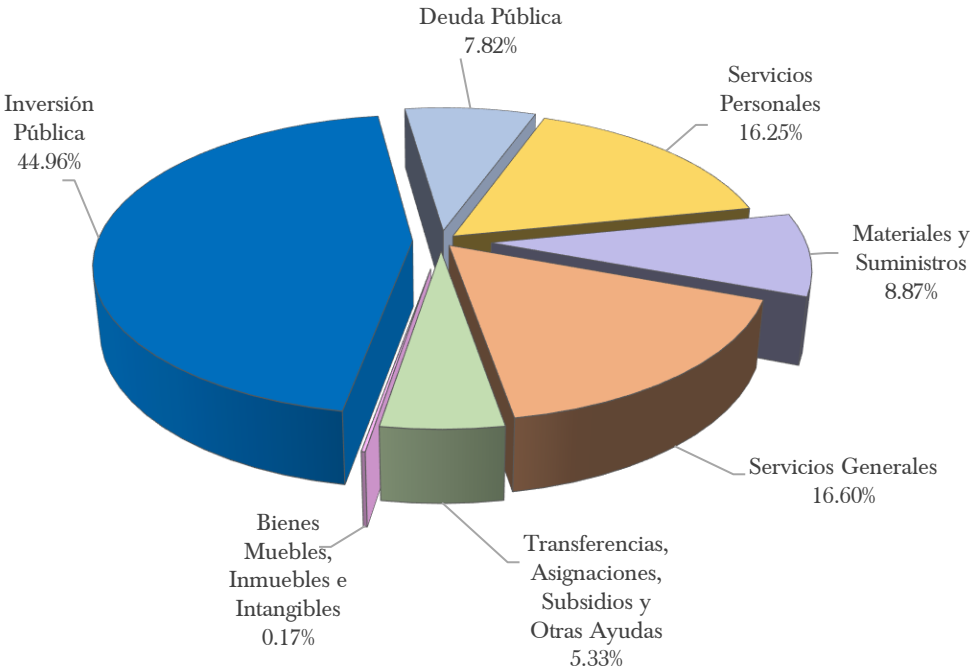
Desglosando el gasto efectuado en 2025 tenemos lo siguiente:

Cuadro No. 7
Desglose de Gastos 2025

Concepto	Ejercido	Porcentaje
Servicios Personales	9,592,926	16.25%
Materiales y Suministros	5,243,557	8.87%
Servicios Generales	9,802,622	16.60%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	3,149,643	5.33%
Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	98,368	0.17%
Inversión Pública	26,553,611	44.96%
Deuda Pública	4,617,465	7.82%
Total	**59,058,192**	**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

930,945 / 9,592,926 + 5,243,557 + 9,802,622 = 0.038

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 3.8%.

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

b) Ingreso – Gasto

Ingresos Totales / Gastos Totales.

62,253,895 / 59,058,192 = 1.054

Este Indicador muestra el Desempeño Municipal respecto a la obtención de recursos para la satisfacción de sus necesidades, en este caso se obtuvo un 5.4% más 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.

20,370,001 + 32,554,331 / 59,058,192 = 0.896

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 89.6%.

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

98,368 + 26,553,611 / 62,253,895 = 0.428

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 42.8% 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 $ 26,620,431, ejerciendo durante 2025 $ 26,553,611, en 16 proyectos de Obras y Acciones, utilizando recursos de Tesorería 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

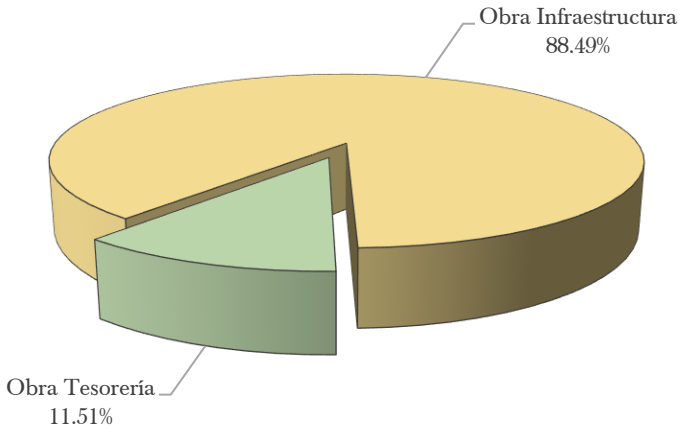
Fuente de Financiamiento	Gasto Aprobado al 31/12/25	Gasto Devengado al 31/12/25	Avances (%)		Situación Física de las Obras			
			Fis.	Fin.	Aprobadas	Terminadas	En Proceso	No Iniciadas
Tesorería Municipal	3,123,813	3,056,993	100.00	97.86				
Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal 2025	23,496,618	23,496,618	100.00	100.00	16	16		
Total	26,620,431	26,553,611	100.00	99.75	16	16		

FUENTE: Cierres de ejercicio de Obra y Cuenta Pública 2025

El Municipio, alcanzó un 100.00% de avance físico al 31 de diciembre de 2025, del programa general de Obras y Acciones, ya que, de las 16 obras aprobadas, informa la conclusión de todas las obras.

Del gasto ejercido en Obra Pública, se financió con recursos de Tesorería Municipal el 11.51% y del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal el 88.49%.

Gráfica No. 4
Distribución del Gasto Ejercido en Obra Pública



Total Ejercido en Obras y Acciones $ 26,553,611

Como se observa en el Cuadro No. 9, existe un importe de subejercicio en obra por $ 104,976, del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal del ejercicio presupuestal 2025.

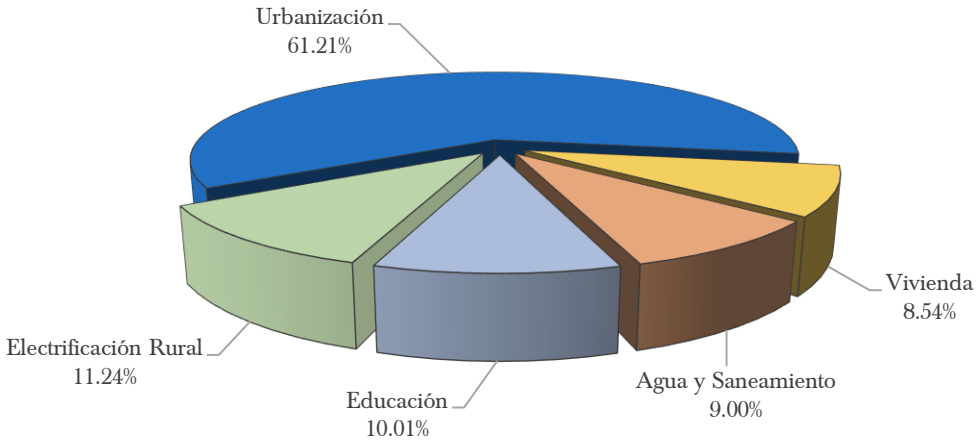
Cuadro No. 9
Subejercicios del FAISM 2025

Concepto	FAISM 2025	Total
Ingresos Totales	23,861,104	23,861,104
Egresos Totales	23,756,128	23,756,128
Total	**104,976**	**104,976**

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 $ 26,553,611

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

Cuadro No. 10
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		
Edificación Habitacional	6,399,414	6,398,232
Edificación No Habitacional	2,657,443	2,657,443
Construcción de Obras para el Abastecimiento de Agua, Petróleo, Gas, Electrificación y Telecomunicaciones	2,389,165	2,389,165

División de Terrenos y Construcción de Obras de Urbanización	5,564,703	5,499,065
Construcción de Vías de Comunicación	9,609,706	9,609,706
Total	**26,620,431**	**26,553,611**

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

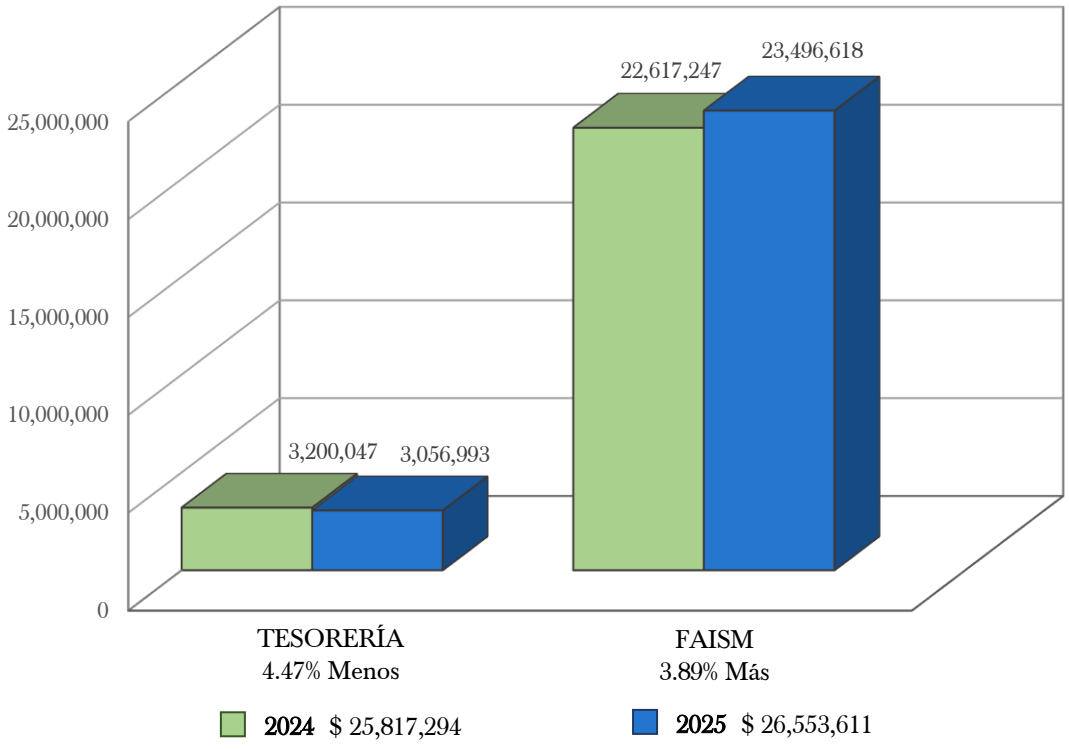
26,553,611 / 26,620,431 = 0.997

Este Indicador nos muestra en forma porcentual el apego a la presupuestación en lo concerniente a Obra Pública, en este caso se ejerció un 99.7% respecto a lo presupuestado.

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

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

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

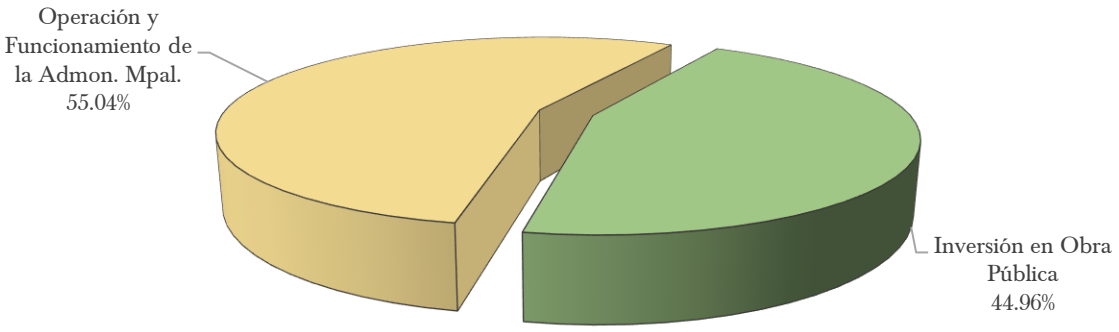


FAISM.- Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal

En lo que corresponde al gasto total ejercido en Obra Pública al cierre del ejercicio 2025, presenta un aumento de $ 736,317, que representa el 2.85% en comparación con el ejercicio 2024.

Del total de recursos erogados por el H. Ayuntamiento por $ 59,058,192, destinó a Obra Pública y Acciones $ 26,553,611.

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



Inversión Total Ejercida $ 59,058,192

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

b) Inversión en Obra:

Inversión en Obra / Egresos Totales

26,553,611 / 59,058,192 = 0.450

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 45.0%.

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 $ 26,553,611, se realizaron trabajos de auditoría a las obras seleccionadas, se fiscalizaron documental, técnica y físicamente $ 26,553,611, que representan el 100.00% del total aplicado en obra.

De las 16 obras terminadas en el programa general de Obras y Acciones, se fiscalizaron documental, técnica y físicamente 16 obras; 16 del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal 2025; de cuya fiscalización se determinó que las 16 obras se encuentran concluidas y operan adecuadamente.

Cuadro No. 11
Obras Fiscalizadas Ejercicio 2025

No. de Obra	Programa	Tipo de Obra	Localidad	Importe
Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal 2025				**26,553,611**
1	Agua y Saneamiento	Construcción del Sistema de Agua Potable: Tanque de Almacenamiento Superficial con una Capacidad de 150,000 Lts. Incluyendo Obra Complementaria, Tubería de Entrada y Salida, Cerco de Protección e Interconexión a la Línea Existente	Santa María de Otáez	2,389,166
2	Electrificación	Construcción de Línea y Red de Distribución Eléctrica	Zapotes	2,983,874
3	Electrificación	Ampliación de Electrificación	San José de la Laguna	180,148
4	Educación	Construcción de Techado en Área de Usos Múltiples en Escuela Primaria	Macho Bayo	1,299,162
5	Educación	Construcción de Techado en Área de Usos Múltiples en la Escuela Primaria	El Rincón	1,358,280
6	Vivienda	Rehabilitación de Techos a Base de Lámina Galvanizada en Viviendas	San Miguel de Piélagos	2,086,436

7	Urbanización	Construcción de Parque Público "El Llano"	Santa María de Otáez	4,026,361
8	Urbanización	Construcción de Alumbrado Público	Varias Localidades	1,147,774
9	Urbanización	Construcción de Pavimento Hidráulico en Calle de la Escuela Primaria	Bajío de Vacas	764,692
10	Urbanización	Construcción de Pavimento Hidráulico	Bajío de Vacas	708,011
11	Urbanización	Rehabilitación de Camino de Bajío de Vacas a San José de la Laguna	San José de la Laguna	2,623,949
12	Urbanización	Rehabilitación de Camino Santa María de Otáez - San Pedro de Azafranes - Pastores	San Pedro de Azafranes	1,299,852
13	Urbanización	Ampliación y Rehabilitación de Camino de E.C. Los Cardos a Santa María Otáez	Los Cardos	1,842,732
14	Urbanización	Rehabilitación de Camino El Cacao a E.C. Macho Bayo	Macho Bayo	1,144,448
15	Urbanización	Rehabilitación de Camino Santa María de Otáez a Sierra Santa	Sierra Santa	1,642,833
16	Urbanización	Rehabilitación de Camino de San Pedro de Azafranes a Campanilla	San Pedro de Azafranes	1,055,893
			Total	**26,553,611**

FUENTE: Información Preliminar de Cuenta Pública 2025

III.4. Posición Financiera

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

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

Cuadro No. 12
Estado de Situación Financiera

Activo		Pasivo	
ACTIVO CIRCULANTE		**PASIVO CIRCULANTE**	
Efectivo y Equivalentes	3,759,445	Cuentas por pagar a Corto Plazo	6,763,399
Derechos a Recibir Efectivo o Equivalentes	1,894,382	Otros Pasivos a Corto Plazo	1,109,943
Derechos a Recibir Bienes o Servicios	8,545,579		
TOTAL DE ACTIVOS CIRCULANTES	**14,199,406**	**TOTAL DE PASIVOS CIRCULANTES**	**7,873,342**
ACTIVO NO CIRCULANTE		**PASIVO NO CIRCULANTE**	
Bienes Inmuebles, Infraestructura y Construcciones en Proceso	**36,586,078**	Deuda Pública a Largo Plazo	60,952
Terrenos	300,000		
Edificios no Habitacionales	4,880,000	**TOTAL DE PASIVO NO CIRCULANTE**	**60,952**
Construcciones en Proceso en Bienes de Dominio Público	30,332,669		
Construcciones en Proceso en Bienes Propios	1,073,409	**TOTAL DE PASIVOS**	**7,934,294**
Bienes Muebles	**9,341,460**		
Mobiliario y Equipo de Administración	462,299	**HACIENDA PÚBLICA/PATRIMONIO**	
Mobiliario y Equipo Educacional y Recreativo	26,355	**Hacienda Pública/Patrimonio Contribuido**	**881,994**
Equipo e Instrumental Médico y de Laboratorio	27,495	Donaciones de Capital	881,994
Vehículos y Equipo de Transporte	4,501,255	**Hacienda Pública/Patrimonio Generado**	**51,310,656**
Equipo de Defensa y Seguridad	38,500	Resultado del Ejercicio (Ahorro/Desahorro)	8,338,040
Maquinaria, Otros Equipos y Herramientas	4,285,556	Resultado de Ejercicios Anteriores	42,972,616
TOTAL DE ACTIVOS NO CIRCULANTES	**45,927,538**	**TOTAL HACIENDA PÚBLICA / PATRIMONIO**	**52,192,650**
TOTAL DE ACTIVOS	**60,126,944**	**TOTAL DE PASIVOS Y HACIENDA PÚBLICA/PATRIMONIO**	**60,126,944**

FUENTE: Cuenta Pública 2025.

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

a) Liquidez

Activo Circulante / Pasivo Circulante

14,199,406 / 7,873,342 = 1.803

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

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

b) Endeudamiento

Pasivo Total / Activo Total – Construcciones en Proceso.

7,934,294 / 60,126,944 - 31,406,078 = 0.276

Este Indicador muestra el Desempeño respecto al grado de endeudamiento que tiene el Municipio; en términos porcentuales representa que un 27.6% 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

7,873,342 / 7,934,294 = 0.992

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 99.2% 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

60,952 / 7,934,294 = 0.008

Este Indicador de Desempeño muestra en términos porcentuales que el Pasivo No Circulante representa un 0.8% 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) Superávit del Ejercicio

Ingresos Totales– Egresos Totales.

62,253,895 - 59,058,192 = 3,195,703

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 que se obtuvieron y no se aplicaron, quedando disponibles para la continuidad operativa del ejercicio siguiente.

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 H. 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. 13
Estado de Deuda Pública

Saldo al 1 de enero de 2025		**4,457,862**
Crédito No. 13468	853,332	
Crédito No. 14878	3,604,530	
Amortización		**4,335,958**
Crédito No. 13468	731,428	
Crédito No. 14878	3,604,530	
Saldo al 31 de diciembre de 2025		**121,904**
Crédito No. 13468	121,904	
Crédito No. 14878	0	

FUENTE: Cuenta Pública 2025.

NOTA: La diferencia de $ 60,952, entre el Estado de Deuda Pública (Cuadro No. 13) y la Deuda Pública a Largo Plazo del Estado de Situación Financiera (Cuadro No. 12), se originó por diferencias contables entre el Municipio y BANOBRAS.

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

Cuadro No. 14
Variación de la Deuda

Concepto	2024	2025	Variación
Saldo al 1 de Enero	9,834,037	4,457,862	-54.67%
Amortización	5,376,175	4,335,958	-19.35%
Saldo al 31 de Diciembre	4,457,862	121,904	-97.27%

FUENTE: Informe de Resultados 2024 y Cuenta Pública 2025.

La Deuda ha tenido una tendencia a la baja, el saldo final de 2025 es menor en un 97.27% que el final de 2024, la amortización de créditos disminuyó un 19.35%.

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 5,376,175 / 55,156,004 = 0.097

2025 4,335,958 / 62,253,895 = 0.070

Estos Indicadores muestran en términos porcentuales que en 2024 se ejerció un 9.7% del ingreso total municipal para la amortización de créditos, mientras que en 2025 se ejerció un 7.0%.

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 H. 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

289,763 / 59,058,192 = 0.005

Este Indicador muestra que el ejercicio de recursos para el Servicio de la Deuda representa un 0.5% del gasto total.

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

NOTA: La diferencia de $ 8,256, 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 HH. Ayuntamientos, para el ejercicio de sus facultades y atribuciones, se auxilian de las Dependencias y Entidades que conforman la Administración Pública Municipal y además, con el objeto de llevar a cabo una oportuna toma de decisiones y una más eficaz prestación de los servicios públicos, se apoyan en sus Organismos Públicos Descentralizados, los cuales son creados mediante Decreto Legislativo o bien por Acuerdo de Cabildo, con personalidad jurídica y patrimonio propio, independientes de la personalidad jurídica y patrimonio de los propios Ayuntamientos.

A tal efecto, este Municipio, actualmente tiene como Organismo Público Descentralizado, al Sistema de Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Otáez, Dgo., constituido a través de Acuerdo de Cabildo, publicado en el Periódico Oficial número 33 de fecha 23 de Abril de 2017.

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

El Municipio de Otáez, Dgo., no tiene constituido Organismo Operador de los Servicios de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento como entidad paramunicipal de carácter descentralizado, por lo que dichos servicios son prestados directamente por la Administración Pública Municipal Centralizada.

V.2 Sistema de Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Otáez, Dgo.

(DIF)

V.2.1 Ingresos

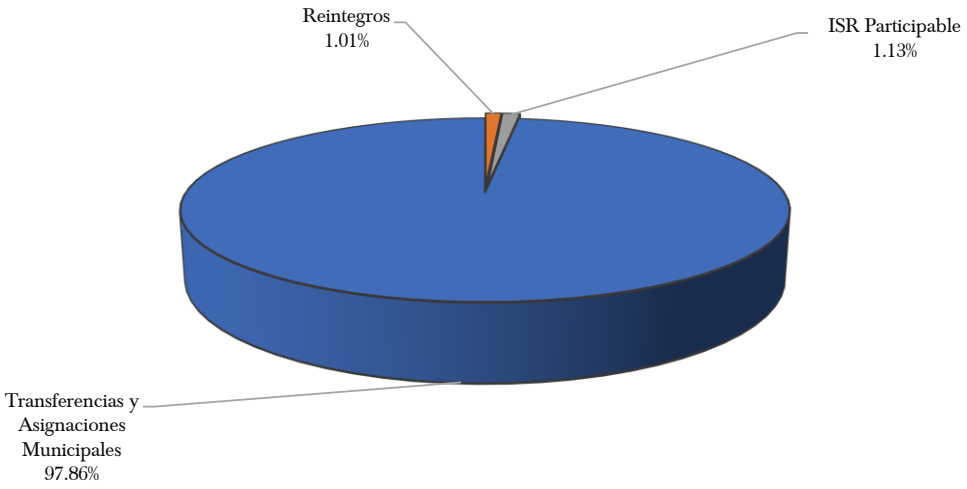
El DIF obtuvo en el ejercicio presupuestal 2025 Ingresos por $ 2,333,254 integrados de la siguiente manera:

Cuadro No. 15
Ingresos Obtenidos

Concepto	Importe	Porcentaje
Otros Ingresos		
Reintegros	23,485	1.01%
ISR Participable	26,534	1.13%
Transferencias y Asignaciones		
Transferencias y Asignaciones Municipales	2,283,235	97.86%
Total	**2,333,254**	**100.00%**

FUENTE: Información Preliminar del DIF del ejercicio 2025.

Gráfica No. 8
Ingresos Obtenidos



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

a) Dependencia Financiera Municipal

Subsidio Municipal / Ingreso Total

2,283,235 / 2,333,254 = 0.978

Este Indicador nos muestra que el DIF para llevar a cabo sus actividades, depende financieramente del Subsidio Municipal, ya que éste representa el 97.8% de los Ingresos del ejercicio.

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

V.2.2 Egresos

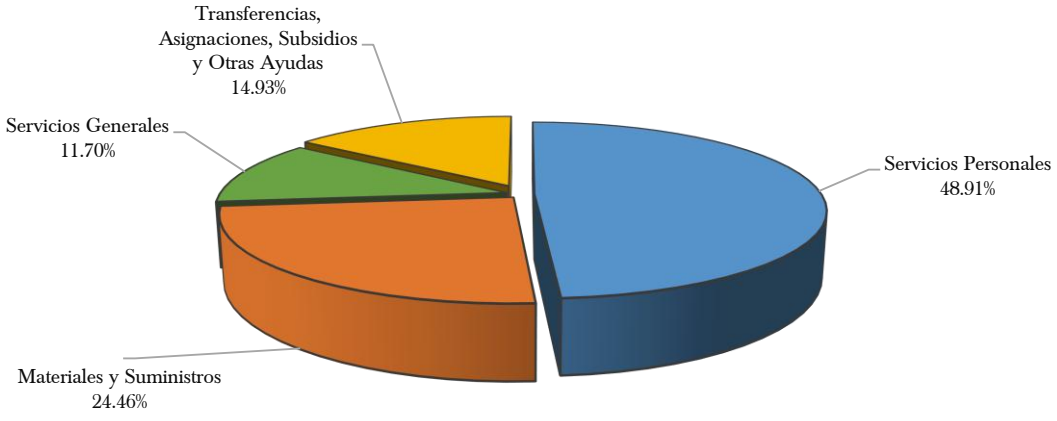
El DIF ejerció recursos durante 2025 por $ 2,389,611, en los conceptos que se muestran a continuación:

Cuadro No. 16
Recursos Ejercidos

Concepto	Importe	Porcentaje
Servicios Personales	1,168,871	48.91%
Materiales y Suministros	584,374	24.46%
Servicios Generales	279,599	11.70%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	356,767	14.93%
Total	**2,389,611**	**100.00%**

FUENTE: Información Preliminar del DIF del ejercicio 2025.

Gráfica No. 9
Recursos Ejercidos



Del análisis a los recursos ejercidos se concluye que el DIF aplicó el 48.91% en el pago de Servicios Personales, el 24.46% en Materiales y Suministros, el 11.70% en Servicios Generales y el 14.93% en Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas.

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

Cuadro No. 17
Comparativo de Recursos Obtenidos

Concepto	2024	2025	Variación	Porcentaje
Otros Ingresos				
Reintegros	350	23,485	23,135	6610.00%
ISR Participable	0	26,534	26,534	100.00%
Transferencias y Asignaciones				
Transferencias y Asignaciones Municipales	2,057,173	2,283,235	226,062	11.00%
Total	**2,057,523**	**2,333,254**	**275,731**	**13.40%**

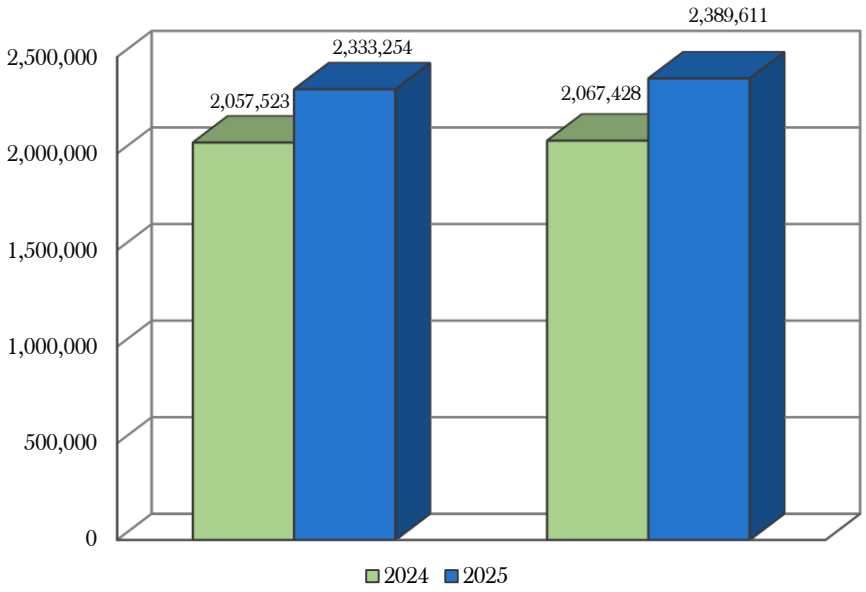
FUENTE: Información Preliminar del DIF de los ejercicios 2024 y 2025.

Cuadro No. 18
Comparativo de Recursos Ejercidos

Concepto	2024	2025	Variación	Porcentaje
Servicios Personales	1,058,232	1,168,871	110,639	10.46%
Materiales y Suministros	168,867	584,374	415,507	246.06%
Servicios Generales	239,129	279,599	40,470	16.92%
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	601,200	356,767	-244,433	-40.66%
Total	**2,067,428**	**2,389,611**	**322,183**	**15.58%**

FUENTE: Información Preliminar del DIF 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 13.40% y los Egresos en un 15.58%; si consideramos que durante 2025 la inflación fue de un 3.69% concluimos que en términos reales los ingresos del DIF aumentaron en un 9.71% y los egresos en un 11.89%.

VI. AUDITORÍAS DE DESEMPEÑO

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

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

VI.1 Desempeño

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

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

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

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

El H. Ayuntamiento del Municipio de Otáez presentó evidencia para identificar que su gestión 2022-2025 tuvo una cobertura parcialmente del 75.00% de las funciones y servicios públicos requeridos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se considera que la planeación tiene áreas de oportunidad para fortalecer la prestación de servicios, éstos son la clave para garantizar derechos, fomentar la participación ciudadana y generar condiciones adecuadas para el crecimiento integral del municipio, como se observa en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 19
Análisis del tema de programación 2022-2025

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

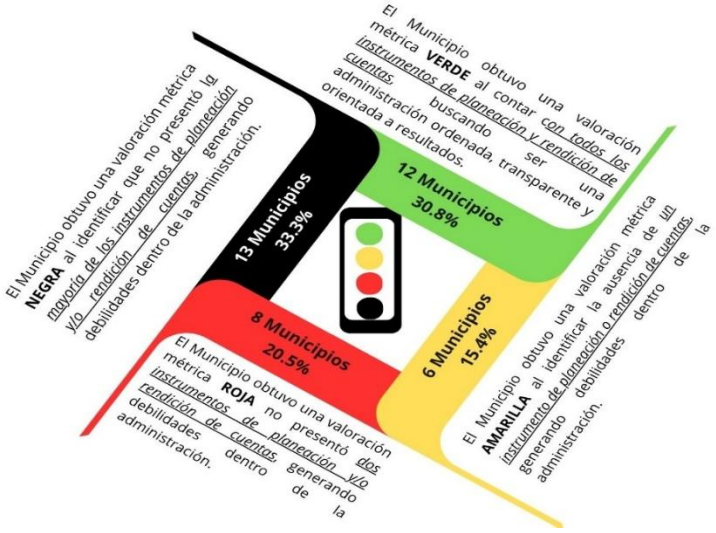
NOTA: El Municipio de Otáez no presentó el Informe de Gobierno 2023 lo que limitó la revisión de este Órgano Técnico de Fiscalización, además no se revisó el Informe de Gobierno 2025 debido a que el H. Ayuntamiento se encontraba en el inicio del trámite por cambio de administración.

Se identificaron que los planes anuales de trabajo del municipio no presentaron una alineación al Plan Municipal de Desarrollo 2022-2025, lo que desvió el seguimiento a los planes y programas establecidos en el instrumento trianual en mención, el no contar con esta agenda anual alineada genera desconcierto en el actuar, desorden de atención de prioridades provocando rezago social, desconfianza ciudadana y limitación al seguimiento de planes y programas.

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

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

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



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

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

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 Otáez identificó diversos riesgos que impactaron negativamente en el alcance de sus objetivos y metas; estos riesgos se clasificaron en el mapa de riesgos de acuerdo al impacto y probabilidad:

Figura No. 2
Matriz de riesgos

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

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

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

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

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

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

VII. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

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

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

Administración 2022-2025

VII.1. De las que pudieran causar daños y/o perjuicios a la Hacienda Pública Municipal por $ 948,235

VII.1.1. Financieras por $ 948,235

Tesorería por $ 948,235

1. Falta de documentación justificativa por $ 111,312
2. Falta de documentación comprobatoria por $836,923
3. Falta de certificados de ingresos o formas valoradas de acuerdo al consecutivo (No Cuantificado)

VII.1.2. Descentralizados por $ 268,555

Sistema de Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Otáez, Dgo., por $ 268,555

1. Falta de documentación justificativa por $268,555

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. Diseñar e implementar acciones de seguimiento y evaluación.
2. Promover acciones de mejora en los procesos administrativos a través de la implementación de tecnologías.
3. Establecer mecanismos de control en el monitoreo de los avances de los programas.
4. Fortalecer el seguimiento en tiempo real de los proyectos que permitan monitorear el avance y los recursos de manera más eficiente.
5. Realizar ajustes en los recursos esto es, redirigir recursos a proyectos con un mayor impacto social.
6. 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.
7. Establecer acciones estratégicas que les permita prevenir los riesgos.
8. Revisar y ajustar planes presupuestales para priorizar necesidades y eficiencias.
9. Buscar financiamiento adicional a través de donaciones, subvenciones o asociaciones.
10. Implementar una gestión financiera rigurosa y transparente para optimizar recursos.
11. Llevar a cabo un diagnóstico de capacidades y habilidades del personal.
12. Establecer programas de capacitación y desarrollo profesional.

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

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

15. Buscar alianzas para la obtención de recursos.

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

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 en el control interno
2. Reclasificaciones y/o registros contables por efectuar
3. Erogaciones sin procedimiento de adjudicación

VII.3.2. Descentralizados

Sistema de Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Otáez, Dgo.

1. Incumplimiento a lo establecido en la Ley de Disciplina Financiera
2. 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 $ 219,875

VII.4.1. Financieras por $ 207,173

Tesorería por $ 207,173

1. Falta de certificados de ingresos o formas valoradas de acuerdo al consecutivo (No Cuantificado)
2. Falta de documentación justificativa por $ 207,173

VII.4.2. Obra Pública por $ 12,702

Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social Municipal 2025 por $ 12,702

1. Conceptos pagados no ejecutados por $ 12,702

VII.5. Recomendaciones de Desempeño

Sin recomendaciones.

VII.6. Observaciones de Control Interno

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

VII.6.1. Financieras

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

VII.6.2. Obra Pública

1. Falta de validación de proyecto a través del SIFAIS

VII.6.3. Descentralizados

Sistema de Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Otáez, Dgo.

1. Deficiencias en el control interno

VIII. CONCLUSIÓN

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

No obstante que la Cuenta Pública del H. Ayuntamiento del Municipio de Otáez, Dgo., correspondiente al Ejercicio Fiscal de 2025 en todos los aspectos importantes 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 (Principios de Contabilidad aplicables al Sector Público), 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 apartado **VII. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES** del presente Informe de Resultados, y así como 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 la ley de la materia.

Victoria de Durango, Dgo., Julio de 2026

IX. ANEXOS

IX.1. Comparativo Presupuestal de Ingresos

ANEXO 1

Cuenta	Presupuesto	Obtenido	Diferencia
IMPUESTOS	**13,004**	**25,066**	**-12,062**
IMPUESTOS SOBRE LOS INGRESOS	**1**	**0**	**1**
Sobre Diversión y Espectáculos Públicos	1	0	1
IMPUESTOS SOBRE EL PATRIMONIO	**7,500**	**13,418**	**-5,918**
PREDIAL	**7,500**	**13,418**	**-5,918**
Impuesto del Ejercicio	4,500	6,915	-2,415
Impuesto de Ejercicios Anteriores	3,000	6,503	-3,503
IMPUESTOS SOBRE LA PRODUCCION, EL CONSUMO Y LAS TRANSACCIONES	**5,000**	**10,009**	**-5,009**
Sobre Actividades Comerciales y Oficios Ambulantes	0	0	0
Sobre Ejercicios de Actividades Mercantiles, Industriales, Agrícolas y Ganaderas	0	0	0
Sobre Anuncios	0	0	0
Sobre Traslación de Domino de Bienes Inmuebles	5,000	10,009	-5,009
ACCESORIOS DE IMPUESTOS	**503**	**1,639**	**-1,136**
Recargos	500	1,639	-1,139
Indemnización	1	0	1
Gastos de Ejecución	1	0	1
Multas	1	0	1
OTROS IMPUESTOS	**0**	**0**	0
Adicionales sobre Impuestos	0	0	0
Impuestos no Comprendidos en las Fracciones de la Ley de Ingresos Causadas en Ejercicios Fiscales Anteriores Pendiente de Liquidación o Pago	0	0	0
CONTRIBUCIONES POR MEJORAS	**7**	**0**	**7**
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	0	0	0
DERECHOS	**722,464**	**709,051**	**13,413**
DERECHOS POR EL USO, GOCE, APROVECHAMIENTO O EXPLOTACIÓN DE BIENES DE DOMINIO PÚBLICO	**5**	**0**	**5**
Sobre Vehículos	1	0	1
Por la Explotación Comercial de Materiales de Construcción	1	0	1
Canalización de Instalaciones Subterráneas de Casetas y Postes de Luz	1	0	1
Por Establecimiento de Mobiliario Urbano y Publicitario en la Vía Pública	1	0	1
Por Estacionamiento de Vehículos en la Vía Pública en Aquellos Lugares Donde Existen Aparatos Marcadores de Tiempo	1	0	1
DERECHOS POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS	**722,454**	**709,051**	**13,403**
Por Servicio de Rastro	1	0	1
Por la Prestación de Servicios de Panteones Municipales	1	0	1
Por Servicio de Alineación de Predios y Fijación de Números Oficiales	0	0	0
Por Construcción, Reconstrucción, Reparaciones y Demoliciones	1	0	1
Sobre Fraccionamientos	1	0	1
Por Cooperación para Obras Públicas	**2**	**0**	**2**
En Efectivo	1	0	1
En Especie	1	0	1
Por Servicio de Gestión Integral de Residuos	1	0	1
Por Servicios de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento	**2**	**0**	**2**
Del Ejercicio	1	0	1

Ejercicios Anteriores	1	0	1
Por Registros de Fierro de Herrar	0	0	0
Sobre Certificados, Actas y Legalizaciones	0	0	0
Sobre Empadronamiento	0	0	0
Expedición de Licencias y Refrendos	**622,442**	**651,420**	**-28,978**
Expedición de Bebidas Alcohólicas	**622,442**	**651,420**	**-28,978**
Expedición de Licencias	1	0	1
Refrendos	622,440	651,420	-28,980
Movimientos de Patentes	1	0	1
Por Apertura de Negocios en Horas Extraordinarias	0	0	0
Por Inspección y Vigilancia para la Seguridad Pública	0	0	0
Por Revisión, Inspección y Servicios	0	0	0
Por Servicios Catastrales	1	0	1
Por Servicios de Certificaciones, Legalizaciones y Expedición de Copias Certificadas	1	0	1
Por la Autorización para la Colocación de Anuncios Publicitarios, en lugares distintos del Propio Establecimiento Comercial, y en Relación a la Contaminación Visual del Municipio	1	0	1
Por Servicio Público de Iluminación	100,000	57,631	42,369
OTROS DERECHOS	0	0	0
ACCESORIOS	**5**	**0**	**5**
Recargos	**2**	**0**	**2**
Agua	1	0	1
Refrendos	1	0	1
Indemnización	1	0	1
Gastos de Ejecución	1	0	1
Multas	1	0	1
Derechos no Comprendidos en las Fracciones de la Ley de Ingresos Causadas en Ejercicios Fiscales Anteriores Pendiente de Liquidación o Pago	0	0	0
PRODUCTOS	**5,206**	**6,439**	**-1,233**
PRODUCTOS	**5,206**	**6,439**	**-1,233**
Por Establecimiento de Empresas que Dependen del Municipio	1	0	1
Por Créditos a Favor del Municipio	**5,201**	**6,439**	**-1,238**
Rendimientos Financieros	5,200	6,439	-1,239
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	1	0	1
Expropiaciones	0	0	0
Los que se Obtengan de la Venta de Objetos Recogidos por Autoridades Municipales	1	0	1
Arrendamiento de Bienes del Municipio	1	0	1
Enajenación de Bienes Muebles e Inmuebles Municipales	1	0	1
Otros Incentivos de Colaboración Administrativa	0	0	0
Productos no Comprendidos en las Fracciones de la Ley de Ingresos Causadas en Ejercicios Fiscales Anteriores Pendiente de Liquidación o Pago	0	0	0
APROVECHAMIENTOS	***5***	**190,389**	**-190,384**
APROVECHAMIENTOS	***5***	**190,389**	**-190,384**
Multas Municipales	1	0	1
Reintegros	0	189,694	-189,694
Donativos y Aportaciones	1	0	1
Subsidios	0	0	0
Cooperaciones del Gobierno Federal, del Estado, Organismos Descentralizados, Empresas de Participación Estatal y de Cualquiera Otras Personas	0	0	0
Multas Federales no Fiscales	0	0	0
No Especificados	1	695	-694
Fianzas que se Hagan Efectivas a Favor del Municipio por Resoluciones Firmes de Autoridades Competentes	1	0	1
ACCESORIOS DE APROVECHAMIENTOS	**1**	**0**	**1**
Recargos	1	0	1
APROVECHAMIENTOS PATRIMONIALES	0	0	0
Aprovechamientos no Comprendidos en las Fracciones de la Ley de Ingresos Causadas en Ejercicios Fiscales Anteriores Pendiente de Liquidación o Pago	0	0	0
PARTICIPACIONES Y APORTACIONES	**60,332,963**	**61,322,950**	**-989,987**
PARTICIPACIONES	**18,431,452**	**20,370,001**	**-1,938,549**
Fondo General de Participaciones	12,381,904	12,771,632	-389,728
Fondo de Fiscalización	710,672	1,264,061	-553,389
Fondo de Fomento Municipal	4,419,268	4,787,150	-367,882
Impuesto Sobre Tenencias y Uso de Vehículos	0	0	0
Impuesto Especial S/Producción y Servicios	281,432	247,723	33,709

Impuesto Especial S/Producción y Servicios Sobre Venta de Gasolina y Diésel	243,509	200,610	42,899
Impuesto Sobre Automóviles Nuevos	185,180	164,424	20,756
Fondo Estatal	468	234	234
Fondo de Compensación ISAN	25,208	25,207	1
Recaudación de ISR por salarios	153,434	879,837	-726,403
Recaudación de ISR por enajenación	22,900	17,801	5,099
Impuesto a la Venta Final de Bebidas con Contenido Alcohólico	7,477	11,322	-3,845
Otros Apoyos Extraordinarios	0	0	0
Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estados y Municipios	0	0	0
APORTACIONES	**32,554,331**	**32,554,331**	**0**
Aportaciones Federales para el Fondo	**32,554,331**	**32,554,331**	**0**
Fondo Estatal para el Fortalecimiento Municipal	4,861,860	4,861,860	0
Fondo Estatal para la Infraestructura Social Municipal	27,692,471	27,692,471	0
CONVENIOS	**9,347,180**	**8,398,618**	**948,562**
Convenios	9,347,180	8,398,618	948,562
INGRESOS DERIVADOS DE FINANCIAMIENTO	**0**	**0**	**0**
Endeudamiento Interno	**0**	**0**	**0**
Los que Procedan de Prestaciones Financieras y Obligaciones que Adquiera el Municipio para Fines de Interés Público con Autorización y Aprobación de la H. Legislatura del Estado.	0	0	0
TOTAL DE INGRESOS	**61,073,649**	**62,253,895**	**-1,180,246**

IX.2. Comparativo Presupuestal de Egresos

ANEXO 2

Cuenta	Presupuesto	Ejercido	Diferencia
SERVICIOS PERSONALES	**10,114,472**	**9,592,926**	**521,546**
REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE	**8,122,344**	**7,990,513**	**131,831**
Sueldos base al personal permanente	8,122,344	7,990,513	131,831
Dietas	0	0	0
REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSITORIO	**105,360**	**93,832**	**11,528**
Honorarios asimilables a salarios	105,360	93,832	11,528
Sueldo base al personal eventual	0	0	0
REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES	**1,586,453**	**1,508,581**	**77,872**
Primas por años de servicios efectivos prestados	708,652	686,655	21,997
Primas de vacaciones, dominical y gratificación de fin de año	741,678	685,803	55,875
Horas Extraordinarias	0	0	0
Compensaciones	136,123	136,123	0
Honorarios especiales	0	0	0
SEGURIDAD SOCIAL	**106,000**	**0**	**106,000**
Aportaciones de seguridad social	106,000	0	106,000
Aportaciones al sistema para el retiro	0	0	0
Aportaciones para seguros	0	0	0
OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS	**10,000**	**0**	**10,000**
Cuotas para el fondo de ahorro y fondo de trabajo	0	0	0
Indemnizaciones	10,000	0	10,000
Prestaciones contractuales	0	0	0
Otras prestaciones sociales y económicas	0	0	0
PREVISIONES	**184,315**	**0**	**184,315**
Previsiones de carácter laboral, económica y de seguridad social	184,315	0	184,315

MATERIALES Y SUMINISTROS	**5,812,099**	**5,243,557**	**568,542**
MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN, EMISIÓN DE DOCUMENTOS Y ARTÍCULOS OFICIALES	**49,461**	**47,463**	**1,998**
Materiales, útiles y equipos menores de oficina	38,665	37,163	1,502
Materiales y útiles de impresión y reproducción	2,918	2,422	496
Material estadístico y geográfico	0	0	0
Materiales, útiles y equipos menores de tecnologías de la información y comunicación	0	0	0
Material impreso e información digital	0	0	0
Material de limpieza	7,878	7,878	0
Materiales y útiles de enseñanza	0	0	0
ALIMENTOS Y UTENSILIOS	**438,801**	**438,801**	**0**
Productos alimenticios para personas	437,719	437,719	0
Productos alimenticios para animales	0	0	0
Utensilios para el servicio de alimentación	1,082	1,082	0
MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	**0**	**0**	**0**
Productos químicos, farmacéuticos y de laboratorio adquiridos como materia prima	0	0	0
MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN Y DE REPARACIÓN	**0**	**0**	**0**
Productos minerales no metálicos	0	0	0
Cemento y productos de concreto	0	0	0
Cal, yeso y productos de yeso	0	0	0
Madera y productos de madera	0	0	0
Vidrio y productos de vidrio	0	0	0
Material eléctrico y electrónico	0	0	0
Artículos metálicos para la construcción	0	0	0
Materiales complementarios	0	0	0
Otros materiales y artículos de construcción y reparación	0	0	0
PRODUCTOS QUÍMICOS, FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO	**9,100**	**9,100**	**0**
Productos químicos básicos	0	0	0
Fertilizantes, pesticidas y otros agroquímicos	8,000	8,000	0
Medicinas y productos farmacéuticos	1,100	1,100	0
Materiales, accesorios y suministros médicos	0	0	0
Materiales, accesorios y suministros de laboratorio	0	0	0
Fibras sintéticas, hules, plásticos y derivados	0	0	0

COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS	**4,650,884**	**4,402,191**	**248,693**
Combustibles, lubricantes y aditivos	4,650,884	4,402,191	248,693
VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEPORTIVOS	**353,584**	**196,284**	**157,300**
Vestuario y uniformes	13,340	13,340	0
Prendas de seguridad y protección personal	337,986	180,686	157,300
Artículos deportivos	2,258	2,258	0
Blancos y otros productos textiles, excepto prendas de vestir	0	0	0
MATERIALES Y SUMINISTROS PARA SEGURIDAD	**0**	**0**	**0**
Materiales de seguridad pública	0	0	0
Prendas de protección para seguridad pública y nacional	0	0	0
HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES	**310,269**	**149,718**	**160,551**
Herramientas menores	257,853	97,302	160,551
Refacciones y accesorios menores de edificios	0	0	0
Refacciones y accesorios menores de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	34,453	34,453	0
Refacciones y accesorios menores de equipo de cómputo y tecnologías de la información	17,683	17,683	0
Refacciones y accesorios menores de equipo de transporte	280	280	0
Refacciones y accesorios menores de equipo de defensa y seguridad	0	0	0
Refacciones y accesorios menores de maquinaria y otros equipos	0	0	0
Refacciones y accesorios menores otros bienes muebles	0	0	0
SERVICIOS GENERALES	**12,215,428**	**9,802,622**	**2,412,806**
SERVICIOS BÁSICOS	**763,572**	**641,109**	**122,463**
Energía Eléctrica	722,152	602,609	119,543
Alumbrado Público	0	0	0
Gas	0	0	0
Agua	0	0	0
Telefonía tradicional	0	0	0
Telefonía celular	0	0	0
Servicios de telecomunicaciones y satélites	0	0	0
Servicios de acceso de Internet, redes y procesamiento de información	41,420	38,500	2,920
Servicios postales y telegráficos	0	0	0

Servicios integrales y otros servicios	0	0	0
SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO	**615,252**	**482,000**	**133,252**
Arrendamiento de terrenos	0	0	0
Arrendamiento de edificios	0	0	0
Arrendamiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	0	0	0
Arrendamiento de equipo de transporte	488,000	360,000	128,000
Arrendamiento de maquinaria, otros equipos y herramientas	0	0	0
Otros arrendamientos	127,252	122,000	5,252
SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS	**507,979**	**493,454**	**14,525**
Servicios legales, de contabilidad, auditoría y relacionados	507,525	493,000	14,525
Servicios de diseño, arquitectura, ingeniería y actividades relacionadas	0	0	0
Servicios de consultoría administrativa, procesos, técnica y en tecnologías de la información	0	0	0
Servicios de capacitación	0	0	0
Servicios de investigación científica y desarrollo	0	0	0
Servicios de apoyo administrativo, traducción, fotocopiado e impresión	454	454	0
Servicios de vigilancia	0	0	0
Servicios profesionales, científicos y técnicos integrales	0	0	0
SERVICIOS FINANCIEROS, BANCARIOS Y COMERCIALES	**70,752**	**69,367**	**1,385**
Servicios financieros y bancarios	3,188	1,803	1,385
Seguro de bienes patrimoniales	0	0	0
Fletes y maniobras	67,564	67,564	0
Servicios financieros, bancarios y comerciales integrales	0	0	0
SERVICIOS DE INSTALACIÓN, REPARACIÓN, MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN	**3,201,986**	**3,093,278**	**108,708**
Conservación y mantenimiento menor de inmuebles	1,564,113	1,552,066	12,047
Instalación, reparación y mantenimiento de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	0	0	0
Instalación, reparación y mantenimiento de equipo de cómputo y tecnologías de la información	5,681	5,681	0
Reparación y mantenimiento de equipo de transporte	712,517	616,656	95,861
Reparación y mantenimiento de equipo de defensa y seguridad	0	0	0
Instalación, reparación y mantenimiento de maquinaria, otros equipos y herramienta	919,675	918,875	800

Servicios de limpieza y manejo de desechos	0	0	0
Servicios de jardinería y fumigación	0	0	0
SERVICIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD	**75,400**	**75,400**	**0**
Difusión por radio, televisión y otros medios de mensaje sobre programas y actividades gubernamentales	75,400	75,400	0
Difusión por radio, televisión y otros medios de mensajes comerciales para promover la venta de bienes o servicios	0	0	0
Servicios de creatividad, preproducción y producción de publicidad, excepto internet	0	0	0
Servicios de revelado de fotografías	0	0	0
Servicios de la industria fílmica, del sonido y video	0	0	0
Otros servicios de información	0	0	0
SERVICIOS DE TRASLADO Y VIÁTICOS	**218,473**	**218,341**	**132**
Pasajes aéreos	0	0	0
Pasajes terrestres	0	0	0
Autotransporte	0	0	0
Viáticos en el país	218,473	218,341	132
Viáticos en el extranjero	0	0	0
Servicios integrales de traslado y viáticos	0	0	0
Otros servicios de traslado y hospedaje	0	0	0
SERVICIOS OFICIALES	**2,630,434**	**2,240,144**	**390,290**
Gastos de ceremonial	0	0	0
Gastos de orden social y cultural	2,630,434	2,240,144	390,290
Congresos y convenciones	0	0	0
Exposiciones	0	0	0
Gastos de representación	0	0	0
OTROS SERVICIOS GENERALES	**4,131,580**	**2,489,529**	**1,642,051**
Servicios funerarios y de cementerios	0	0	0
Impuestos y derechos	16,878	16,878	0
Impuestos y derechos de importación	0	0	0
Sentencias y resoluciones por autoridad competente	0	0	0
Otros gastos por responsabilidades	0	0	0
Otros servicios generales	4,114,702	2,472,651	1,642,051
TRANSFERENCIAS, ASIGNACIONES, SUBSIDIOS Y OTRAS AYUDAS	**3,284,305**	**3,149,643**	**134,662**
SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES	**0**	**0**	**0**
Otros Subsidios	0	0	0

AYUDAS SOCIALES	**1,001,070**	**866,408**	**134,662**
Ayudas sociales a personas	994,609	864,459	130,150
Becas y otras ayudas para programas de capacitación	0	0	0
Ayudas sociales a instituciones de enseñanza	6,461	1,949	4,512
Ayudas sociales a instituciones sin fines de lucro	0	0	0
Ayudas por desastres naturales y otros siniestros	0	0	0
PENSIONES Y JUBILACIONES	**0**	**0**	**0**
Pensiones	0	0	0
Jubilaciones	0	0	0
DONATIVOS	**2,283,235**	**2,283,235**	**0**
Donativos a instituciones sin fines de lucro	2,283,235	2,283,235	0
BIENES MUEBLES, INMUEBLES E INTANGIBLES	**605,137**	**98,368**	**506,769**
BIENES MUEBLES	**605,137**	**98,368**	**506,769**
MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN	**88,346**	**9,499**	**78,847**
Muebles de oficina y estantería	28,553	0	28,553
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	29,793	9,499	20,294
Otros mobiliarios y equipos de administración	30,000	0	30,000
MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO	**0**	**0**	**0**
Equipos y aparatos audiovisuales	0	0	0
Aparatos deportivos	0	0	0
Cámaras fotográficas y de video	0	0	0
Otro mobiliario y equipo educacional y recreativo	0	0	0
VEHÍCULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE	**427,922**	**0**	**427,922**
Vehículos y equipo terrestre	427,922	0	427,922
Otros equipos de transporte	0	0	0
EQUIPO DE DEFENSA Y SEGURIDAD	**0**	**0**	**0**
Equipo de defensa y seguridad	0	0	0
MAQUINARIA, OTROS EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	**88,869**	**88,869**	**0**
Maquinaria y equipo agropecuario	0	0	0
Maquinaria y equipo industrial	0	0	0
Maquinaria y equipo de construcción	0	0	0
Sistemas de aire acondicionado, calefacción y de refrigeración industrial y comercial	0	0	0
Equipo de comunicación y telecomunicación	33,898	33,898	0

Equipos de generación eléctrica, aparatos y accesorios eléctricos	0	0	0
Herramientas y máquinas-herramienta	21,262	21,262	0
Otros equipos	33,709	33,709	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	**26,620,431**	**26,553,611**	**66,820**
OBRA PÚBLICA EN BIENES DE DOMINIO PÚBLICO	**26,620,431**	**26,553,611**	**66,820**
Edificación habitacional	6,399,414	6,398,232	1,182
Edificación no habitacional	2,657,443	2,657,443	0
Espacios deportivos, recreativos y turísticos	0	0	0
Infraestructura educativa	0	0	0
Construcción de obras para el abastecimiento de agua, petróleo, gas, electricidad y telecomunicaciones	2,389,165	2,389,165	0
División de terrenos y construcción de obras de urbanización	5,564,703	5,499,065	65,638
Construcción de vías de comunicación	9,609,706	9,609,706	0
Otras construcciones de ingeniería civil u obra pesada	0	0	0
Instalaciones y equipamiento en construcciones	0	0	0
OBRA PÚBLICA EN BIENES PROPIOS	**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	**4,733,838**	**4,617,465**	**116,373**
AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA	**4,335,958**	**4,335,958**	**0**
Amortización de la deuda interna con instituciones de crédito	4,335,958	4,335,958	0
INTERESES DE LA DEUDA PÚBLICA	**397,880**	**281,507**	**116,373**
Intereses de la deuda interna con instituciones de crédito	397,880	281,507	116,373
COMISIONES DE LA DEUDA PÚBLICA	**0**	**0**	**0**
Comisiones de la deuda pública interna	0	0	0
Adeudos de Ejercicios Fiscales Anteriores (ADEFAS)	0	0	0
Recursos Presupuestados de más con relación a la Ley de Ingresos	2,312,061	0	2,312,061
TOTAL DE EGRESOS	**61,073,649**	**59,058,192**	**2,015,457**

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

IX.3. Metodología utilizada para la evaluación de desempeño

Anexo 3

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

Elementos base de la auditoría de desempeño

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

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

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

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

Clasificación de la evaluación de la cobertura

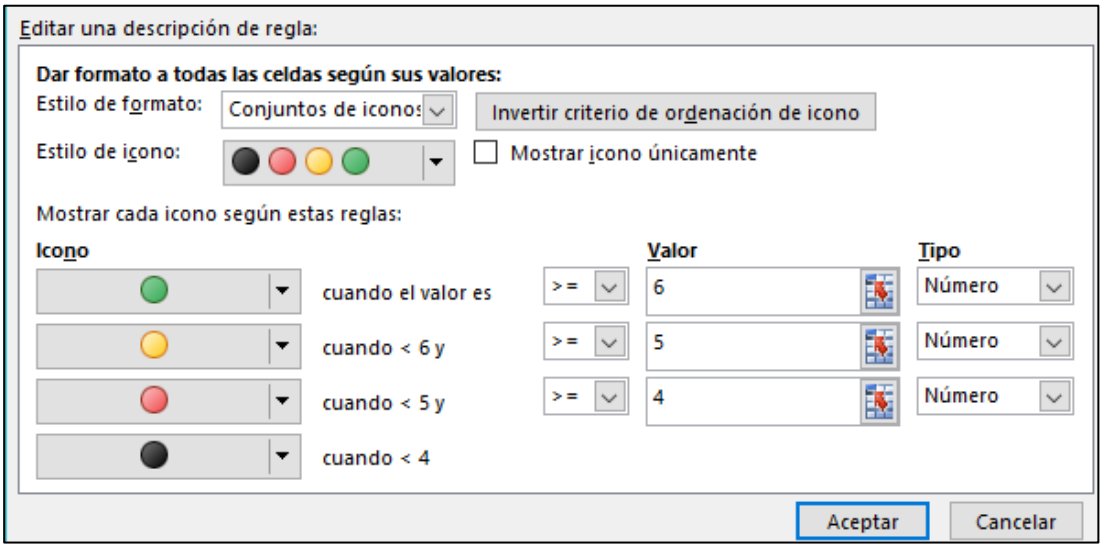
Clasificación	Criterio	Recomendación
Aceptable (Cobertura de 8 o 7 funciones).	100.0% - 87.5%	El municipio demuestra una planeación sólida y compromiso público. Este nivel garantiza servicios eficientes, fortalece la confianza ciudadana y promueve un entorno propicio para el desarrollo económico y social del municipio en beneficio de la sociedad.

Parcial (Cobertura de 6 funciones).	75.0%	Se considera que la planeación tiene áreas de oportunidad para fortalecer la prestación de servicios, éstos son la clave para garantizar derechos, fomentar la participación ciudadana y generar condiciones adecuadas para el crecimiento integral del municipio.
Limitada (Cobertura de 5 funciones).	62.5%	Su planeación requiere ajustes estratégicos para ampliar el alcance de los servicios, el seguir en esta condición pudiera generar rezago social, pérdida de confianza ciudadana y frenar el desarrollo del municipio.
Incumplimiento significativo (Cobertura menor o igual de 4 funciones).	50.0% - 0.0%	Lo que establece un incumplimiento significativo de estas funciones, situación que refleja debilidad en la planeación y posiblemente en su gestión pública afectando directamente a la población, es indispensable reorientar estrategias, fortalecer capacidad y priorizar el bienestar social para evitar el deterioro del desarrollo municipal.

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

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

Reglas de valoración de cobertura de los instrumentos de planeación



Bajo estas reglas se elaboraron las siguientes recomendaciones:

Clasificación de la evaluación de la cobertura

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

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

Anexo 4

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

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

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

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

Instrumento para identificación de riesgos por parte del municipio

H. AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE XXXXXXX
Cédula de identificación de riesgos en la ejecución de sus programas y proyectos municipales

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

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

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

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

Clasificación de los riesgos

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

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

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

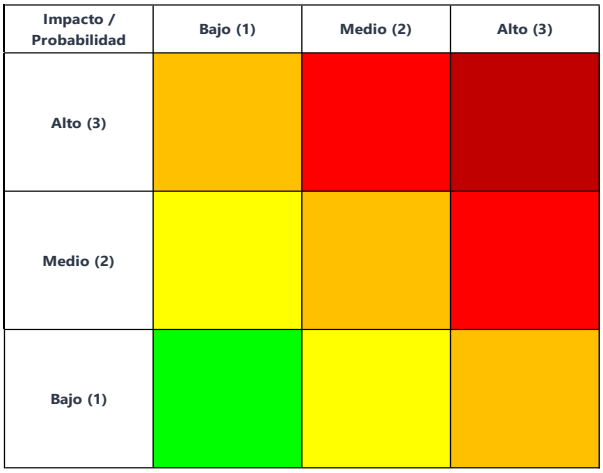
Como tercer paso, se asignó un nivel de probabilidad e impacto en función de la información proporcionado por el total de los municipios, donde la probabilidad fue medida por el número de municipios que coincidieron con dicho riesgo.

Análisis de los riesgos

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

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

Matriz de Riesgos



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

Recomendaciones para mitigar los riesgos

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

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



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO DE DURANGO