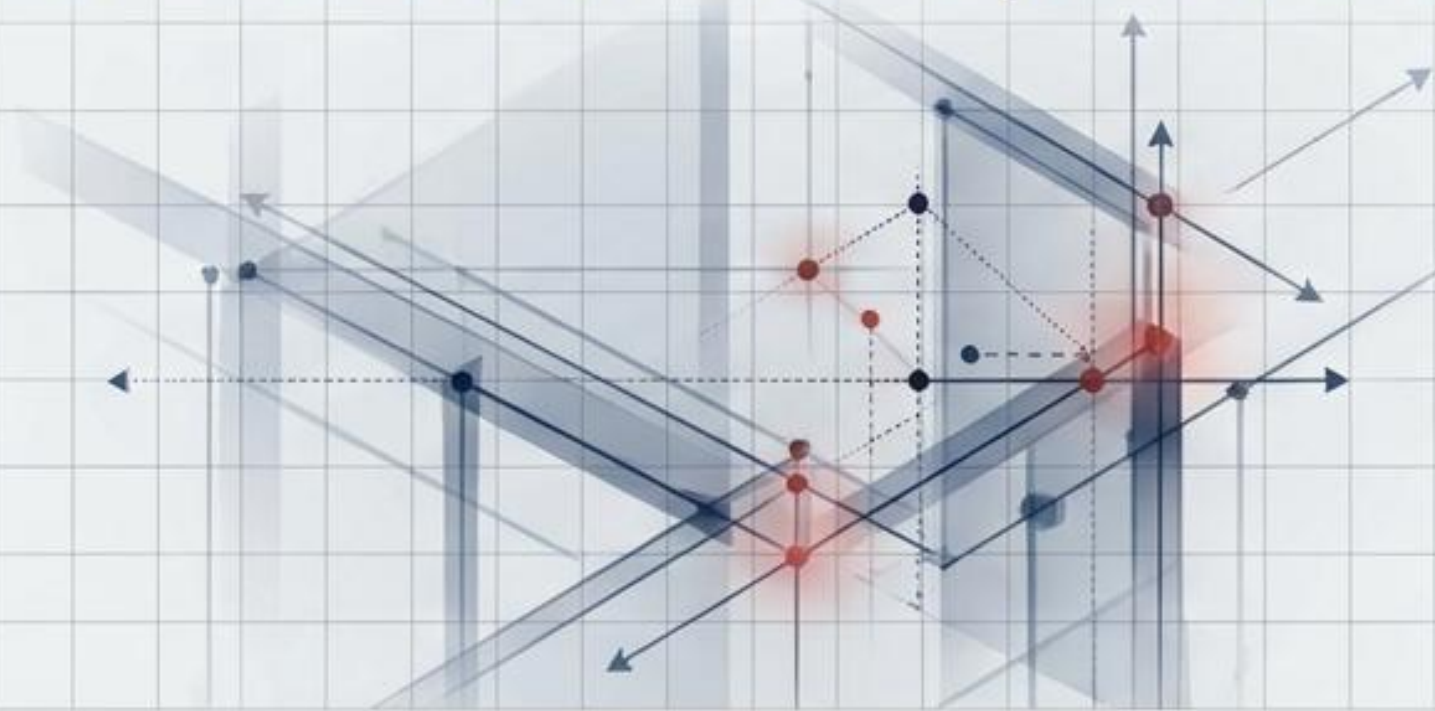


Radiografía de una Gestión en la Encrucijada

Análisis Crítico y Evaluación de Riesgo de la Administración Municipal de Durango (2022-2026)



Autor: Leonardo Álvarez (leonardo.alvarez@gdinnovaciones.com)

Enfoque de Auditoría: Riesgo Fiscal, Asignación de Capital y Cuellos de Botella Operativos.

La Contradicción Sistémica: Modelo Operativo 2022-2026



Diagnóstico Ejecutivo: Nos enfrentamos a una ingeniería financiera diseñada para la extracción de liquidez, disfrazada de modernización, que hipoteca la viabilidad a mediano plazo del municipio.

Política de Ingresos: La Ingeniería del "Predialazo"

Concepto	Modelo 2025 (Anterior)	Modelo 2026 (Vigente)	Variación Porcentual
Predios Urbanos	Tasa Plana (0.20% o 2 al millar)	Tabla Progresiva (~0.27% a ~0.39%)	+36% a +95% ▲
Predios Rústicos	Tasa Plana (0.10% o 1 al millar)	Tasa Plana (0.20% o 2 al millar)	+100% ▲
ISAI (Traslado de Dominio)	Tasa Plana (2.0%)	Tabla Progresiva (3.0% a 5.0%)	+50% a +150% ▲

*Fuente: Elaboración propia con base a la Ley de Ingresos 2026



Riesgo de Discrecionalidad: Anexo A (La Caja Negra)

Introducción de criterios subjetivos ("calidad de cimentación", "estado de cerrajería") que facultan a inspectores para realizar revalúos silenciosos, disparando la base gravable sin defensa técnica para el ciudadano.



Asfixia de Liquidez: Anexo B (Indexación)

Tarifas de agua (AMD) atadas a la UMA. Si la UMA no cubre la inflación industrial, AMD caerá en déficit, amenazando la operatividad de las MiPyMEs que ya pagan los segundos costos fiscales más altos de la región.

Asignación de Capital: Desbalance Estructural del Presupuesto

"La Explosión de la Presidencia":
La oficina del Alcalde pasó de ejercer \$33.5M (2022) a \$91.3M (2023) en un solo año.

Ganadores - Crecimiento Patológico

De: 14.1 mdp en 2022, a 106.9 mdp en 2024

Servicios Oficiales (Partida 5138000000): +580%
(El "Impuesto Toño" - Culto a la imagen)

De: 9.1 mdp en 2022, a 26.1 mdp en 2025

Sindicatura: +184%
(Presupuesto triplicado para el área de vigilancia)

De: 33.5 mdp en 2022, a 89.7 mdp en 2025

Presidencia Municipal: +167%
(Crecimiento acumulado)

De: 28.7 mdp en 2022, a 52.5 mdp en 2025

Sindicato de Trabajadores: +151.62%
(Incremento promedio anual - Pago por "paz laboral")

Perdedores - Estancamiento

Juzgado Cívico: +15%
(Desdén por la justicia de proximidad)

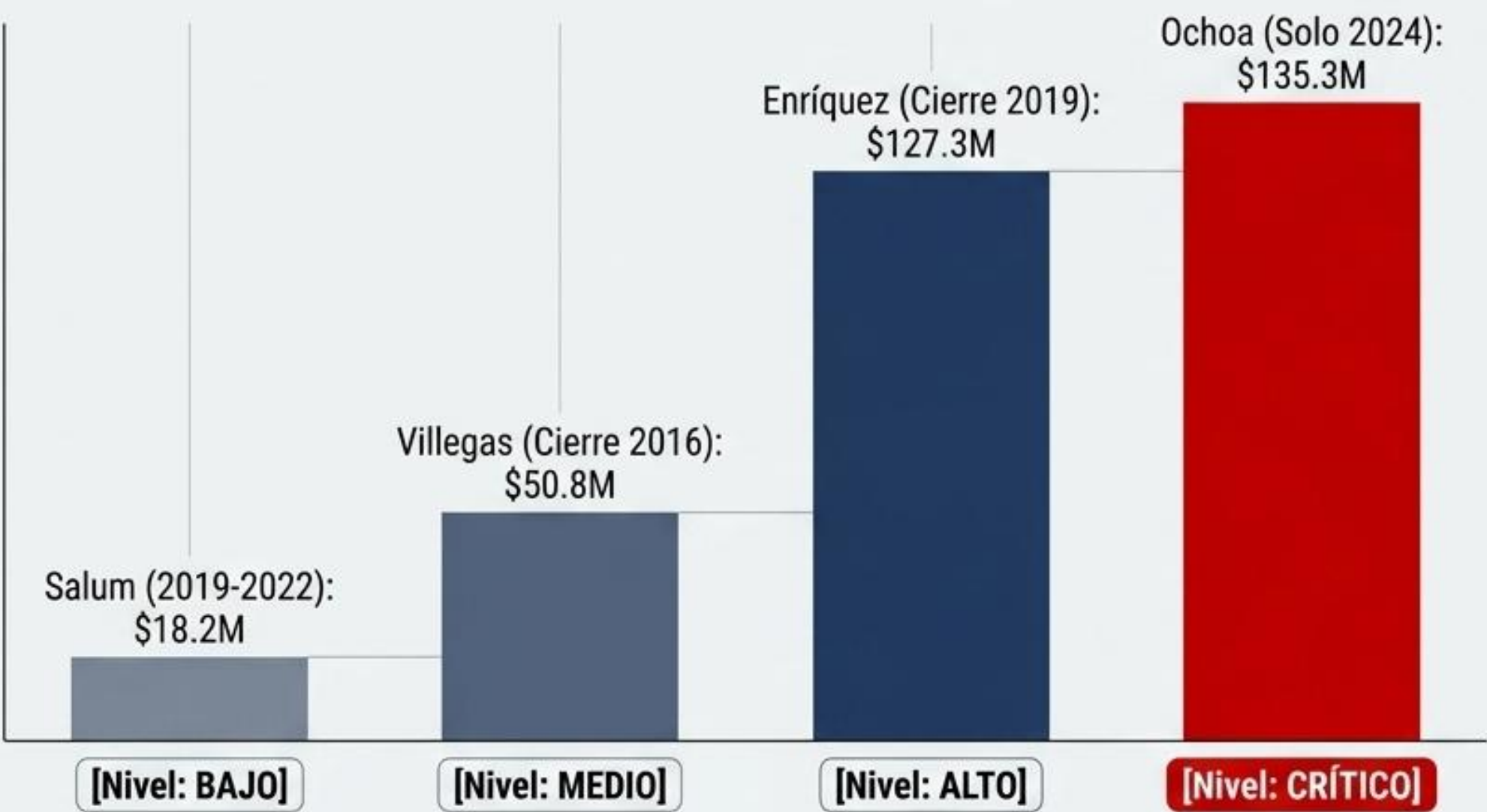
De: 16.1 mdp en 2022, a 18.5 mdp en 2025

Salud mental, Arte y Cultura, Instituto del Deporte, Instituto de la Juventud y Familia (DIF) fueron centralizados en un solo organismo: Instituto Municipal para el Desarrollo Humano y Valores (INDEHVAL), del cual no existe información al momento del análisis acerca de la asignación de recursos por este concepto.

La Dirección de Fomento Económico y Turismo se fusionó orgánicamente a partir de 2023.
Ejerció un monto de: 2023= 23.2 mdp; 2024= 60 mdp; 2025= 79.2 mdp

Exposición de Riesgo y Gobernanza: El “Agujero Negro” Contable

Monto Observado por la ASED - Riesgo Fiscal

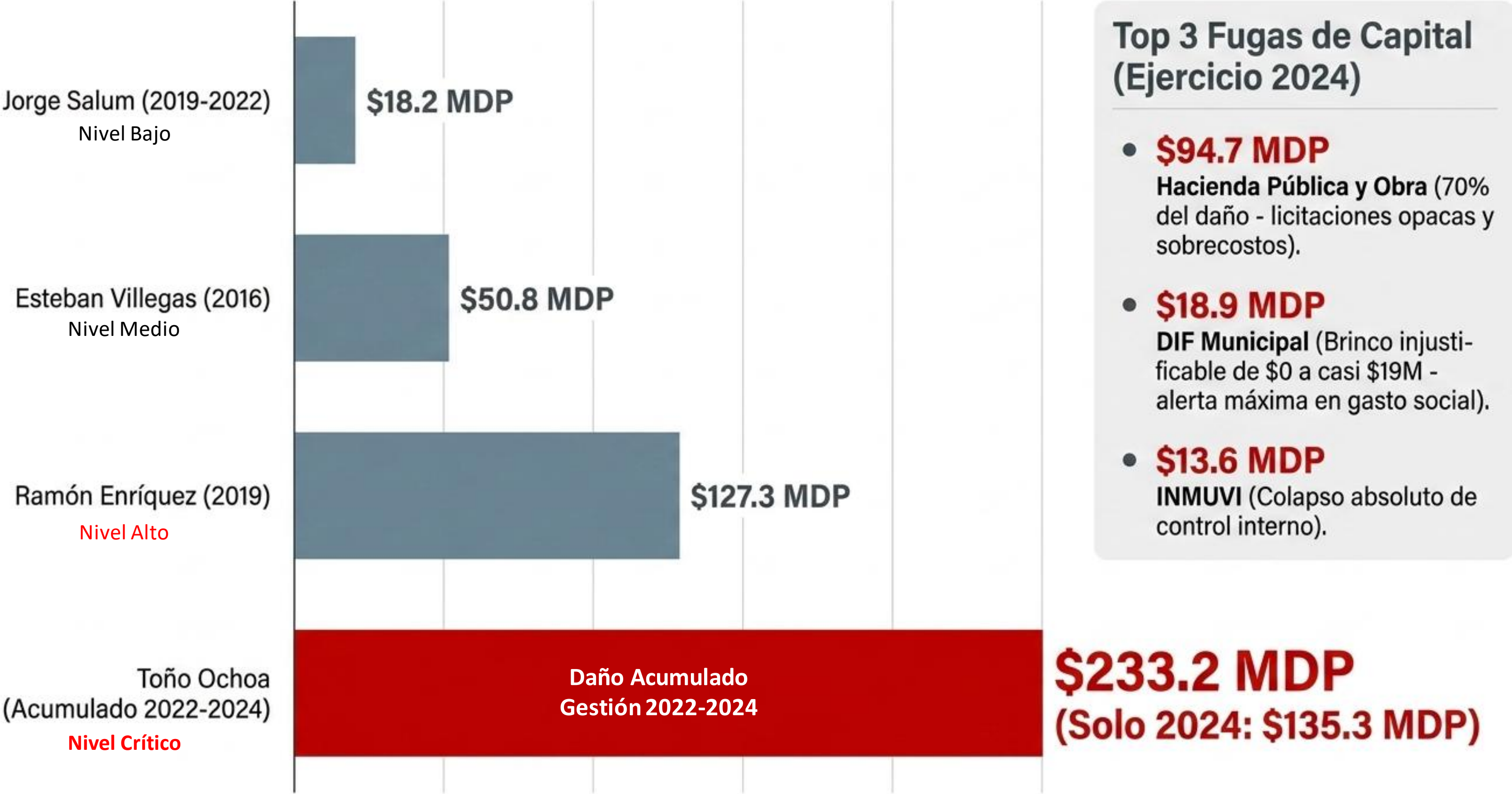


(Daño acumulado gestión 22-24: \$233.2M)

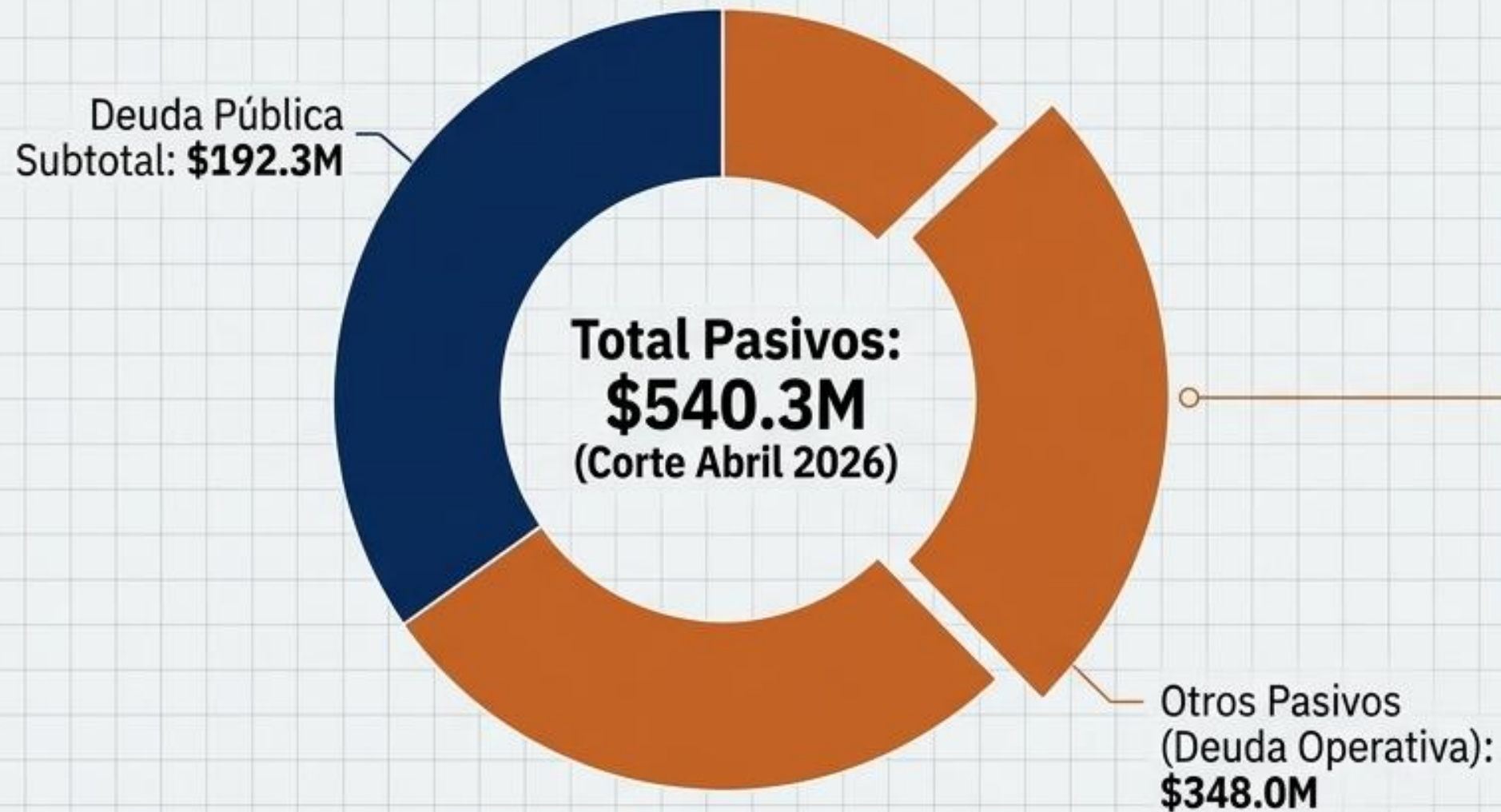
Banderas Rojas Ineludibles 2024

- ⚠️ Obra Pública (\$94.7M):** Concentra el 70% del total; indicador clásico de licitaciones a modo.
- ⚠️ DIF Municipal (\$18.9M):** Explosión injustificable vs. la gestión previa (0 observaciones). Representa un colapso ético en asistencia social.
- ⚠️ INMUVI (\$13.6M):** Colapso total del control interno.

EL “AGUJERO NEGRO” CONTABLE: OBSERVACIONES NO SOLVENTADAS POR LA ASED



Salud del Balance General: Deuda y "Contagio Fiscal"



El Foco de Infección

Los "Otros Pasivos" (\$348.0M) no son deuda tradicional. Son retenciones de ISR (SAT) y cuotas laborales (IMSS/ISSSTE) descontadas a trabajadores y no entregadas.

Es una apropiación indebida de recursos federales para financiar liquidez diaria.

Degradación en Calificación Crediticia: De 'Estable' (Fitch) a 'Negativa' (HR Ratings).
Causa: Nuevo endeudamiento de \$230M ('tapar el hoyo de la campaña') que eleva el déficit primario al 3.5%.
Riesgo inminente de quiebra técnica por contaminación institucional.

Cuellos de Botella Operativos: El Secuestro de la Movilidad

El Freno Político - Monopolio

- El transporte opera como un monopolio protegido por la CTM (brazo de movilización electoral).
- Se prioriza el uso de "camiones chatarra" bajo el sistema temerario del "reloj checador".
- Caso "FosfoCombi": Evidencia de cómo la legalidad es utilizada como garrote político para proteger a caciques sindicales frente a la innovación.

La Demanda Ciudadana - Oportunidad



55% de los duranguenses está dispuesto a migrar al uso de ciclistas.



49% reconoce a la bicicleta como el medio de transporte económicamente más viable.

Conclusión Operativa: La resistencia a la modernización no es un problema técnico ni de mercado; es el costo hundido de mantener privilegios políticos cautivos.

Hoja de Ruta 2028: Resolución Estratégica

Pilar 1: Protección Fiscal y Certeza

- **Tope Predial:** Artículo transitorio para limitar el incremento a (Inflación + 5 puntos).
- **Criterios Objetivos:** Eliminar la subjetividad de la matriz del Anexo A (valúos públicos y técnicos).
- **Eficiencia:** Ventanilla ágil (DMDU) y mantener descuentos permanentes del 50%.

DMDU: Derechos Municipales de Desarrollo Urbano

Pilar 2: Gobernanza Financiera y Saneamiento

- **Auditoría Forense:** Revisión profunda a las cuentas hipertrofiadas de "Servicios Oficiales" y "Ayudas Sociales".
- **Saneamiento de Pasivos:** Garantizar la entrega inmediata de retenciones al SAT e IMSS.
- **Transparencia de Deuda:** Publicar la Tasa Interna de Retorno (TIR) social del nuevo endeudamiento (\$230M).

Pilar 3: Reestructuración y Modernización

- **Ruptura de Monopolios:** Apertura del transporte frente a la CTM para alternativas de movilidad limpia.
- **Justicia de Proximidad:** Reorientar gasto de imagen para fortalecer el Juzgado Cívico.
- **Estímulo a Vivienda:** Umbral de no afectación en ISAI para vivienda de interés social.

ISAI: Impuesto Sobre Traslación de Dominio de Bienes Inmuebles

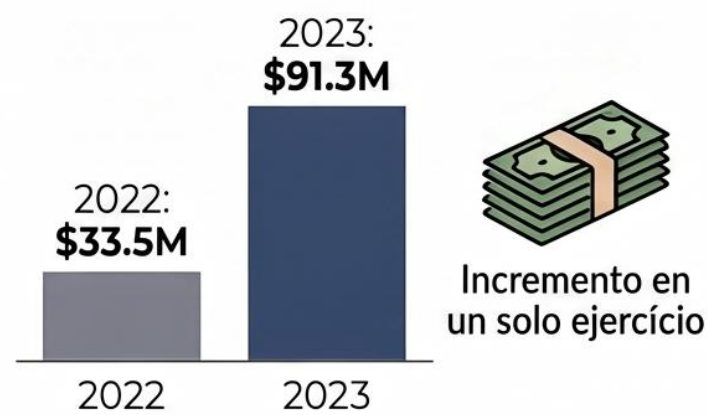
La eficiencia recaudatoria no debe confundirse con el asalto al bolsillo ciudadano. El reto hacia 2028 es lograr suficiencia financiera sin un rechazo social irreversible.

RADIOGRAFÍA DE UNA GESTIÓN EN RIESGO: ANÁLISIS FISCAL Y FINANCIERO DE DURANGO (2022-2026)

Análisis técnico de la administración municipal actual que revela una contradicción sistémica: una recaudación agresiva sin precedentes frente a un gasto opaco volcado al marketing personal y un daño al erario de 233.2 millones de pesos, comprometiendo la viabilidad financiera de Durango.

INGENIERÍA FISCAL Y DESEQUILIBRIO DEL GASTO

EXPLOSIÓN DEL GASTO EN PRESIDENCIA



+580% EN “SERVICIOS OFICIALES”

Partida destinada al culto a la imagen y marketing personal, financiada mediante la asfixia de la liquidez de las MiPyMEs.



REVALÚO SILENCIOSO (ANEXO A)

Introducción de criterios subjetivos de inspección que permiten disparar la base gravable de los inmuebles sin herramientas de defensa para el ciudadano.

RIESGO INSTITUCIONAL Y ALERTA FINANCIERA



\$135.3M OBSERVADOS EN 2024

Monto de daño al erario calificado como nivel **CRÍTICO** por la Auditoría Superior, concentrado principalmente en Obra Pública (70%).

HR Ratings

DEGRADACIÓN DE CALIFICACIÓN CREDITICIA

Perspectiva de Durango a **“NEGATIVA”** debido al nuevo endeudamiento de \$230M y un déficit primario del 3.5%.



\$540.3M EN COMPROMISOS TOTALES

La deuda operativa (“Otros Pasivos”) incluye retenciones de ISR y cuotas de seguridad social no entregadas a las autoridades federales.

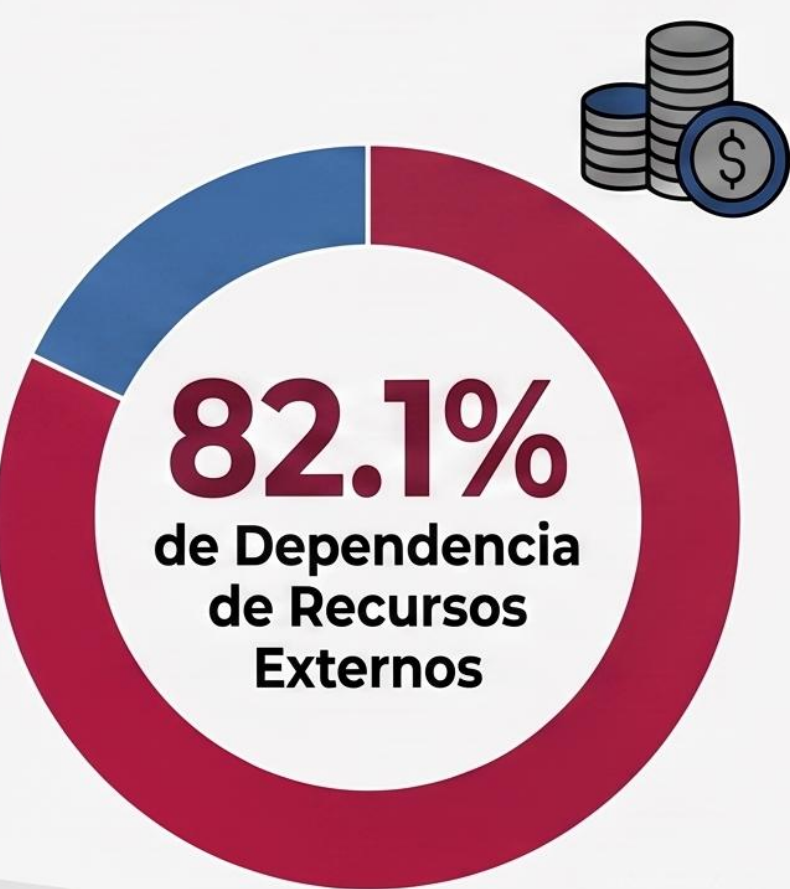
Comparativa de la Agresividad Fiscal Propuesta para el Modelo 2026 frente al Esquema Actual

Concepto	Variación Porcentual (Iniciative 2028)	Tipo de Tasa
PREDIOS URBANOS	+ +36% a +95%	De Tasa Plana a Tabla Progresiva
PREDIOS RÚSTICOS	+ +100%	Incremento en Tasa Plana
ISAI (TRASLADO DE DOMINIO)	+ +50% a +150%	De Tasa Plana a Tabla Progresiva

Balance Crítico: Nudos Estratégicos y Desafíos de la Gestión Municipal en Durango (2025-2026)

La administración de **José Antonio “Toño” Ochoa** presenta un escenario de “desgaste natural acelerado”, priorizando incentivos políticos y visibilidad sobre **sostenibilidad financiera** y **planeación técnica**.

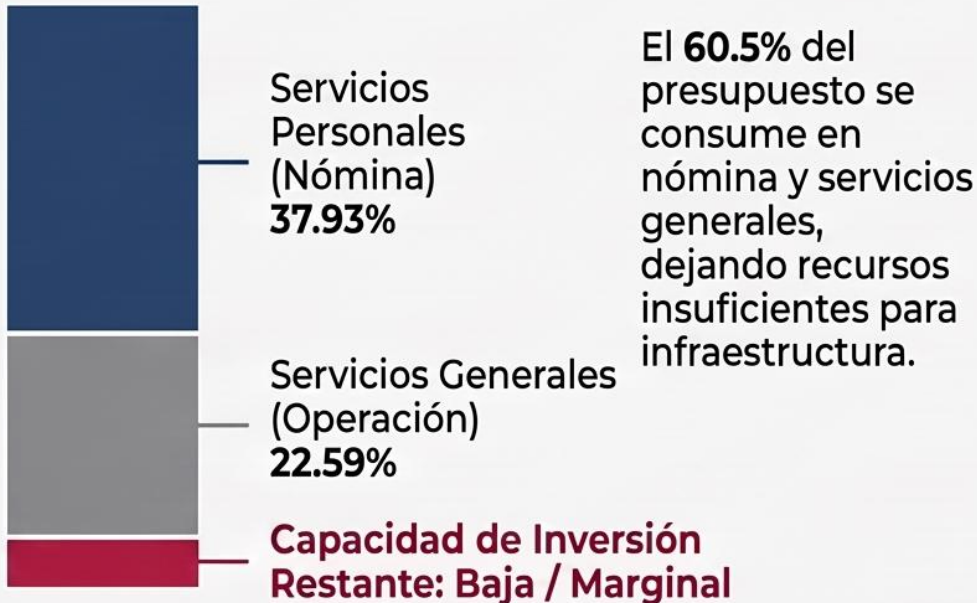
FRAGILIDAD FINANCIERA Y RIGIDEZ DEL GASTO



Solo el **17.9%** de los ingresos son propios, limitando la autonomía ante volatilidad federal.



Canibalización de la Inversión Pública



Opacidad en la Comprobación del Gasto

La falta de documentación justificativa es la principal deficiencia observada por los órganos de fiscalización.

FALLAS DE GESTIÓN Y TENSION SOCIAL

Bacheo Reactivo
(Alta Visibilidad)



Infraestructura Sostenible
(Durabilidad Técnica)

Se privilegia el bacheo asfáltico sobre el concreto hidráulico.

Crisis de Gobernanza y Perspectiva de Género



Programas de Autoempleo



Repunte de Feminicidios

Discrepancia entre programas de autoempleo y el repunte de feminicidios con mínima inversión en justicia.



Lógica de Cuotas en el Gabinete

La designación de perfiles por compromisos partidistas debilita la carrera administrativa y la capacidad técnica.