



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO**  

---

**FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES CUAUTITLÁN**

**LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL Y LOS  
CONTROLES INTERNOS QUE PERMITAN LA TRANSPARENCIA  
EN LOS PROCESOS DE APLICACIÓN DE LOS RECURSOS  
PÚBLICOS.**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**P R E S E N T A:**

**GUILLERMO MORENO AGUILAR**

**ASESOR: C.P. PEDRO ACEVEDO ROMERO**

**CUAUTITLÁN IZCALLI, ESTADO DE MÉXICO 2007**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR U. N. A. M.  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS  
SUPERIORES-CUAUTITLÁN

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

DRA. SUEMI RODRIGUEZ ROMO  
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLÁN  
PRESENTE



ATN: L. A. ARACELI HERRERA HERNANDEZ  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la Tesis :

La Administración Pública Municipal y los controles internos que permitan la transparencia en los procesos de aplicación de los recursos públicos.

que presenta el pasante: Guillermo Moreno Aguilar  
con número de cuenta: 09726835-6 para obtener el título de :  
Licenciado en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE  
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 27 de Febrero de 2007.

PRESIDENTE C.P. Pedro Acevedo Romero

VOCAL M.A. Ignacio Rivera Cruz

SECRETARIO LAE. Regino Quiroz Solís

PRIMER SUPLENTE L.A. Gabriel González Nava

SEGUNDO SUPLENTE L.A. José Santana Rivera

## **AGRADECIMIENTOS.**

**A DIOS:** POR ILUMINAR MI CAMINO Y GUIARME PARA SER UNA MEJOR PERSONA CADA DÍA, Y POR DARME LA FIRMEZA Y EL VALOR EN LOS MOMENTOS MAS DIFÍCILES.

**A MI FAMILIA:** POR EL APOYO RECIBIDO DURANTE MI CARRERA, SUS SACRIFICIOS, SUS CONSEJOS, SU PACIENCIA, SU TIEMPO, SU MOTIVACIÓN, SU APOYO ECONÓMICO, LA CONFIANZA BRINDADA AUN EN MOMENTOS DIFÍCILES Y EN ESPECIAL POR SU CARIÑO, PARA EL CUAL NO EXISTE PALABRAS QUE EXPRESEN LO QUE HA SIGNIFICADO EN EL TRANSCURSO DE MIS ESTUDIOS.

**A MI ASESOR:** POR HABERME GUIADO, POR COMPARTIR SUS CONOCIMIENTOS Y SU EXPERIENCIA CONMIGO, POR SU APOYO, POR SU VALIOSO TIEMPO Y POR HABER HECHO POSIBLE QUE HICIERA MI TESIS.

**A LA UNAM:** POR ABRIRME SUS PUERTAS HACIA EL CONOCIMIENTO Y LA SUPERACIÓN, Y ASÍ FORMAR PARTE DE ELLA, PORQUE ES LA MÁXIMA CASA DE ESTUDIOS Y PORQUE ME DIO LA POSIBILIDAD DE SEGUIR ESTUDIANDO Y DE SER CADA DÍA MEJOR PERSONA.

**A LA FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN:** POR HABERME PERMITIDO SER PARTE DE SU COMUNIDAD UNIVERSITARIA Y POR SU PERSONAL ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO QUE SE ESMERAN PARA QUE LOS ALUMNOS TENGAN UNA BUENA FORMACIÓN.

**AL HONORABLE JURADO:** POR EL TIEMPO DEDICADO A LA REVISIÓN DE ESTA TESIS, QUIENES CON SUS VALIOSOS COMENTARIOS HAN ENRIQUECIDO SU CONTENIDO, Y POR APORTARME DE SUS CONOCIMIENTOS PARA LOGRAR MI TÍTULO.

**A TODOS MIS AMIGOS:** POR LOS BUENOS Y MALOS MOMENTOS COMPARTIDOS, POR LOS CONSEJOS Y MOTIVACIÓN RECIBIDA.

***“DIOS TE DOY GRACIAS POR TODOS LOS FAVORES RECIBIDOS Y TE PIDO QUE CUIDES, PROTEJAS Y BENDIGAS A MIS FAMILIARES, AMIGOS, CONOCIDOS Y EN ESPECIAL A MIS ENEMIGOS; Y QUE DE MÍ NO TE OLVIDES.”***

## ÍNDICE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>INTRODUCCIÓN.....</b>   | <b>7</b>  |
| <b>OBJETIVO GENERAL.....</b>                                       | <b>12</b> |
| <b>HIPÓTESIS.....</b>  | <b>12</b> |
| <b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>                        | <b>12</b> |
| <b>CAPÍTULO I</b>  |           |
| <b>ANTECEDENTES DEL MUNICIPIO EN MÉXICO.</b>                       |           |
| 1.1.- Antecedentes Históricos.....                                 | 13        |
| 1.2.- Antecedentes Socioculturales.....                            | 18        |
| <b>CAPÍTULO II</b>   |           |
| <b>EL FEDERALISMO EN MÉXICO TEORÍA Y PRÁCTICA.</b>                 |           |
| 2.1.- Historia y Realidad.....                                     | 23        |
| 2.1.1.- Definición del Concepto de Federalismo.....                | 23        |
| 2.1.2.- Reseña Histórica del Federalismo en México.....            | 25        |
| 2.2.- El Federalismo y las Decisiones Públicas.....                | 28        |
| 2.2.1.- Federalismo Hacendario.....                                | 28        |
| 2.3.- Federalismo y Desarrollo Económico.....                      | 34        |
| <b>CAPÍTULO III</b>  |           |
| <b>EL MUNICIPIO LIBRE EN EL ESTADO DE MÉXICO</b>                   |           |
| 3.1.- La Estructura Municipal.....                                 | 37        |
| 3.1.1.- Estructura de Gobierno.....                                | 39        |
| 3.1.2.- Estructura Administrativa.....                             | 43        |
| 3.2.- Los Recursos Económicos de los Municipios.....               | 46        |
| 3.2.1.- La Ley de Ingresos de los Municipios.....                  | 48        |
| 3.3.- El Proceso de la Aplicación de los Recursos Municipales..... | 50        |
| 3.3.1.- El Presupuesto de Egresos.....                             | 51        |
| 3.3.2.- Política Centralista.....                                  | 53        |

## **CAPÍTULO IV**

### **MARCO JURÍDICO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL.**

|   |    |
|---|----|
| 4.1.- Artículo 115 Constitucional.....                                | 58 |
| 4.2.- El Municipio Libre en la Constitución del Estado de México..... | 63 |
| 4.3.- La Ley Orgánica Municipal del Estado de México.....             | 64 |
| 4.4.- Bando de Policías y Buen Gobierno.....                          | 66 |
| 4.5.- Reglamentos Municipales.....                                    | 67 |

## **CAPÍTULO V**

### **ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LOS MUNICIPIOS.**

|   |    |
|---|----|
| 5.1.- Marco Normativo.....  | 68 |
| 5.2.- Normas y Políticas de Trabajo.....                          | 69 |
| 5.2.1.- Normas y Políticas para la Adquisición.....               | 70 |
| 5.3.- Procedimientos.....   | 77 |
| 5.4.- Guía para la Formulación de Licitaciones Simplificadas..... | 78 |
| 5.5.- Guía para la Realización de Licitaciones Públicas.....      | 82 |
| 5.6.- Comité de Adquisiciones.....                                | 89 |

## **CAPÍTULO VI**

### **CONTROL INTERNO PARA LA CORRECTA APLICACIÓN DE LOS RECURSOS EN UN MUNICIPIO.**

|  |     |
|--|-----|
| 6.1.- Control Interno.....                                       | 93  |
| 6.1.1.- Concepto y Objetivos del Sistema de Control Interno..... | 97  |
| 6.1.2.- Importancia del Control Interno.....                     | 99  |
| 6.1.3.- Ambiente de Control Interno.....                         | 100 |
| 6.1.4.- Evaluación Final del Sistema de Control.....             | 102 |
| 6.1.5.- Órgano Interno de Control.....                           | 104 |
| 6.1.6.- Reformas Estructurales.....                              | 112 |

### **CASO PRÁCTICO.**

|  |            |
|--|------------|
| <b>PROPUESTA DEL CONTROL INTERNO INTEGRAL MUNICIPAL.....</b> | <b>115</b> |
|--|------------|

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| <b>CONCLUSIONES.....</b> | <b>196</b> |
|--------------------------|------------|

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b> | <b>199</b> |
|--------------------------|------------|

## INTRODUCCIÓN

La Administración Pública tiene tareas y compromisos que la colocan, como profesión, ante responsabilidades sociales que a la fecha no ha sido suficientemente esclarecidas y que superan el mero ámbito de las tareas tediosas que cotidianamente desempeña el profesional de esta rama en las oficinas gubernamentales. De hecho, el trabajo señalará en repetidas ocasiones que la Administración Pública pasa por una imagen de empleados o colaboradores de la burocracia oficial, cuando que, en realidad, por formación, por ética y por la capacitación específica el ámbito de desempeño y de responsabilidad puede ser tan amplio como se quiera.

Se señalara, unas veces de manera expresa, otras de manera implícita, que la Administración Pública tiene que prestar precisamente el servicio especializado en la Administración de los bienes Públicos, de los bienes que deben servir para el beneficio de la sociedad en su conjunto y hacerlo de la mejor manera.

El concepto de bienes Públicos que se hace no se reduce de ninguna manera a bienes de carácter material aunque los incluye. Por bienes Públicos entendemos todo aquello que sirva para mejorar las condiciones de vida de las personas, pensando por ejemplo en ambientes de tranquilidad para vivir, en ambientes de seguridad, en la creación de una atmósfera de confianza en el trabajo, en la autoridad, en la colaboración intersubjetiva, en fin, concebimos como bien todo aquello que hace de la vida de los Mexicanos una vida digna de ser vivida.

Que la Administración Pública tenga que ver con éstos temas, no significa que en principio esté incumpliendo deberes sociales, y por eso se hace la búsqueda de las circunstancias que a la vez que limitan el pleno ejercicio de competencias, de capacidades, limitan también el despliegue hacia universos más amplios de influencia de los profesionales de la Administración Pública, y esto es lo que nos conduce a la revisión histórica y política del sistema de decisiones de México.



Se revisan las condiciones de instauración del régimen político, el contexto que obligó a adoptar un federalismo mal entendido en la letra y un centralismo en los hechos, y que durante todo el periodo de vida independiente ha cuajado en un sistema de toma de decisiones públicas generalmente alejado del sentir y vivir de los ciudadanos.

La discusión del tema Federalista que se hace en este trabajo se tornó una exigencia profunda en cuanto muchas de las fallas de la Administración Pública centralizada tienen como error de origen precisamente la tergiversación histórica de ese modelo organización de la República.

En tal sentido, se procede a analizar mecanismos, formas y resultados de las decisiones políticas en distintos sectores de la vida nacional, en materia de ingresos económicos a través del sistema de tributación fiscal y en los criterios injustos de distribución entre los tres niveles de autoridad del sistema político mexicano.

Se exponen consideraciones sobre las políticas de desarrollo económico y su desarraigo e insensibilidad respecto a las potencialidades humanas y naturales de las regiones del país, enfatizando el nivel municipal que ha sido dejado a su suerte o, en el mejor de los casos, es el testigo pasivo de proyectos o programas elaborados a distancia física, pero sobre todo a distancia moral y política del habitante del municipio y de su autoridad inmediata.

Particularmente en la esfera educativa se señala el esfuerzo que, al parecer con cierta seriedad, inició el Gobierno de la República a través del Acuerdo Nacional para la Federalización Educativa de 1992, y los detalles de su aplicación que a la fecha no ha aterrizado en los municipios, los que siguen siendo ajenos al desempeño de la escuela pública, así como a los criterios de asignación de maestros, de construcción escolar, o de las necesidades de cobertura etc.

En igual tesitura, se aborda aquí las circunstancias en las que se brinda la seguridad pública a la ciudadanía, circunstancias que por su carácter centralizado en un caso por la Federación y en otro por los Ejecutivos Estatales, aleja de responsabilidad directa a los cuerpos de seguridad de los habitantes de colonias, barrios, pueblos, comunidades o pequeñas ciudades que no gozan de ser capital de Estado. Sobre manera se enfatiza en el tema de la seguridad pública que este ámbito tiene una función esencial de Estado, en la que el incumplimiento o ineficacia resulta atentatoria incluso contra el Estado mismo, con letras mayúsculas.

En este punto, se considera que la Administración Pública tiene tareas relevantes que desempeñar, y las que deberá ir ganando, tanto en lo que se refiere al manejo de recursos humanos, como materiales, de capacitación y, sobre manera, de formación de una cultura de seguridad pública consciente de que esta es una función de Estado y no el mero trato con ciudadanos que reclaman seguridad y policías que no sabe de la trascendencia de su trabajo ni están estimulados para asumir obligación tan fundamental. Se aborda el tema de los recursos naturales y el equilibrio ecológico, así como de las relaciones entre este y el desarrollo económico, mostrando cómo los habitantes y, en cierto sentido, los poseedores de los bienes naturales no poseen el derecho de influir siquiera en la utilización de estos.

En el aspecto ecológico, se considera que la Autoridad Municipal puede representar el capital organizativo para la integración de comités de habitantes que determinen los criterios para la conservación de los recursos naturales, siempre y cuando la Federación vaya delegando funciones legales, recursos financieros, asesoría y sobre todo capacidad de decisión a los Municipios. La Administración de los recursos para que estos den viabilidad al concepto del desarrollo sustentable, pasa por una asunción de responsabilidad específica en la Administración Municipal que creó que los profesionistas de administración pueden brindar con creces, dada una formación que da a la vez visión de conjunto e instrumentos para la planeación a largo plazo del desarrollo.

Puesto que el énfasis está en que la Administración Pública debe enfocarse a los Municipios antes que a la ejecución centralizada de las decisiones, se procedió a analizar cómo se encuentra estructurado este nivel de gobierno, así como la forma en que se integran los cuerpos administrativos del Municipio, las funciones que tienen, las atribuciones legales de que están investidos y de las que están desposeídos. De manera complementaria se revisa el proceso de acopio de recursos económicos del Municipio, a partir de la Ley de Ingresos, y se describe también el proceso de disposición de los mismos a través de los Presupuestos de Egresos Municipales.

Posteriormente se sigue con una exposición del marco legal bajo el cual funcionan los Municipios del País, particularizando los del Estado de México en los que se encuentran figuras jurídicas de un interés positivo, aunque con las dificultades prácticas para ponerlos en práctica dados los antecedentes de un Federalismo “centralista” que se resiste a compartir el poder y los recursos con que éste dota a los gobiernos para procurar la estabilidad social, el desarrollo de los pueblos, la dicha, en fin, de la gente en condiciones de seguridad, de tranquilidad, de armonía y de legalidad.

Una de las principales preocupaciones de la administración pública llámese federal, estatal o municipal, que se plantean en sus programas operativos anuales, es precisamente el crear los mecanismos e incluso órganos de control interno que les auxilien en materia de desarrollo administrativo, diseñando y elaborando los instrumentos administrativos que fortalezcan y consoliden las labores sustantivas, definiendo los lineamientos, políticas, procedimientos y los controles internos necesarios desde el punto de vista administrativo, que permitan efficientar y transparentar los procesos de aplicación de los recursos públicos.

Independientemente de que es una atribución la reglamentación del funcionamiento de los órganos internos, señalada en su marco legal correspondiente, traducida esta como tal en una obligación el desarrollo de los manuales que estructuren y definan el funcionamiento, también se prevé como un punto de partida para su consolidación, mediante voluntad política y apoyando la creatividad para desarrollo administrativo.

Esto es, que en la medida que se le de continuidad al proceso de reglamentación del funcionamiento administrativo y financiero, con ese enfoque integrador, en poco tiempo, seguramente, se encontrara una estructura general de funcionamiento con bases normativas sólidas, políticas de trabajo claras, procedimientos sencillos y sobre todo la sistematización del trabajo y aprovechamiento de la información, para planes y programas mas exactos y ambiciosos laboralmente hablando.

Se llevara a cabo un diagnostico organizacional en el se vierten algunas conclusiones en materia administrativa sobre los recursos materiales, básicamente como la falta de manuales o estos en proceso, falta de procedimientos, normas y controles internos.

## **OBJETIVO GENERAL**

Realizar un trabajo de investigación en el cual se expliquen las funciones de un administrador en un municipio del Estado de México y observar los controles internos adecuados para la correcta aplicación de los Recursos Públicos con que cuenta un Municipio.

## **HIPÓTESIS**

Se pretende aclarar que la Administración Pública se debe observar como una profesión y que los administradores no son un empleado más de la burocracia sino que puede desempeñar cualquier papel dentro de un Municipio del Estado de México. Con la ayuda de controles internos adecuados se puede llegar a aplicar correctamente los Recursos Públicos donde más lo necesitan las personas que finalmente son los que contribuyen a estos recursos por medio de su contribución al Gasto Público ya sea Federal, Estatal o Municipal.

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo pretende analizar las diferentes funciones de un administrador dentro de un Municipio del Estado de México y como se debe aplicar el control interno para la adecuada aplicación de los Recursos Públicos.

La investigación será bibliográfica y de campo. La investigación bibliográfica se realizará en libros, revistas, información de Internet, tesis, Constituciones políticas tanto de los Estados Unidos Mexicanos como la del Estado de México. La investigación de campo está basada en la experiencia laboral de diferentes personas de algún Municipio del Estado de México.

Se busca generar una propuesta que ayude a observar la Administración Pública Municipal como una profesión para los estudiantes de administración y realizar controles internos para la buena aplicación de los Recursos Públicos que se destinados a un Municipio.

# CAPÍTULO I

## ANTECEDENTES DEL MUNICIPIO EN MÉXICO

### 1.1.- Antecedentes Históricos

El Municipio Mexicano es producto de un desarrollo histórico que se inicia incluso antes de la llegada de los conquistadores españoles a tierra americana, con el “calpulli” prehispánico, que era una forma de organización social en la posesión y uso de la tierra, así como una forma de regulación de las relaciones productivas y de establecer las jerarquías políticas.

Ese tipo de organización se vio seriamente afectada cuando se estableció en primer Ayuntamiento virreinal en la Villa Rica de Veracruz el año de 1519, y con la instalación del primer Ayuntamiento Metropolitano en Coyoacán en 1521. El reconocimiento formal de los Ayuntamientos habría de quedar establecido en la Constitución de Cádiz, en la que se estipulaba que estas entidades territoriales y políticas serían presididas por “alcaldes mayores, ordinarios, corregidores de acuerdo al número de habitantes y regidores.”<sup>1</sup>

Durante la Época Colonial, los Municipios o Ayuntamientos se caracterizaron por una excesiva dependencia centralizadora, y por que se asentó el vicio de la venta de Regidurías y demás puestos mediante públicas subastas y no por la elección popular, no obstante que estos representaban la única muestra de Gobierno con la que los pueblos mantenían un contacto cotidiano.

Una vez consumada la Independencia de México, en el Plan de Iguala se reconoció expresamente la existencia de los Ayuntamientos, pero lamentablemente se dejaron intactos los principios centralizadores que había establecido la Constitución de Cádiz, e igual se procedió en la Constitución de 1824.

---

<sup>1</sup> Bravo Ugarte J., Instituciones Políticas de la Nueva España, Editorial Jus, México 1968. Pág.30

A su vez, la Constitución de 1837, de naturaleza centralista, sustituyó a los Ayuntamientos por los llamados “ jueces de paz”, pero ratificó la subordinación de éstos a la autoridad de los prefectos políticos.

En el prolongado Gobierno de Porfirio Díaz se agruparon los Ayuntamientos en figuras políticas y en demarcaciones administrativas a las que se denominó Partido, Distrito, Jefatura o Cantón, cuyos dirigentes eran los Jefes Políticos, a quienes se sujetó a la Autoridad de los Gobernadores y terminaron dando así la puntilla a la apreciada Autonomía Municipal a favor de una mayor centralización del poder político.

La Constitución de 1917 por su parte estableció que la base de la organización política y de la división del territorio mexicano lo fuera el Municipio Libre, que la Administración del Municipio estaría a cargo del Ayuntamiento y que este debería ser elegido en forma libre y directa por el pueblo.

En el texto de La Carta Magna de 1917 se declaró además que el Municipio tenía derecho a ejercer su propio presupuesto de gastos determinado por la legislatura local correspondiente. Esta idea política habría de ser la directriz que consagrada desde 1917 habría de perdurar hasta 1983 como tal, como idea política sin más; y afirmamos esto porque en los hechos el Municipio Mexicano fue mermado paulatina pero permanentemente en su libertad económica y política, puesto que la Federación y los Gobiernos de los Estados se adjudicaron prácticamente todo el ámbito de la recaudación de impuestos, haciendo que el Municipio se mantuviese en una dependencia económica casi absoluta para el ejercicio de sus obligaciones con la comunidad.

En el año de 1983 se procedió a reformar el Artículo 115 Constitucional y se abrieron mayores posibilidades de dar vigencia a los principios de autonomía para los Ayuntamientos, con mayor libertad para el ejercicio de sus derechos y obligaciones y mayor capacidad para su gobierno y administración.

Las principales reformas que se aplicaron al Artículo 115 en 1983 podemos decir que son las siguientes:

- - Mientras que en la Constitución de 1917 ( Art. 115, párrafo III) dice que “ los Municipios serán investidos de personalidad jurídica, en la Reforma de 1983 en cambio enfatiza que “ los Municipios estarán investidos de personalidad jurídica y manejarán su patrimonio conforme a la Ley.”<sup>2</sup>
  
- - Respecto a los Ayuntamientos la Reforma de 1983 faculta a éstos para que, “de acuerdo con las bases normativas que establezcan las Legislaturas, expidan los reglamentos, bandos de policía y buen gobierno, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones.”<sup>3</sup>
  
- En 1973, la Constitución en el artículo 115 establece que “ los Municipios con el concurso del Estado organizarán y tomarán a su cargo la administración, funcionamiento, conservación y explotación de sus servicios públicos”, mientras que con las reformas del año 1983 se delimita que el concurso de los Estados en la prestación de los Servicios Públicos por parte de los Municipios sólo tendrá lugar “ cuando así fuere necesario”, es decir, que los Municipios ganan un trecho en cuanto a la autonomía de sus operaciones.. En la misma reforma se definen los servicios cuya operación compete a la Autoridad Municipal, y son los de: a) agua potable y alcantarillado, b) alumbrado público, c) limpia, d) mercados y centrales de abasto, e) panteones, f) rastro, g) calles, parques y jardines, h) seguridad pública y tránsito.

---

<sup>2</sup> Pérez Abreu J., Los Municipios en México, Editado por la Secretaría de Gobernación, México 1996, Pág. 79

<sup>3</sup> Pérez, Abreu J., Los Municipios en México, Editado por la Secretaría de Gobernación, México 1996 Pág. 85 y 86



Otra modificación al artículo 115 Constitucional consistió en que los Municipios administraran libremente su Hacienda, la cual se integraría “con los rendimientos de los bienes que les pertenezcan, así como de las contribuciones y otros ingresos”, además, se enfatiza con la Reforma que los Municipios percibirán las contribuciones “incluyendo tasas adicionales, que establezcan los Estados sobre la propiedad inmobiliaria, o sea la recolección de Impuestos directamente ligados a la propiedad urbana (predial) y traslado de dominio”.

Complementariamente es necesario plasmar aquí que en 1983 se legisló en el sentido de que “los Municipios, en los términos de las Leyes Federales y Estatales relativas, estarán facultados para formular, aprobar y administrar la zonificación y planes de Desarrollo Municipal”, así como para “participar en la creación y administración de sus reservas territoriales.”<sup>4</sup>

Estas nuevas facultades reconocidas al Municipio pueden considerarse de alta estima legal, pero a la fecha, y sólo en casos de excepción no han pasado al terreno de los hechos. Como ejemplo, aunque sea en el ámbito ecológico, podemos decir que “en el país sólo existen dos áreas ecológicas protegidas bajo jurisdicción municipal que son El Cielo, en Tamaulipas y la de Sian-Kaan en Quintana Roo.”<sup>5</sup>

Sin embargo, con las modificaciones constitucionales señaladas, el Municipio entró formalmente en una etapa de mayor libertad política tanto en la elección de sus autoridades, como en la organización interna y administrativa, así como en una ampliación de sus funciones y las de los miembros del Ayuntamiento, de las autoridades auxiliares y en la propia integración de su planta burocrática.

---

<sup>4</sup> Pérez, Abreu J., Los Municipios en México, Editado por la Secretaría de Gobernación, México 1996, Pág. 93

<sup>5</sup> Soto González C., Hacia un Auténtico Federalismo, Universidad de Guanajuato, México 1995, Pág. 241

Es justo señalar que las reformas de 1983 se ratificó la Autonomía Municipal para la administración de su Hacienda con el objeto de que se de a la tarea de satisfacer sus necesidades y celebrar convenios de apoyo mutuo con otros Municipios.

Estos avances formales en la Constitución representan, como quiera que sea, un paso adelante porque permiten que el Municipio tienda, potencialmente, a convertirse en un promotor del desarrollo de sus habitantes y esta sola posibilidad, materializada y en cascada, podría representa la clave de un crecimiento con justicia para todo el país.

Ciertamente no dejamos de reconocer que los obstáculos prácticos, políticos y económicos subsisten, pero las facultades legales con las que cuenta desde 1983 el Municipio Mexicano abren expectativas de reorientación de la gestión Municipal.

Otro aspecto proveniente de las Reformas de 1983 al Artículo 115 Constitucional que merece ser reconsiderado, es la ampliación del margen de actuación política de los Ayuntamientos para dictar sus propios bandos de policía y buen gobierno, así como las circulares y reglamentos necesarios para aplicación.

Digámoslo de una buena vez, el camino de la democracia hacia el que se dirige la organización política de México, no tiene vereda que evada su paso por la participación social, y esta se da precisamente en la célula política representada por todos los Municipios de México. De tal manera, la creciente democratización tiene un punto de llegada y ese es el del resurgimiento, revaloración y participación de los Ayuntamientos Municipales.

## **1.2.- Antecedentes Socioculturales**

El Ayuntamiento como el órgano de gobierno más cercano a los habitantes de las poblaciones Municipales de México, representa con elevada frecuencia quizás la única autoridad al alcance de todos. El contacto de la población con el Gobierno, en la gran mayoría de los casos pasa por los Ayuntamientos Municipales de México. Ahí su importancia política, ahí su trascendencia sociocultural, ahí el reto de una refuncionalización que haga de este nivel de autoridad la fuente primaria de confianza de la sociedad derivada de una eficiencia y honestidad públicas.

Sin embargo, el Ayuntamiento Mexicano, el Municipio Libre, tiene más de retos que de realizaciones y hacia allá deben apuntalarse medidas y acciones de corto, mediano y largo plazo en la instauración de la nueva democracia mexicana. Esos retos no son pocos, y tampoco sencillos. En 1995 el Centro Nacional de Desarrollo Municipal (CEDEMUN) dependiente de la Secretaría de Gobernación del Gobierno de la República y el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, dieron cuenta de los resultados que arrojó un estudio sobre la capacidad institucional de los Municipios de todo el País.

Se entrevistó a dos mil trescientos noventa y cinco Alcaldes que para entonces Gobernaban sus respectivos Municipios, a fin de obtener un perfil sociodemográfico y cultural. Estos fueron los datos: se encontró que el 96% de los Alcaldes pertenecen al género masculino. Que en promedio tienen cuarenta y cuatro años de edad. Del total nacional de los Alcaldes 8.6% no tenían ningún nivel de escolaridad; 24% sólo habían cursado la primaria; 11% solamente había terminado la secundaria; 5% estudió en alguna escuela comercial o técnica; 11% había estudiado hasta el bachillerato y el 39% había obtenido un grado de educación superior universitaria.

Estos datos ponen a la luz un cierto tipo de limitaciones con las que se tiene que tomar en cuenta cuando se piensa en las posibilidades de desarrollo de los Municipios a partir de sus órganos de Gobierno y de Administración.

Ahora bien, el panorama puede haberse modificado en algún sentido desde ese año de 1995, aunque por el peso cuantitativo y las circunstancias políticas y económicas del país en lo general seguramente los datos sirven aún como una base útil en la apreciación de los retos de la Administración Municipal.

El problema reflejado en dicho estudio no es todo el problema. Considérese que la vía de acceso a los Ayuntamientos, para el caso de los Alcaldes, pero también de los Síndicos y Regidores es la participación partidista, y que los partidos, según lo indican sus propios voceros, no se hacen cargo de dicha problemática y por lo mismo no se vislumbra por ahí un indicio de superación.

Ante los datos señalados, el Licenciado Pedro Centeno López, entonces Secretario de Asuntos Municipales del Partido de la Revolución Democrática para Municipios Rurales, señaló que si bien “ los aspirantes no cumplen con altos niveles académicos, son líderes naturales honorables, con representatividad y autoridad moral”, dejando entrever que con ello puede subsanarse el déficit de capacitación que se requiere para hacerse cargo de la Administración Pública Municipal.

El mismo dirigente político consideró que si bien los alcaldes perredistas no tienen altos niveles educativos, en cambio “ gobiernan con sentido común y conocen los problemas de la comunidad”. Por otra parte, admitió que en el P.R.D. existe una contradicción, consistente en que con frecuencia “ el candidato que puede ganar una elección, no es el más preparado pero sí es el más popular”, y por ello se les enseña a los Alcaldes triunfadores a elaborar planes de Desarrollo Municipal y a ubicar prioridades, así como lecciones de instrucción administrativa, y se les recomienda que para remediar sus carencias académicas personales se rodeen de abogados, contadores, ingenieros y arquitectos.

Si bien lo anterior puede ser una respuesta a un problema inmediato, es muy relativa la confianza que generan esas respuestas, pues tratándose de partidos, suele darse por real lo que sólo es retórica, y en ese sentido señala el Arquitecto Abel Guerra Garza que “ en poblaciones de 2 o 3 mil habitantes, los Alcaldes ganan aproximadamente mil pesos mensuales, y un profesionista no aceptaría ese sueldo, por eso no se puede exigir demasiado”.

En otro tenor, el déficit de escolaridad de los Alcaldes Mexicanos, no debe verse como una limitación asignable a los Alcaldes cuya extracción sea de un solo partido; este fenómeno se presente independientemente del partido del que surjan los Alcaldes del País, es decir que se trata de un problema de tipo genérico.

Para otro dirigente político perredista, Profesor Jorge F. de la Vega Membrillo, Presidente Municipal de Texcoco y quien preside la Asociación de Autoridades Locales de México, con 286 miembros Alcaldes de dicho partido, la preocupación mayor no es la falta de una formación académica sólida sino la escasa experiencia de los Ediles.

En el caso del Partido Acción Nacional, que de acuerdo con el estudio que aquí se comenta en 1995 tenía 287 Alcaldes Municipales, la Contadora Publica Ana Rosa Payán Cervera, Secretaria de Asuntos Gubernamentales, sostiene que el problema del bajo nivel de escolaridad es preocupante pues: “ **Mientras menor sea su instrucción, aumenta la dificultad en el manejo de Recursos o se convierte en presa fácil para los corruptos**”, y reconoce también que el “**Líder natural no es necesariamente el más preparado**”.

En la misma temática el Arquitecto Abel Guerra Garza, Presidente Municipal de Escobedo, Nuevo León, y Presidente de la Federación Nacional de Municipios de México, integrado fundamentalmente por Alcaldes de filiación priísta, expresa que el problema de fondo en el Municipio es que la Ley Mexicana está diseñada para las grandes ciudades, y que “ la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos impide que laboren cerca de los Funcionarios Públicos familiares hasta cuarto grado, pero sucede que en una población de diez mil habitantes todos son parientes y se debería construir una Tipología Municipal.”<sup>6</sup>

Una de las respuestas institucionales a la poca capacitación académica de los Alcaldes la dio el Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL), dependiente de la Secretaría de Desarrollo Social, al implementar programas de capacitación Municipal en Áreas como Administración Municipal, nuevo Federalismo, actuación en situaciones de desastres naturales y prevención de riesgos entre otros.

Para el presidente del Instituto (INDESOL), Actuario Arturo Blancas Espejo, es alarmante que 70% de los Municipios no cuente con Áreas de Planeación y Desarrollo y que los servicios que cubren los Municipios se limiten “ a los de agua potable, seguridad, recolección de basura y alumbrado público”, y que apenas un “ 38% de los Municipios cuente con un Plan de Desarrollo Urbano” y que 60% “ no había tenido previamente ninguna relación con la Administración Pública.”<sup>7</sup>

El Doctor Raúl Olmedo Carranza, autor de El Desafío Municipal, que es uno de los primeros estudios realizados sobre los Municipios del País, señala que en cuando a la capacitación que los partidos políticos ofrecen a sus Alcaldes “ocurre lo mismo que con las estadísticas: la capacitación se adapta a los criterios gubernamentales”, y “ sólo les enseñan a hacer eficiente su pequeño aparato administrativo”, cuando lo que deberían hacer es “estar organizando al pueblo o perfeccionando sus organizaciones para que se valga por sí mismo“.

---

<sup>6</sup> SCHERER I. María. “ Dos mil alcaldes estilo mexicano”, Revista Proceso, No. 1220, Marzo 2000, Pág. 8

<sup>7</sup> SCHERER I. María. “ Dos mil alcaldes estilo mexicano”, Revista Proceso, No. 1220, Marzo 2000, Pág. 9

Y no es que el Doctor Raúl Olmedo Carranza se oponga a la capacitación de los Alcaldes, pero se lamenta de que la capacitación administrativa no se subordine a la capacitación política, “ la que enseña a ejercer el poder”. Respecto a los niveles de ingreso familiar de los Alcaldes, siguiendo el estudio en cuestión, 15% de los Alcaldes obtenía de 0 a 1 salario mínimo; 10% 1 a 3 salarios; 9% de 3 a 5 salarios; 10% de 5 a 7 salarios; 15% de 7 a 10 salarios, y sólo el 39% recibía más de 10 salarios mínimos.

Por otra parte, el estudio reveló que además de trabajar como Presidentes de su Municipio, el 50% de los Alcaldes realizaba otras actividades remuneradas. “ De ese porcentaje 42% de los Alcaldes era dueño de algún negocio; 40% ejercía alguna práctica independiente y 12% trabajaba en otro Organismo de Gobierno.”<sup>8</sup>

Como puede apreciarse con los datos anteriores, los ingresos de los Alcaldes van de los mil a los diez mil pesos como máximo, lo que abona a que se presenten ilícitos, y los casos excepcionales de Alcaldes bien remunerados confirman la regla de los bajos salarios antes que contradecirla. Ese es el contexto sociocultural, ligado a determinantes económicas, con el que se dibuja el panorama de los obstáculos y las posibilidades de refuncionalización del Municipio Mexicano a partir de las condiciones subjetivas de los propios Alcaldes.

Ignorar estas determinantes ha hecho que los programas de desarrollo cuyo lugar natural de aterrizaje es el Municipio topen con la cuasimposibilidad de su aplicación. En mi opinión creo que los Alcaldes de todos los Municipios del País deben de prepararse más en cuanto a Administración Pública se refiere, ya que de no hacerlo sufren el grave riesgo de quedar rezagados sus Municipios en materia de calidad de vida para sus habitantes; es por ello que se debería de exigir a todos los candidatos a Presidente Municipal que cuando menos ostenten una licenciatura principalmente en el área administrativa-económica o que contemplen incluir en su gabinete a gente preparada en estas Áreas.

---

<sup>8</sup> López Julio Cesar, “ El perfil del Alcalde”, Revista Proceso No. 1220, Marzo 2000, Pág. 12

## **CAPÍTULO II**

### **EL FEDERALISMO EN MÉXICO TEORÍA Y PRÁCTICA.**

#### **2.1.- Historia y Realidad.**

##### **2.1.1.- Definición del Concepto de Federalismo.**

“ El Federalismo es un sistema político y de Gobierno basado en el reparto del poder y las competencias entre una Entidad Estatal Central y otras que voluntariamente se subordinan a este, guardándose márgenes variables de actuación. Se aplica también el concepto de Federalismo al sistema en el que varios Estados que, rigiéndose cada uno por Leyes Propias, están sujetos en ciertos casos a las decisiones de un Gobierno Central.”<sup>9</sup>

Podemos decir que el Federalismo surge propiamente de la unión de entidades con el objeto de conformar una República Representativa, Democrática, Federal y Soberana, enfatizando siempre que esta, la Soberanía reside originalmente en el pueblo.

En México se viene dando desde principios de los años noventa una renovada polémica acerca del tema Federalista. Así es como se ha acuñado el concepto adjetivado de Nuevo Federalismo, el cual pretendería una redistribución de recursos, facultades y atribuciones a favor de las Entidades Federativas, y tendiente a una paulatina descentralización de la toma de decisiones.

---

<sup>9</sup> Bobbio N., Diccionario de Política, Editorial Siglo XXI, México 1981, Pág. 679



El Nuevo Federalismo, como parte del discurso del sexenio 1994-2000 encabezado por el Presidente Doctor Ernesto Zedillo Ponce de León pretendería “ crear mayores espacios de participación política en los Estados, donde el conjunto de comunidades contribuya más a la búsqueda y aplicación de soluciones eficaces a los problemas de la propia Entidad y de sus comunidades, teniendo como propósito fundamental que tanto los Estados como los Municipios cuenten con atribuciones más amplias para poder llevar a cabo los programas prioritarios de desarrollo y, como consecuencia, exista una mejor distribución de recursos entre los entes Gubernamentales.”<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Zedillo Ponce de León E., El Nuevo Federalismo, Universidad de Guanajuato 1995, Pág. 11 y 14

### **2.1.2.- Reseña Histórica del Federalismo en México.**

El Federalismo no es nuevo en México. Desde el inicio de la vida independiente de México los Mexicanos comenzaron a plantear la necesidad de encontrar un modelo de Gobierno que permitiera dotar de Autonomía y capacidad de decisión a las entidades componentes del Nuevo País para su Régimen Interno. El Federalismo fue la respuesta, pero su implantación habría de costar grandes sacrificios.

Con todo y su implantación en los textos Constitucionales sucesivos, en la realidad lo que se dio fue un modelo de relaciones Institucionales Centralizado, que desde su origen se dio a la tarea de dotar de Facultades Administrativas, Financieras, Jurídicas, Políticas, Económicas y Militares al Gobierno Federal en detrimento de las Entidades.

Muchas de esas Facultades fueron convenientemente plasmadas en la Legislación, pero muchas otras se mantuvieron en el nivel de los poderes discrecionales del Ejecutivo Federal. A partir de la consumación de la Independencia, en 1821, los Liberales Mexicanos otearon el horizonte del Mundo en busca de un Modelo de Organización que permitiera poner orden en la casa y organizar a la Nación de manera Autónoma y Soberana.

La cercanía geográfica de los Estados Unidos y el contacto con sus ensayos políticos hizo aparecer al Modelo Federal Norteamericano como el más adecuado para aplicar en la Nación Mexicana. Una traducción de la Constitución del vecino del Norte habría de servir de modelo para aplicar en México, ignorando lo que hoy nos parece obvio: las enormes diferencias de origen, de tradición y de circunstancia que había entre ambas Naciones.

Sirva el siguiente ejemplo: La adopción del Federalismo en Norteamérica tuvo como objetivo unir a las trece colonias cuya vida había transcurrido de manera independiente unas respecto a las otras.

En México, las entidades en cambio habían tenido una trayectoria política diferente, todas ellas formando parte de una sola Colonia a saber la Nueva España.

Acá el Federalismo se adoptó, pues, para reconocerle a las Entidades una Autonomía que nunca, en trescientos años de vida Colonial había tenido. Esto es, que el Federalismo se adoptó exactamente para lo contrario de lo que lo había acuñado los dirigentes políticos de los Estados Unidos.

En la Nueva Nación Mexicana el Federalismo se adoptó, consciente o inconscientemente, para dividir lo que estaba unido; en tanto que los Estados Unidos lo adoptaron para unir lo que existía dividido.

Esta es quizás la mayor paradoja de la Historia Política de México y que explica una buena porción de los conflictos internos que se han vivido durante los cerca de doscientos años de Vida Independiente.

Las secuelas de una adopción semejante no han terminado, porque si consideramos que “ en un Estado Federal tanto lo Órganos Centrales de la Federación como los Estados miembros ejercen el poder del Estado, y que la característica del Estado Federal consiste en que las competencias, en conjunto, están repartidas entre los Órganos Centrales y los demás miembros, de tal forma que no exista un dualismo, que ni los primeros ni lo segundos posean para sí la supremacía” <sup>11</sup> y que este proceso aún se presenta más como un anhelo Nacional que como una práctica cotidiana.

Esto nos permite valorar tanto el tamaño del reto Federalista adoptado el siglo XIX como los esfuerzos sociales que todavía se necesitan para cumplir con el elevado costo de un error histórico que desde el primer momento chocó con la realidad de entonces y la realidad actual.

---

<sup>11</sup> Soto González C., Hacia un Auténtico Federalismo, Universidad de Guanajuato, México 1995, Pág. 25

Para adecuarnos al Molde o Modelo Federal, todavía es preciso seguir modificando la realidad de nuestra vida política, y este es un imperativo para la democratización en amplias zonas del espectro sociopolítico del país. Un espectro Legal Federalista y una práctica Política Centralista, este es el resultado de nuestra evolución política en la que los imperativos de la realidad se impusieron a los imperativos del deseo, del suelo, del ideal despegado de la terrenalidad política.

Afortunadamente, hoy no es necesario que nadie se corte el cuello para encontrar Mexicanos que sepan lo que el Modelo Federalista implica y los esfuerzos necesarios para su implantación real, como en su momento tuvo que ofrecer Fray Servando Teresa de Mier a quienes pugnaban por lo que absolutamente desconocían.

## **2.2.- El Federalismo y las Decisiones Públicas.**

El Federalismo, la forma de Organización Política Federal, es la que Constitucionalmente impera para la nación mexicana. Así pues, real o sólo formal, el hecho es que las decisiones Públicas se toman bajo una figura jurídico-política que las legitima y da sentido y que es precisamente la del Federalismo. En seguida pasamos a ver el tenor que asumen dichas decisiones en algunos de los rubros de la Administración Pública.

### **2.2.1.- Federalismo Hacendario.**

La esencia del Federalismo Mexicano está en la división de los niveles de Gobierno, cada nivel con atribuciones propias y con mayor o menor grado de especificidad. Sin embargo, la configuración de la Federación Mexicana hizo necesario preservar la conciencia de la Nacionalidad antes que la propia capacidad de las Regiones para mantener el sentido de pertenencia y la autosuficiencia, circunstancia que aún prevalece pese a que las condiciones históricas que hicieron necesario el Centralismo de facto han desaparecido y hoy el Nacionalismo Cultural hace innecesario mantener la exagerada dependencia de los Municipios respecto a los Gobiernos Estatales y Nacional.

Hoy el Nuevo Federalismo acuñado para dar un paso adelante en la Autonomía y el grado de autodeterminación de las Regiones y Municipios exige que “ el conjunto de medidas que se planea instrumentar debe determinar un cambio en las posibilidades de desarrollo, tanto regional como sectorial, que tenga como consecuencia la relocalización de la actividad productiva a lo largo y ancho del Territorio Nacional, resguardando todos los principios del Federalismo y de su forma de Gobierno y un Municipio Libre, que sea la base de una sana relación comunitaria.”<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Soto González C., Hacia un Auténtico Federalismo, Universidad de Guanajuato, México 1995, Pág. 174

Para el Senador Carlos Sales Gutiérrez, experto en asuntos Hacendarios, los problemas estructurales más relevantes de nuestro Federalismo Económico consisten en:

- - “ Una Política Económica diseñada e instrumentada Centralmente, sin participación de los Gobiernos Locales” <sup>13</sup>, situación que se muestra con toda evidencia en lo que se refiere a las Políticas Tributarias y de Gasto Público, en el mismo sistema de recaudación y, particularmente, en los impuestos coordinados o de aquellos que integran la Recaudación Federal participable a los Estados.
- En “la falta de una Política de Desarrollo Regional que situó a los Gobiernos Estatal y Municipales como protagonistas en las determinaciones de prioridades y en la fijación de los niveles de inversión así como, en general, en la asignación del Gasto Público” <sup>14</sup>; también se denota el Centralismo Económico, antítesis de nuestro Federalismo Legal.
- - En una “ excesiva concentración de competencias y funciones en el nivel Federal”, acompañada de una gran “ debilidad fiscal y financiera de los Gobiernos Estatal y Municipal frente al Gobierno Federal, consecuencia de una inapropiada distribución de los recursos fiscales y financieros Nacionales.” <sup>15</sup>
- - En una dependencia casi absoluta de los Estados y Municipios de un solo rubro de ingresos que son las participaciones Federales, casi siempre insuficientes, acompañada de limitaciones para que puedan contar con fuentes impositivas y recursos propios para solventar sus necesidades.

---

<sup>13</sup> Soto González C., Hacia un Auténtico Federalismo, Universidad de Guanajuato, México 1995, Pág. 174

<sup>14</sup> Soto González C., Hacia un Auténtico Federalismo, Universidad de Guanajuato, México 1995, Pág. 175

<sup>15</sup> Soto González C., Hacia un Auténtico Federalismo, Universidad de Guanajuato, México 1995, Pág. 177

- Finalmente, destaca la carencia de un sistema de coordinación en materia de Gasto y Crédito Público que garantice la Planeación y Racionalización Nacional de los Presupuestos.

Para este analista político o político analista de nuestro Sistema Económico, el diagnóstico de los problemas estructurales de nuestro Federalismo no tiene porque llevar a soluciones que disminuyan las capacidades de dirección y conducción económica global de la Autoridad Federal, sino para apuntar a la búsqueda creativa de “ un sano equilibrio , difícil pero posible si cuenta con la buena voluntad de las partes, que eliminando protagonismos se fortalezca el Federalismo implicando la transferencia a los Estados y Municipios de Recursos acordes a sus particularidades y dotarlos de la capacidad para resolver sus necesidades a través de ejercicio cabal y responsable de las potestades que les corresponden, teniendo como base el equilibrio de Poderes, Instancias y Competencias.”<sup>16</sup>

Sales Gutiérrez expone que esta Concreción Federalista, esta reordenación de nuestro Federalismo sui géneris, debe hacerse “de manera paulatina pero firme, determinada por consenso, reconociendo que son los Estados y Municipios quienes al estar más cerca de la Ciudadanía conocen mejor sus necesidades de servicio y, sobre todo, las oportunidades de Desarrollo Local.”<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Soto González C., Hacia un Auténtico Federalismo, Universidad de Guanajuato, México 1995, Pág. 179

<sup>17</sup> Soto González C., Hacia un Auténtico Federalismo, Universidad de Guanajuato, México 1995, Pág. 180

Estos elementos de juicio nos parecen justos, razonables y de aplicación inmediata. Pero es necesario precaverse de que al Centralismo desde el poder central con frecuencia lo siguen los Centralismos desde los Gobiernos de los Estados que a veces lo superan en la sujeción a los Gobiernos Municipales, factor que tiene que ser tomado en cuenta cuando, más tarde o más temprano, la ola de Democratización llegue a los Municipios, pues bien podría ocurrir que para combatir el Centralismo del Gobierno Federal este carácter se distribuyera en el Centralismo de treinta y dos Gobiernos Estatales con lo que bien poco se estaría abonando a la Democratización de la Vida Nacional en el seno mismo de la comunidad política por definición Constitucional que es el Municipio.

En el panorama del Nuevo Federalismo postulado por el Doctor Ernesto Zedillo Ponce de León en 1994, fue la Cámara de Senadores vigente en ese año la que propuso modificaciones Legislativas al respecto de las cuales en seguida enumeramos algunas:

1. Que las Entidades Federativas puedan opinar con oportunidad respecto al diseño de la Política Económica, particularmente sobre la Tributación y el Gasto Público así como respecto al Sistema de Coordinación Fiscal.
2. Que se redistribuyan en los tres niveles de Gobierno las responsabilidades de Gobierno, Administrativas y Políticas, estableciendo facultades tributarias propias y autónomas y una nueva relación en el Gasto Público.
3. Que se delimiten las funciones, potestades y competencias para una mayor transparencia en la aplicación de recursos y para facilitar la programación y presupuestación de las actividades Públicas.
4. Reconocer la capacidad de autogestión de los Gobiernos Locales respetando sus decisiones y apoyando la satisfacción de necesidades, lo que impactaría de una manera harto deseable en el Ejercicio del Poder Público.



5. Atender al potencial Fiscal y Económico de cada Entidad.
6. Garantizar ingresos adicionales para los Municipios y entidades con mayores rezagos, a cargo de los Ingresos Federales y no de los mismos Estados.
7. Entrar en una etapa de redistribución de los Ingresos Nacionales, atendiendo a los criterios de marginación y a los de la descentralización y redistribución de potestades y competencias.
8. Determinar con mayor precisión jurídica las responsabilidades de los Servicios Públicos de cada Nivel de Gobierno, con base en criterios de eficiencia económica y social, ponderando la dimensión espacial, los costos y beneficios y los recursos económicos y administrativos con que se cuenta en cada nivel de autoridad.
9. Reasignar el Gasto Público Federal con criterios Regionales, considerando las desigualdades existentes y su agravamiento con la apertura económica del País respecto al exterior.

Las propuestas reseñadas, se presentaron en la Cámara de Senadores que concluiría su periodo de ejercicio en septiembre del año 2000. A la luz de los acontecimientos, hoy podemos afirmar que dichas sugerencias no pasaron la prueba de la antidemagogia y el horizonte de nuestro Federalismo Económico poco ha avanzado, no ya en los hechos, pues ni siquiera en la Legislación.

Los Ciudadanos de México conocen las grandes necesidades del País, las obligaciones del Gobierno Federal y los Recursos que necesita para cumplirlas, pero conocen mucho más, porque las sufren, las necesidades de sus Comunidades y Municipios que son las que vive cada familia en cada rincón del País. Esas, lamentablemente, al parecer no son igualmente conocidas por el funcionariado Federal o, si lo son, peor porque poco se opera para atenderlas.

Hoy, a la luz del decoro de un Nuevo Siglo, es Federalismo tal cual se practica es incompatible con la penuria de los Municipios y de los Estados.

Para el Lic. José Luis Flores “ el Municipio no será Libre ni Autónomo mientras apenas tenga para atender los servicios más elementales y no pueda decidir su desarrollo económico con sus recursos naturales y con las potencialidades de sus ciudadanos, ya que el Municipio actual está condenado a ser un simple gestor de necesidades, lo que equivale a andar tocando puertas en Dependencias Estatales o Federales.”<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Soto González C., Hacia un Auténtico Federalismo, Universidad de Guanajuato, México 1995, Pág. 180

### **2.3.- Federalismo y Desarrollo Económico.**

El Federalismo actual no responde a las necesidades de desarrollo de México y este es un dato que surge a la luz de los resultados magros de la economía bajo una determinada perspectiva, que no es otra que la consideración de que todo esfuerzo productivo tiene como fin la satisfacción, en condiciones de dignidad, de las necesidades materiales de los Ciudadanos de todas las edades y condiciones.

En el punto de partida de las políticas de Desarrollo Económico, “el hombre debe ser el principio y fin del quehacer gubernamental. Su bienestar y su progreso moral, intelectual, económico y cultural, es la piedra de toque sobre la que debe construirse, cotidianamente el proyecto, siempre inacabado, de mejoramiento de las condiciones de vida de todos y cada uno de los hombres y mujeres de un pueblo.”<sup>19</sup>

De acuerdo con el Doctor Rogelio Montemayor Seguy, para incrementar la eficacia del Modelo Económico Nacional sobre bases sustentables, requiere no sólo que la Planeación Económica sea correcta técnicamente, sino que las vías de su ejecución y los medios aplicados sean también socialmente viables, y esto se logra cuando se hace participar en ello a todos o la mayoría de los Ciudadanos. El exgobernador de Coahuila, hoy Director General de PEMEX el Doctor Rogelio Montemayor Seguy, afirmaba en 1994 que “cada Región, cada País, cada espacio geográfico que presente características similares en lo económico requiere que su capacidad productiva sea estimulada al máximo, lo que sólo puede hacerse a partir de una organización integral en la que cada esfera de Autoridad cumpla su parte con eficiencia...”<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Montemayor S. R., Federalismo Para la Eficiencia y el Desarrollo Económico, Universidad de Guanajuato, México 1995, Pág. 221

<sup>20</sup> Montemayor S. R., Federalismo Para la Eficiencia y el Desarrollo Económico, Universidad de Guanajuato, México 1995, Pág. 226

Los planteamientos anteriores remiten, sin sombra de duda, a un replanteamiento de las relaciones entre los tres niveles de Gobierno, lo que equivale a un reconocimiento de que, también en la planeación del Desarrollo Económico Nacional algo notoriamente disfuncional le ocurre al Federalismo Mexicano, porque está desperdigando esfuerzos, potencialidades y recursos al operar exactamente en el sentido contrario de cualquier definición Federalista.

Escuchar la voz de las Regiones del País, analizar las condiciones de oportunidad que necesitan, porque sus capacidades productivas son diferentes y desiguales sus niveles de tecnificación, porque las necesidades de comercialización, si bien están ligadas a la producción, demandan atención especial, por eso es que “ no es posible encajonar en un solo macroproyecto económico situaciones tan diferenciadas”; antes bien lo sano política y económicamente en un País es “saber atender a las peticiones que por distintos medios y recursos los Ciudadanos hacen llegar a las Autoridades y responder con los recursos que le den viabilidad a los Proyectos Particulares, Regionales, Municipales, Sectoriales en los órdenes agropecuarios, comerciales, industriales, crediticios etc.”<sup>21</sup>

En el dilema de reformulación de las Relaciones Federativas entre los tres Miembros Globales, Municipios, Estados y Federación, a efecto de una planeación del Desarrollo Económico que, efectivamente, tenga como telón de fondo a la Federación ( es decir a los miembros Federados, Municipios y Estados, pero sobre todo Municipios) y no al Gobierno Central, no basta, e incluso resulta absolutamente insuficiente, la revisión del sistema fiscal de participaciones, lo que se tiene que revisar es el Esquema de Ingresos y Gastos para que cada Región, cada Municipio pueda contar con el mayor monto de recursos financieros y así operar los programas que respondan a sus propias capacidades de producción y redistribución de la riqueza.

---

<sup>21</sup> Montemayor S. R., Federalismo Para la Eficiencia y el Desarrollo Económico, Universidad de Guanajuato, México 1995, Pág. 228

Resulta absurdo un Federalismo Económico en el que la mayor parte de sus miembros viven en la penuria, en el que los recursos propios de cada Municipio no cubren mínimamente el costo de los propios Gobiernos, y con frecuencia tampoco la prestación de los Servicios Públicos Municipales , lo que hace depender una vez más a los Municipios de los Gobiernos Estatales.

Conviene notar que en la reformulación del Nuevo Federalismo no se trata de cambiar las relaciones de tal manera que se potencie a unos Municipios a costa de otros, o de que se privilegie una cierta Tipología Municipal, como la de predominancia Rural sobre la Urbana, de ninguna manera, porque esto no haría sino transferir los déficit político-económicos, lo que se trata es de “ habilitar los Poderes Locales para que asuman plenamente facultades en educación, en salud, en Servicios Públicos, para lo cual tampoco bastan los recursos, sino también un tiempo razonable que revierta el proceso centenario de la Centralización mal llamada Federalismo.” <sup>22</sup>

Si pudiéramos elaborar un juicio sintético de las disfuncionalidades a que ha dado lugar el Federalismo entendido al revés que se ha aplicado en México, diríamos que este ha generado una serie de problemas que atraviesan el esquema de las estructuras económicas y se arraiga en la cultura misma de nuestros comportamientos ordinarios, que ha originado “ dependencias perversas y malsanas porque desalienta incluso la iniciativa individual y de las comunidades, y que expresión de esto es que incluso los Presidentes Municipales trabajan más para complacer al Gobernador que para obedecer el mandato de las Comunidades Municipales.” <sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Montemayor S. R., Federalismo Para la Eficiencia y el Desarrollo Económico, Universidad de Guanajuato, México 1995, Pág. 240

<sup>23</sup> Montemayor S. R., Federalismo Para la Eficiencia y el Desarrollo Económico, Universidad de Guanajuato, México 1995, Pág. 245

## **CAPÍTULO III**

### **EI MUNICIPIO LIBRE EN EL ESTADO DE MÉXICO**

#### **3.1.- La Estructura Municipal.**

Lo que estamos poniendo en la mesa de la discusión en este trabajo, es un debate que no debe posponerse, sobre todo en el ámbito académico, aunque con sobradas razones para irradiar hacia los espacios de la toma de decisiones políticas en cuanto a la Administración de los Bienes Públicos, es decir, de los bienes que en principio están para promover la calidad de vida de los Mexicanos.

La contrastación de Federalismo y Municipalismo, es la puesta enfrente, cara a cara, de los dos polos de la organización política entre los cuales hemos de dirimir, conceptual y políticamente el Desarrollo del País.

El Nivel Estatal, como mediador de ambos niveles de autoridad tendrá que intervenir, de una manera en la que al principio será más importante pero cuya nivel de injerencia deberá ir disminuyendo paulatinamente a favor del ámbito Municipal en un número de temas bastante amplio.

De hecho nos parece que la mediación representada por el Nivel Estatal de Gobierno requiere un análisis y replanteamiento tanto teórico como político en el futuro, porque bien a bien su campo de acción, ( más allá de la intermediación política y administrativa, de control político, de sujeción, de gestión ante la Federación), se presenta tan difuso como sus programas Gubernamentales, porque poca, muy poca relación mantiene con los Gobernados, y porque los intereses que en este nivel se cocinan más bien están orientados a la desviación de recursos y a la promoción de cuadros al siguiente nivel jerárquico de poder que a la satisfacción de las variadas necesidades de los habitantes del País que, insistimos por enésima ocasión lo son en todos los casos de uno u de otro Municipio, al que se siente irremediabilmente ligados como el árbol a la tierra.

De tal manera que si el debate primero, y las decisiones posteriores en la discusión del Federalismo van a pasar por el Nivel Estatal, este paso más bien tendrá que ser el segundo momento de la transición pero no queda ahí, pues la meta es que la Democratización de las decisiones, de las atribuciones, de la Administración Pública de los recursos, de los bienes, y el liderazgo en los esfuerzos recaiga en el nivel del Municipio, esta es, desde un punto de vista del sistema en su conjunto y en una perspectiva de mediano y largo plazo, la ruta de la Democracia. A decir verdad, nos parece que el siguiente paso de la Democracia, después de contar con elecciones transparentes en las que cualquier partido puede ganar, ese paso es transitar a la distribución del Poder Político entre la Federación y los más de dos mil cuatrocientos doce Municipios, con un papel de mediación muy moderado por los Gobiernos Estatales.

Al presentar estos argumentos a favor de un ensanchamiento de los espacios de dirección para Municipios y Ayuntamientos, lo hacemos conscientes de que habrá tareas estratégicas de carácter Nacional que deberán quedar bajo jurisdicción de un Gobierno Central, llámese Federal o no.

Pues no se trata de tribalizar al País, sino solamente de dar a la función política el rostro que ésta ha perdido en la administración de los Bienes Nacionales, en la conducción abstracta del “ interés común”, esto es, el rostro humanizado de las relaciones entre Gobernados y Gobernantes, para que así los liderazgos políticos se arraiguen en la capacidad para dar respuesta a necesidades sociales inmediatas, a proyectos emanados desde los habitantes, a responsabilidades asumidas cara a cara del Pueblo y al Alcance de este para responder por errores y que, a la vez, estos tengan que asumirse a la vez que los méritos, de manera colectiva, socializada, y entonces sí, como retóricamente se dice, que los Mexicanos seamos los constructores de nuestro destino, despojándonos de esa nociva cultura centenaria de echarle al Gobierno la culpa de todo, hasta de los amores y desamores que acompañan la vida un pueblo que a la primera provocación canta sus penas.

### **3.1.1.- Estructura de Gobierno.**

La Estructura de Gobierno de los Municipios del Estado de México (como la de la mayoría de los Municipio) la representa un Cuerpo Colegiado que es el Ayuntamiento, formado por el Presidente Municipal, el o los Síndicos y los Regidores, todos ellos elegidos por los electores de cada Municipio.

En ese Cuerpo Colegiado el Presidente Municipal es el representante político y administrativo del Ayuntamiento, realiza las funciones ejecutivas del poder Municipal. Se encarga directamente de la Administración Pública del Municipio, por lo que dirige, vigila y controla a las dependencias y Entidades correspondientes.

Dado que funge como Ejecutivo Municipal, despliega variadas funciones en la Administración Pública del Municipio, en seguida se mencionarán las más importantes, y que están establecidas en la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, en su Artículo 48.

El Presidente Municipal tiene las siguientes atribuciones:

Presidir y dirigir las sesiones del Ayuntamiento;

- Promulgar y publicar en la Gaceta Municipal el Bando Municipal, y ordenar la difusión de las normas de carácter general y reglamentos aprobados por el Ayuntamiento;
- Convocar a sesiones ordinarias y extraordinarias a los integrantes del Ayuntamiento;
- Proponer al Ayuntamiento los nombramientos de Secretario, Tesorero y Titulares de las dependencias y organismos auxiliares de la Administración Pública Municipal;



- Contratar y concertar en representación del Ayuntamiento y previo acuerdo de éste, la realización de Obras y la prestación de Servicios Públicos, por terceros o con el concurso del Estado o de otros Ayuntamientos;
- Verificar que la recaudación de las contribuciones y demás ingresos propios del Municipio se realicen conforme a las disposiciones Legales Aplicables;
- Vigilar la correcta inversión de los Fondos Públicos;
- Tener bajo su mando los cuerpos de seguridad pública, tránsito y bomberos Municipales, en los términos del capítulo octavo, del título cuarto de esta Ley;
- Vigilar que se integren y funcionen en forma Legal las Dependencias, Unidades Administrativas y Organismos Desconcentrados o Descentralizados y Fideicomisos que conformen parte de la Estructura Administrativa;
- Informar por escrito al Ayuntamiento, el 01 de Agosto de cada año, en Sesión Solemne de Cabildo, del estado que guarda la Administración Pública Municipal y de las labores realizadas durante el Ejercicio;

Por lo que a la figura del Síndico Municipal corresponde, podemos decir que esta hace las veces de un Procurador Municipal, responsable de vigilar los aspectos financieros del Ayuntamiento, además de representarlo jurídicamente en los litigios o asuntos en los que la Autoridad Municipal tome parte, y ocasionalmente realizar funciones de Auxiliar del Ministerio Público. El Artículo 52 de la Ley Orgánica de referencia establece para el Síndico obligaciones, y que a continuación se mencionarán las mas importantes:

- ⇒ Revisar y firmar los cortes de caja de la Tesorería Municipal;
- ⇒ Cuidar que la aplicación de los Gastos se haga llenando todos los requisitos Legales y conforme al Presupuesto respectivo; y
  
- ⇒ Vigilar que las multas que impongan las Autoridades Municipales ingresen a la Tesorería, previo comprobante respectivo;
  
- ⇒ Asistir a las visitas de inspección que realice la Contaduría General de Glosa a la Tesorería e informar de los resultados al Ayuntamiento;
  
- ⇒ Hacer que oportunamente se remitan a la Contaduría General de Glosa de la Legislatura del Estado las cuentas de la Tesorería Municipal y remitir copia del resumen financiero a los miembros del Ayuntamiento;
  
- ⇒ Intervenir en la formulación del inventario general de los bienes muebles e inmuebles propiedad del Municipio, haciendo que se inscriban en el libro especial, con expresión de sus valores y de todas las características de identificación, así como el uso y destino de los mismos;
  
- ⇒ Inscribir los bienes inmuebles Municipales en el Registro Público de la Propiedad, para iniciar los trámites correspondientes tendrán un plazo de ciento veinte días hábiles contados a partir de aquel en que concluyo el proceso de regularización.
  
- ⇒ Practicar, a falta de Agente del Ministerio Público, las primeras Diligencias de averiguación previa o aquellas que sean de notoria urgencia remitiéndolas al Agente del Ministerio Público del Distrito Judicial correspondiente, dentro del término de veinticuatro horas y vigilar que los Oficiales Calificadores, observen las disposiciones Legales en cuanto a las garantías que asisten a los detenidos;

- ⇒ Verificar que los Funcionarios y Empleados del Municipio cumplan con hacer la manifestación de bienes que prevé la Ley de Responsabilidades para los Servidores Públicos del Estado y Municipios;

En caso de que sean dos los Síndicos que se elijan, uno estará encargado de los ingresos de la Hacienda Municipal y el otro de los Egresos. En el caso de que se elija un tercer Síndico, este ejercerá las atribuciones del segundo.

En cuanto a los Regidores, que vienen a ser como una especie de Congreso Municipal, la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, les asigna una doble función, a saber: primero, como miembros integrantes del Ayuntamiento tienen facultad decisoria, y segundo, como Miembros de una Comisión abocada a una materia especial se les responsabiliza de la eficiencia de esa materia en el Municipio. El número de los Regidores de los Ayuntamientos es variable en su número, en razón de la cantidad poblacional de estos.

El Artículo que norma las facultades y obligaciones de los Regidores es el Artículo 55, y las principales obligaciones son las siguientes:

- Suplir al Presidente Municipal en sus faltas temporales, en los términos establecidos por esta Ley;
- Vigilar y atender el sector de la Administración Municipal que les sea encomendado por el Ayuntamiento;
- Participar responsablemente en las comisiones conferidas por el Ayuntamiento y aquellas que les designe en forma concreta el Presidente Municipal;
- Proponer al Ayuntamiento, alternativas de solución para la debida atención de los diferentes sectores de la Administración Municipal;

### **3.1.2.- Estructura Administrativa.**

Desde el punto de vista directivo, en los Municipios del Estado de México existen dos órganos; el representado por el Ayuntamiento, que es colegiado, y el que se integra con el Presidente Municipal y su Cuerpo Administrativo.

En relación con el aparato administrativo, la Legislación Municipal establece que para el despacho, estudio y planeación de los diversos asuntos de la Administración Municipal, el Ayuntamiento contará por lo menos con las siguientes dependencias:

I. La Secretaría del Ayuntamiento

II. La Tesorería Municipal

Las funciones de cada una de estas dependencias consisten en lo que sigue:

**Secretaría del Ayuntamiento.-** Es el Órgano encargado de la Administración Municipal (Artículo 91) al que le corresponde:

- Asistir a las Sesiones del Ayuntamiento y levantar las actas correspondientes;
- Emitir los citatorios para la celebración de las Sesiones de Cabildo, convocadas legalmente;
- Llevar y conservar los libros de Actas de Cabildo, obteniendo las firmas de los asistentes a las Sesiones;
- Validar con su firma, los Documentos Oficiales emanados del Ayuntamiento o de cualquiera de sus Miembros;

- Tener a su cargo el Archivo General del Ayuntamiento;
- Publicar los Reglamentos, Circulares y demás disposiciones Municipales de observancia general;
- En el caso de que el Ayuntamiento adquiriera por cualquier concepto bienes muebles o inmuebles durante su ejercicio, deberá realizar la actualización del inventario general de los bienes muebles e inmuebles y del sistema de información inmobiliaria en un plazo de ciento veinte días hábiles a partir de su adquisición y presentar un informe trimestral al Cabildo para su conocimiento y opinión.
- Ser responsable de la publicación de la Gaceta Municipal;

En la práctica, las funciones de esta Secretaría han sido desarrolladas de tal modo, que prácticamente, y sin que legalmente así corresponda, se convierte en el segundo posicionamiento del mando Municipal, más allá de las atribuciones de Auxiliar Administrativo y acapara funciones fácticas que la Ley no autoriza.

**Tesorería Municipal.-** Es el Órgano encargado de la recaudación de los Ingresos Municipales y responsable de realizar las erogaciones que haga el Ayuntamiento.

Además, debe cuidar la puntualidad de los cobros, mantener al día los libros de caja y los estados de cuenta; glosar las cuentas del Ayuntamiento, informar a éste, remitir informe mensual a la Legislatura, formar el padrón de Contribuyentes Municipales, y ejercer el procedimiento económico coactivo.

Las atribuciones de la Tesorería están contenidas en el Artículo 93 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México y las principales son:

- ✓ Determinar, liquidar, recaudar, fiscalizar y administrar las contribuciones en los términos de los ordenamientos jurídicos aplicables y, en su caso, aplicar el procedimiento administrativo de ejecución en términos de las disposiciones aplicables;
- ✓ Imponer las sanciones administrativas que procedan por infracciones a las disposiciones fiscales;
- ✓ Llevar los registros contables, financieros y administrativos de los ingresos, egresos, e inventarios;
- ✓ Proporcionar oportunamente al Ayuntamiento todos los datos o informes que sean necesarios para la formulación del Presupuesto de Egresos Municipales, vigilando que se ajuste a las disposiciones de esta Ley y otros ordenamientos aplicables;
- ✓ Presentar anualmente al Ayuntamiento un informe de la situación contable financiera de la Tesorería Municipal;
- ✓ Participar en la formación de Convenios Fiscales y ejercer las atribuciones que le correspondan en el ámbito de su competencia;
- ✓ Proponer la política de ingresos de la Tesorería Municipal;
- ✓ Intervenir en la elaboración del Programa Financiero Municipal;

### **3.2.- Los Recursos Económicos de los Municipios.**

Se a venido señalando en páginas anteriores que los Recursos Económicos limitados coartan las posibilidades de que la Autoridad Municipal ejerza a plenitud las obligaciones que su propia Ley le marca. Hablamos de los Municipios del Estado de México.

De hecho, las Obligaciones Legales asignadas al Nivel Municipal de la Administración Pública rebasan con mucho, a su capacidad de actuación en relación a los magros recursos de que llegan a disponer con la Autonomía necesaria, aún sumando los que provienen de la Federación y el Estado a los propios.

A decir verdad, las Presidencias Municipales ejercitan su poder de conducción apenas ahí donde la disposición de recursos propios se los permite, y dedican gran parte de su tiempo y conocimiento a observar como se realizan las Obras Estatales o Federales cuando su Municipio es beneficiario de algunos programas.

No sobra decir que en general los Recursos para Programas, sobre todo Federales, están plenamente etiquetados, de tal manera que difícilmente pueden ser aplicados en otras obras que al decir de los consensos populares serían de mayor importancia.

Y en cuanto a las Obras de Financiamiento Estatal, son generalmente los propios responsables de ese Nivel Político quienes se encargan de su administración, realización, supervisión.

Esta práctica, hace de los Gobierno Municipales espectadores de buena parte de la obra realizada o realizable en el Territorio y para la Población con la que, en principio, está más obligada la Autoridad Municipal.

La forma de acopio de sus ingresos, para cada Ayuntamiento, se lleva a cabo a través de sus correspondientes Proyectos de Ley de Ingresos Municipales.

En esta Ley, se expone la relación completa de los conceptos de Ingresos Municipales que deben ser cobrados por la Tesorería destinados a la sufragación de los Gastos del Municipio.

Formal y prácticamente, este es, quizás, el documento de mayor importancia que elaboran los Ayuntamientos, porque de ahí deriva su capacidad de acción para responder a las necesidades y demandas de la Población Municipal.



### **3.2.1.- La Ley de Ingresos de los Municipios.**

Es el instrumento jurídico que da facultades a los Ayuntamientos para cobrar los Impuestos, establece los conceptos y cantidades y es función que el Artículo 115 Constitucional ratifica como obligación de la Tesorería Municipal.

Los Ingresos del Municipio se clasifican en grupos:

1. Los Ingresos Ordinarios, son aquellos que tienen una permanencia y constancia. Los componen los Impuestos, los Derechos, los Aprovechamientos y las Participaciones, para integrarse como Fondo de Desarrollo Social o de Fomento Municipal.

2. Los Ingresos Extraordinarios. Son los que percibe el Ayuntamiento en forma eventual, cuando por necesidades imprevistas se buscan recursos adicionales. Estos se integran por los Créditos y las Contribuciones Especiales.

De los primeros, tenemos los Impuesto como: El Impuesto Predial, el Impuesto sobre Compra-Venta de Bienes Muebles, el Impuesto Sobre Rifas, Concursos, Loterías, Sorteos, el Impuesto por el Ejercicio de Profesiones, el Impuesto por el Mantenimiento y Conservación de Vías Públicas.

Los Derechos son los pagos que incluyen: El Pago de Copias y Documentos, Legalización de Firmas, Servicios del Registro Civil, Abastecimiento de Agua Potable y Drenaje, por Ocupación de la Vía Pública y Servicios de Mercado, por el Servicio de Panteones.

Los Productos se consideran a los Cobros Municipales por la explotación de sus bienes patrimoniales como: Las Concesiones de Explotación o Arrendamiento de Bienes Inmuebles, Instalaciones, Mercados, Centros Sociales, Venta de Bienes Muebles o Inmuebles.

Los Aprovechamientos son los Ingresos que no se contiene en los anteriores, tales como: Multas, Recargos, Reintegros, Donativos.

Las Participaciones son los Porcentajes de la Recaudación Federal Total que las Leyes conceden a los Municipios. Este concepto es de gran importancia para los Municipios, pues representa las principales fuentes de Ingresos.

Los Créditos son los Ingresos que por medio de prestamos solicita el Ayuntamiento para determinadas Obras, estos usualmente son otorgados por el Gobierno Federal, el Estatal, Instituciones Crediticias, Particulares.

Contribuciones Especiales son los Recursos que recibe el Municipio eventualmente como una Contribución de Beneficiarios de Obras o en el caso de Obras por Cooperación.

Está dicho que la aplicación de la Ley de Ingresos le compete a las Autoridades Fiscales Municipales quienes deben vigilar por su correcto ejercicio.

Por último, debemos señalar que en el procedimiento de recaudación operan, o deben operar, dos mecanismos, uno de recaudación propiamente dicho, consistente en el Cobro de los Impuestos correspondientes a los Contribuyentes; y el otro que es un mecanismo económico-coactivo, desarrollado por la Tesorería para recuperar el Pago de Pagos Vencidos en su favor.

### **3.3.- El Proceso de la Aplicación de los Recursos Municipales.**

Una vez que el Ayuntamiento, a través de sus Órganos ha formulado su Ley de Ingresos y que esta ha sido aprobada por la Legislatura del Estado, se entra en el proceso de su aplicación, que es, propiamente dicho, en la fase de trabajo Gubernamental en la que, los Alcaldes y sus Cuerpos de Gobierno y Administración, se dedican a hacer lo que pueden, que no coincide con lo que quieren sus Gobernados ni da para satisfacer el tamaño de la demanda de Obras y Servicios.

Este Ejercicio de Gasto, para contar con la legalidad propia de una Entidad de Gobierno, tiene que elaborar un Presupuesto de Egresos, el que consiste en la “representación ordenada y clasificada de los Gastos que el Ayuntamiento debe realizar en un año para cumplir con sus funciones.”

### **.3.1.- El Presupuesto de Egresos.**

El Presupuesto constituye en realidad el Programa Anual de Gastos y Obras del Municipio. Este documento, tiene un carácter normativo, pues obliga a la Tesorería a efectuar sólo los gastos y pagos que están incluidos, considerándose grave una actuación fuera de lo que el documento establece.

El Presupuesto de Egresos el destino de los Recursos se debe determinar por las necesidades específicas, y a la fecha en casi todos los Municipios del País se siguen tres rubros principales de clasificación de dichos Ejercicios Presupuestales.

Se diseñan rubros de Gasto por Objeto; Institucional Administrativo; y por programas.

El Presupuesto por Objeto de Gasto, en términos generales se integra con :

1. El Gasto Corriente de Administración
2. Las Inversiones
3. Cancelación de Pasivo.

El Presupuesto elaborado como Institucional Administrativo, en general se refiere al costo de la Administración Pública Municipal, valga decir, a la burocracia y la dirigencia política del Ayuntamiento. Sus partidas incluyen los gastos en nómina de:

1. Presidente Municipal
2. Secretaría del Ayuntamiento
3. Tesorería

#### 4. Dirección de Obras Públicas

Y así sucesivamente el costo en nómina de todas las direcciones y departamentos con que cuente cada Gobierno Municipal.

El Presupuesto elaborado por Programas se refiere a los gastos derivados de trabajos, actividades u obras concretas que el Municipio realiza.

Aquí se establecen los objetivos de cada una de las Direcciones del Gobierno Municipal y las Obras en las que se materializan dichas funciones así como los costos que implican. Por ejemplo, la Función de Desarrollo de los Centros de Población, Presupuestalmente se traduce a un Programa de Asentamientos Humanos y Obras Públicas.

Se destaca que el Presupuesto de Egresos es un documento que para ser ejercido requiere Legalmente su aprobación por parte del Ayuntamiento en pleno y se elabora para aplicarse durante un año; su aprobación, sea que se corrija en una primera revisión o no, generalmente debe darse en los meses de septiembre a diciembre, con el objeto de que entre en vigor a partir del primero de enero del año correspondiente.

Un Presupuesto de Egresos, para dar lugar a la vigilancia y supervisión a cargo del Síndico y Presidente Municipal debe ejercerse de manera documental, por lo que se exigen los documentos probatorios de cada gasto, los cuales posteriormente sirven al Tesorero para presentar al Ayuntamiento la Cuenta Pública Municipal.

De este modo, es como los Presidentes Municipales que operan con honestidad y con la escasa eficacia que pueden lograr en vista de recursos limitados, se precaven contra desviaciones o uso indebido de los dineros que en justo derecho pertenecen a la población que los hace posibles.

### **3.3.2.- Política Centralista.**

Una vez que se a hecho una descripción de la estructura del Gobierno y la Administración Municipal del Estado de México, de los mecanismos de captación de Recursos Económicos para enfrentar las responsabilidad Gubernativa ante sus poblaciones, que se ha expuesto también en forma sintetizada el mecanismo de operación de esos recursos, podemos observar que si el Municipio Mexicano cuenta con un capital, este se encuentra en la tradición Legislativa que lo dota de responsabilidades generales amplias, aunque limita su real campo de influencia en cuanto, financieramente, se le impide ser recaudador de Impuestos en los campos en los que, si se permite una expresión popular, la vaca si da leche.

Es decir, que en Impuestos al Trabajo, Impuesto a la Explotación Económica de los Recursos Naturales o en los Impuestos al Consumo, estos Ingresos se los reserva el Gobierno Federal, de donde deriva que la posibilidad de Ingresos propios y suficientes para acometer las atribuciones que la Ley Orgánica y las Constitución del Estado asigna al Municipio es prácticamente nula.

Una presa, la pavimentación de un camino rural, la instalación de un centro de acopio y abasto de satisfactores, son obras que aparecen muy lejanas para un sencillo Gobierno Municipal.

Construir un hospital para asumir el cuidado de la salud de los habitantes, contratar elementos, capacitarlos y equiparlos adecuadamente para que garanticen la seguridad de la población, son quimeras pues el modesto Policía Preventivo Municipal ya puede considerarse bien equipado, con frecuencia, cuando porta tolete nuevo en su mano; o que decir de los Cuerpos Municipales de bomberos cuando la impotencia los vence ante incidentes de fuego graves.

En fin, ya no se insistirá en dar más Atribuciones Legales al Municipio, atrayendo responsabilidades que la Federación no cumple, si para dar un primer paso bastaría dotar de los Recursos que garanticen que cumplirán los Ayuntamientos con las funciones que ya tienen por Ley y claramente se ve que una muestra de democracia podría empezar por la revisión y cambio en las relaciones de distribución de la gran masa de Ingresos Impositivos y de otros del Gobierno Central.

Indudablemente este es un paso deseable y, aunque no lo parezca porque la costumbre nos ha hecho resignados a lo menos, es un paso posible. En el primer semestre del año 2000 el Gobierno Federal recaudo Ingresos Extraordinarios, Ingresos que no se calcularon en la Ley de Ingresos ni se presupuestaron con un monto superior a los 23 mil millones de pesos.

Esto en un sano Juicio Federalista consciente de la injusta relación que en materia de distribución económica existe entre el Gobierno Federal, el Gobierno del Estado y el de los Municipios, podría haberse aplicado en el presupuesto para el año 2001, lo que simplemente no ocurrió ni para el Estado de México ni para otros Estados y Municipios.

Y es que en este trabajo no se propone dar un salto radical en esa relación injusta e injustificable. Se trata de detener un proceso de descomposición del Estado Mexicano producto de la ineficiencia, la deshonestidad y la incapacidad de un Gobierno en Extremo Centralizado.

Ahora bien, si dicho Centralismo se distinguiese por su eficacia administrativa, por su sensibilidad, por su capacidad para representar un Liderazgo Nacional capaz de aglutinar las potencialidades de los Mexicanos en la conducción de su desarrollo (como ha ocurrido en otros Países con características Centralistas) seguramente el proceso de revertimiento podría esperar e ir incluso con mayor gradualidad, pero no es el caso.

Además, el Acopio y Gasto Nacional Centralizado, es causa primigenia en la imagen deteriorada de todos los Niveles de Gobierno y de su ineficacia en la Planeación Estratégica y que contrasta con otros Países de Igual Nivel General de Desarrollo donde la distribución entre las partes que los integran dejan a México, francamente, como un anciano terco y empecinado en continuar por el camino que no lo lleva a ninguna parte.

Para evidenciar y dar soporte a la tesis precedente, conviene observar los datos que a continuación se exponen de la Distribución del Ingreso en otros Países, tomando sólo algunos botones de muestra del injustificado empecinamiento Centralista:

| <b>País</b>      | <b>Nivel de Gob.</b> | <b>1982</b> | <b>1986</b> | <b>1991</b> |
|------------------|----------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Alemania</b>  | Central              | 58          | 58          | 61          |
|                  | Regional             | 25          | 25          | 23          |
|                  | Local                | 17          | 17          | 16          |
| <b>Francia</b>   | Central              | 83          | 82          | 81          |
|                  | Regional             | 0           | 0           | 0           |
|                  | Local                | 17          | 18          | 19          |
| <b>Australia</b> | Central              | 59          | 60          | 57          |
|                  | Regional             | 35          | 34          | 17          |
|                  | Local                | 6           | 6           | 6           |
| <b>Canadá</b>    | Central              | 42          | 43          | 42          |
|                  | Regional             | 41          | 41          | 42          |
|                  | Local                | 17          | 16          | 16          |
| <b>E.U.A.</b>    | Central              | 58          | 58          | 56          |
|                  | Regional             | 21          | 22          | 23          |
|                  | Local                | 21          | 20          | 21          |



| <b>País</b>    | <b>Nivel de Gob.</b> | <b>1982</b> | <b>1986</b> | <b>1991</b> |
|----------------|----------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>México</b>  | Central              | 91          | 78          | 81          |
|                | Regional             | 8           | 18          | 15          |
|                | Local                | 1           | 4           | 4           |
| <b>Austria</b> | Central              | 69          | 70          | 69          |
|                | Regional             | 14          | 13          | 14          |
|                | Local                | 17          | 17          | 17          |

Los datos anteriores corresponden al FMI en su Government Finance Statistics Yearbook, 1985 y 1995, de tal manera que más evidencia no se puede tener de que nuestro Federalismo Oficial es de tinta y de saliva y que, la adopción del Modelo Federal que se hizo el siglo XIX, que costó vidas y sangre y Territorio a la Nueva Nación, ya no justifica la perversión de su sentido.

Federalismo que no se refleja en Recursos Financieros destinados al ámbito de Gobierno Municipal, es pura demagogia y todo indica que el Nuevo Federalismo que así bautizó el Presidente Ernesto Zedillo Ponce de León; y que continua hasta la fecha con el Presidente Vicente Fox Quezada, no es sino el mismo viejo recurso de confundir las palabras con las cosas o, peor, con los hechos.

Porque el Federalismo cierto, como lo reflejan los datos anteriores, tiene que ver con dos cosas, por lo menos:

- Una que si el Nivel Regional recibe recursos considerables, el Local al menos recibe los mismos porcentajes, lo que en términos de poder significa que el Presidente Municipal, no está obligado por la fuerza de la necesidad de ver al Gobernador como su Jefe, tal cual ocurre en Nuestro País.

- Dos, que si los recursos son menores, se privilegia a la Municipalidad sobre el Gobierno Regional o Estatal. Este es el Federalismo real, el que no dicta obligaciones sin dotar de elementos para cumplirlas, el que genera por esa vía eficiencia de Autoridades y por lo tanto confianza en los Gobiernos y orgullo real, profundo de los Nacionales por su País.

¿Cuánto nos falta para arribar allá? La democracia tiene la palabra, y quienes podemos ejercerla somos todos los ciudadanos mayores de edad, y cuando nos hemos equivocado tenemos por lo menos la libertad de corregir a los Gobernantes que mantienen un pensamiento antes de ser elegidos y otro ya en el Ejercicio del Mando Político Institucional.

## **CAPÍTULO IV**

### **MARCO JURÍDICO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL.**

#### **4.1.- Artículo 115 Constitucional.**

El Artículo 115 establece la Libertad Municipal, reivindicada por el constituyente como la base del Sistema Democrático Mexicano. En este sentido, el constituyente estableció al Municipio Libre como el baluarte de los derechos de la comunidad que se organiza para autogestionar la atención de sus necesidades básicas de convivencia; por ello, sin que se siga una secuencia seriada de las fracciones de este precepto en seguida se verán.

La Autonomía Municipal, como facultad jurídica de autorregular la vida de las Municipalidades en la esfera de su competencias, podemos válidamente analizarla en tres grandes apartados, mismos que estructura el Artículo 115 de la Constitución:

- a) Autonomía Política,
- b) Autonomía Administrativa y
- c) Autonomía Financiera.

#### **Autonomía Política.**

El anhelo Revolucionario que situó al Municipio como base de la Organización Territorial, Política y Administrativa del País, se garantiza en el Artículo 115, al afirmar éste, en su primer párrafo, que los Estados adoptarán en su régimen interior la forma de Gobierno Republicano, representativo y popular, teniendo como base de su División Territorial y de su Organización Política y Administrativa al Municipio libre.

En la fracción primera del precepto se fundamenta la Libertad Política del Municipio para elegir, en forma popular y directa, al Ayuntamiento Titular de la administración pública municipal.

Destaca también esta fracción que no existirá ninguna Autoridad Intermedia entre el Ayuntamiento y el Gobierno del Estado.

Se establece también en esta fracción el principio de la no reelección relativa de las Autoridades Municipales de acuerdo con ello, quienes estén ocupando esos cargos no podrán hacerlo en el periodo inmediato siguiente, otro punto lo encontramos en la fracción primera del citado Artículo, al establecer que las Legislaturas Locales podrán suspender Ayuntamientos, declarar la desaparición de éstos y suspender o revocar el mandato de alguno de sus miembros.

Era práctica viciada que los Estados y los Titulares del Ejecutivo de esas Entidades con gran facilidad suspendiera Ayuntamientos. Los declarara desaparecidos o suspendiera al mandato de los integrantes de tales Cuerpos de Gobierno.

### **Autonomía Administrativa.**

Las fracciones segunda, tercera, quinta y sexta del Artículo 115, establece las bases, normativas para apreciar este aspecto de la Autonomía Municipal.

La fracción segunda establece que el Municipio cuente con personalidad jurídica y que podrá manejar su Patrimonio conforme a la Ley.

Se precisa en la misma fracción segunda, que los Ayuntamientos tienen Facultades para expedir Bandos de Policía y Buen Gobierno, Reglamentos, Circulares y otras disposiciones Administrativas de observancia general, siempre siguiendo las bases normativas que al efecto establezcan las Legislaturas de los Estados.

La fracción tercera enumera los Servicios Públicos que estarán a cargo de la Municipalidad, observándose que tales servicios son aquellos que la población requiere en forma inmediata para tener un modo digno de vida, las fracciones quinta y sexta del 115 otorgan a los Municipios amplias Facultades para que, dentro del Marco de la Leyes Federales y Estatales, aprueben y administren sus zonificaciones y sus planes de Desarrollo Urbano, para que participen en la creación y administración de sus reservas Territoriales.

También se faculta a los Municipios para que otorguen Permisos y Licencias de Construcción así como la Regularización de su Propio Desarrollo Urbano, de sus Recursos Territoriales y la Tenencia de la Tierra Urbana, la fracción octava se refiere a las Relaciones Laborales entre el Municipio y sus trabajadores, indicando que los Municipios observan también las Reglas que al efecto establezcan las Legislaturas Estatales, con base en lo dispuesto por el Artículo 123 de la Constitución General en su apartado b.

Para complementar una apreciación integral del 115, debemos correlacionar su texto con otros Artículos de la Constitución. Por ello se hace aquí la anotación que: el Artículo 3, en su párrafo inicial, así como la fracción novena de ese precepto, que involucra al Municipio en la actividad educativa del Estado Mexicano; el Artículo 5 párrafo cuarto, que señala como obligatorio el desempeño de los cargos concejiles; el Artículo 27, párrafo sexto, que determina para los Municipios plena capacidad necesarios para adquirir y poseer todos los Bienes Raíces para los Servicios Públicos; el Artículo 31, fracciones segunda y cuarta, que indican como Obligaciones de los Mexicanos, entre otras, asistir en los días y horas asignados por el Ayuntamiento del lugar en que residen para recibir instrucciones cívica y militar.

El Artículo 36, fracción primera, que determina como Obligaciones del Ciudadano de la República, inscribirse en el Catastro de la Municipalidad, manifestando la propiedad que tenga, profesión o trabajo de que subsista; el Artículo 41 párrafo final que establece la capacidad de los Partidos Políticos Nacionales para que, con esa calidad, puedan participar en las Elecciones Estatales y Municipales.

El 108, en su párrafo último, establece que las Constituciones de los Estados de la República precisan el carácter de Servidores Públicos de quienes desempeñan empleos, cargos o comisiones en los Estados y en los Municipios, para el efecto de sus responsabilidades.

El Artículo 117, en su fracción octava, que determina que los Estados y los Municipios no pueden contraer obligaciones o empréstitos sino cuando se destinen a Inversiones Públicas Productivas.

Finalmente, el 130, que indica que en las cuestiones correspondientes a la relación con las Asociaciones Religiosas y el Culto Público, los Municipios tendrán las facultades que la Ley específica señale.

### **Autonomía Financiera.**

Se afirma, con razón, que la Autonomía Financiera es el sustento de los otros aspectos de la Autonomía Municipal: El Político y el Administrativo.

Este aspecto fue (y es) sin duda el más criticado en la redacción del texto original del Artículo 115 constitucional, porque no reglamenta adecuadamente las contribuciones que serian para la Municipalidad, propiciando la penuria económica de la mayor parte de nuestros Municipios.

Por lo anterior, y ante el clamor unánime de los Municipios, se modifico la fracción segunda del Artículo en cuestión, quedando como fracción cuarta, en síntesis lo siguiente: Los Municipios tendrán la Libre Administración de su Hacienda; ésta se formará con los rendimientos de los bienes que le pertenezcan con las contribuciones que establezcan las Legislaturas de los Estados a su favor, así como las Participaciones Federales que corresponden al Municipio así como los ingresos propios.

Como es sabido, los Municipios no cuentan con potestad tributaria, por lo que habrán de conformarse sólo con ejercer la competencia tributaria es decir, con aplicar las Leyes que le aprueben los Congresos Locales para proveerse de Recursos Públicos.

No obstante que la propia Constitución establece la Libertad de los Municipios, no podemos hablar de que realmente sean Autónomos, ya que no cuentan con las características cabales de un Ente Autónomo, sino que la mayoría de los actos que realiza para cumplir con sus cometidos se refleja una dependencia en mayor o menor grado de los Gobiernos Locales, principalmente del Poder Legislativo, y en ocasiones se manifiesta una relación de dependencia directa del Gobierno Federal, en la que los Gobiernos Estatales en poco o nada intervienen.

#### **4.2.- El Municipio Libre en la Constitución del Estado de México.**

Sabemos que la evaluación y desarrollo Constitucional de cada Entidad Federativa se encuentra ligada a los cambios que se realizan en la Constitución Federal. La Constitución vigente en el Estado ha reflejado las Reformas Federales.

En la actualidad el Título Quinto de esta norma fundamental toca el tema del Artículo 115 federal, adecuándolo a las circunstancias y realidades de nuestra Entidad Federativa.



### **4.3.- La Ley Orgánica Municipal del Estado de México.**

Contiene Normas que regulan la integración, organización y funcionamiento de los 125 Municipios de que se conforma el Estado. Es la Ley Orgánica Municipal la que por Regla General se convierte en el Estatuto Jurídico que regula las actividades de los Municipios.

La mencionada Ley considera que el Municipio es una Institución Jurídica-Política Fundamental, porque constituye el Nivel de Gobierno más cercano a las personas; aquel con el cual se tiene más contacto y aquel del que depende la prestación de los servicios cotidianos que afectan en forma directa la existencia misma de los ciudadanos.

El Municipio es el primer nivel de nuestra democracia la base y el motor de nuestro Federalismo, el Gobierno de las pequeñas y medianas comunidades por ser quienes conocen sus problemas y pueden plantear como resolverlas en la forma más adecuada.

Lo anterior sólo se cumplirá si el Municipio se le dota de los Recursos Financieros, para cubrir las necesidades más solicitadas por el Pueblo, la presente Ley Orgánica establece Reglas y criterios generales, aunque en las particularidades se les deberá dejar que sus habitantes busquen la solución con el apoyo del Municipio porque si queremos aplicar una Regla General a partir de la solución de una problemática, de un núcleo de población a todos los Municipios estaríamos en un error, ya que los Municipios son muy diferentes entre sí en lo económico, lo político, cultural y social.

De esta Ley Orgánica Municipal del Estado de México se puede señalar que como un gran parte de Nuestro Sistema Jurídico no se cumplen o como dice el Pueblo “es letra muerta”, con respecto a la Ley Orgánica vemos como el Artículo 28 que menciona:

Los Ayuntamientos Sesionarán cuando menos una vez cada ocho días o cuantas veces sea necesario en asuntos urgentes de resolución, a petición de la mayoría de sus miembros y podrán declararse en Sesión permanente cuando la importancia del asunto lo requiera.

Las Sesiones de los Ayuntamientos serán Públicas, salvo que justifique que éstas sean Privadas. Las causas serán calificadas previamente por el Ayuntamiento.

Las Sesiones de los Ayuntamientos se celebrarán en la Sala de Cabildos; y cuando la solemnidad del caso lo requiera, en el recinto previamente declarado oficial para tal objeto.

Cuando asista Público a las Sesiones observará respeto y compostura, cuidando quien las presida que por ningún motivo tome parte en las deliberaciones del Ayuntamiento, ni exprese manifestaciones que alteren el orden en el recinto.

Quien Presida la Sesión hará preservar el Orden Público, pudiendo ordenar al infractor abandonar el salón o en caso de reincidencia remitirlo a la Autoridad competente para la sanción procedente.

Se puede señalar que este Artículo no se cumple en la práctica, los Cabildos siguen realizando Sesiones Privadas y las Públicas no se llevan a cabo por el cúmulo de peticiones que les hacen a los Presidentes Municipales y ellos son incompetentes ya sea por la falta de Recursos o capacidad para gestionar esas peticiones a la instancia correspondiente, así como a la falta de sensibilidad de los Ediles para trabajar junto al Pueblo.

#### **4.4.- Bando de Policías y Buen Gobierno.**

También llamado Bando Municipal, es el Conjunto de Disposiciones de Carácter Reglamentario que regula la Organización Política y Administrativa de los Municipios, las obligaciones de sus habitantes y vecinos, así como las competencias de la Autoridad Municipal para mantener la Seguridad Pública en su jurisdicción.

La propia Ley Orgánica, en el Artículo 161, define que: El Bando Municipal regulará y deberá contener las Normas de Observancia General que requiera el Gobierno y la Administración Municipal.

El Bando Municipal regulará al menos lo siguiente (Artículo 162 Ley Orgánica Municipal del Estado de México):

1. Nombre y Escudo del Municipio;
2. Territorio y Organización Territorial y Administrativa del Municipio;
3. Población del Municipio;
4. Gobierno Municipal, Autoridades y Organismos Auxiliares del Ayuntamiento;
5. Servicios Públicos Municipales;
6. Desarrollo Económico y Bienestar Social;
7. Protección Ecológica y Mejoramiento del Medio Ambiente;
8. Actividad Industrial, Comercial y de Servicios a cargo de los Particulares;
9. Infracciones, Sanciones y Recursos;
10. Las demás que se estimen necesarias.

Al actual Bando Municipal se le debe agregar las siguientes disposiciones que contenga las siguientes figuras reglamentarias, que son de trascendental importancia en un Municipio que se considere democrático, siendo las siguientes:

**El plebiscito.-** Como instrumento de la comunidad para la toma de decisiones trascendentales en la Vida Pública del Municipio.

**La iniciativa popular.-** Derecho de los Ciudadanos a presentar iniciativas para la Reforma Legislativa Municipal y Estatal en materia de Administración Municipal.

**La afirmativa ficta.-** Plazo establecido de tres meses para que la Autoridad Municipal dé respuesta a las peticiones de los Ciudadanos; en ausencia de ésta, la petición se tendrá como resuelto a favor del Ciudadano.

**El control del cabildo de las adquisiciones.-** De Bienes y Servicios y Adjudicaciones de Obra Pública, con ello, la lucha tendiente a terminar con el Presidencialismo Antidemocrático que impera en el Sistema Político Mexicano, por lo que se debe limitar el Poder del Presidente Municipal.

**Un apartado en materia ecológica.-** De protección al medio ambiente, en donde se le de poderes de Control al Municipio sobre el Uso del Suelo y del Desarrollo Urbano.

#### **4.5.-Reglamentos Municipales.**

Regulan la organización y funcionamiento del Ayuntamiento, los Servicios Públicos Municipales, y establecen Reglas Fiscales, son los propios Ayuntamientos quienes tienen la Facultad de expedir los Bandos y Reglamentos que considere necesarios de acuerdo al tipo de Municipio, presupuesto disponible y complejidad de las actividades de la Administración.

Los Reglamentos más importantes son: Reglamento Interior del Ayuntamiento, Reglamento Interno de la Administración Pública Municipal, el de Mercados, el de Rastro Municipal, etc.

## **CAPÍTULO V**

### **ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS EN LOS MUNICIPIOS.**

#### **5.1.- Marco Normativo.**

De manera selectiva se señalan algunos de los Artículos del Marco Normativo que se considera son fundamentales para el conocimiento, aplicación e interpretación de este Capítulo.

El Marco Normativo se encuentra sustentado en:

- La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el Artículo 115 fracción II inciso c y d.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México, Artículo 129.
- Ley Orgánica Municipal del Estado de México, Artículo 131.
- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México en el Artículo 38 Bis.
- Ley de Adquisiciones de Bienes Muebles y Servicios del Estado de México, Artículo 2, 3, del 5 al 7, del 13 al 15, del 27 al 30, 32, 33, 36, del 39 al 40, 45, y del 52 al 56.
- Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de México para el Ejercicio Fiscal del Año 2006 en los Artículos 40, 41 y 44.

## **5.2.- Normas y Políticas de Trabajo.**

La Formalización de Normas y Políticas de trabajo, coadyuvan a la eficacia, eficiencia y transparencia en el quehacer administrativo, relativo a la aplicación de los fondos asignados en relación a los recursos materiales y servicios generales, considerando entre ellos a la adquisición de bienes muebles, inmuebles, materiales, suministros, servicios generales y su control y la construcción de obras en sus distintas modalidades, Indicada y Reglamentada en este Capítulo, que trata de contribuir al adecuado Funcionamiento de los Órganos Internos, para la consecución de sus fines.

Para fundamentar lo que en este Capítulo se plantea, hubo la necesidad de darse a la tarea de identificar la Legislación que en la materia existe, sea esta con la característica de haberse formulado ex profeso o que en su caso, corresponda de manera supletoria a falta de una Reglamentación Interna, pues se ha de recordar que algunas Dependencias Gubernamentales Estatales tienen características muy específicas, incluso que cuentan con Personalidad Jurídica y Patrimonio Propios, así como los Ayuntamientos que se Reglamentan mediante la Ley Orgánica del Municipio Libre y por las disposiciones emanadas de la Legislatura del Estado y en particular de la Contaduría Mayor de Hacienda quien se encarga de la Fiscalización por la Aplicación de los Recursos.

Por lo anterior, se tomaron los elementos que se consideraron incidían en forma directa o indirecta en la Administración de los Recursos materiales y servicios generales, los cuales de manera sintetizada fueron descritos y serán ejemplificados para efectos de aplicación en el funcionamiento.

### **5.2.1.- Normas y Políticas para la Adquisición.**

Para los efectos de este Capítulo, denominaremos “Leyes” a lo relativo a la “Ley de Adquisiciones” a la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Administración de los Bienes Muebles del Poder Ejecutivo del Estado de México; “Ley de obras” a la Ley de Obras Públicas para el Estado Libre y Soberano de México, que de manera directa reglamentan y regulan las Dependencias Estatales y supletoriamente a los Municipios del Estado y “Convocante” a las Dependencias y Ayuntamientos.

En esta materia separaremos de acuerdo a la propia normatividad los rubros:

- Los Bienes muebles, los Servicios Generales, Materiales y Suministros: que se rigen por la Ley de Adquisiciones,
- Las Obras Públicas: que se rigen por la Ley de Obras Públicas.

Para precisar el termino, se describirá la definición de Adquirir de la forma que sigue:

Adquirir.- Alcanzar la posesión de una cosa por el trabajo, compra o cambio o por donación o sucesión. Lograr, ganar. Comprar y obtener.

Por lo anterior, todo cuanto llegue a formar parte del Patrimonio de la Convocante por cuanto hace a bienes y servicios, deberá regularse a través de este medio.

De acuerdo con el objeto de la Ley de Adquisiciones, esta regula, las actividades y operaciones sobre adquisiciones, arrendamientos, contratación de servicios, almacenes y control de inventarios y la baja, enajenación y destino final de los bienes muebles.

Las modalidades de adquisición se dividen por el monto de la adquisición de acuerdo al Decreto del Presupuesto de Egresos que se emita para cada Ejercicio en particular, y la Ley de Adquisiciones contempla tres tipos o modalidades en los que se ubican dichos montos a saber.

Las Adquisiciones Directas, es bien sabido que en ocasiones resulta complicado, tardío y en ocasiones perdida de oportunidad y retraso en el otorgamiento de los bienes muebles y servicios contemplados en la Ley de Adquisiciones, cuyos precios sean razonablemente bajos.

Para tal efecto se considera sano el manejo de las compras directas con o sin tres cotizaciones hasta por la cantidad de \$3,000.00 mas I.V.A.

De \$ 3,000.01 mas I.V.A. y hasta \$ 150,000.00 mas I.V.A., deberá cumplirse lo indicado en cuanto al soporte de tres cotizaciones cuando menos, adjudicando la compra al de menor precio y hasta un monto de 10 % mas, sin que exceda del monto máximo autorizado para esta modalidad, cuando por razones de tecnología sea mas recomendable la compra.

Las Adquisiciones por medio de Licitación Simplificada o Restringida.- Tienen como propósito la compra de los bienes y servicios mediante un proceso de licitación, en el que de manera abierta, se presenten las ofertas técnicas y económicas de lo requerido previamente mediante un oficio de invitación en una fecha, hora y lugar determinados, con requisitos de participación y requerimientos de los bienes y servicios debidamente detallados.

Para tal caso se levantara Acta Circunstanciada del Acto, al que previamente se debió invitar al Comité de Adquisiciones y Obras.



En ese acto, se detallan las ofertas técnicas y se genera un cuadro de cotizaciones, que permita comparar las posturas de cada ofertante y que con esa comparación, se escoja de entre ellos, la que mas favorezca a los intereses de la Convocante.

Las Adquisiciones por Medio de Licitación Pública.- La función que este tipo de adquisiciones, es la de adquirir los bienes y servicios mediante un proceso de convocatoria, que deberá publicarse y establecer bases del proceso y especificaciones técnicas de los bienes y servicios requeridos, así como también la calendarización de cada una de las etapas como lo son:

- El Periodo de Entrega de Bases e Inscripciones,
- Junta de Aclaraciones,
- Actos de Apertura de Ofertas Técnicas y Económicas,
- Dictámenes de las Ofertas,
- Fallos,
- Notificaciones,
- Adjudicaciones, etc.

Este proceso tiene mayor trascendencia y protocolo, ya que en el Establecimiento de las Bases de la Licitación, se indican detalladamente los Derechos y Obligaciones tanto del Convocante como del Ofertante, su Apartado de Sanciones y Especificaciones, y desde luego, se deben atender todos los lineamientos enmarcados en la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas.

**Fianzas.-** Estas tienen por Objeto garantizar a la Convocante, la obtención íntegra de los bienes y servicios de acuerdo a las especificaciones técnicas y de garantía mínimas establecidas en las Bases de la Licitación Simplificada y Pública y estas deberán ser expedidas por las Compañías Afianzadoras Legalmente Constituidas para ello y expedirse a nombre de la Convocante y cumplir con las especificaciones indicadas en las Bases de la Licitación.

**Fianza de Garantía.-** Su propósito es el garantizar la entrega de los bienes y servicios por parte del Proveedor a la Convocante, una vez que se ha dictaminado y emitido el fallo en favor del mismo. La fianza de garantía será por el importe del 10% del total del pedido adjudicado antes del I.V.A.

**Fianza de Anticipos.-** No es común que la Convocante otorgue cantidades de dinero de anticipos ya que no es permitido el Financiamiento de las Actividades Comerciales, sin embargo, en razón a las características de los bienes y/o servicios a adquirir, podrá otorgarse hasta un 30% de anticipos, del total del Pedido o Contrato Adjudicado. Para garantizar una adecuada aplicación de dichos recursos que se dieran anticipadamente, se exigirá la Fianza de Anticipos, que ampare el importe total del anticipo.

**Fianza de Calidad o Vicios Ocultos.-** Esta Fianza, se exige a los Contratistas cuando se da por concluida la obra, materia del contrato, se protocoliza la entrega-recepción y se finiquitan sus pagos, canjeándose por la de garantía (esta se libera) y recibándose la de calidad o vicios ocultos, que deberá tener vigencia de un año por el total del costo de la obra.

Esta fianza tiene por objeto garantizar que la obra contratada y ejecutada, se haya realizado de conformidad con lo indicado en los expedientes técnicos y sus especificaciones, y que los materiales utilizados sean de la mejor calidad y cumplan con el periodo estimado de vida útil dicha obra.

A continuación se enlistan los pasos que se siguen en los Procesos de Adjudicación Directa, Proceso de Licitación Restringida o Simplificada y Proceso de Licitación Pública:

\* Pasos de un Proceso de Adjudicación Directa:

1. Requisición
2. Disponibilidad Presupuestal
3. Cotizaciones de Mercado (opcional)
4. Cuadro Comparativo Interno
5. Pedido o Adjudicación de Obra
6. Comprobación con Factura
7. Póliza Cheque
8. Póliza de Egresos
9. Expediente Técnico (cuando se trate de obras)

\* Pasos de un Proceso de Licitación Restringida o Simplificada:

1. Requisición o Determinación de Necesidades y su Justificación.
2. Disponibilidad Presupuestal.
3. Invitación a Tres Proveedores o Contratistas por lo menos.
4. Bases y Especificaciones Técnicas.
5. Acta de Junta de Aclaraciones (este acto no es indispensable).
6. Documentación Legal de los Participantes.
7. Lista de Asistencia al Acto de Recepción y Apertura de Ofertas.
8. Acta de Recepción y Apertura de Ofertas.
9. Cotizaciones, Garantías, Folletos y Documentación Técnicas y Económica y Apercibimiento de Sostenimiento de Oferta.
10. Cuadro Comparativo de Cotizaciones.
11. Dictamen Técnico.

12. Dictamen Económico.
13. Fallo.
14. Notificación de Fallo.
15. Pedido o Contrato.
16. Apercebimiento de Garantía de Cumplimiento .
17. Remisión, Factura e Instructivos de los Bienes.
18. Entrega de Bienes o Servicios.
19. Pago: Cheque , Póliza-Cheque.
20. Expediente Técnico (cuando se trate de obras).

\* Pasos de un Proceso de Licitación Pública:

1. Requisición o Determinación de Necesidades y su Justificación.
2. Disponibilidad Presupuestal.
3. Convocatoria, Bases y Especificaciones Técnicas.
4. Publicación de Convocatoria.
5. Lista de Asistencia a la Junta de Aclaraciones.
6. Acta de Junta de Aclaraciones.
7. Relación de Preguntas y Respuestas.
8. Documentación Legal de los Participantes.
9. Lista de Asistencia al Acto de Recepción y Apertura de Ofertas.
10. Acta de Recepción y Apertura de Ofertas.
11. Cotizaciones, Fianzas, Garantías, Folletos y Documentación Técnica y Económica.
12. Cuadro Comparativo de Cotizaciones.
13. Dictamen Técnico.
14. Dictamen Económico.
15. Fallo.
16. Lista de Asistencia al Acto de Notificación de Fallo.
17. Acta de Notificación de Fallo.

18. Notificación del Fallo.
19. Pedido o Contrato.
20. Fianza de Garantía de Cumplimiento y Recibo de la Fianza.
21. Acuse de Recibo de Devolución de Fianzas de Sostenimiento de Ofertas.
22. Remisión, Factura e Instructivos de los Bienes.
23. Entrega de Bienes o Servicios.
24. Pago: Cheque , Póliza-Cheque.
25. Expediente Técnico (cuando se trate de obras).

Para la integración del Presupuesto de Gastos de la Convocante, en materia de adquisiciones, es necesario:

1. Que se formule el Programa de Adquisiciones Anual indicando los periodos en que deberá comprarse.
2. Consolidar los Bienes de la misma línea, para la preparación de la modalidad de compra, de acuerdo a los periodos y disponibilidades Presupuestales.
3. Desarrollar los Procedimientos de Adquisición que se ajusten a los Programas y Presupuestos.

### **5.3.- Procedimientos.**

Existen una gama de procedimientos relativos a los Recursos Materiales y Servicios Generales, que por lo general de una manera empírica o por costumbre se siguen en las Dependencias y Municipios (no en todos los casos), esta situación paulatinamente se ha ido modificando en virtud de que en la actualidad los Titulares de las Dependencias y Municipios han puesto de manifiesto su interés por estructurar, organizar y reglamentar los procesos que en la materia de realizan.

Sin embargo el esfuerzo no ha sido del todo suficiente, considerando que la inercia de la operativa y sus rutinas, absorben el tiempo que se pretende dedicar a planificar, organizar y reglamentar.

Es por ello que con el afán de apoyar en la interpretación de la Legislación y las diversas disposiciones indicadas, en este Capítulo se brinda la oportunidad para facilitar ese esfuerzo y diseño de procedimientos y formatos.

Entre otros procedimientos podemos citar:

- Formulación del Programa Anual de Adquisiciones.
- Consolidación de Bienes de Una Línea.
- Adquisición por la Modalidad de Adjudicación Directa.
- Adquisición por la Modalidad de Licitación Simplificada.
- Adquisición por la Modalidad de Licitación Pública.
- Bitácora de Vehículos.
- Resguardo de Bienes Muebles.
- Vale de Bienes de Consumo.

Cabe señalar que pueden existir otros tantos Procedimientos de Trabajo Internos de la Convocante, en Materia de Adquisiciones, Inventarios y Servicios Generales, incluso algunos de ellos meramente de control interno y se enuncian en su apartado al final de este Capítulo.

Por otra parte, mediante el Sistema Computarizado de Adquisiciones y Control de Inventarios y Suministros, se verán simplificados todos ellos, mediante el registro y validación, así como la emisión de los reportes analíticos, de trabajo y ejecutivos.

De esos Procedimientos, a continuación se presenta los dos más complejos, no solamente como un enunciado paso a paso, sino toda una guía de cada uno para su mayor comprensión:

#### **5.4.-Guía para la Formulación de Licitaciones Simplificadas.**

Como parte del manual antes mencionado, que complementa y facilita la labor Administrativa y Financiera, me he dado a la tarea de integrar esta Guía que permita de una manera clara y sencilla, el desarrollo de las actividades que involucra la realización de Licitaciones.

Es bien sabido que lo común por parte de las Convocantes son la Adquisición de Bienes y Servicios, sin embargo es también necesario la incorporación de un Instrumento Administrativo de lo relativo a las obras, como parte de las actividades que el propio Comité de Adquisiciones y Obras Públicas debe regular.

Se espera que esta Guía contribuya, al igual que la demás normatividad generada al mejor desarrollo de las acciones que realizan las Dependencias en materia Administrativa y Financiera.

Las particularidades de aplicación del Marco Normativo Indicado, se describe en paginas anteriores relativas a Normas, Políticas y Procedimientos sobre la administración de los recursos materiales y los servicios generales, por lo que este instrumento, se concreta a delinear los esquemas de trabajo de cada proceso en cuestión, llámense estos formatos, actas, oficios, etc.

Es decir, la idea de este documento es guiar al usuario al cumplimiento de los Procedimientos de manera ágil y eficiente.

**Modalidad.-** Esta Modalidad de Adquisición por su monto de acuerdo al Decreto del Presupuesto de Egresos que se emita para cada ejercicio en particular, y la Ley de Adquisiciones se ubica:

Montos de Adquisición por Licitación Simplificada o Restringida:

Desde \$ 25,001.00 hasta \$ 400,000.00 más I.V.A.

Montos de Licitación Simplificada de Obras:

Desde \$ 400,001.00 hasta \$ 1,200,000.00 más I.V.A.

**Propósito.-** Tienen como propósito la compra de los bienes y servicios mediante un Proceso de Licitación, en el que de manera transparente, se presenten las ofertas técnicas y económicas de lo requerido previamente mediante un Oficio de invitación en una fecha, hora y lugar determinados, con Requisitos de Participación y Requerimientos de los Bienes y Servicios debidamente detallados.

Para tal caso se levantara acta circunstanciada del acto, al que previamente se debió invitar al Comité de Adquisiciones y Obras. En ese acto, se detallan las ofertas técnicas y se genera un cuadro de cotizaciones, que permita comparar las posturas de cada ofertante y que con esa comparación, se escoja de entre ellos, la que más favorezca a los intereses de la Dependencia.



Los Bienes Muebles que quedan comprendidos para efectos de Licitación Simplificada, están debidamente identificados en las Normas, Políticas y Procedimientos para la Administración de los Recursos Materiales y Servicios Generales.

## PROCEDIMIENTO DE LICITACIÓN SIMPLIFICADA

|             |
|-------------|
| Dependencia |
|-------------|

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Unidad Administrativa:    | Área Administrativa   |
| Nombre del Procedimiento: | Adquisición por la Modalidad de Licitación Simplificada o Restringida |
| Periodicidad:             | Permanente o Trimestral   |

|           |  |
|-----------|--|
| Objetivo: | Generar las compras de los bienes y servicios a través de la Modalidad de Licitación Simplificada o Restringida, según Normas y Políticas, cuando, su monto rebase los \$ 25,000.00 más I.V.A. Hasta \$ 400,000.00 más I.V.A., Preferentemente previa consolidación de Bienes por Línea. |
|-----------|--|

| NÚM. | Actividad  | Responsable              |
|------|--|--------------------------|
| 1    | Emite requisiciones de materiales hayan o no estado registradas en el Programa Anual de Adquisiciones.   | Áreas                    |
| 2    | Recibe, integra a la base de datos correspondiente y emite oficios de invitación para participar en la Licitación Simplificada, indicando Lugar, Fecha y Hora de realización, sus especificaciones, y condiciones de entrega y pago, lo mas claramente posible, a tres proveedores por lo menos. | Área Administrativa      |
| 3    | Recibe Oficio de Invitación y Cotizan los Bienes y Servicios Indicados, colocan en sobre cerrado las   | Proveedores (tres por lo |

|    |  |  |
|----|--|--|
|    | cotizaciones, y demás especificaciones, pueden solicitar mayor información sobre lo requerido.   | menos).                                  |
| 4  | Asisten al acto de apertura de ofertas técnicas y económicas, se registran en lista de asistencia, entregan documentación que los acredite legalmente para participar. | Comité de Adquisiciones y Obras Públicas |
| 5  | Revisa la Documentación y quienes si se acrediten fehacientemente con ella, podrán participar en el Acto.  | Comité de Adquisiciones y Obras Públicas |
| 6  | Genera Actas Circunstanciadas, cuadro de cotizaciones, selecciona, genera dictamen, fallo y notificación<br>Formula Contrato o Pedido y envía                          | Comité de Adquisiciones y Obras Públicas |
| 7  | Recibe Contrato o Pedido, surte los Bienes y Servicios de acuerdo al mismo, recaba Firma de Remisión y entrega Factura.  | Proveedor                                |
| 8  | Recibe los Bienes y Servicios, Firma de Recibido la Remisión y/o Factura.  | Comité                                   |
| 9  | Entrega los Bienes y/o Servicios a las Áreas Solicitantes, Recaba Firma de Recibí de Conformidad, mediante Vale o Resguardo.   | Comité                                   |
| 10 | Recibe los Bienes y/o Servicios  | Áreas Ejecutivas.                        |
| 11 | Entrega Cheque y Libera Fianzas en su caso   | Comité                                   |

Los pedidos relativos a adquisiciones, se formularan únicamente en la Modalidad de Adjudicación Directa, todos los demás casos operaran mediante Contrato.

### **5.5.- Guía para la Realización de Licitaciones Públicas.**

Esta Guía también forma parte de las Normas, Políticas y Procedimientos para la Administración de los Recursos Materiales y Servicios Generales, es pues una continuidad al Proceso de Enriquecimiento Normativo que tanta falta hace en las Dependencias y Entidades, sobre todo en materia de aplicación de los Recursos Públicos para la obtención de los bienes y servicios que satisfagan las necesidades Institucionales para la operatividad de las diversas áreas.

Se espera que esta guía contribuya, al igual que la Normatividad Generada al mejor desarrollo de las acciones que realiza las Dependencias en materia Administrativa y Financiera.

**Modalidad.-** Esta Modalidad de Adquisición por su monto de acuerdo al Decreto del Presupuesto de Egresos que se Emita para cada Ejercicio en Particular, y la Ley de Adquisiciones se ubica:

Montos de Adquisición por Licitación Pública:

Desde \$ 400,000.00 más I.V.A. en adelante

Montos de Contratos por Licitación Pública:

Desde \$ 1,200,000.00 más I.V.A. en adelante

**Propósito.-** Tienen como propósito la compra de los Bienes, Servicios y Obras mediante un Proceso de Licitación Pública, en el que de manera transparente, se presenten las ofertas técnicas y económicas de lo requerido previamente mediante una Convocatoria y sus respectivas Bases, en Fechas, Horas y Lugares determinados, con Requisitos de Participación y Requerimientos de los Bienes y Servicios debidamente detallados.

Para tal caso se levantarán las Actas Circunstanciadas de los Actos, a los que previamente se debió invitar al Comité de Adquisiciones y Obras Públicas.

En la Convocatoria y sus Bases debe establecerse la calendarización de cada una de las etapas como lo son: El periodo de entrega de Bases e Inscripciones, Junta de Aclaraciones, Actos de Apertura de Ofertas Técnicas y Económicas, Dictámenes de las Ofertas, Fallos, Notificaciones, Adjudicaciones, etc.

Para facilitar este tipo de Procedimientos de Licitación Pública, se establece previamente un Acto que corresponde a la Junta de Aclaraciones en el cual se da respuesta a todas y cada una de las dudas tanto de Normatividad como de Procedimientos y Especificaciones y en Acto posterior, se detallan las Ofertas Técnicas y Económicas, generando un cuadro de cotizaciones y condiciones, que permita comparar las posturas de cada Oferante y que con dicha comparación, se decida de entre ellos, la que mas favorezca a los intereses de la Convocante.

Los Bienes Muebles que quedan comprendidos para efectos de Licitación Pública, se encuentran debidamente identificados en las Normas, Políticas y Procedimientos para la Administración de los Recursos Materiales y Servicios Generales.

**Publicación.-** La “Convocatoria” de la Licitación deberá publicarse en dos de los diarios de mayor circulación en el Estado y uno de circulación nacional. Previa o paralelamente a la publicación de la Convocatoria, deberá enviarse un tanto de manera Oficial, a la Contraloría General del Estado a efecto de que sea incorporada al Instrumento Informático denominado “Comparten” cuya finalidad es darla a conocer a través del Internet y así coadyuvar a transparentar los Procesos de Aplicación de Recursos Públicos.

Adjunto a la Convocatoria deberá enviarse un tanto de las Bases y especificaciones técnicas de la Licitación a fin de que cuenten con este material tanto para su registro general y seguimiento, como para dar respuesta a las posibles inconformidades que puedan presentar las Empresas o Proveedores Participantes.

## Pasos e Información de un Proceso de Licitación Pública.

1. Requisición o Determinación de Necesidades y su Justificación.
2. Disponibilidad Presupuestal.
3. Invitación a los Integrantes del Comité de Adquisiciones y Obras Públicas.
4. Invitación al Representante de la Cámara o Asociación de Comercio e Industria.
5. Convocatoria .
6. Publicación de Convocatoria en:
  - Dos Diarios de Mayor Circulación en el Estado
  - Un Diario de Circulación Nacional.
7. Comprante.
8. Bases de la Licitación y Especificaciones Técnicas.
9. Lista de Asistencia a la Junta de Aclaraciones.
10. Acta de Junta de Aclaraciones.
11. Relación de Preguntas y Respuestas para la Junta de Aclaraciones.
12. Documentación Legal de los Participantes.
13. Lista de Asistencia al Acto de Recepción y Apertura de Ofertas.
14. Acta de Recepción y Apertura de Ofertas.
15. Cuadro Comparativo de Cotizaciones y Condiciones.
16. Cotizaciones, Fianzas, Garantías, Folletos y Documentación Técnica y Económica.
17. Dictamen Técnico y Económico.
18. Fallo.
19. Lista de Asistencia al Acto de Notificación de Fallo.
20. Acta de Notificación de Fallo.
21. Notificación del Fallo.
22. Pedido o Contrato.
23. Fianza de Garantía de Cumplimiento y Recibo de la Fianza.
24. Fianza de Anticipos y Recibo de la Fianza.
25. Remisión, Factura e Instructivos de los Bienes.

- 26. Entrega de Bienes o Servicios.
- 27. Pago: Cheque, Póliza-Cheque.
- 28. Devolución de Fianza de Garantía.
- 29. Devolución de Fianza de Anticipos.
- 30. Expediente Técnico y Especificación de las Obras en su Caso.

### Procedimiento de Licitación Pública.

|             |
|-------------|
| Dependencia |
|-------------|

|                           |  |
|---------------------------|--|
| Unidad Administrativa:    | Área Administrativa en Coord. con Obras Públicas   |
| Nombre del Procedimiento: | Adquisición por la Modalidad de Licitación Pública |
| Periodicidad:             | Permanente o Trimestral                            |

|          |  |                     |
|----------|--|---------------------|
| Objetivo | Generar las compras de los Bienes y Servicios a través de la modalidad de Licitación Pública, según Normas y Políticas, cuando, su monto rebase \$ 400,000.00 más I.V.A., Si se trata de Adquisiciones, preferentemente previa consolidación de Bienes por línea. Y de \$ 1,200,000.00 en caso de Obras Públicas |                     |
| NÚM.     | Actividad  | Responsable         |
| 1        | Emite requisiciones de materiales hayan o no estado registradas en el Programa Anual de Adquisiciones.   | Áreas Ejecutivas    |
| 2        | Recibe, integra a la base de datos correspondiente   | Área Administrativa |
| 3        | Formula Convocatoria, Bases y Especificaciones Técnicas de los Bienes o Servicios.   | Comité              |
| 4        | Emite Convocatoria a través de periódicos y compranet  | Comité              |
| 5        | Se formulan los Memorandos para Venta de Bases e Inscripciones   | Comité              |

|    |  |           |
|----|--|-----------|
| 6  | Realiza Acto de la Junta de Aclaraciones, levantando el Acta Respectiva  | Comité    |
| 7  | Realiza Acto de Apertura de ofertas técnicas y económicas, levantando el Acta Respectiva y el cuadro comparativo de cotizaciones | Comité    |
| 9  | Formula Dictamen técnico y/o económico con respaldo en el cuadro comparativo de cotizaciones, documentación técnica y legal      | Comité    |
| 10 | Formula Fallo  | Comité    |
| 11 | Formula Notificación del Fallo   | Comité    |
| 13 | Formula Pedido o Contrato  | Comité    |
| 14 | Expide Recibo de Fianza de Garantía  | Comité    |
| 15 | Se entregan los Bienes o Servicios al Área Solicitante, recabando su conformidad en el Resguardo o Vale correspondiente.         | Proveedor |
| 16 | Se devuelve la Fianza de Garantía y se recibe la Factura   | Comité    |
| 17 | Se emite el Cheque y Póliza Cheque y se entrega al Proveedor   | Comité    |

Política.- En cuanto a las Firmas Autorizadas para suscribir Documentos de la manera siguiente:

| Documento  | Cargo en el Comité de Adquisiciones |
|--|-------------------------------------|
| Requisición de materiales indicando las especificaciones de los mismos   | Áreas de la Dependencia.            |
| Invitaciones a los integrantes de Comité y al Representante de la Cámara de la Industria o Comercio a los diversos | Secretario Ejecutivo.               |

|  |  |
|--|--|
| Actos de esta materia  |  |
| Convocatoria   | Presidente   |
| Bases de la Convocatoria y Especificaciones Técnicas de los Bienes, Servicios u Obra Pública requeridos. | Presidente   |
| Acta de la Junta de Aclaraciones   | Comité de Adquisiciones, invitado de la Cámara de la Industria y Comercio, y Proveedores o Empresas Participantes. |
| Lista de Asistencia a la Junta de Aclaraciones   | Proveedores o Empresas Participantes   |
| Acta de Apertura de Ofertas y cuadro comparativo de cotizaciones y condiciones                           | Presidente, Secretario Ejecutivo, Vocales y Asesor e Invitados.  |
| Lista de asistencia al Acto de Apertura de Ofertas   | Proveedores o Empresas Participantes   |
| Cotizaciones, Fianzas, Garantías, Folletos y Documentación Técnica y económica.                          | Proveedores o Empresas Participantes<br>** Las Fianzas solo se muestran y entregan pero no se firman ni rubrican   |
| Dictámenes   | Presidente, Secretario Ejecutivo, Vocales y Asesor   |
| Fallo  | Presidente, Secretario Ejecutivo   |
| Notificación de Fallo  | Presidente y Secretario Ejecutivo  |
| Lista de Asistencia a la Notificación del Fallo  | Proveedores o Empresas Participantes   |
| Contrato o Pedido  | Presidente y Vocal de Administración y Finanzas  |
| Recibo de Fianza de Garantía   | Vocal de Administración y Finanzas   |
| Recibo de Fianza de Anticipos  | Vocal de Administración y Finanzas   |
| Modificaciones a los Pedidos o Contratos   | Presidente y Vocal de Administración y Finanzas  |



|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| Cheque y Póliza Cheque            | Presidente y Vocal de Administración y Finanzas |
| Devolución de Fianza de Garantía  | Vocal de Administración y Finanzas              |
| Devolución de Fianza de Anticipos | Vocal de Administración y Finanzas              |

De éstos Documentos, se presentan a manera de ejemplo Invitaciones, Oficios, Actas, Convocatoria, Bases, Especificaciones Técnicas, etc., a fin de facilitar la comprensión respecto de la aplicabilidad y llenado de cada uno de ellos, como en las próximas páginas se podrá apreciar.

### 5.6.- Comité de Adquisiciones.

Con Fundamento en la Ley de Adquisiciones de Bienes Muebles y Servicios del Estado de México, en Materia de los Comités de Adquisiciones y Obras Públicas, la Convocante debe estructurar, integrar y poner en funcionamiento el suyo, a efecto de incorporar a su Marco Normativo la figura de este Órgano Colegiado que le permita asesorar en las tareas de planificación, dar seguimiento, evaluar, efficientar y transparentar la aplicación de los recursos asignados a esta Institución, con motivo del desarrollo de sus actividades.

Para tal efecto, se define la siguiente integración, a manera de ejemplo con un Ayuntamiento:

| Cargo en la Convocante (Ayuntamiento) | Cargo en el Comité de Adquisiciones y Obras Públicas |
|---------------------------------------|--|
| Presidente Municipal                  | Presidente del Comité                                |
| Secretario Municipal                  | Secretario Ejecutivo                                 |
| Tesorero Municipal                    | Vocal de Administración y Finanzas.                  |
| Sindico Único                         | Vocal  |
| Regidor Primero                       | Vocal  |
| Regidor (Comisión de Obras Públicas)  | Vocal  |
| Oficial Mayor                         | Vocal  |
| Director de Obras Públicas            | Vocal  |
| Asesor                                | Contralor Municipal                                  |
| Asesor                                | Jefe del Departamento Jurídico                       |

Podrá modificarse esta Estructura dependiendo las necesidades y características de la Convocante.

Los integrantes del Comité de Adquisiciones y Obras Públicas tendrán las funciones y responsabilidades siguientes:

**Presidente.-** Coordinar los Programas de trabajo del Comité en la consecución de sus fines; Autorizar el Orden del Día de las Reuniones Ordinarias y Extraordinarias; dirigir las Reuniones del Comité; Convocar a Reuniones Extraordinarias cuando sea necesario; y proporcionar al Comité, a través del Secretario Ejecutivo, los informes correspondientes.

**Secretario ejecutivo.-** Vigilar la expedición correcta del Orden del Día y de los Listados de los Asuntos a tratar en cada Sesión, incluyendo la integración de los documentos necesarios; remitir a cada Integrante del Comité el Expediente de la reunión a celebrar; apoyar la gestión del Presidente; y coadyuvar en el correcto desarrollo de las Sesiones del Comité.

El Secretario Ejecutivo cuidara que se registren los Acuerdos del Comité y se les de cumplimiento; vigilara que el archivo de documentos este completo y se mantenga su conservación por el tiempo mínimo que marca la Ley, y efectuara las funciones que le corresponden de acuerdo a la Normatividad Aplicable o aquellas que le encomienden el Presidente o el Comité.

**Vocales.-** Enviar al Secretario Ejecutivo antes de cada Reunión, los Documentos de los Asuntos que deban someterse a la consideración del Comité; opinar sobre los asuntos a tratar y realizar las demás funciones que les encomiende el Presidente o el Comité.

**Asesor.-** Opinar sobre los asuntos que se presenten en el Comité, coadyuvando a dar la interpretación correcta a las Normas y Lineamientos correspondientes, así como recomendar los mecanismos que procuren el aprovechamiento optimo de los Recursos Públicos.

Los Asesores de los Comités no deberán firmar ningún documento que implique decisiones relativas a la formalización o ejecución de operaciones.

Cualquiera de los integrantes del Comité podrá proponer lineamientos que coadyuven al mejor desarrollo de los propósitos trazados por las Leyes de Adquisiciones y Obras Públicas, los que en su caso serán aprobados por la mayoría de los Miembros del Comité y puestos a consideración del Comité, y de la Contraloría. Los Cargos y Comisiones encomendadas con motivo de este Comité de Adquisiciones, forman parte de las responsabilidades inherentes al puesto y a las remuneraciones que se les otorgan a los Servidores Públicos.

Para dar mayor claridad a la Operativa del Comité y sus resultados, se define la política en cuanto a las Firmas Autorizadas para suscribir documentos de la manera siguiente:

| Documento  | Cargo en el Comité                                 |
|--|--|
| Convocatoria de Licitación                                 | Presidente   |
| Bases de la Licitación                                     | Presidente y Secretario Ejecutivo                  |
| Dictámenes   | Presidente, Secretario Ejecutivo, Vocales y Asesor |
| Fallos de Licitación                                       | Presidente, Secretario Ejecutivo                   |
| Notificaciones   | Secretario Ejecutivo                               |
| Pedidos: Hasta \$ 3,000.00 más I.V.A.                      | Vocal de Administración y Finanzas                 |
| Pedidos de más de \$ 3,000 y hasta \$150,000.00 más I.V.A. | Presidente y Vocal de Administración y Finanzas    |
| Contratos (cualquier monto)                                | Presidente y Vocal de Administración y Finanzas    |
| Modificaciones a los Pedidos o Contratos                   | Presidente y Vocal de Administración y Finanzas    |
| Recibo y Devolución de Fianzas                             | Vocal de Administración y Finanzas                 |
| Invitación a Proveedores                                   | Presidente   |

|  |   |
|--|---|
| Invitación a Integrantes de Comité a los Diversos Actos de esta Materia. | Secretario Ejecutivo  |
| Requisiciones: Especificaciones Técnicas y Económicas                    | Presidente del Comité, Vocal de Administración y Finanzas y Responsable del Área que requiere los Bienes o Servicios. |
| Acta de la Junta de Aclaraciones   | Presidente, Secretario Ejecutivo, Vocales y Asesor  |
| Acta de Apertura de Ofertas  | Presidente, Secretario Ejecutivo, Vocales y Asesor  |

Los pedidos relativos a Adquisiciones, se formularan únicamente en la Modalidad de Adjudicación Directa, todos los demás casos operaran mediante contrato.

## **CAPÍTULO VI**

### **CONTROL INTERNO PARA LA CORRECTA APLICACIÓN DE LOS RECURSOS EN UN MUNICIPIO.**

#### **6.1.- Control Interno**

Una vez determinadas la misión y la visión de una Organización, la Administración de cualquier Entidad o Dependencia Pública tiene como primera tarea precisar los objetivos de la misma, los cuales expresan propósitos más amplios para ser llevados a cabo. Su establecimiento antecede a la selección de programas y al diseño, instrumentación y mantenimiento de las Áreas y Sistemas que permitirán la adecuada conducción de las operaciones, a fin de estar en posibilidades de alcanzar las metas y objetivos fijados a la Organización. Todas estas actividades son parte de un Proceso Administrativo que determinará el rumbo a seguir por la institución.

En este orden de ideas, es importante hacer una breve reseña de los cuatro elementos que conforman el Proceso Administrativo para tener un panorama integral del Control Interno.

#### **La Planeación.**

Es la etapa del Proceso Administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción en función de los objetivos, tomando en consideración la disponibilidad de los recursos reales y potenciales, lo cual permite establecer un marco de referencia para concretar programas y acciones específicas.

La Planeación implica la previsión de las actividades futuras, la correcta fijación de las metas, el señalamiento de las políticas, la implantación de los procedimientos de trabajo así como la programación de las actividades.

### **La Organización.**

Es la función que coordina las actividades de todo el personal que forma parte de la Institución para el mejor aprovechamiento de los recursos, tanto materiales como económicos, en la realización de los fines que la misma Institución persigue, a través de la definición de estructuras y procedimientos adecuados.

La Organización procura que esas actividades logren el mejor aprovechamiento de la materia prima, el equipo, las instalaciones y demás bienes y recursos con que cuenta la Institución. Debe hacerse notar de una manera especial el elemento humano, es decir, las energías, las aptitudes, los conocimientos, la competencia, el carácter, etc., del personal que esta al Servicio de la Institución. Por último, la Organización exige que las actividades se orienten hacia la realización concreta y eficaz de las metas y objetivos que a la Institución corresponden.

### **La Dirección.**

Es la actividad por medio de la cual el Cuerpo Directivo de una Dependencia o Entidad encauza las actividades del personal para lograr la consecución de los fines y programas anteriormente elaborados.

La ejecución de los Planes implica la realización de las actividades con la mayor dedicación posible, así como con el mayor grado de entusiasmo y entrega de quienes deben llevarlas a cabo. Una eficaz Dirección significa impulsar y conducir atinadamente al Grupo Humano hacia el logro de los objetivos.

### **El Control.**

Por último, el diseño del Control Interno, al cual lo constituye una serie de métodos y procedimientos que son los que permiten relacionar características que deberían tener las actividades, según los planes aprobados.

No pueden establecerse los Controles si la Organización no tiene objetivos bien definidos, así como planes, programas y presupuestos autorizados. En estos elementos se apoya la Planeación de los Sistemas de Control y la Operación de los mismos. Debe tenerse en cuenta que los Controles nunca pueden actuar modificando hechos ya ocurridos, su misión, fundamentalmente, es influir en el presente y en el futuro, eliminando las causas de desviación entre lo planeado y lo que se esta logrando o va a lograrse.

Los Controles, satisfactoriamente planteados, hacen posible la Dirección de la Organización conocer la realidad en forma integral, con el tiempo suficiente para poder aplicar medidas correctivas. Es importante tener presente que el propósito del Control es positivo; es hacer que sucedan las cosas por medio de las actividades planeadas.

La falla del Control significa tarde o temprano el fracaso de la Planeación, ya que cuando el Control demuestra claramente que la Planeación no puede cumplirse, debe modificarse el Plan o formular uno nuevo. Un Plan debe identificar y especificar los Controles necesarios, de lo contrario no es un Plan viable.

Debido a la acelerada dinámica, en la que esta involucrada la Administración Pública, la Actividad y Técnicas de Control van a verse sometidas a cambios tan drásticos como no se había visto desde hace mucho tiempo. El alcance de este fenómeno no es pequeño; el dominio de estas técnicas pasará a ser un elemento esencial en la diferencia competitiva, uno de los factores que determinan el buen éxito de los esfuerzos de la Organización.

Cada Sistema de Control debe de estar diseñado para contribuir al cumplimiento de Objetivos Específicos (Objetivos del Control), los cuales deben de estar claramente identificados y definidos, ser realista y congruentes con los Objetivos Primarios y que su interpelación con los demás Sistemas de Control encuentre establecida.



Si el Sistema de Control es adecuadamente diseñado y las acciones se desarrollan conforme a lo planeado, es de esperarse que exista una garantía razonable de que los resultados previstos serán alcanzados.

### **6.1.1.- Concepto y Objetivos del Sistema de Control Interno.**

En la Administración Pública la palabra Control guarda estrecha relación con el Ejercicio de las Funciones del Estado. Los Sistemas de Control Interno incluyen, los Procesos de Planeación, Organización, Políticas, Métodos y Procedimientos que en forma coordinada adopta la Dependencia o Entidad con el propósito de promover la eficiencia operacional, para lo cual existe la siguiente clasificación:

**a) Operaciones del Programa.-** Incluyen políticas y procedimientos implementados para asegurar razonablemente que un programa alcance sus objetivos.

**b) Validez y Confiabilidad de la Información.-** Incluye políticas y procedimientos implementados para asegurar que la información obtenida sea válida y confiable, y que permita conocer si los programas están operando adecuadamente.

**c) Cumplimiento de las leyes y disposiciones administrativas.-** Examinar políticas y procedimientos implementados para asegurar que el uso de los Recursos sea congruente con las Leyes y Disposiciones Administrativas.

**d) Salvaguarda de los recursos.-** Revisar las Políticas y Procedimientos que tiene por objeto poner a salvo los recursos contra el malgasto, pérdida y uso indebido.

**Concepto.-** El Sistema de Control Interno comprende todo el Plan de Organización y son todos los Métodos y Procedimientos Instituidos por la Administración para asegurarse que se cumplirán sus metas y objetivos con criterios de economía eficiencia, eficacia y efectividad; que los Recursos se emplearán de conformidad con las Leyes, Reglamentos y Políticas Aplicables; que los Recursos estarán protegidos y a salvo de desperdicios, pérdida o mal uso; y que se obtendrá y conservará información confiable, la cual deberá de revelarse razonablemente en los informes.

**Objetivos del control interno:**

- a) La Salvaguarda de Recursos.
- b) La Obtención de Información Oportuna, Suficiente y Confiable.
- c) La Promoción de la Eficiencia Operacional.
- d) El Apego a las Leyes, Normas y Políticas Establecidas.

### **6.1.2.- Importancia del Control Interno.**

Al igual que cualquier Organización, las Entidades o Dependencias de la Administración Pública, así como las Áreas que la conforman, están expuestas a riesgos que pueden impedir el logro de las metas y objetivos que se han planeado.

Puede decirse que el riesgo es la exposición a pérdidas ante el cambio inesperado. También se puede considerar riesgos los que se derivan de la posibilidad de incumplimiento Normativo inadecuado. Más todavía, una incorrecta ejecución conlleva la probabilidad de asumir errores, pérdidas o costos no deseados.

En la actualidad, las Instituciones Profesionalmente Administradas cuentan cada vez más con Ejecutivos que están involucrados en la Gestión de los Riesgos y que pueden aconsejar sobre los instrumentos y mecanismos de cobertura que ya existen y que se pudieran ampliar.

En conclusión, el riesgo se define como la probabilidad de que ocurra un error o una irregularidad, Por ejemplo, en la ejecución de una Obra Pública existe el riesgo de que el proyecto no sea terminado en el tiempo establecido o que no se cumpla con los estándares de operación específicos en el contrato.

Por ello es necesaria la existencia de la Función de Control dentro de los Procedimientos, la cual es aplicada a través de los Sistemas de Control Operativo y Contable.

Estos Sistemas comprenden Procedimientos, Políticas y Registros de Control suficientes y efectivos, para Administrar los riesgos y coadyuvar al logro de los objetivos específicos de Control.

Una adecuada interrelación de los elementos que conforman los Sistemas de Control reduce la comisión de errores o irregularidades.

### **6.1.3.- Ambiente de Control Interno.**

Se denomina Ambiente de Control al conjunto de elementos existentes en una Organización, que facilitan la aplicación del Control.

#### **Elementos del ambiente del control:**

**a) Actitud de la Dirección ante el Control.-** La existencia de un ambiente propicio para la ejecución del Control depende, en gran medida, de la actitud que los Directivos muestren respecto a la importancia, utilidad y necesidad del Control Interno.

Lo anterior se refleja en el establecimiento oportuno y por escrito de Políticas, Procedimientos y Registros, los cuales constituyen la guía que orienta al funcionamiento de una Organización o Área.

Otro aspecto fundamental en la actitud positiva de los Directivos es el de la comunicación con todos los integrantes de la Organización sobre aspectos relacionados con el Sistema de Control Interno.

Dicha comunicación debe efectuarse a través de los medios que permitan transmitir la información en forma descendente y ascendente, para que exista una permanente retroalimentación respecto a la creación, operación y vigilancia del Sistema de Control. Después de todo, es el personal operativo el que tiene un conocimiento más profundo sobre el funcionamiento de los procedimientos y las dificultades que surgen de la operación.

**b) La Competencia e Integridad del Personal.-** Una Dependencia o Entidad, puede no lograr sus metas y objetivos si no con Recursos Humanos que reúnan las características de competencia profesional e integridad personal que permitan ejecutar el Control según lo planeado.

Por ello, la Dirección debe promover acciones tendientes a mejorar la calidad de los Recursos Humanos en la Organización, entre las que destacan:

1. La Determinación e Implantación de Procedimientos Efectivos para el Reclutamiento y Selección del Personal.
2. La Realización de Evaluaciones Periódicas al Personal, para determinar las necesidades de capacitación, así como el grado de supervisión y motivación requerido por cada Servidor Público en el desempeño de su trabajo.
3. La Implantación de Programas de Capacitación para incrementar y desarrollar las habilidades y conocimientos requeridos por el Personal en el Ejercicio de sus tareas.
4. El establecimiento de un Sistema de estímulos que contribuya a mejorar el buen desempeño de los empleados.

Por último, cabe mencionar que una buena Dirección del Personal en todas los niveles de la Organización coadyuvará la reforzamiento de las acciones anteriores, ya que así se contribuye a que los esfuerzos de cada individuo se encaucen hacia el logro de los objetivos y metas establecidos.

**c) La competencia e integridad del personal.-** Es importante que la Organización se cerciore de que los Sistemas de Control proporcionan los resultados que se esperan de su aplicación, ya que cualquier falla en dichos Sistemas puede ocasionar desviaciones.

#### **6.1.4.- Evaluación Final del Sistema de Control.**

Cuando se ha efectuado la evaluación preliminar y determinado que “aparentemente” el Sistema de Control contribuye a que los Objetivos del Control se cumplan y que los riesgos sean administrados, se tiene que probar si dicho Sistema funciona en la práctica y opera según lo planeado para poder emitir una evaluación final sobre el Control Interno. Esta evaluación final se hace a través de pruebas de cumplimiento.

Las pruebas de cumplimiento son los Procedimientos que se aplican para recabar evidencia de que el Sistema de Control en el que se apoyará para emitir una evaluación final, en realidad está siendo empleado en el desarrollo de las operaciones y se puede esperar que siga utilizándose.

Ahora bien, existen dos tipos de pruebas de cumplimiento:

**a) Pruebas detalladas.-** Son aplicables a los Controles que constan en documentos y se realizan en la siguiente forma:

- Se selecciona mediante muestreo, la información de los documentos que se deben verificar.

- Se verifica si consta en los documentos de aplicación del Control.

Generalmente se recurrirá a estas pruebas en situaciones como: Autorizaciones, Registros entre otros.

**b) Pruebas de observación.-** Son aplicables a los Controles que se realizan sin dejar evidencia documentada y sólo pueden ser efectuadas cuando se observa su ejecución durante la operación.

Ejemplos que caen dentro de esta categoría son: Restricciones de acceso a determinadas Áreas y la supervisión de algunas actividades.

Asimismo las pruebas de cumplimiento deben de encaminarse a determinar:

- ¿Quién Ejecuta el Control?
- ¿En qué Momento se Ejecuta el Control?
- ¿Con qué Calidad se Ejecuta el Control?

Las pruebas de cumplimiento marcan la pauta para realizar la Evaluación Final, ya que brindan los elementos necesarios para depositar cierto grado de confianza en el Sistema de Control.

Los resultados a los que es posible llegar son:

- El Sistema de Control se Aplica Conforme a lo Planeado.
- El Sistema de Control de Aplica en Algunas Ocasiones de Acuerdo con lo Planeado.
- El Sistema de Control no se Aplica Conforme a lo Planeado.

Con base en los resultados de la Evaluación Final, se puede opinar sobre la suficiencia y eficacia del Sistema de Control Interno.

Por último, cabe destacar que la evidencia que se obtenga mediante la aplicación de pruebas de cumplimiento debe quedar asentada en papeles de trabajo.



#### **6.1.5.- Órgano Interno de Control.**

En las Dependencias o Entidades de la Administración Pública Estatal cuya magnitud, complejidad y volumen de operaciones, impiden a su titular mantener contacto permanente con todas sus Áreas, surge la necesidad de contar con un Órgano Interno de Control. Este se encargará de verificar y comprobar el desarrollo de las actividades delegadas de conformidad con las Políticas y Lineamientos establecidos por el mismo Titular, además de obtener un mayor grado de seguridad de estar alcanzando las metas y objetivos de la Organización a un mínimo costo y en el menor tiempo posible.

Con el fin de lograr objetividad e imparcialidad en sus juicios, mantiene independencia sobre el desarrollo de todas aquellas acciones que por su naturaleza sean sujetas a su vigilancia y fiscalización, por ello no debe de realizar directamente funciones operativas. Con frecuencia se considera la sanción como el resultado principal de la Auditoría Gubernamental, si bien es cierto en algunas ocasiones es indispensable tomar medidas disciplinarias enérgicas, el moderno enfoque de esta función, la conceptualiza como un instrumento de apoyo a los Niveles Directivos en su esfuerzo por inducir eficiencia y honestidad en el desarrollo de las operaciones y el manejo y aplicación de los Recursos.

En consecuencia el verdadero reto del Contralor Interno no consiste únicamente en señalar fallas, sino en encontrar oportunidades de mejoras mediante la sugerencia e implantación de alternativas. Con la aceptación de los responsables de las Áreas Auditadas.

Los Órganos Internos de Control justifican su existencia en cada Dependencia o Entidad, en la medida en la cual el desarrollo eficiente de sus labores promueva la mejora de la Prestación de Bienes o Servicios, incremente la confianza de la ciudadanía en las Instituciones y de los Servidores Públicos, y perfeccione el manejo y la aplicación de los Recursos para el logro de los objetivos y prioridades Estatales.

El Órgano Interno de Control para cumplir adecuadamente con su encargo en todo el ámbito de las operaciones de la Dependencia o Entidad y preservar la necesaria independencia de criterio, es imprescindible tenga el Nivel Jerárquico proporcional a su responsabilidad y cuente con el respaldo del Titular de la Dependencia o Entidad y los recursos necesarios para el Ejercicio de sus atribuciones.

Dadas las características de la Función del Órgano Interno de Control, su ubicación orgánica necesariamente lo coloca en el nivel (staff) inmediato inferior al Titular de la Dependencia o Entidad, esta ubicación permitirá:

- a) Facilitar el Acceso a Todas las Áreas.
- b) Lograr el Respaldo del Ejercicio de su Función.
- c) Propiciar la Imparcialidad de sus Juicios.
- d) Garantizar la Autonomía de su Función.

En resumen los Órganos Internos de Control son Organismos de Apoyo, que dependen directamente del Titular de la Dependencia o Entidad, con el propósito de tener en el desarrollo de sus funciones el respaldo necesario, así como la suficiente independencia y autonomía para realizar sus acciones, en el marco de neutralidad en permanente contacto y coordinación con los niveles de decisión.

La actuación del Órgano Interno de Control, esta fundamentado principalmente por la siguiente normatividad:

- a) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- b) Constitución Política de los Estados.
- c) Ley Orgánica del Poder Ejecutivo de los Estados.
- d) Reglamento Interior de la Secretaria de la Contraloría Estatal
- e) Reglamento Interior de la Dependencia o Entidad de Adscripción del Órgano Interno de Control.

- f) Decreto de Creación del Organismo Descentralizado o Entidad Paraestatal.
- g) Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado.
- h) Ley de Adquisiciones, Enajenaciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios Relacionados con Bienes Muebles e Inmuebles Propiedad del Estado.
- i) Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado.
- j) Ley de Presupuesto de Egresos para el Estado.
- k) Ley de Ingresos para el Estado.

Los objetivos del Órgano Interno de Control son:

- a) Apoyar la Función Directiva en sus Esfuerzos por Promover el Mejoramiento de la Gestión.
- b) Promover la Ejecución de los Programas y en el Ejercicio del Presupuesto Evitar Desviaciones y Dispendios, Además de Vigilar se Ajusten a las Disposiciones, Normas y Lineamientos Reguladores de su Función.
- c) Vigilar el Acato de los Programas, Políticas, Leyes, Reglamentos y Procedimientos Establecidos para la Realización de las Operaciones.
- d) Verificar si el Manejo y Aplicación de los Recursos Humanos, Materiales y Financieros se lleva a cabo en los Términos de Economía, Eficiencia, Eficacia y las Metas y Objetivos se Cumplen con Efectividad.
- e) Realizar la Evaluación de la Gestión de la Dependencia o Entidad y Promover la Autoevaluación en el Interior de cada una de sus Áreas.
- f) Promoción de la Existencia.

El Órgano Interno de Control tiene como función principal la revisión y análisis de las operaciones de la Dependencia o Entidad, así como el diagnóstico y evaluación del funcionamiento de sus Controles, proporcionando a los responsables de la Dirección y Operación, información sobre el resultado de su gestión, permitiéndoles de esta manera con oportunidad, se promuevan las medidas de mejora o de ajuste necesarias para la misma Dependencia o Entidad.

La presencia del Órgano Interno de Control en las dependencias del Sector Central es muy importante, ya que sirve de apoyo a las funciones que viene desarrollando la Secretaría de la Contraloría del Estado y contribuye a la acción directiva de la Dependencia de su Adscripción. Ella está encaminada a fortalecer las acciones que dan cause al Sistema Estatal de Control y Evaluación Gubernamental y su ámbito de actuación comprende todas las Áreas, Sistemas, Programas, Recursos y Actividades que integran la Gestión Gubernamental.

Por tal motivo, el Órgano Interno de Control es y debe ser una Unidad Administrativa autónoma a todas las demás que conforman la Dependencia de su Adscripción, y su actuación se debe desarrollar dentro de un Marco Orgánico Funcional de Neutralidad que permita asegurar que las Funciones de Vigilancia, Fiscalización, Evaluación y Control se lleven a cabo con objetividad e imparcialidad, por ello, debe mantener en todo momento independencia en todas aquellas acciones que por su naturaleza serán sujetas a su vigilancia y fiscalización.

En ese sentido, el Órgano Interno de Control por ningún motivo debe de realizar directamente funciones operativas ya que esto permitirá mantener su imparcialidad en la Planeación y Ejecución de sus actividades, en el reporte de sus informes y en los demás asuntos relacionados que se deriven de sus Funciones, o que el Ejecutivo Estatal a través del C. Secretario de la Contraloría le confiera.

Por ello, el Órgano Interno de Control como Instrumento de Control y apoyo a la Secretaría de la Contraloría del Estado, debe dominar las Funciones de Control y Auditoría Interna; las Normas y Lineamientos que al efecto se determinen; el conocimiento pleno del Sistema de Control Interno; y los Objetivos, Políticas, Planes y Programas de la Dependencia en donde esta adscrita. Asimismo, debe tener acceso, al iniciar cualquier trabajo de revisión, a la información y al personal que custodia la misma para poder efectuar así un trabajo completo y eficaz.

El Órgano Interno de Control auxiliará al Titular de la dependencia en la toma de decisiones, proporcionando toda la información que sea relevante, de una manera clara y concreta sobre el desarrollo de las actividades que se realizan en las Unidades Administrativas que conforman la dependencia, identificando todos aquellos aspectos susceptibles de mejora, siempre tomando en cuenta, el sugerir apego y observancia de las Normas y Políticas que emitan las Dependencias Normativas.

Además, tiene la facultad de sugerir a las Áreas, en concordancia con lo anterior, la instrumentación y mejora de los Sistemas de Control con el objeto de que se eviten desperdicios, dispendios, deficiencias y desviaciones, para que con ello se propicie la mejora de la Gestión Pública.

En el cumplimiento de sus funciones, el Órgano Interno de Control debe tener una visión clara de sus atribuciones, y en ningún caso podrá exceder de ellas, ya que su delimitación se concentra única y exclusivamente en la Dependencia de su adscripción. En ese sentido, no podrá tener acceso directo a la información que se relacione con su Sector y que por su naturaleza manejen exclusivamente las Dependencias Globalizadoras, solamente lo podrán hacer, a través del Contralor Interno y/o de la Dirección General de Control y Auditoría Gubernamental.

Por otro lado, dentro del Proceso Administrativo Disciplinario, la Facultad Resolutiva del Órgano Interno de Control, se verá limitada en el momento que se observe, en su trabajo de revisión, una deductiva o irregularidad superior a su facultad de sanción económica (mayor a 200 veces el salario mínimo mensual), en cuyo caso deberá informar a la Dirección General de Control y Auditoría Gubernamental continuando con el procedimiento de la Auditoría respectiva hasta su total conclusión.

Es importante puntualizar que la actuación del Órgano Interno de Control de las Dependencias del Sector Central no sustituyen ni se contraponen a las atribuciones que tiene conferidas la propia Secretaría de la Contraloría, ya que:

**La Secretaría de la Contraloría:**

- a) Es la Dependencia del Ejecutivo Estatal encargada de Coordinar y Normar el Sistema Estatal de Control y Evaluación Gubernamental; En este sentido, sus atribuciones encuadran de manera global en las que confluyen todas las conferidas al Órgano Interno de Control;
- b) Tiene a su cargo el Control Funcional y Operativo de los Órganos Internos de Control;
- c) En tanto que en el acuerdo de creación de los Órganos Internos de Control, estos se constituyen como Instrumentos de Control y apoyo de la Secretaría, ésta podrá en cualquier momento y bajo cualquier circunstancia ejercer directamente a través de sus Unidades Administrativas las Funciones conferidas al Órgano Interno de Control.

### **Órgano Interno de Control:**

- a) Realizará directamente sus acciones conforme a los lineamientos que establezca la Secretaria de la Contraloría. En ningún caso y bajo ningún motivo, el Órgano Interno de Control llevará a cabo acciones que escapen de su competencia si no es con la Autorización expresa de la Contraloría Estatal,
- b) Llevará el seguimiento de sus tareas de verificación y evaluación, proporcionando indefectiblemente a la Secretaria de la Contraloría la información y documentación que le requiera;
- c) Apoyará y facilitará las Tareas de Auditoria, Evaluación y Control que realice directamente la Secretaria de la Contraloría;
- d) Informará periódicamente a la Secretaria de la Contraloría las actividades que desarrolla en cuanto a Seguimiento Programático Presupuestal, Auditoria, el Proceso Administrativo, Disciplinario y Resarcitorio, las Quejas y Denuncias, Simplificación Administrativa y demás actividades que le solicite la Dirección General de Control y Auditoria Gubernamental;
- e) Participará conjuntamente con la Dirección General de Control y Auditoria Gubernamental en las tareas de verificación y evaluación de las Obras ejecutadas con Recursos Federales que realice la Secretaria de la Contraloría General de la Federación;
- f) Participará Coordinadamente con la Coordinación del Programa General de Simplificación Administrativa en la evaluación de proyectos de simplificación ya concluidos e instrumentados por la Dependencia de su Adscripción;

- g) Desarrollará sus actividades de manera independiente a las Funciones de la Dependencia de su Adscripción. Sin embargo, deberá ser siempre una instancia de apoyo hacia la Función Directiva, proporcionando información oportuna y veraz para la toma de decisiones.

Las Funciones que realiza el Órgano Interno de Control en el ámbito de su competencia son trascendentales, ya que en ella recae la responsabilidad de vigilar y supervisar el trabajo conjunto que realizan las diferentes Áreas que integran la Dependencia de su Adscripción, por ello, para que pueda ejercer un estricto Control y cumplir con los objetivos y metas propuestos deberá trabajar de manera coordinada con la Dirección General de Control y Auditoría Gubernamental, en lo que se refiere, entre otros aspectos, a cuestiones de Carácter General, de Auditoría Gubernamental, de Responsabilidades, de Administración de Simplificación Administrativa, y todos aquellos aspectos que conlleven al logro de los objetivos comunes.



#### **6.1.6.- Reformas Estructurales.**

Además de los Controles Internos en estos momentos se analizan Reformas Estructurales en el Senado de la Republica, propuestas por el Presidente de la Republica en turno, que significaría un cambio o transformación en aspectos estructurales, es decir, de base y fundamentales. Son innovaciones o modificaciones en la esencia política del País, que implican actualización a las nuevas circunstancias que se viven y por eso contienen un claro objetivo de modernización. Las Reformas Estructurales tienen la mira en el futuro, en los cambios que son ya realidad, y en los cambios que se anticipa vendrán.

Dentro de estas Reformas Estructurales se encuentra una Reforma del Estado y que se refiere a cambios Constitucionales relativos a las formas de operación de los Gobiernos en sus Entidades Centrales, como la separación entre Jefe de Estado y Jefe de Gobierno, la cancelación de Representantes de Partido en el Poder Legislativo, las Autonomías de los Estados o Provincias y similares. Su objetivo es hacer más eficiente la forma de operar de las Autoridades, con una burocracia menor con tratos laborales iguales a los del resto de los trabajadores.

Las Reformas del Estado son procesos inducidos cuyos objetivos esenciales buscan que el Estado asegure su supervivencia y su funcionalidad ante los incesantes cambios económicos, políticos y sociales del País. Es esencial incluir en la propuesta de Reforma del Estado el tipo de Administración Pública necesaria para responder y atender de manera eficaz las demandas de las Sociedad. No es viable un Estado que conserva una Administración Pública Tradicional, en la cual la ciudadanía no confía, que considera ineficiente, corrupta y desvinculada de los problemas sociales.

La Reforma del Estado tiene tres Niveles Interdependientes:

1. El Nivel de Proceso de Gobierno o Gestión Pública.
2. El Nivel de Régimen Político o de la Política misma.
3. Nivel de la Constitución Política del Estado.

Las Reformas del Nivel de la Gestión Pública o Gobierno, son las mas manifestadas, pues los cambios en las formas e instrumentos de Gobernar. Es este nivel estricto del redimensionamiento del Estado, la reducción de su tamaño, la disminución de su número de empresas, programas, empleados, leyes, gasto, etc., pero es tan bien el nivel de las modificaciones en su proceso de toma de decisiones e implementación de Políticas. Debido a la inmediata visibilidad de los recortes Presupuestarios, Personal, Programas y Empresas Públicas, es también el Nivel más polémico. Las Reformas en el Nivel de la Gestión, hoy se manifiestan en privatizaciones, desregulaciones, Administraciones Públicas Compartidas o Concesionadas.

El Segundo Nivel es el de la Reforma de la Política misma.- Son las Reformas de la Relación Política entre Sociedad y Estado, en particular la forma de elegir a los titulares de los Poderes del Estado y las formas como se componen y ejercen los Poderes Públicos. También las formas de interrelación entre los poderes y niveles de Estado.

Finalmente, la gran Reforma del Estado se consumaría en las Leyes fundamentales del Estado, relativas al ámbito y ejercicio de las libertades políticas y económicas de los ciudadanos, y al ámbito y ejercicio de los Poderes regulatorios y de intervención del Estado. La Reforma profunda del Estado es la Constitucional.

Para poder comprender más a fondo la Reforma del Estado, no podemos olvidarnos que esta también implica un reforma administrativa.

La reforma administrativa se enfoca principalmente a la mejora de los Procesos Administrativos al interior del Estado, lo que conlleva que se deben hacer cambios significativos en las estructuras administrativas, sistemas, procedimientos, etc., para así poder prestar servicios de calidad los cuales cubran las necesidades de la sociedad.

El gran desafío de la Reforma del Estado es tener partidos políticos que correspondan a orientaciones ideológicas; es desarrollar un Sistema Electoral que permita la formación de Gobiernos que sean representativos y que cuenten con mayorías estables.

En México se ha caído en la gran confusión entre Reforma del Estado y el redimensionamiento del Gobierno, ya que los Presidentes en turno creen que Reformar al Estado es hacer menos obeso al Sistema Burocrático, pero también hay que ver que esto si es parte de la Reforma del Estado, ya que esto entra dentro de la Reforma Administrativa, pero esto no quiere decir que al hacer esto ya se haya Reformado al Estado en su totalidad, como se ha manejado.

La Reforma del Estado Mexicano, ha sido un largo proceso en el cual no se han visto grandes frutos, pero a pesar de todo esto dicha Reforma se ha seguido implemento durante décadas. Lo cual conlleva a que cada Administración en turno le ha puesto su propio matiz, y aun así estamos de acuerdo en que las Administraciones están concientes en que se deben de mejorar los Procesos al interior del Estado, así como también se debe mejorar la relación Estado-Sociedad.

La Reforma del Estado esta compuesta por una Serie de Reformas, las cuales podríamos decir que las primordiales son:

1. Reforma Constitucional, la cual se traduce en la Reforma del Marco Jurídico en el que se rigen las acciones del Estado.
2. Reforma Administrativa, que se enfoca en la mejora de los Procesos al interior de la Administración Pública, para la mejora de los Servicios que presta el Estado.
3. Reforma Política, que es la búsqueda de la mejora en la relación Estado-Sociedad. Así mismo es la que busca darle legitimidad a las acciones del Estado.

## **CASO PRACTICO.**

### **PROPUESTA DEL CONTROL INTERNO INTEGRAL MUNICIPAL.**

La idea que se pretende es la del establecimiento de un Sistema General que involucre todos los Sistemas Individuales en Operación, bajo una estructura globalizadora, es decir integrar todos los Sistemas Vigentes adicionando otros, que los complementen, evitando la duplicidad de registros, relacionando datos de un Sistema a otro y optimizando el manejo de la información.

Actualmente, el Sistema mas utilizado es el de Contabilidad, y el esquema que se pretende es el de utilizarlo lo menos posible ya que su utilización se prevé que sea el resultado de los demás Sistemas, por ejemplo al generarse una compra, adjudicarse el pedido. Expedirse un contrarecibo y emitirse el cheque, representa la aplicación de un Procedimiento Lógico y a su vez la formulación y autorización de formatos, por lo que una vez concluidos estos, su resultado debe verse reflejado automáticamente en el Sistema de Contabilidad, en una Póliza de Egresos, y antes de ello, en la expedición de contrarecibos. La emisión de las ordenes de pago, etc.

Existen Sistemas que ya están en operación y que de manera separada funcionan, registrándose en ellos información administrativa y financiera fundamental para la operación de los Ayuntamientos, entre otros son los siguientes:

- A) SISTEMA DE CONTABILIDAD
- B) SISTEMA DE NOMINAS
- C) SISTEMA DE INVENTARIOS
- D) SISTEMA DE OBRA PUBLICA
- E) SISTEMA DE RECAUDACIÓN

Para complementar los sistemas vigentes, se considera que deben aplicarse otros desarrollos como los son:

- A) SISTEMA DE COMPRAS
- B) SISTEMAS DE MANEJO DE CHEQUERAS
- C) SISTEMA DE CONTROL DE IMPUESTOS SUJETOS PADRONES
- D) SISTEMA DE EXPEDICIÓN DE CONTRARECIBOS
- E) SISTEMA DE DECLARACIONES PARA PERSONAS MORALES

En todos los casos la idea consiste en registrar la información fuente, es decir como en el caso de las compras, desde incluso las cotizaciones de los artículos solicitados, y la adjudicación de pedidos y su revisión Presupuestal.

Para el caso concreto, permitirá enlazar este pedido, con los Sistemas de Control de contrarecibos, manejo de chequeras y contabilidad y con los datos de cada uno de ellos, integrar la información de carácter contable, de compromiso Presupuestal, de Pagos y de Proveedores.

El Sistema de manejo de chequeras, consiste en la emisión de los pagos a los Proveedores y expedición de todos los cheques en general, relacionándose este Sistema con los cotrarcibos expedidos, los pedidos adjudicados y la contabilización.

Para el caso del Sistema de Control de Impuestos sujetos a padrón, tiene una estrecha relación con el Sistema de Recaudación por los Ingresos que se generen y la Expedición de los Recibos Oficiales así como del Sistema de Contabilidad, en la creación automática de una póliza de ingresos por la Recaudación y una póliza de diario, por el descargo en los padrones pendientes de pago.

En el caso concreto de un Sistema de expedición de contrarecibos, aun cuando parece no muy importante, se considera que este permite dar cabal cumplimiento a lo indicado en el expedición de ordenes de pago, que en cuyo caso deben ser previamente autorizadas por la H. Comisión de Hacienda Municipal, y de esa manera los compromisos contraídos queden debidamente autorizados para su liquidación. También permite llevar un Control de los movimientos de compras de los bienes y servicios convirtiéndose este Sistema en el filtro Legal y Presupuestal del Ejercicio del Gasto Público Municipal.

En relación al Sistema de Declaraciones de Impuestos Retenidos, consiste en desarrollar este involucrando los procedimientos de determinación de Impuestos sobre productos del trabajo y de crédito al salario, emitiendo los formatos y/o sus datos y reflejando sus cálculos en las nominas quincenales por cada empleado.

A continuación se presentan algunas recomendaciones, que en primera instancia tienen que ver con la revisión de los documentos y su información y posteriormente con su formulación.

En materia de las cuentas de existencias:

- CAJA: Servirá esta cuenta solo para la recaudación y no para efectuar pagos, las salidas de dinero se harán con fichas de deposito al banco o transferencias mediante vales al fondo fijo, para su posterior reposición y depósitos bancarios.
- FONDO FIJO: Esta cuenta se utilizara para la realización de los pagos en efectivo, los cuales deben ser mínimos o por importes menores. Se llevara mediante trasposos de las cuentas de caja o de bancos mediante cheque y su respectivo cheque-póliza.

Para efectos de Control Interno, los movimientos de esta cuenta contendrán los siguientes documentos:

- ⇒ ORDEN DE PAGO
- ⇒ COPIA DEL CHEQUE PÓLIZA
- ⇒ ARQUEO REALIZADO
- ⇒ COMPROBANTES DEBIDAMENTE REQUISITOS
- ⇒ FICHAS DE DEPOSITO
- ⇒ VALES EXPEDIDOS Y REINTEGROS

- BANCOS: Esta cuenta se cargará por medio de fichas de depósito de caja, del fondo, de los intereses que genere, Depósitos de Participaciones Federales, Reintegros de Deudores del Ayuntamiento, documentos cobrados y para efectos de retiros, se harán solo mediante cheque, sustentándose con cheque-póliza y su respectivo comprobante de pago.

Para efectos de Control Interno, los movimientos de esta cuenta contendrán los siguientes documentos:

- ⇒ ORDEN DE PAGO
- ⇒ CHEQUE-PÓLIZA
- ⇒ COMPROBANTES DEBIDAMENTE REQUISITOS
- ⇒ VALES EXPEDIDOS Y REINTEGROS.

- INVERSIONES EN VALORES: Se prevén de dos tipos:
  - Para provencionar pagos de aguinaldos.
  - Para provencionar Recursos que en ese periodo no serán utilizados.

Se aumenta por medio de transferencias de las otras cuentas de existencias. Los intereses que genere e incluso Reintegros de Deudores, disminuyendo o cancelándose por retiros parciales o totales de los Recursos de la cuenta, llevando estos a las cuentas de existencias.

Es muy recomendable, generar provisiones de Recursos de manera inamovible, para efectos de pagos de aguinaldos en fin de año.

En materia de las cuentas de deudores del Ayuntamiento:

- DEUDORES DIVERSOS: Su uso tiene como finalidad, la utilización de recursos financieros que posteriormente serán comprobados mediante gastos o efectivo, se recomienda un uso discrecional. Dentro de este grupo, se contemplan los gastos a comprobar, prestamos a Instituciones y Organizaciones, Responsabilidades a Empleados y Funcionarios y el Crédito al Salario.

Entre otros, los documentos que deben soportar sus movimientos son:

- CHEQUE-PÓLIZA O RECIBO DE CAJA
- SOLICITUD DE RECURSOS
- AUDITORIAS Y ARQUEOS, INDICANDO FALTANTES.
- DECLARACIONES PROVISIONALES DE IMPUESTOS RETENIDOS Y CRÉDITO AL SALARIO APLICADO.

DOCUMENTOS POR COBRAR: Se aplica esta cuenta, cuando a quien se le otorga algún préstamo, nos firma un pagare que podrá hacerse efectivo legalmente al vencimiento del plazo.



Los documentos soporte de esta serán:

- ⇒ CHEQUE-PÓLIZA
- ⇒ SOLICITUD
- ⇒ CONVENIOS
- ⇒ PAGARES
- ⇒ REINTEGROS

- ANTICIPOS: Existen diversos, pero pueden subdividirse en aquellos que se dan al interior del Ayuntamiento, por conducto de sus Ediles, Funcionarios y Empleados y aquellos que se dan ante Personas Físicas o Morales ajenas, como lo son Proveedores y Prestadores de Servicios.
- A CUENTA DE SUELDOS PARA FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS: Que se descuentan cada quincena, se recomienda que los prestamos, no se otorguen cuando no sean cobrables dentro de un lapso de tres quincenas.
- A CONTRATISTAS, PROVEEDORES Y PRESTADORES DE SERVICIOS: Se ubican los recursos que se dan a estos y no presentan Factura. Manejándolos como anticipos con una cuenta específica por cada uno de ellos y en la ultima liquidación, se hace entrega de la Factura o Comprobante.

La documentación soporte de esta cuenta será:

- ⇒ CHEQUE-PÓLIZA.
- ⇒ RECIBOS DE CAJA POR EL ANTICIPO.
- ⇒ REINTEGROS Y COMPROBANTES.

- **DEPÓSITOS OTORGADOS EN GARANTÍA:** Se trata de activos diferidos, cuya utilidad es el garantizar un bien o servicio, teniendo de por medio un recurso que puede darse a través de algún tipo de prima o incluso pagares, que podrían hacerse efectivos a la falta de cumplimiento.

Los comprobantes que amparan estos recursos deben ser:

- ⇒ Cheque-Póliza a favor del Proveedor o Prestador de Servicios.
- ⇒ Ficha de Deposito por el Reintegro a favor del Ayuntamiento cuando se haya cubierto la entrega de Bienes o Servicios por parte del Proveedor o Prestador de Servicios.
- ⇒ Convenio de otorgamiento de Bienes y/o Servicios.
- ⇒ Fianza en su caso.

En materia de las Cuentas de Estadísticas:

#### 1.- DEL ACTIVO CIRCULANTE Y FIJO:

- **DE LOS COBROS SUJETOS A PADRÓN (CUENTAS POR COBRAR):** En estas cuentas se ubican aquellos importes susceptibles a cobrar mediante las diversas cuentas de Ingresos ( a través de la Recaudación Diaria), dividiéndose en Padrones del Ejercicio Vigente y de los Rezagos (pendiente de cobros de años anteriores), su aplicación se basa en los movimientos de la recaudación y solo reflejan movimiento dentro de sí de manera estadística, incrementándose al haber inicio de ejercicio, incorporaciones a los padrones, cambios de la situación de inmuebles y se reduce cuando son efectuados los cobros. Su movimiento, se lleva contra la cuenta de Patrimonio Municipal.

Los documentos que soportan estas cuentas son:

- ⇒ PADRONES.
- ⇒ PÓLIZAS DE DIARIO.
- ⇒ INFORMES CONCENTRADOS DE LA RECAUDACIÓN DIARIA.

DE LOS INVENTARIOS: En esta cuenta, se integran los movimientos de las compras, ventas, donaciones y bajas de los bienes muebles e inmuebles que realiza el Ayuntamiento.

Los documentos soporte son:

- ⇒ Reporte de Altas y Bajas de Bienes.
- ⇒ Póliza de Diario.
- ⇒ Factura o Documento que acredite la Propiedad o Donación, como Alta.
- ⇒ Recibo Oficial, Acta de Sesión de Cabildo y autorización de la H. Legislatura en casos de bajas por ventas o donaciones.

2.- DEL PASIVO FIJO: En esta cuenta, se manifiestan los movimientos de altas, correcciones y bajas de Deuda Pública. Se incrementa cuando se adquiere Deuda Pública y se consolida por traspasar de un Ejercicio Fiscal a otro y se reduce por los pagos que se efectúen de la misma a través de las cuentas del Gasto o por cancelaciones de los Adeudos. En esta cuenta, se lleva una estadística de los importes individualizados de los adeudos existentes y la forma y períodos de registro y liquidación.

Su soporte documental es:

⇒ PÓLIZAS DE DIARIO

En materia de las cuentas del pasivo circulante:

- PASIVO CIRCULANTE: Se trata de cuentas que puentean los registros de gasto, a través de la recepción de los comprobantes, con el pendiente de efectuar el pago. Programándose para su realización posteriormente. Cuando estos casos no llegan a liquidarse dentro del Ejercicio Fiscal y pasan al siguiente, se convierten en Deuda Pública de Ejercicios Anteriores.

Su soporte documental es:

⇒ COMPROBANTES DE PAGO.

⇒ CONTRARECIBOS.

RAMOS AJENOS: Se constituyen estos por Recursos que el Ayuntamiento retiene en favor de terceros, siendo un adeudo temporal en tanto se realice la transferencia de esos recursos, en este particular no deben considerarse bajo ninguna circunstancia como pagos, en virtud de que anticipadamente, el Ayuntamiento los retuvo en favor de un tercero. En esta se incorporan las retenciones en favor del Instituto de Pensiones del Estado, Secretaria de Hacienda y Crédito Público, Pensiones Alimenticias, Cuotas Sindicales y otros.

Su soporte documental es:

- ⇒ PÓLIZA DE DIARIO
- ⇒ RESUMEN DE NOMINAS (RETENCIONES DE I.S.P.T. Y DESCUENTOS I.P.E., ETC.)
- ⇒ CHEQUE-PÓLIZA
- ⇒ DECLARACIONES PROVISIONALES Y ANUALES
- ⇒ RECIBOS DE PENSIONES ALIMENTICIAS
- ⇒ RECIBOS DE CUOTAS SINDICALES, ETC.

En materia de recaudación:

- Toda Recaudación por concepto de Ingresos Propios, deberá ser depositada en la cuenta bancaria corriente ya sea al finalizar la jornada laboral diaria o bien al de iniciar operaciones al día siguiente.
- Efectuar el arqueo diario y realizar consolidación, clasificación e identificación de los Recibos Oficiales y su Control.
- Mantener el Control de los Folios de los Recibos Oficiales de preferencia en una libreta única en la cual se indiquen los Folios existentes, los asignados, los utilizados, los inutilizados y los sobrantes, indicando el nombre de la persona que los utilizara.
- No deben existir formatos, ni Folios distintos de los que la Tesorería haya adquirido y debidamente validados por la H. Comisión de Hacienda Municipal.

- Los cobros por concepto de Recaudación de los arbitrios, será única y exclusivamente función de la Tesorería, para lo que invariablemente se expedirá el Recibo Oficial correspondiente, esto no quiere decir que los demás Ediles o Funcionarios no deban coadyuvar a los Procesos de Recaudación, sino que el manejo de los Recursos se de a través de la Tesorería Municipal.
- Los Ingresos por Honorarios de Ejecución que deben liquidarse al Notificador, se registrara a la Cuenta de Ramos Ajenos formulando su Recibo Oficial correspondiente y en forma posterior emitir su pago a quien corresponda.
- Los documentos que se manejan en el renglón de los Ingresos son principalmente: Recibo Oficial, Oficio de Participaciones Federales, Boletas de Pago Predial, Concentrado o Consolidado Diario de Recaudación y Corte o Arqueo de Caja, Póliza de Ingresos y Fichas de Depósito.

En materia de ejercicio del gasto:

- De conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica del Municipio Libre y la Ley de Hacienda Municipal, todo gasto deberá estar plenamente identificado, justificado y definido su destino de aplicación.
- No tienen validez los comprobantes con las siguientes características:
  - ⇒ Rotos, Maltratados, Borrados, Tachados o Rayados.
  - ⇒ Alterados.
  - ⇒ No Justificables.
  - ⇒ Sin Indicar que están a Nombre del Ayuntamiento, el Nombre de quien los Comprueba y su Destino de Aplicación.
  - ⇒ Que sean Fotocopias, Fax o Copias al Carbón.

- ⇒ Que la Casa Expendedora no indique el giro de lo que esta vendiendo o no corresponda a lo comprado.
- ⇒ Que no cumplan con los requisitos de Control Interno de acuerdo al tipo de Gasto que corresponda.
- ⇒ Que los Recibos de Caja como Gasto o Comprobación, no cuenten con la Firma del Beneficiario y de la H. Comisión de Hacienda Municipal.
- ⇒ Que las nomina no sea firmada por el trabajador o que firmen otros sin la carta poder y su identificación específicas.
- ⇒ Que sean utilizados recibos de caja cuando el beneficiario cuente con Facturas o Recibos de Honorarios, para evitar el pago de sus impuestos.
- ⇒ Para el caso de los sueldos, salarios, tiempo extra, compensaciones y prestaciones, deben autorizarse mediante Sesión de Cabildo, incluyéndose en la Plantilla de Personal y el Presupuesto de Egresos, específicamente en relación al tiempo extra, pagarse este cuando se realicen labores extraordinarias por razones de trabajo excesivo y llevado a cabo en Horarios no Oficiales, en este renglón no pueden considerarse los Ediles y Funcionarios. Por cuanto hace a las prestaciones, deben contemplarse Presupuestalmente, para el personal Sindicalizado, Amparados en Convenios Laborales Ayuntamiento-Sindicato.
- ⇒ Los recursos asignados al D.I.F., deben contemplar las diversas necesidades de pago de sueldos de su personal, gastos diversos, despensas y apoyo a personas de escasos recursos en cuanto a servicios médicos, damnificados y otros, asignándole una partida mensual, con la obligación el propio D.I.F. de integrar la documentación de comprobación.
- ⇒ En la atención a funcionarios y visitantes, la erogación se hará dependiendo de la jerarquía y comisión, y se realizara esta de manera racional y austera, en el comprobante, se debe indicar nombre del visitante, comisión y/o dependencia.

- ⇒ Las actividades cívicas, culturales y festividades, deben canalizarse a través de Comités de cada una de las fechas a conmemorar. Estableciendo un programa y autorizando a través del Cabildo, el Ejercicio del Gasto Específico.
- ⇒ Las erogaciones que requieran de Servicios Profesionales, ya sea de tipo legal, ingeniería, arquitectura, contable, etc., debe contar con Autorización Presupuestal y su comprobación debe hacerse mediante Factura o Recibo de Honorarios explicando el tipo y actividades realizadas.
- ⇒ Los gastos por concepto de viáticos, deben justificarse mediante la identificación en los propios comprobantes, el Oficio de Comisión indicando el objeto y periodo de la misma. En su caso, no serán válidos los comprobantes con fechas que no coincidan o lugares, rutas o Comisiones no justificables de acuerdo con la Actividad del Departamento o Comisionado.
- ⇒ Por lo que respecta a los Servicios Básicos, como su nombre lo indican son prioritarios, no obstante debe vigilarse su erogación a efecto de que no se abuse de estos conceptos, como los son el Servicio Telefónico, Agua Potable, Energía Eléctrica y los Arrendamientos, de tal suerte que al inicio del Ejercicio, sean Autorizados todos y cada uno de ellos y sean incorporados al Presupuesto Anual, amparados con sus respectivos Contratos y definan claramente el destino del gasto. Cabe señalar el seguimiento que debe dársele a este tipo de erogaciones, sobre todo al Servicio Telefónico, a través de conmutadores, restricción de líneas directas por extensiones y priorización por la actividad que se desarrolla.



- ⇒ Otro de los renglones del gasto importantes es el mantenimiento y conservación, en virtud de ser este tan amplio y tan requerido, para lo cual su Ejercicio deberá respaldarse con las ordenes de trabajo o pedidos respecto de los bienes muebles e inmuebles propiedad o al Servicio del Ayuntamiento, o que en su caso se autorice como el caso de escuelas caminos y otros, previa petición y justificación. En cada comprobante, debe indicarse el destino final del gasto además del acuse de recibido del mantenimiento y conservación por parte del responsable del bien mueble o inmueble.
- ⇒ En relación a los materiales y suministros necesarios para la realización de las actividades Departamentales del Ayuntamiento, de igual manera se prevé la generación de requisiciones, para la formulación de un pedido y el surtimiento respectivo, en materia de refacciones, combustibles, lubricantes, su otorgamiento dependerá de ser Unidades Oficiales o al Servicio del Ayuntamiento debidamente autorizados. Por lo que respecta a artículos de escritorio, útiles de aseo, vestuario y otros, mediante la requisición, pedido y su entrega a las oficinas solicitantes, para su utilización, requiriendo del acuse de recibido.
- ⇒ Cuando se realicen los cobros de las Multas Federales, se enviara a la Secretaria de Finanzas y Planeación del Gobierno del Estado, Oficio, Relación de Multas, Cheque - Póliza y Cheque por el monto que resulte del porcentaje establecido.
- ⇒ En el caso de los descuentos al Impuesto Predial, se autoriza mediante la Ley de Hacienda Municipal el descuento del 20 % durante el periodo de un mes, por lo que el importe de dichos descuentos se contabilizaran como subsidio y será registrado en este rubro, en el entendido que quedara indicado en la boleta de predial individualmente.

- ⇒ Los gastos extraordinarios y diversos, se tipifican así aquellos que no están plenamente identificados en el catalogo general de cuentas contables autorizado por la H. Legislatura del Estado y dependiendo de su tipo e importe, se codificaran en la cuenta contable del departamento generador del gasto.
- ⇒ En los casos de fomento al deporte, cooperación a Instituciones, Organizaciones y Patronatos, los apoyos que a estos se den deberán ampararse con una petición expresa que justifique la erogación.
- ⇒ El pago de publicaciones, libros y fotografías, se justificarán con los Reportes y Notas Periodísticas, Contratos de Suscripción y sus Respectivos Comprobantes Fiscales. Los libros y las fotografías, deberán formar parte del Acervo Bibliográfico Municipal.
- ⇒ Las adquisiciones de Bienes muebles e inmuebles, requieren de la autorización del H. Cabildo, justificándose ante este la necesidad de los bienes requeridos. En ocasiones se establecen acuerdos delegatorios en base a montos o tipo de Bienes a adquirir, para el caso concreto de bienes inmuebles, se considera indispensable la autorización expresa del H. Cabildo.
- ⇒ Las construcciones nuevas, deben estar debidamente sustentadas en proyectos y presupuestos y en general sus respectivos expedientes técnicos, dándose a conocer al H. Cabildo y este de manera expresa dar su autorización, de tal forma que este gasto de inversión, contribuya al Desarrollo Municipal respondiendo a las peticiones ciudadanas, que sea concensada su aplicación y que el Cuerpo Edificio este consciente de que efectivamente no se lesionan los intereses de la ciudadanía.

⇒ La Aplicación de Recursos Financieros para liquidar Deuda Pública Municipal, primeramente debe sustentarse en compromisos efectivamente realizados, amparados con la Facturación correspondiente y sobre todo habiendo dado cumplimiento a los requisitos señalados en la Ley de Deuda Publica, la cual debe registrarse ante la H. Legislatura del Estado en tiempo y forma. Además su liquidación debe ampararse en el Presupuesto de Egresos autorizado y haberse registrado en la Cuenta Pública Documentada.

Existen diversos comprobantes, documentos, formatos, reportes e incluso aspectos que deben revisarse diariamente, que constituyen la base fundamental del Control Interno. Su incorporación a las Cuentas Públicas documentadas le dan transparencia y confiabilidad al manejo de los recursos, ya sea de Ingresos o Egresos y son:

- 1.- Reportes que emite el sistema computarizado de contabilidad y los anexos.
- 2.- Respaldo en disquete de los movimientos del mes.
- 3.- Pólizas de Ingresos de los movimientos de recaudación.
- 4.- Pólizas de Egresos de los movimientos del gasto efectuados respaldados por sus ordenes de pago.
- 5.- Pólizas de diario, de los movimientos de transferencias de recursos, reclasificaciones, correcciones y aquellos que no representen movimiento de Ingreso o Gasto.
- 6.- Recibos Oficiales y sus concentrados o cortes de Ingresos.
- 7.- Estados de Cuenta y Conciliaciones Bancarias
- 8.- Cortes de Caja o Arqueos Diarios.
- 9.- Comprobantes de los Gastos con todos sus requisitos Fiscales.
- 10.- Cheque-Póliza.
- 11.- Libro Diario de las Cuentas de Cheques.
- 12.- Copia de las Actas de Sesión de Cabildo relativas al manejo de recursos.

- 13.- Modificaciones presupuestales autorizadas por el Cabildo.
- 14.- Convenios y contratos.
- 15.- Pagares.
- 16.- Solicitudes de apoyo sobre bienes, servicios o recursos.
- 17.- Pedidos o vales y ordenes de trabajo.
- 18.- Oficios de Comisión.

Los aspectos a revisión de los ingresos son entre otros:

- Consecutivos de Folios de los Recibos Oficiales.
- Uso y valor de las Formas Oficiales y valoradas.
- Expedición de Recibos Oficiales por el concepto correcto.
- Depósitos de los Ingresos recaudados.
- Formulación de los concentrados diarios de Ingresos
- Amparar cada Recibo Oficial con los documentos correspondientes.
- Efectuar los cobros de acuerdo a las tablas fiscales indicadas en la Ley de Hacienda Municipal.
- Aplicación de los descuentos que expresamente autorice la Ley de Hacienda Municipal.
- Realizar compulsas en relación a los ingresos directamente con los contribuyentes.
- Los aspectos a revisión de los Egresos son entre otros:

A) NOMINAS:

- Que contenga la totalidad de firmas de los empleados o los reintegros correspondientes.
- Que cuando el trabajador no sea quien firme, se ampare mediante carta poder señalando la causa específica.
- Que las firmas de la nomina de diferentes quincenas contengan los rasgos iguales.

- Que los sueldos, compensaciones y demás remuneraciones estén debidamente autorizadas.
- Que no existan viáticos fijos, ni algún otro concepto que identifique un complemento salarial o compensatorio.
- El personal que eventualmente sea contratado, se le formule su relación laboral o contrato individual, a fin de que aparezca en nomina y no se pague mediante algún otro mecanismo, del mismo modo los pagos de tiempo extra u otras remuneraciones complementarias.

B) SERVICIO MEDICO Y MEDICAMENTOS: En los Recibos de Honorarios o Facturas, deberá indicar el beneficiario del servicio o medicamentos, dependiendo del convenio laboral existente con los trabajadores.

C) IMPUESTO SOBRE PRODUCTO DEL TRABAJO: Para canalizarse al gasto. podrá autorizarse que el I.S.P.T. sea absorbido por el Ayuntamiento, siempre y cuando sea por Cabildo.

D) CRÉDITO AL SALARIO: Cuando la S.H.C.P., ha negado el Reintegro del Crédito al Salario pagado en demasía (por encima de la retención del I.S.P.T.), entonces el Ayuntamiento podrá canalizar este como gasto.

E) D.I.F.: Las asignaciones mensuales que se otorguen a esta dependencia deben absorber la totalidad de los gastos en que incurra, es decir no deben canalizarse comprobantes para que sean pagados por la Tesorería Municipal, ya que el total de las asignaciones deben aplicarse a dichos gastos, entendiéndose por estos la nomina, arrendamientos, viáticos, combustibles, etc., es recomendable que se canalicen a través de esta dependencia, todos los servicios sociales, guarderías, ayudas a menesterosos, becas, despensas, etc.

F) AYUDA A DAMNIFICADOS: Si ocurrieran siniestros como inundaciones, incendios u otros, se aceptara comprobación mediante recibo de caja autorizando el Gasto el Cabildo que en Sesión se darán a conocer sus pormenores.

G) ACTIVIDADES CÍVICAS Y FESTIVIDADES: El Ejercicio de estos gastos, deben incluirse tanto en el Presupuesto como en un Programa Anual de Actividades, indicando fechas, descripción de la actividad cívica, cultural o festividad y el importe aproximado de gasto, es recomendable la creación de comités que se encarguen de estas.

H) ATENCIÓN A VISITANTES Y FUNCIONARIOS: En los comprobantes de gasto, debe indicarse el o los visitantes o funcionarios atendidos y la Comisión Conferida.

I) HONORARIOS PROFESIONALES: Su comprobación será mediante Recibos de Honorarios o Facturas, indicando claramente los servicios efectuados, el acuse de recibido, la disponibilidad presupuestal y previamente un convenio o contrato de servicios.

J) VIÁTICOS: Las comprobaciones de este concepto serán de acuerdo al lugar de comisión, ruta, forma de transporte y periodo de la Comisión, cualquier comprobante que no corresponda será rechazado. Las comprobaciones deberán acompañarse del Oficio de Comisión Expedido por el Edil o Funcionario que corresponda.

K) ALUMBRADO PÚBLICO: Este pago es descontado directamente de las Participaciones Federales.

L) ENERGÍA ELÉCTRICA DE EDIFICIOS PÚBLICOS: Los recibos de pago deben estar autorizados por la Comisión de Hacienda Municipal, para que sean susceptibles de pago, previamente deben estar autorizados en el Presupuesto y en su respectivo inventario de medidores de inicio de año. Cualquier otro recibo cuyo medidor no aparezca en dicho inventario o que no sea para uso Público Municipal, no debe pagarse.

M) SERVICIO TELEFÓNICO: Le corresponde igual procedimiento que el inciso anterior, en caso de encontrarse llamadas telefónicas de larga distancia de carácter particular, estas deben cobrarse a quien corresponda.

N) CONSUMO DE AGUA POTABLE: Le corresponde igual procedimiento que el inciso anterior, además se integra a este concepto, la compra de agua potable de garrafón para consumo en las Oficinas del Ayuntamiento.

O) MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN: Su aplicación, se hará mediante requisiciones y pedidos u ordenes de trabajo, una vez que los Bienes o Servicios de este renglón se hayan otorgado, será necesario el acuse de recibido por quienes hayan realizado petición oficial al respecto.

P) MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN DE MAQUINARIA, EQUIPO Y OTROS PROPIOS DEL AYUNTAMIENTO: Debe generarse la orden de trabajo o pedido correspondiente en el que se indiquen las características de los equipos y los bienes o servicios solicitados así como el acuse de recibido.

Q) REFACCIONES, COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y REPARACIONES A UNIDADES AL SERVICIO DEL AYUNTAMIENTO: Se podrá realizar este, mediante pedidos u ordenes de trabajo, llevar un registro y control de dotación de combustibles mediante vales, y los comprobantes deben contener las características de la unidad, este pertenecer al parque vehicular y contar con el acuse de recibido.

R) PAPELERÍA Y ARTÍCULOS DE ESCRITORIO. BLANCOS Y OTROS MATERIALES DE SERVICIOS GENERALES E INTENDENCIA: Se canalizara la compra mediante pedidos, basados en requisiciones de cada Departamento, firmándose en el comprobante de pago de recibido de los materiales.

En algún caso específico como vestuarios u otros, que se encuentren amparados con Convenios Laborales con el Sindicato, es conveniente hacer mención de ello.

S) SUBSIDIOS: Se ubican en este de las Multas Federales Administrativas no Fiscales y se reintegrara el 10 % del total cobrado, enterándose a la Secretaría de Finanzas y Planeación, del predial urbano y rústico corriente, por pronto pago. Se descuenta el 20 % del importe total, según la Ley de Hacienda Municipal, dentro del plazo fijado.

T) GASTOS EXTRAORDINARIOS, DIVERSOS Y OTRAS EROGACIONES: Se ubican aquí los gastos que por su naturaleza, no encajen en ningún otro concepto de gasto indicado en el catalogo general de cuentas autorizado y dependiendo de su concepto, serán autorizados los comprobantes previo pedido u orden de trabajo. Existen algunos casos específicos como lo son las comisiones bancarias o intereses, que se amparan forzosamente mediante el estado de cuenta del banco.

U) FOMENTO AL TURISMO Y AL DEPORTE: Para efectuar algún gasto, debe mediar petición por escrito, convenio o programa de actividades, la requisición debe ampararse con un pedido, comprobante y acuse de recibido.

V) COOPERACIÓN A INSTITUCIONES, PATRONATOS, ORGANIZACIONES, COMITÉS, ETC.: Su antecedente de soporte será una Petición Oficial, mediante acuerdo de Sesión de Cabildo. Se podrán autorizar aportaciones económicas y por consiguiente cheque-póliza y su respectivo recibo del recurso.

W) PUBLICACIONES, LIBROS Y FOTOGRAFÍAS: Su erogación depende de la existencia del pedido correspondiente, se anexen o identifiquen los recortes periodísticos, inserciones, reportajes, fotografías, mensajes radiofónicos y que los libros sean inventariados, la existencia del acuse de recibido y comprobación mediante factura.

X) ADQUISICIONES DE BIENES INMUEBLES Y MUEBLES: Para la adquisición de este tipo de Bienes, requiere necesariamente la autorización del Cabildo, tomarse en cuenta las disposiciones en materia de compra de terrenos y edificios, en cuyo caso debe contarse con una adecuada justificación para su adquisición. Para los inmuebles, la documentación mínima serán todos los generadores desde la petición, factibilidad, presupuesto, las escrituras y/o sesión de derechos. Para los Bienes Muebles su comprobación a través de Facturas previa formulación de pedido y cotizaciones, deben someterse preferentemente a los procedimientos de concurso indicados en la Ley Orgánica del Municipio libre y la Ley de Adquisiciones del Estado como marco normativo supletorio.



Y) CONSTRUCCIÓN DE OBRA PÚBLICA CON RECURSOS PROPIOS: Son responsables tanto el Edil del ramo como el Encargado de Obras Públicas. La ejecución de obras con recursos propios, es de lo mas importante y en ocasiones delicado, dado que debe existir un proyecto, presupuesto y en general un expediente técnico de cada obra, las obras y sus presupuestos deben ventilarse en Cabildo, así como autorizar su construcción. Cuando se trate de obras por contrato, deben someterse preferentemente a los procedimientos de concurso indicados en la Ley Orgánica del Municipio Libre y la Ley de Obra Publica del Estado como Marco Normativo Supletorio. En caso de que la obra se efectúe por administración, realizar las adquisiciones como se señala en el inciso anterior. Para ambos casos llevar un seguimiento de los avances físicos y financieros permanentemente a través de las estimaciones y fotografías y una vez concluida. Levantar acta de entrega-recepción de dicha obra y cerrar su expediente unitario, con todos estos documentos.

Z) PAGO DE DEUDA PÚBLICA: La realización de pagos de Deuda Pública, depende de la existencia de los comprobantes y su soporte documental, la existencia del otorgamiento de los Bienes o Servicios indicados en los comprobantes. Su registro contable y su soporte presupuestal autorizado por Cabildo, es menester recalcar la trascendencia respecto de que en los comprobantes de gastos, se indique la ubicación departamental de la erogación, el acuse de recibido y el destino final del Gasto, para que en consecuencia se identifique su ubicación presupuestal y contable.

Para garantizar que la documentación comprobatoria para efectos de pago, este debidamente requisitada y además cuente con la disponibilidad Presupuestal y liquidez.

Se prevé la instalación de una Sección o Mesa de Control o Tramite de Pagos que como procedimiento, en la recepción de cada comprobante, primeramente deberá revisarlo respecto de sus requisitos fiscales y administrativos, expedir su contrarecibo, indicar fecha de pago y entregar al área de manejo de chequeras para su pago. Como ejemplo, en la recepción de alguna Factura, debe acompañarse del pedido u orden de trabajo.

Para la incorporación de este Egreso en la Cuenta Pública Documentada, debe contener: La Factura, Pedido u Orden de Trabajo, Cheque-Póliza, Contrarecibo, Solicitud o Petición Oficial en su caso, Contrato o Convenio y Estimaciones.

**En materia de Adquisiciones de Bienes y Servicios.-** Preferentemente deben someterse a los procedimientos de concurso indicados en la Ley Orgánica del Municipio Libre y la Ley de Adquisiciones del Estado como Marco Normativo Supletorio y de manera complementaria. Establecer acuerdos delegatorios para efectos de las adjudicaciones de los pedidos y ordenes de trabajo, en relación a importes de compra.

A continuación, se detallan características y requisitación de documentos y el uso o aplicación de los comprobantes de pago:

- **Recibos Simples o de Caja:** Podrán usarse cuando se trate de pagos al personal, como gastos a comprobar o anticipos o documentos por cobrar y para relacionar comprobantes de gastos de una sola persona (Ej. cuando ocurre una Comisión, y se entregan comprobantes de pasajes, alimentación y otros), eventualmente se pueden utilizar para pagos de Bienes y Servicios cuando quien recibe no cuenta con Facturas con los Requisitos Fiscales, sea justificado y se exprese en el propio comprobante.

- Notas de Remisión, Notas de Venta y Notas de Mostrador: Serán validas cuando especifiquen los bienes y servicios adquiridos, cuenten con el sello de la casa comercial, acuse de recibido y por un monto no mayor de \$ 50.00, según las ultimas modificaciones a la Miscelánea Fiscal.
- Facturas: Deberán contar con todos los Requisitos Fiscales, que entre otros son: La Leyenda de Factura, Número, Fecha, Nombre o Razón Social y Domicilio Fiscal, Cédula de Identificación Fiscal, Detalle de los Bienes y Servicios Comprados, Importes Unitarios, Subtotal, Impuesto al Valor Agregado, Total General, Importe con Letra, Acuse de Recibido e Identificación del Destino Final del Gasto (Ej. Escuela Primaria "La Reforma").
- Peajes: Deben corresponder a la Comisión, Ruta, Lugar y Periodo de la misma y nombre del Comisionado.
- Recibos Oficiales de Dependencias (Secretaria de Finanzas y Planeación y otras), detallando la compra de Formas Valoradas, Tenencias, Derechos de Circulación de Vehículo Oficiales, no se justifican los pagos de multas, ni recargos por infracciones.
- Contratos: Se deberán formular en acuerdo con los Contratistas, Proveedores o Prestadores de Servicios, tomando como modelos, los contratos del Gobierno del Estado, en ellos deben identificarse plenamente los datos de los contratantes y los motivos, así como establecer lo mas claramente posible los puntos y cláusulas de obligaciones y derechos, con el propósito de prever el adecuado cumplimiento por la adquisición, la garantía y el pago.
- Estados de Cuenta: Para efectos de las Comisiones Bancarias, rendimientos financieros y formular las Conciliaciones Bancarias.

- Cheque-Póliza: Su formulación se basa en la propia elaboración de los cheques para efectuar los pagos de Bienes y Servicios. En este documento, deben anotarse los datos como la Fecha, Beneficiario, Importe con Número y Letra, Número de Cuenta de Cheques, Número del Cheque, la Descripción del Pago que se Realiza y el Acuse de Recibido del Pago con Firma y Nombre.

A continuación se presentan diversos Formatos de Control Interno que se recomiendan, incluyendo algunos que son de Carácter Oficial, es decir que obligatoriamente se deben presentar ante la H. Legislatura del Estado, manifestando al Calce de cada uno de ellos la fuente. Se les asigna un Número de forma para su mejor identificación asimismo se incorporan los instructivos de llenado de cada uno con el propósito de facilitar su incorporación al Funcionamiento Municipal:

| NUM. | DESCRIPCION DE LA FORMA  |
|------|--|
| 001  | RECIBO DE CAJA   |
| 002  | CONCILIACION BANCARIA  |
| 003  | AUXILIAR PARA EL CONTROL DE CONTRARECIBOS  |
| 004  | AUXILIAR PARA EL CONTROL PRESUPUESTAL DEL GASTO  |
| 005  | AUXILIAR PARA EL CONTROL DE DEUDORES DEL AYUNTAMIENTO  |
| 006  | AUXILIAR PARA EL CONTROL DE ANTICIPOS DEL AYUNTAMIENTO   |
| 007  | CEDULA DE DEUDA PUBLICA PROGRAMADA   |
| 008  | CONTROL PARA LA DOTACION DE COMBUSTIBLE A VEHICULOS AL SERVICIO DEL AYUNTAMIENTO                     |
| 009  | CONTROL PARA LLAMADAS TELEFONICAS DE LARGA DISTANCIA   |
| 010  | SERVICIOS BASICOS AUTORIZADOS  |
| 011  | LIBRO DIARIO DE CUENTAS BANCARIAS  |
| 012  | PEDIDO/ORDEN DE TRABAJO  |
| 013  | OFICIO DE COMISION   |
| 014  | CORTE DIARIO DE CAJA   |
| 015  | INFORME DE RECIBOS OFICIALES   |
| 016  | INFORME DE FORMATOS DEL REGISTRO CIVIL   |
| 017  | MOVIMIENTOS DE ALTAS Y BAJAS DE PERSONAL   |
| 018  | MOVIMIENTOS DE ALTAS Y BAJAS DE BIENES   |
| 019  | ORDEN DE PAGO  |
| 020  | VEHICULOS Y MAQUINARIA AL SERVICIO DEL AYUNTAMIENTO CON AUTORIZACION PARA SUMINISTROS Y REPARACIONES |
| 021  | MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE CONTRUCCIONES  |
| 022  | CONSTRUCCION DE OBRA PUBLICA CON RECURSOS PROPIOS  |
| 023  | GASTO DE ALUMBRADO PUBLICO Y SU PROYECCION ANUAL   |
| 024  | CALENDARIO DE ACTIVIDADES CIVICAS, CULTURALES Y FESTIVIDADES   |
| 025  | PROGRAMACION PARA COMPRA DE BIENES MUEBLES   |
| 026  | PROGRAMACION PARA COMPRA DE BIENES INMUEBLES   |















H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE \_\_\_\_\_

CEDULA DE DEUDA PUBLICA PROGRAMADA

FORMA No. 007

| TIPO DE DEUDA DEL AYUNTAMIENTO | IMPORTE DE DEUDA | NÚM. DE MESES PROGRAMADOS | MES DE INICIO DE PAGOS |
|--------------------------------|------------------|---------------------------|------------------------|
| SECRETARIA DE FINANZAS Y PL.   |                  |                           |                        |
| INSTITUCIONES BANCARIAS        |                  |                           |                        |
| CONTRATISTAS                   |                  |                           |                        |
| PROVEEDORES                    |                  |                           |                        |
| PRESTADORES DE SERVICIOS       |                  |                           |                        |
| SUELDOS Y PRESTACIONES         |                  |                           |                        |
| OTRAS DEUDAS                   |                  |                           |                        |
| TOTAL DE DEUDA PUBLICA A PAGAR |                  |                           |                        |

| PRESIDENTE MPAL | SINDICO UNICO  | REGIDOR PRIMERO | TESORERO MPA   |
|-----------------|----------------|-----------------|----------------|
|                 |                |                 |                |
| NOMBRE Y FIRMA  | NOMBRE Y FIRMA | NOMBRE Y FIRMA  | NOMBRE Y FIRMA |





H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE \_\_\_\_\_

SERVICIOS BASICOS AUTORIZADOS

FORMA No. 010

| NUM. TELEFÓNICO | CONMUTADOR, DEPENDENCIA, O DEPARTAMENTO | DOMICILIO | IMPORTE |
|-----------------|---|-----------|---------|
|                 |   |           |         |
|                 |   |           |         |
|                 |   |           |         |
|                 |   |           |         |
|                 |   |           |         |

| NUM. DE MEDIDOR SERV. DE AGUA | DEPENDENCIA, DEPARTAMENTO | DOMICILIO | IMPORTE |
|-------------------------------|---------------------------|-----------|---------|
|                               |                           |           |         |
|                               |                           |           |         |
|                               |                           |           |         |
|                               |                           |           |         |
|                               |                           |           |         |

| NUM. DE MEDIDOR C.F.T.E. | DEPENDENCIA, DEPARTAMENTO | DOMICILIO | IMPORTE |
|--------------------------|---------------------------|-----------|---------|
|                          |                           |           |         |
|                          |                           |           |         |
|                          |                           |           |         |
|                          |                           |           |         |
|                          |                           |           |         |

| NUM. DE CONTRATO | PROPIETARIO | DEPENDENCIA O DEPTO. | DOMICILIO | IMPORTE |
|------------------|-------------|----------------------|-----------|---------|
|                  |             |                      |           |         |
|                  |             |                      |           |         |
|                  |             |                      |           |         |
|                  |             |                      |           |         |
|                  |             |                      |           |         |

H. COMISION DE HACIENDA MUNICIPAL

| PRESIDENTE MUNICIPAL | SINDICO UNICO  | REGIDOR PRIMERO |
|----------------------|----------------|-----------------|
|                      |                |                 |
| NOMBRE Y FIRMA       | NOMBRE Y FIRMA | NOMBRE Y FIRMA  |





H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE \_\_\_\_\_

PEDIDO U ORDEN DE TRABAJO

FOLIO: \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_

CASA COMERCIAL: \_\_\_\_\_

FORMA No. 012

AGRADECERE A USTED SE SIRVA SUMINISTRAR LOS ARTICULOS O SERVICIOS QUE SE INDICAN A CONTINUACION DE ACUERDO A SU COTIZACION:

| CANT | UNIDAD DE MEDIDA | DESCRIPCION O CONCEPTO | IMPORTE |
|------|------------------|------------------------|---------|
|      |                  |                        | \$      |
|      |                  |                        |         |
|      |                  |                        |         |
|      |                  |                        |         |
|      |                  |                        |         |
|      |                  |                        |         |
|      |                  |                        |         |
|      |                  |                        |         |
|      |                  |                        |         |
|      |                  |                        |         |
|      |                  |                        |         |
|      |                  |                        |         |

SUBTOTAL \$  
I.V.A. \$  
DESCUENTO \$  
OTRO \$  
TOTAL \$

FAVOR DE ENTREGAR EN: \_\_\_\_\_  
AL C.: \_\_\_\_\_

SR. PROVEEDOR O PRESTADOR DE SERVICIOS: A LA ENTREGA DE SU FACTURA CON ACUSE DE RECIBO DEL MATERIAL O SERVICIOS, EN LA TESORERIA MUNICIPAL, ANEXAR EL ORIGINAL DE ESTA FORMA Y AL MISMO TIEMPO, LE SERA ENTREGADO A USTED UN CONTRA-RECIBO EN EL QUE SE INDICARA LA FECHA DE PAGO.

H. COMISION DE HACIENDA MUNICIPAL

| PRESIDENTE MUNICIPAL<br>AUTORIZO LA COMPRA | OFICIAL MAYOR<br>RESPONSABLE DE LA<br>COMPRA | TESORERO MUNICIPAL<br>DISPONIBILIDAD PRESUPUES |
|--|--|--|
|  |  |  |
| NOMBRE Y FIRMA                             | NOMBRE Y FIRMA                               | NOMBRE Y FIRMA                                 |

H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE \_\_\_\_\_

OFICIO DE COMISION PARA VIATICOS

FORMA No. 013

DEPENDENCIA O DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_

NOMBRE DE LA PERSONA QUE SE COMISIONA: \_\_\_\_\_

SÍRVASE EFECTUAR LA COMISION SIGUIENTE: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

LUGAR DE COMISION: \_\_\_\_\_

PERIODO DE COMISION DEL: \_\_\_\_\_ AL: \_\_\_\_\_

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICION: \_\_\_\_\_

|                                    |
|------------------------------------|
| EDIL O FUNCIONARIO<br>QUE AUTORIZA |
|                                    |
| NOMBRE Y FIRMA                     |

SE RECOMIENDA LA FORMULACION DEL INFORME DE LA COMISION CONFERIDA ANTE EL JEFE INMEDIATO.

EL ORIGINAL DE ESTE OFICIO DE COMISION, SE ENTREGARA A LA COMPROBACION DE GASTOS, ANTE LA TESORERIA MUNICIPAL. SIN ESTE NO PODRAN COMPROBARSE GASTOS A PERSONAL DE CUALQUIER NIVEL, E INCLUSO NO SE PODRAN OTORGAR ANTICIPOS PARA VIATICOS.

C.C.P. PARA OFICIALIA MAYOR. PARA NO DESCUENTO EN NOMINAS

H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE \_\_\_\_\_

CORTE DE CAJA DIARIO

FORMA No. 014

FECHA: \_\_\_\_\_

|   |    |
|---|----|
| EXISTENCIAS DEL DIA ANTERIOR:<br>CAJA: \$ _____<br>FONDO FIJO: \$ _____<br>CHEQUERAS: -\$ _____                                   | \$ |
| MAS TOTAL DE INGRESOS DEL DIA:<br>SEGUN CONCENTRADO DE INGRESOS Y RECIBOS OFICIALES<br>EFECTIVO: \$ _____<br>DOCUMENTOS: \$ _____ |    |
| MENOS EGRESOS DEL DIA:<br>EFECTIVO: \$ _____<br>DOCUMENTOS \$ _____   |    |
| SALDO O EXISTENCIAS AL CIERRE DEL DIA:<br>EFECTIVO: \$ _____<br>FONDO FIJO: \$ _____<br>CHEQUERAS: \$ _____                       |    |
| FALTANTE O SOBRANTE:<br>EFECTIVO: \$ _____<br>FONFO FIJO: \$ _____<br>CHEQUERAS: \$ _____   |    |

|                                      |                              |
|--------------------------------------|------------------------------|
| INTERVINO POR LA TESORERIA MUNICIPAL | INTERVINO POR LA CONTRALORIA |
| <br><br><br>                         | <br><br><br>                 |
| NOMBRE Y FIRMA                       | NOMBRE Y FIRMA               |

H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE \_\_\_\_\_

INFORME DE RECIBOS OFICIALES

FORMA No. 015

MES DE: \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ FECHA: \_\_\_\_\_

|   |                          |
|---|--------------------------|
| EXISTENCIAS ANTERIOR:<br>NUMERO DE RECIBOS: _____ | FOLIOS QUE LAS INTEGRAN: |
| ADQUISICIONES:<br>NUMERO DE RECIBOS: _____        |                          |
| UTILIZADOS:<br>NUMERO DE RECIBOS: _____           |                          |
| CANCELADOS:<br>NUMERO DE RECIBOS: _____           |                          |
| EXISTENCIA FINAL:<br>NUMERO DE RECIBOS: _____     |                          |

| PRESIDENTE MPAL. | SINDICO UNICO  | REGIDOR PRIMERO | TESORERO MPAL. |
|------------------|----------------|-----------------|----------------|
|                  |                |                 |                |
| NOMBRE Y FIRMA   | NOMBRE Y FIRMA | NOMBRE Y FIRMA  | NOMBRE Y FIRMA |

FUENTE: H. LEGISLATURA DEL ESTADO

H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE \_\_\_\_\_

INFORME DE FORMATOS DEL REGISTRO CIVIL

FORMA No. 016

MES DE: \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

| DESCRIPCION                     | EXIST. ANTER. | ADQUISI- CION | UTILIZADOS | CANCELA DOS | EXISTENCIA ACTUAL |
|---------------------------------|---------------|---------------|------------|-------------|-------------------|
| <b>FORMATOS:</b>                |               |               |            |             |                   |
| NACIMIENTOS                     |               |               |            |             |                   |
| MATRIMONIOS                     |               |               |            |             |                   |
| DEFUNCIONES                     |               |               |            |             |                   |
| DIVORCIOS                       |               |               |            |             |                   |
| RECONOCIMIENTOS                 |               |               |            |             |                   |
| ADOPCIONES                      |               |               |            |             |                   |
| INSCRIPCIONES DE SENTENCIA      |               |               |            |             |                   |
| INSCRIPCION "D"                 |               |               |            |             |                   |
| <b>HOJAS RAY. TAM. OFICIO</b>   |               |               |            |             |                   |
| NACIMIENTOS                     |               |               |            |             |                   |
| DEFUNCIONES                     |               |               |            |             |                   |
| MATRIMONIOS                     |               |               |            |             |                   |
| BLANCAS                         |               |               |            |             |                   |
| <b>HOJAS BLANCAS TAM. CARTA</b> |               |               |            |             |                   |
| NACIMIENTOS                     |               |               |            |             |                   |
| MATRIMONIOS                     |               |               |            |             |                   |
| DEFUNCIONES                     |               |               |            |             |                   |
| DIVORCIOS                       |               |               |            |             |                   |
| RECONOCIMIENTOS                 |               |               |            |             |                   |
| ADOPCIONES                      |               |               |            |             |                   |
| INSCRIPCIONES DE SENTENCIA      |               |               |            |             |                   |

| PRESIDENTE MUNICIPAL | SINDICO UNICO  | REGIDOR PRIMERO | TESORERO MP/   |
|----------------------|----------------|-----------------|----------------|
|                      |                |                 |                |
| NOMBRE Y FIRMA       | NOMBRE Y FIRMA | NOMBRE Y FIRMA  | NOMBRE Y FIRMA |

ESTA FORMA SERA LLENADA POR EL REGISTRO CIVIL Y RUBRICARLA EL OFICIAL DEL MISMO.  
FUENTE: H. LEGISLATURA DEL ESTADO









H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE \_\_\_\_\_

VEHICULOS Y MAQUINARIA AL SERVICIO DEL AYUNTAMIENTO  
CON AUTORIZACION PARA SUMINISTROS Y REPARACIONES

FORMA No. 020

CARACTERISTICAS DE LA UNIDAD:

| TIPO<br>O=OFIC<br>P=PART | DEPTO. | PLACAS | MARCA Y TIPO | MOD. | CIL | T.COMBUST. |
|--------------------------|--------|--------|--------------|------|-----|------------|
|                          |        |        |              |      |     |            |

| IMPORTE<br>COMBUST | IMPORTE<br>LUBRICANT. | IMPORTE<br>REFACC. | IMPORTE<br>ACCESORIO | IMPORTE<br>REPARAC. | TOTAL DE LA<br>UNIDAD |
|--------------------|-----------------------|--------------------|----------------------|---------------------|-----------------------|
|                    |                       |                    |                      |                     |                       |

CARACTERISTICAS DE LA UNIDAD:

| TIPO<br>O=OFIC<br>P=PART | DEPTO. | PLACAS | MARCA Y TIPO | MOD. | CIL | T.COMBUST |
|--------------------------|--------|--------|--------------|------|-----|-----------|
|                          |        |        |              |      |     |           |

| IMPORTE<br>COMBUST | IMPORTE<br>LUBRICANT. | IMPORTE<br>REFACC. | IMPORTE<br>ACCESORIO | IMPORTE<br>REPARAC. | TOTAL DE LA<br>UNIDAD |
|--------------------|-----------------------|--------------------|----------------------|---------------------|-----------------------|
|                    |                       |                    |                      |                     |                       |

CARACTERISTICAS DE LA UNIDAD:

| TIPO<br>O=OFIC<br>P=PART | DEPTO. | PLACAS | MARCA Y TIPO | MOD. | CIL | T.COMBUST |
|--------------------------|--------|--------|--------------|------|-----|-----------|
|                          |        |        |              |      |     |           |

| IMPORTE<br>COMBUST | IMPORTE<br>LUBRICANT. | IMPORTE<br>REFACC. | IMPORTE<br>ACCESORIO | IMPORTE<br>REPARAC. | TOTAL DE LA<br>UNIDAD |
|--------------------|-----------------------|--------------------|----------------------|---------------------|-----------------------|
|                    |                       |                    |                      |                     |                       |

| PRESIDENTE MPAL. | SINDICO UNICO  | REGIDOR PRIMERO | TESORERO MPAL. |
|------------------|----------------|-----------------|----------------|
|                  |                |                 |                |
| NOMBRE Y FIRMA   | NOMBRE Y FIRMA | NOMBRE Y FIRMA  | NOMBRE Y FIRMA |

H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE \_\_\_\_\_

DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS

MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE CONSTRUCCIONES

FORMA No. 021

| TIPO DE CONSTRUCCION  | IMPORTE ANUAL PROGRAMADO |
|-----------------------|--------------------------|
|                       |                          |
| ESCUELAS              |                          |
| EDIFICIOS PUBLICOS    |                          |
| CARRETERAS            |                          |
| PUENTES               |                          |
| CAMINOS               |                          |
| CALLES Y BANQUETAS    |                          |
| OBRAS DE IRRIGACION   |                          |
| REDES DE DISTRIBUCION |                          |
| OTRAS                 |                          |
|                       |                          |
| TOTAL                 |                          |

| PRESIDENTE MPAL. | SINDICO UNICO  | REGIDOR PRIMERO | TESORERO MPAL. |
|------------------|----------------|-----------------|----------------|
|                  |                |                 |                |
| NOMBRE Y FIRMA   | NOMBRE Y FIRMA | NOMBRE Y FIRMA  | NOMBRE Y FIRMA |

H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE \_\_\_\_\_

DIRECCION DE OBRAS PUBLICAS  
CONSTRUCCION DE OBRA PUBLICA CON RECURSOS PROPIOS

FORMA No. 022

| TIPO DE CONSTRUCCION       | IMPORTE ANUAL PROGRAMADO |
|----------------------------|--------------------------|
| ESCUELAS                   |                          |
| EDIFICIOS PUBLICOS         |                          |
| CARRETERAS                 |                          |
| PUNTES                     |                          |
| CAMINOS                    |                          |
| CALLES Y BANQUETAS         |                          |
| OBRAS DE IRRIGACION        |                          |
| REDES DE DISTRIBUCION      |                          |
| PARQUES Y JARDINES         |                          |
| PANTEONES                  |                          |
| MERCADOS                   |                          |
| EDIFICACIONES Y MONUMENTOS |                          |
| EQUIPAMIENTO URBANO        |                          |
| BASURERO MUNICIPAL         |                          |
| ELECTRIFICACIONES          |                          |
| OTRAS                      |                          |
| TOTAL                      |                          |

| PRESIDENTE MPAL. | SINDICO UNICO  | REGIDOR PRIMERO | TESORERO M  |
|------------------|----------------|-----------------|-------------|
|                  |                |                 |             |
| NOMBRE Y FIRMA   | NOMBRE Y FIRMA | NOMBRE Y FIRMA  | NOMBRE Y FI |

H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE \_\_\_\_\_

CEDULA DE GASTO DE ALUMBRADO PUBLICO Y SU PROYECCION ANUAL

FORMA No. 023

| MESES      | IMPORTE MENSUAL EJERCIDO- (AÑO ACTUAL) | PROYECCION PARA AÑO SIGUIENTE |
|------------|--|-------------------------------|
| ENERO      |  |                               |
| FEBREO     |  |                               |
| MARZO      |  |                               |
| ABRIL      |  |                               |
| MAYO       |  |                               |
| JUNIO      |  |                               |
| JULIO      |  |                               |
| AGOSTO     |  |                               |
| SEPTIEMBRE |  |                               |
| OCTUBRE    |  |                               |
| NOVIEMBRE  |  |                               |
| DICIEMBRE  |  |                               |
| TOTAL      |  |                               |

| PRESIDENTE MPAL. | SINDICO UNICO  | REGIDOR PRIMERO | TESORERO MPAL. |
|------------------|----------------|-----------------|----------------|
|                  |                |                 |                |
| NOMBRE Y FIRMA   | NOMBRE Y FIRMA | NOMBRE Y FIRMA  | NOMBRE Y FIRMA |







## **INSTRUCTIVO DE LLENADO DE FORMATOS**

### **NÚMERO 001.- RECIBO DE CAJA.**

Objetivo de la Forma: Realizar Pagos substituyendo a Comprobantes Fiscales, otorgar Gastos a comprobar, anticipos y resumir Comprobaciones de Gastos de un Edil, Funcionario o Empleado Municipal.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Coyotepec, Edo. Méx.)
- 2) Se anotará el nombre o clave de departamento de adscripción del empleado o de donde se haya generado la erogación.
- 3) Se anotará la fecha Día-Mes-Año.
- 4) Se llevará un consecutivo del 0001 en adelante, por cada recibo.
- 5) Pago: Se anotara una X, en este cuando se ejercite pago y no haya comprobante que avale el gasto o bien no cuente con los Requisitos Fiscales.
- 6) Anticipo o Gasto a Comprobar: Se anotara una X en este, cuando se otorgue dinero.
- 7) Comprobación: Se anotara una X en este, cuando se utilice esta forma como una relación de los comprobantes de un mismo Edil, Funcionario o Empleado, el cual entrega para comprobar o para cobrar.
- 8) Se anotará el importe con número, del total del pago, otorgamiento anticipado o comprobantes.
- 9) Se anotará el importe con letra.
- 10) Se anotará detalladamente el concepto por el cual se realiza el pago, especificando el motivo por el cual no se cuenta con comprobante con los Requisitos Fiscales, en caso de relación de Gastos.



- 11)Partida: Se anota la partida o cuenta, subcuenta hasta cuarto nivel de ser necesario, del catalogo de cuentas (Concepto de gasto, subcuenta, sub-sub-subcuenta y sub-sub-sub-subcuenta) Ej. 5010 Mantenimiento y conservación, 0001 Edif. escolares, 0018 Departamento Obras Publicas, 0001 Esc. Primaria La Reforma (5010000100180001).
- 12)Se anotará el número de la Factura, Nota, etc., que se este relacionando.
- 13)Se anotará la fecha del comprobante.
- 14)Se anotará el importe con número de cada comprobante.
- 15)Se anotará el nombre, R.F.C. y firma de quien recibe el pago.
- 16)Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal
- 17)Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 18)Se anotará el nombre y firma del Síndico Único.
- 19)Se anotará el nombre y firma del Regidor del Ramo.

## **NÚMERO 002.- CONCILIACIÓN BANCARIA.**

Objetivo de la Forma: Efectuar la comprobación de los movimientos entre el estado de cuenta bancario y el libro diario de bancos, detallando las diferencias entre ambos y el rubro que le corresponda.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Cuautitlán, Edo. Méx.)
- 2) Conciliación Bancaria al: Se anotará el ultimo día del mes, el mes y el año en que se tiene el Corte del Ejercicio Mensual Contable.
- 3) Se anotará el nombre de la institución bancaria donde radica la cuenta de cheques.
- 4) Se anotará el nombre del mes que se concilia.
- 5) Se anotará el número de la cuenta bancaria contratada.
- 6) Se anotará el número del Municipio, de acuerdo a la Gaceta Oficial.
- 7) Se anotará el día, el mes y el año del ultimo día, así como el importe que refleja el saldo final del estado de cuenta bancario.
- 8) Se anotará el importe total de los cheques expedidos que no se hayan cobrado (cheques en circulación) a la fecha de corte bancario (detallados en los campos 14, 15,16 y 17).
- 9) Se anotará el importe de los depósitos realizados que se vean reflejados en el estado de cuenta bancario.
- 10)Se anotará el importe de los créditos reflejados en el banco y que no se vean reflejados en el libro diario de bancos.
- 11)Se anotará el importe subtotal de los movimientos de los campos 7, 8, 9, y 10.
- 12)Se anotará el importe de los cargos del banco no reflejados en el libro diario de bancos.

- 13) Se anotará el saldo final en libros al (anotar día) de (anotar mes) de (anotar año), que es la fecha de corte de la conciliación bancaria, relación de cheques en tránsito.
- 14) Se anotará el número del cheque que no ha sido cobrado.
- 15) Se anotará la fecha del cheque expedido no cobrado.
- 16) Se anotará el importe del cheque expedido no cobrado.
- 17) Se anotará el importe de la suma de los cheques expedidos no cobrados.
- 18) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 19) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal.

### **NÚMERO 003.- AUXILIAR PARA EL CONTROL DE CONTRARECIBOS.**

Objetivo de la Forma: Llevar un Control de la recepción y trámite de los comprobantes que ingresan a la Tesorería Municipal para ser pagados, prevé el compromiso presupuestal, la generación de las ordenes de pago y la integración de expediente por pago para su incorporación a la Cuenta Pública Documentada.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Cuautitlán Izcalli, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el número de la hoja, llevando preferentemente un folio consecutivo.
- 3) Se anotará el número consecutivo de cada contrarecibo expedido.
- 4) Se anotará la fecha de expedición del contrarecibo.
- 5) Se anotará el nombre del beneficiario (persona física o moral) que entrega una factura y a cambio le entregan un contrarecibo.
- 6) Se anotará la forma como se prevé sea pagado el comprobante que ingresa, ya sea en efectivo o con cheque, dependiendo de su monto y tipo.
- 7) Se anotará la fecha probable de pago.
- 8) Se anotará el nombre y firma del responsable del registro (encargado de la mesa de tramite de pagos).
- 9) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal, como responsable del manejo de los recursos.

## **NÚMERO 004.- AUXILIAR PARA EL CONTROL PRESUPUESTAL DEL GASTO.**

Objetivo de la Forma: Llevar un Control Individual por Partida Presupuestal Específica del Gasto hasta el ultimo nivel (cuarto) que permita la toma de decisiones respecto de la aplicación de los Recursos por Cuenta de Mayor, concepto, departamento y destino de gasto.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Chapa de Mota, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el año fiscal de que se trate.
- 3) Se anotará el número de cuenta de mayor (Ej. 5010), concepto de gasto (0001), departamento responsable (0018) y destino de gasto (0001).
- 4) Se anotará la descripción de la cuenta de mayor (Ej. Mantenimiento y conservación), descripción del concepto de gasto (edificios escolares), departamento responsable (obras publicas) y destino de gasto (Esc. Prim. La Reforma).
- 5) Se anotará con número el Importe Presupuestal Autorizado y el Presupuesto Original de la Partida Correspondiente.
- 6) Fecha: Se anotará la fecha día-mes-año de cada comprobante que sea comprometido a pagar con esta partida presupuestal.
- 7) Se anotará el número de folio del comprobante ubicado en esta partida, comprometiendo a pagarse.
- 8) Mas-Menos transferencia: Se anota el importe por ampliación o reducción mediante transferencias presupuestales autorizadas por Cabildo y remitidas a la H. Legislatura del Estado.
- 9) Saldo: Es el resultado del presupuesto original mas ampliaciones, menos comprobantes y reducciones, este refleja la disponibilidad presupuestal para efectos de nuevos pagos.
- 10) Se anotará el nombre y firma del responsable del registro (Encargado de la Mesa de Trámite de Pagos).

- 11) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal, como responsable del manejo de los recursos.

## **NÚMERO 005.- AUXILIAR PARA EL CONTROL DE DEUDORES DEL AYUNTAMIENTO.**

Objetivo de la Forma: Llevar un Control por cada Deudor a quien el Ayuntamiento le haya otorgado gastos a comprobar, responsabilidades y otros, con la facilidad de identificar la forma de otorgamiento y de reintegros.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Huehuetoca, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el nombre de la persona que le adeuda al Ayuntamiento por los conceptos indicados.
- 3) Se anotará el número de la sub-sub-subcuenta, que identifique contablemente cada deudor, en la Cuenta Pública Municipal, dependiendo de su tipo de adeudo.
- 4) Se anotará el número de folio del recibo de caja, número de cheque u otro documento, que identifique el otorgamiento de recursos o responsabilidades y de los reintegros.
- 5) Se anotará la fecha del recibo, cheque u otro del otorgamiento de recursos o responsabilidades y de los reintegros.
- 6) Se anotará el importe con número, del adeudo y de los reintegros.
- 7) Se anotará el saldo como resultado de los adeudos menos los reintegros.
- 8) Se anotará el nombre y firma del responsable del registro (Encargado de la Mesa de Trámite de Pagos).
- 9) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal, como responsable del manejo de los recursos.

## **NÚMERO 006.- AUXILIAR PARA EL CONTROL DE LOS ANTICIPOS OTORGADOS POR EL AYUNTAMIENTO.**

Objetivo de la Forma: Llevar un control por cada Deudor (Personas Físicas y Morales) a quien el Ayuntamiento le haya otorgado anticipos, con la facilidad de identificar la forma de otorgamiento y de reintegros.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Ixtapaluca, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el nombre de la persona que le adeuda al Ayuntamiento por los conceptos indicados.
- 3) Se anotará el número de la sub-sub-subcuenta, que identifique contablemente cada deudor, en la Cuenta Pública Municipal, dependiendo de su tipo de adeudo.
- 4) Se anotará el número de folio del recibo de caja, número de cheque u otro documento, que identifique el otorgamiento de recursos y de los reintegros.
- 5) Se anotará la fecha del recibo, cheque u otro del otorgamiento de recursos y de los reintegros.
- 6) Se anotará el importe con número, del adeudo y de los reintegros.
- 7) Se anotará el saldo como resultado de los adeudos menos los reintegros.
- 8) Se anotará el nombre y firma del responsable del registro (Encargado de la Mesa de Trámite de Pagos).
- 9) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal, como responsable del manejo de los recursos.

## **NÚMERO 007.- CÉDULA DE DEUDA PÚBLICA PROGRAMADA.**

Objetivo de la Forma: Autorizar y programar la Partida Presupuestal Correspondiente a ejercer, con motivo de los compromisos de pago pendientes que pasan de un Ejercicio Fiscal a otro, definiéndose estos como Deuda Pública, en el entendido que dicha deuda ha sido registrada contablemente, existe plena garantía de ser real y se cumplen con los preceptos de la Ley de Deuda Pública Municipal.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Ixtapan de la Sal, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará con número el importe de la Deuda por cada tipo de Acreedor, de manera grupal, ya que su detalle se encuentra contabilizado.
- 3) Se anotará el número de meses en que se programa su liquidación.
- 4) Se anotará el mes de inicio de los pagos de cada tipo de Deuda Pública.
- 5) Se anotará con número la suma total del importe de la Deuda Pública a pagar.
- 6) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 7) Se anotará el nombre y firma del Sindico Único.
- 8) Se anotará el nombre y firma del Regidor del ramo.
- 9) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal.

## **NÚMERO 008.- CONTROL PARA DOTACIÓN DE COMBUSTIBLE A VEHÍCULOS AL SERVICIO DEL AYUNTAMIENTO POR MEDIO DE VALES.**

Objetivo de la Forma: Llevar un control de la dotación del combustible, mediante los folios de los vales como formas valoradas por importe o número de litros de combustible, que permita identificar el gasto por este concepto, por unidad y departamento.



Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Ixtapan del Oro, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el folio consecutivo inicial del vale asignado.
- 3) Se anotará el folio consecutivo final del vale asignado.
- 4) Se anotará la fecha de entrega de los vales.
- 5) Se anotará el departamento y placas al que se asigna el combustible.
- 6) Se anotará el importe total con número de la asignación del combustible.
- 7) Se anotará la firma de quien recibe los vales.
- 8) Se anotará el nombre y firma del Oficial Mayor, responsable de la dotación de combustible.

#### **NÚMERO 009.- CONTROL DE LLAMADAS TELEFÓNICAS DE LARGA DISTANCIA.**

Objetivo de la Forma: Llevar un Control de las llamadas de larga distancia ejercidas mediante conmutador hacia extensiones telefónicas, identificando las oficiales y las particulares, debiendo estas últimas ser cobradas a los responsables.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Jaltenco, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará la fecha en que se realiza la conferencia telefónica.
- 3) Se anotará el número de extensión a la cual se transfirió la conferencia solicitada.
- 4) Se anotará el nombre de la persona que solicita la llamada telefónica.
- 5) Se anotará el número de teléfono de larga distancia solicitado.

- 6) Se anotará con X si la llamada es Oficial.
- 7) Se anotará con X si la llamada es Particular.
- 8) Se anotará el nombre de la persona que autoriza (Jefe Inmediato) la llamada telefónica.
- 9) Se anotará el nombre y forma de la persona responsable del conmutador.
- 10) Se anotará el nombre y firma del Oficial Mayor del Ayuntamiento.

## **NÚMERO 010.- SERVICIOS BÁSICOS AUTORIZADOS.**

Objetivo de la Forma: Obtener un inventario de los servicios básicos mediante sus números telefónicos, medidores y contratos, determinar la necesidad de su servicio y ubicación y canalizar presupuestalmente recursos para realizar erogaciones cuando estén en operación.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Jiquipilco, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el número telefónico directo como clave de identificación del contrato.
- 3) Se anotará su ubicación y servicio.
- 4) Se anotará el domicilio donde se encuentra instalado.
- 5) Se anotará el importe presupuestal originalmente autorizado.
- 6) Se anotará el número de medidor del servicio de agua potable como clave de identificación del contrato.
- 7) Se anotará su ubicación y servicio.
- 8) Se anotará el domicilio donde se encuentra instalado.
- 9) Se anotará el importe presupuestal originalmente autorizado.
- 10) Se anotará el número de medidor del servicio eléctrico (C.F.E.) como clave de identificación del contrato.
- 11) Se anotará su ubicación y servicio.

- 12) Se anotará el domicilio donde se encuentra instalado.
- 13) Se anotará el importe presupuestal originalmente autorizado.
- 14) Se anotará el número de contrato como identificación.
- 15) Se anotará el nombre del propietario del inmueble.
- 16) Se anotará su ubicación y servicio.
- 17) Se anotará el domicilio donde se encuentra instalado.
- 18) Se anotará el importe presupuestal originalmente autorizado.
- 19) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 20) Se anotará el nombre y firma del Síndico Único.
- 21) Se anotará el nombre y firma del Regidor del ramo.

## **NUMERO 011.- LIBRO DIARIO DE MOVIMIENTOS DE LAS CUENTAS BANCARIAS.**

Objetivo de la Forma: Registrar cada uno de los movimientos de las cuentas bancarias en forma individual, desde la apertura, sus depósitos, retiros, rendimientos financieros y comisiones bancarias, llevando el arrastre de saldos, a fin de tomar decisiones para la aplicación de recursos y las conciliaciones bancarias.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Jocotitlán, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el nombre de la Institución Bancaria en donde radica la cuenta.
- 3) Se anotará el número de la cuenta como identificador del contrato.
- 4) Se anotará la fecha (Día-Mes-Año) en que se asientan los movimientos en el momento en que se conocen, incluyendo la apertura de la cuenta.
- 5) Se anotará detalladamente el concepto del movimiento realizado.

- 6) Se anotará con número, el importe de los depósitos, incluyendo la apertura de la cuenta, los rendimientos financieros y demás movimientos que incrementen la cuenta.
- 7) Se anotará con número, el importe de los retiros, incluyendo cheques, ordenes de pago, transferencias, comisiones bancarias y otros.
- 8) Se anotará el arrastre del saldo, derivado de los depósitos menos los retiros.
- 9) Se anotará el nombre y firma del responsable operador de la chequera.
- 10) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal, responsable del manejo de los recursos.

**NÚMERO 012.- PEDIDO U ORDEN DE TRABAJO (PEDIDO POR LA COMPRA DE BIENES Y ORDEN DE TRABAJO POR LA ADQUISICIÓN DE SERVICIOS).**

Objetivo de la Forma: Autorizar mediante esta forma, la Adquisición de Bienes y Servicios requeridos por las diferentes Áreas del Ayuntamiento, que permita dejar constancia de los antecedentes y aprobación a los comprobantes que llegan a la Tesorería Municipal tanto presupuestalmente como para efectos de pago.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Malinalco, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el número consecutivo del pedido.
- 3) Se anotará la fecha de formulación del pedido.
- 4) Se anotará el nombre de la casa comercial a la que se le adjudica la compra, después de haber cotizado.
- 5) Se anotará la cantidad de bienes requeridos.
- 6) Se anotará la unidad de medida de los bienes o servicios requeridos (Pieza, Kilogramos).

- 7) Se describirá en forma detallada los bienes o servicios requeridos, que no deje lugar a dudas de las características de lo que se necesita adquirir.
- 8) Se anotará con número, el importe bruto unitario multiplicado por la cantidad.
- 9) Se anotará con número, la suma de los importes brutos unitarios.
- 10) Se anotará con número el importe del Impuesto al Valor Agregado.
- 11) Se anotará con número el importe de descuentos.
- 12) Se anotará con número el importe de algún otro concepto que incremente el precio (Ej. fletes).
- 13) Se anotará con número, el importe total del pedido u orden de trabajo.
- 14) Se anotará el domicilio claro y preciso donde se entregaran los bienes o servicios solicitados.
- 15) Se anotará el nombre de la persona a quien se le entregarán los bienes o servicios solicitados.
- 16) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal, de autorización.
- 17) Se anotará el nombre y firma del Oficial Mayor, responsable de la compra, sus cotizaciones y antecedentes de la compra.
- 18) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal, responsable del manejo de los recursos.

## **NÚMERO 013.- OFICIO DE COMISIÓN PARA VIÁTICOS.**

Objetivo de la Forma: Autorizar las Comisiones del Personal Subordinado a lugares distintos de la Localidad de adscripción, sea para otra Congregación, Municipio, Ciudad o Estado, sirviendo el documento como presentación, determinación de la comisión, pago de los gastos que se generen y en su caso de apoyo por accidentes.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Melchor Ocampo, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el departamento de adscripción del Comisionado.
- 3) Se anotará el nombre de la persona que se Comisiona.
- 4) Se anotará detalladamente el objetivo de la Comisión y de preferencia el resultado esperado.
- 5) Se anotará el lugar (Localidad, Congregación, Municipio, Ciudad y Estado) al que se Comisiona.
- 6) Se anotará el día de inicio y de terminación de la comisión.
- 7) Se anotará el lugar y fecha en que se llena el formato.
- 8) Se anotará el nombre y firma del Edil o Funcionario que autoriza la comisión.

## **NÚMERO 014.- CORTE DE CAJA DIARIO.**

Objetivo de la Forma: Realizar un arqueo diario al finalizar la jornada laboral, llevando un arrastre de los saldos de las existencias del día anterior, auxiliando para conocer las existencias de recursos y sus modalidades.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Metepec, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará la fecha de formulación del arqueo.
- 3) Existencias del día anterior: Se anotara la suma de los recursos de las cajas de recaudación, fondo fijo y saldo de chequeras.
- 4) Caja: Se anotará el importe de la existencia de recursos ubicados en las cajas de recaudación, como saldo del día anterior fondo fijo: se anotara el importe de la existencia de recursos ubicados en esta cuenta, como saldo del día anterior chequeras: se anotara el importe de los saldos de los libros diarios de movimientos de las cuentas bancarias, del día anterior.
- 5) Mas total de ingresos del día: Se anotara la suma de los recursos de las cajas de recaudación y documentos cobrables.
- 6) Efectivo: Se anotará el importe de la existencia de recursos ubicados en las cajas de recaudación, tomando como base el Concentrado de Ingresos y Recibos Oficiales. Documentos: Se anotara el importe de la existencia de recursos como cheques y formas valoradas, tomando como base el Concentrado de Ingresos y Recibos Oficiales.
- 7) Menos egresos del día: Se anotará la suma de los gastos hechos en efectivo y con cheques.
- 8) Efectivo: Se anotará el importe de los pagos hechos en efectivo y amparados con comprobantes documentos: se anotara el importe de los pagos hechos con cheque y amparados con comprobantes.
- 9) Saldo o existencias al cierre del día: Se anotará la suma de los saldos, en efectivo, fondo fijo y chequeras.

- 10)Efectivo: Se anotará el importe del efectivo de la caja de recaudación fondo fijo: se anotará el importe del efectivo del fondo fijo al cierre; chequeras: se anotará el saldo de los movimientos al cierre del día.
- 11)Faltante o sobrante: Se anotarán los importes de diferencias entre existencias mas total de ingresos mas total de gastos menos el saldo o existencias al cierre del día en sus modalidades de efectivo, fondo fijo o chequeras.
- 12)Efectivo: Se anotará la diferencia faltante o sobrante fondo fijo: se anotará la diferencia faltante o sobrante; chequeras: se anotará la diferencia faltante o sobrante.
- 13)Se anotará el nombre y firma de quien interviene por la Tesorería Municipal.
- 14)Se anotará el nombre y firma de quien interviene por la Contraloría.

#### **NÚMERO 015.- INFORME DE RECIBOS OFICIALES.**

Objetivo de la Forma: Mantener actualizado el inventario de los Recibos Oficiales a través de los números de folio con que se identifican, considerando que estos deben ser los únicos documentos que garantizan una recaudación, siendo su guarda, custodia y de uso exclusivo de la Tesorería Municipal.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Nezahualcoyotl, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el nombre del mes y el año que se esta informando.
- 3) Se anotará la fecha de llenado del informe.
- 4) Existencia anterior: Se anotará en número de recibos la totalidad de formas que se tenían de saldo al cierre del mes anterior, folios que las integran: se anotaran los folios inicial y final de los recibos oficiales, que integran la totalidad de esos recibos.



- 5) Adquisiciones: Se anotará en número de recibos, la totalidad de formas que se compraron, es decir que se mandaron imprimir folios que las integran: se anotarán los folios inicial y final de los Recibos Oficiales, que integran la totalidad de esos recibos.
- 6) Utilizados: Se anotará en número de recibos la totalidad de formas que se utilizaron en el mes y que no fueron desechados folios que las integran: se anotarán los folios inicial y final de los recibos oficiales, que integran la totalidad de esos recibos.
- 7) Cancelados: Se anotará en número de recibos la totalidad de formas que se utilizaron pero que fueron desechados por errores, omisiones u otros motivos; folios que las integran: se anotaran los folios inicial y final de los recibos oficiales, que integran la totalidad de esos recibos.
- 8) Existencia final: Se anotará en número de recibos la totalidad de formas como saldo al cierre del mes que se informa; folios que las integran: se anotaran los folios inicial y final de los recibos oficiales, que integran la totalidad de esos recibos.
- 9) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 10) Se anotará el nombre y firma del Síndico Único.
- 11) Se anotará el nombre y firma del Regidor del ramo.
- 12) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal.

## **NÚMERO 016.- INFORME DE FORMATOS DEL REGISTRO CIVIL.**

Objetivo de la Forma: Mantener actualizado el inventario de los formatos del Registro Civil a través de las cantidades con que se cuentan de cada uno de ellos, considerando que estos deben ser los únicos documentos que garantizan un Movimiento Oficial en el Registro Civil, siendo su guarda, y custodia en la Tesorería Municipal, para garantizar el pago de cada formato expedido.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Nicolás Romero, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el nombre del mes y el año que se informa.
- 3) Existencias Anterior: Se anotará la cantidad de cada tipo de formatos indicados que quedaron de saldo al cierre del informe del mes anterior.
- 4) Adquisiciones: Se anotará la cantidad de cada tipo de formatos indicados que se compraron en la Secretaria de Finanzas y Planeación del Gobierno del Estado.
- 5) Utilizados: Se anotará la cantidad de cada tipo de formatos indicados que se utilizaron y que sirvieron durante el mes.
- 6) Cancelados: Se anotará la cantidad de cada tipo de formatos indicados que se inutilizaron durante el mes.
- 7) Existencia Actual: Se anotará la cantidad de cada tipo de formatos indicados que quedan de saldo al cierre del mes que se informa.
- 8) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 9) Se anotará el nombre y firma del Síndico Único.
- 10) Se anotará el nombre y firma del Regidor del ramo.
- 11) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal.

## **NÚMERO 017.- MOVIMIENTOS DE ALTAS Y BAJAS DE PERSONAL.**

Objetivo de la Forma: Mantener actualizada la plantilla de trabajadores del Ayuntamiento, informando mensualmente de los movimientos que se realizan de altas y bajas por sus diversos motivos.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Nopaltepec, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el nombre del mes y el año que se esta informando.
- 3) Se anotará la fecha de llenado del informe.
- 4) Se anotará el número asignado como clave a cada trabajador que ingresa a laborar al Ayuntamiento.
- 5) Se anotará alta cuando ingrese un trabajador o baja cuando salga de la plantilla laboral.
- 6) Se anotara el nombre del trabajador que es dado de alta o baja.
- 7) Se anotará el puesto o cargo que ocupara o haya ocupado el trabajador.
- 8) Se anotará el motivo del alta (Ej. Creación del Puesto) o baja (Ej. Renuncia).
- 9) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 10)Se anotará el nombre y firma del Síndico Único.
- 11)Se anotará el nombre y firma del Regidor del ramo.
- 12)Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal.

## **NÚMERO 018.- MOVIMIENTO DE ALTAS Y BAJAS DE BIENES.**

Objetivo de la Forma: Mantener actualizado el Inventario de Bienes Muebles e Inmuebles del Ayuntamiento, informando mensualmente de los movimientos que se realizan de adquisiciones, donaciones o enajenaciones que se generen.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Ocoyoacac, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el nombre del mes y el año que se esta informando.
- 3) Se anotará la fecha de llenado del informe.
- 4) Se anotará el número de inventario asignado a cada uno de los bienes sean muebles o inmuebles.
- 5) Se anotará X si se trata de bien mueble.
- 6) Se anotará X si se trata de bien inmueble.
- 7) Se anotará alta por compra o donación al Ayuntamiento o baja por venta o donación del Ayuntamiento según se trate del caso.
- 8) Se anotarán las características del bien mueble o inmueble que se da de alta o baja.
- 9) Se anotará el nombre del Departamento responsable de dichos bienes.
- 10) Se anotará el importe con número de la compra de los bienes o cero en caso de donación.
- 11) Se anotará el importe con número de la venta de los bienes o cero en caso de donación.
- 12) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 13) Se anotará el nombre y firma del Sindico Único.
- 14) Se anotará el nombre y firma del Regidor del ramo.
- 15) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal.

## **NÚMERO 019.- ORDEN DE PAGO.**

Objetivo de la Forma: Autorizar por parte de la H. Comisión de Hacienda Municipal el pago de los compromisos creados por el Ayuntamiento, dando la instrucción al Tesorero Municipal de generar dichos pagos, atendiendo la Ley Orgánica del Municipio Libre.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Otumba, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará la fecha de formulación día, mes y año de la orden de pago.
- 3) Partida: Se anotará el número de cuenta presupuestal y contable que le corresponde de acuerdo al concepto de pago, ubicada por su departamento y el destino del gasto.
- 4) Se anotará la descripción de la partida o cuenta según su concepto y destino de gasto.
- 5) Se anotará con número el importe total de cada comprobante que se ubica en la orden de pago para efectos de su liquidación.
- 6) Se anotará el monto total de la orden de pago librada.
- 7) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 8) Se anotará el nombre y firma del Síndico Único.
- 9) Se anotará el nombre y firma del Regidor del ramo.
- 10) Se anotará el nombre y firma del Secretario Municipal.

## **NÚMERO 020.- VEHÍCULOS Y MAQUINARIA DEL AYUNTAMIENTO CON AUTORIZACIÓN PARA SUMINISTROS Y REPARACIONES.**

Objetivo de la Forma: Autorizar Presupuesto para suministros y reparaciones a partir del Inventario de Unidades Vehiculares Oficiales o al Servicio del Ayuntamiento.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Otzoloapan, Edo. Méx.).
- 2) Tipo: Se anotará "O" si es Vehículo Oficial y "P" si es Particular.
- 3) Se anotará el nombre del Departamento al cual otorgara el Servicio la Unidad.
- 4) Se anotarán las placas o número económico que lo identifique.
- 5) Se anotarán la marca y tipo de vehículo.
- 6) Se anotará el modelo (Año) de la unidad.
- 7) Se anotará el número de cilindros con que cuenta el vehículo.
- 8) Se anotará el tipo de combustible que usa el vehículo (gas, diesel, etc.).
- 9) Se anotará el importe estimado a gastar por unidad de combustible.
- 10) Se anotará el importe estimado a gastar por unidad de lubricantes.
- 11) Se anotará el importe estimado a gastar por unidad de refacciones.
- 12) Se anotará el importe estimado a gastar por unidad de accesorios.
- 13) Se anotará el importe estimado a gastar por unidad de reparaciones.
- 14) Se anotará el importe total estimado a gastar por unidad.
- 15) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 16) Se anotará el nombre y firma del Síndico Único.
- 17) Se anotará el nombre y firma del Regidor del ramo.
- 18) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal.

**NÚMERO 021.- MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN DE CONSTRUCCIONES.**

Objetivo de la Forma: Autorizar la Partida Presupuestal correspondiente, tomando como base este informe del Área de Obras Públicas, considerando los diversos tipos de construcciones existentes en el Municipio y determinando un importe por grupo según presupuestos individuales.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Papalotla, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el monto de Presupuesto Anual necesario para atender las necesidades de mantenimiento por grupo de construcción.
- 3) Se anotará la suma total de los importes grupales para mantenimiento y conservación.
- 4) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 5) Se anotará el nombre y firma del Síndico Único.
- 6) Se anotará el nombre y firma del Regidor del ramo.
- 7) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal.

## **NÚMERO 022.- CONSTRUCCIÓN DE OBRA PÚBLICA CON RECURSOS PROPIOS.**

Objetivo de la Forma: Autorizar la Partida Presupuestal correspondiente, tomando como base este informe del Área de Obras Públicas, considerando los diversos tipos de construcciones previstas a ejecutar durante el ejercicio en el Municipio y determinando un importe por grupo según presupuestos individuales y sus expedientes técnicos integrados.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Santo Tomás, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el monto de Presupuesto Anual necesario para atender las construcciones previstas a realizar por grupo.
- 3) Se anotará la suma total de los importes grupales para construcción.
- 4) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 5) Se anotará el nombre y firma del Síndico Único.
- 6) Se anotará el nombre y firma del Regidor del ramo.
- 7) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal.



## **NÚMERO 023.- CÉDULA DEL GASTO DE ALUMBRADO PÚBLICO Y SU PROYECCIÓN ANUAL.**

Objetivo de la Forma: Autorizar la Partida Presupuestal para Alumbrado Público, tomando como base el Gasto del Ejercicio Anterior y observando su comportamiento de las alzas mes a mes. Es conveniente aclarar que el pago de Alumbrado Público se basa en el inventario de luminarias y se ejerce descontando de las Participaciones Federales (según convenio).

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Tecamac, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el importe descontado o ejercido cada mes del año en curso. (Ej. octubre de 2006).
- 3) Se anotará el importe proyectado a gastar al año siguiente observando el comportamiento de los incrementos de cada mes.
- 4) Se anotará el importe total de cada columna, dando como resultado, el ejercicio real de un año y la proyección presupuestal del siguiente.
- 5) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 6) Se anotará el nombre y firma del Síndico Único.
- 7) Se anotará el nombre y firma del Regidor del ramo.
- 8) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal.

## **NÚMERO 024.- CÉDULA DEL CALENDARIO DE ACTIVIDADES CÍVICAS, CULTURALES Y FESTIVIDADES.**

Objetivo de la Forma: Autorizar la partida presupuestal correspondiente a ejercer para el año siguiente, atendiendo estas necesidades y actividades, de tal forma que el Ayuntamiento y sus componentes identifiquen las fechas específicas a conmemorar, integrando los comités respectivos.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Tejupilco, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará la fecha exacta a celebrar o conmemorar.
- 3) Se anotará con número el importe presupuestal necesario para atender las necesidades y actividades a realizar.
- 4) Se anotará genéricamente el tipo de festejo y sus actividades a realizar.
- 5) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 6) Se anotará el nombre y firma del Síndico Único.
- 7) Se anotará el nombre y firma del Regidor del ramo.
- 8) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal.

## **NÚMERO 025.- CÉDULA DE PROGRAMACIÓN PARA COMPRA DE BIENES MUEBLES.**

Objetivo de la Forma: Autorizar la Partida Presupuestal correspondiente a ejercer en relación a la Adquisición de Bienes Muebles como Vehículos, Mobiliario y Equipo, Herramientas y otros, para atender las necesidades de Equipamiento Municipal, tomando en cuenta la información de cada Departamento y las actividades que desarrolla.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Temamatla, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el tipo de bien mueble que se pretende comprar.
- 3) Se anotará con número el importe previsto a gastar, tomando como base alguna cotización al respecto.
- 4) Se anotará el nombre del mes en que se encuentra programado comprar el bien mueble.
- 5) Se anotará la suma total programada a ejercer durante el año.
- 6) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 7) Se anotará el nombre y firma del Síndico Único.
- 8) Se anotará el nombre y firma del Regidor del ramo.
- 9) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal.

## **NÚMERO 026.- CÉDULA DE PROGRAMACIÓN PARA COMPRA DE BIENES INMUEBLES.**

Objetivo de la Forma: Autorizar la Partida Presupuestal correspondiente a ejercer en relación a la Adquisición de Bienes Inmuebles como Terrenos y Edificios y otros, para atender las necesidades de Municipales, tomando en cuenta la información de cada Departamento, las actividades que desarrolla y justificando plenamente el propósito de la adquisición.

Descripción del llenado:

- 1) Se anotará el nombre del Ayuntamiento (Ej. Temascalapa, Edo. Méx.).
- 2) Se anotará el tipo de bien inmueble que se pretende comprar.
- 3) Se anotará con número el importe previsto a gastar, tomando como base alguna cotización al respecto.
- 4) Se anotará el nombre del mes en que se encuentra programado comprar el bien mueble.
- 5) Se anotará la justificación o propósito para dicha adquisición.
- 6) Se anotará la suma total de importe anual previsto a ejercer.
- 7) Se anotará el nombre y firma del Presidente Municipal.
- 8) Se anotará el nombre y firma del Sindico Único.
- 9) Se anotará el nombre y firma del Regidor del ramo.
- 10) Se anotará el nombre y firma del Tesorero Municipal.

## **CONCLUSIONES.**

Lo que concluyó es que un Licenciado en Administración tiene grandes oportunidades de colaborar activamente en un Municipio no solo del Estado de México, sino de todo el País. Y obtener con ello una oportunidad laboral más.

En la actualidad se requiere de candidatos y sobre todo Presidentes Municipales con un nivel de estudios cuando menos de Licenciatura, en caso de no contar con dicho requisito se debe allegar de gente que tenga una Licenciatura en el Área Económico-Administrativa.

También la Ciudadanía tiene que participar más en la elección de sus Representantes Municipales analizando profundamente a cada Candidato de los diferentes Partidos Políticos que se registren para las elecciones, ya que se tiene la mala costumbre de elegir Candidatos por populismo y no por nivel de estudios.

Los Municipios del Estado de México y del País tienen un futuro difícil dado que en estos momentos no tienen las herramientas necesarias para resolver los problemas que aquejan a la Ciudadanía, es por ello que deben de tratar de maximizar los escasos recursos con que cuentan por medio de la Aplicación de un Control Interno y tratar en la medida de sus posibilidades que se le asignen más Recursos por parte del Gobierno Federal y Estatal, por medio de sus Legisladores tanto Locales como Federales.

Es por ello que México tiene que llegar a tener una equidad entre los tres niveles de Gobierno en cuanto a la Distribución de los Ingresos Anuales del País, para que los Municipios que son el Nivel de Gobierno mas cercano a la gente pueda afrontar los diferentes problemas que aquejan a sus habitantes.

Para que se puedan realizar verdaderamente obras que beneficien a la mayoría y no solo obras que benefician a unos cuantos, se le tiene que asignar el Presupuesto de dichas Obras a los Municipios por parte del Gobierno Federal o Estatal y dejar que cada Municipio lo aplique donde verdaderamente lo necesita.

Una distribución menos radicalizada a favor del Centro sobre los Municipios en el aspecto Hacendario es urgente y necesaria; una Planeación del Desarrollo que en lo que toque y afecte a los Municipios no se haga sin su pleno acuerdo es indispensable en la mayor parte de los asuntos económicos y comerciales; un Sistema de Educación en el que se reconozca a las Instituciones de Educación Superior de los Estados y Municipios, Mayoría de Edad Intelectual para que engancen sus propios proyectos de crecimiento, expansión y desarrollo a las necesidades, recursos y potenciales de su Territorio debe ser asumido por las Autoridades Educativas; delegar a los Municipios Mexicanos y sus Autoridades plena, completa, intervención en los Asuntos de la Seguridad Pública para que ya no se vea a los Presidentes Municipales encogerse de hombros ante el reclamo de sus Gobernados, pues carece de Facultades, de Recursos, de Gente, de Equipo, de todo.

Pero no para ahí la exigencia de un Federalismo que comparta dinero, atribuciones y recursos a la vez que sentido de colaboración. Si en algo resulta ostensiblemente monstruoso el Centralismo que vivimos es en la disposición para la Explotación de los Recursos Naturales, pues Ciudadanos de Municipios y sus Gobiernos sólo son testigos mudos de cómo otros deciden por ellos su destino o, con frecuencia, su falta de destino a Políticas Ecológicas Depredatorias o Indiferentes. Y conviene resaltar que a este respecto son muchos los Gobiernos del Nivel Intermedio, el Estatal, que tampoco se apartan de un Centralismo Autoritario.

A estas alturas del tiempo y de las circunstancias, bien vale observar que el Marco Legal del Municipio, resulta ambiciosos e impracticable en muchos casos, en otros absurdo, y en los más obsoleto.

Bien vale la pena que el Profesionista y el Académico Universitario se de ya a la tarea de revisar los documentos que sostienen este Aparato Jurídico a efecto de irlos viendo en sus aspectos positivos o negativos, y preparando el Terreno en la Comunicación Política, en los Partidos, en la Conciencia Social, en la Discusión Universitaria para que cuando el Municipalismo llegue, como la consecuencia de una Democratización paulatina que no se detiene, no tome por sorpresa a nadie, pues de otro modo nos encontraríamos con que los Ciudadanos habrían rebasado a la Estructura Jurídica y esto no debe suceder ni ahora ni nunca porque sus costos son impredecibles.

Las Licitaciones para Obras Públicas se tiene que realizar de una forma mas clara y transparente; sobre todo se tiene que asignar a las Compañías Constructoras que ofrezcan un menor costo y un mayor número de beneficios. Ya que en la actualidad no siempre gana la Licitación el que ofrece un menor costo sino el que ofrece mayor cantidad de dinero para ganar dicha Licitación a las gentes asignadas por el Gobierno, inclusive aún cuando la misma Compañía haya incumplido otra Licitación.

Se tiene que aplicar un Control Interno eficiente en cualquier Nivel de Gobierno para que se puedan cumplir los objetivos trazados al inicio del Gobierno, con ello se obtendrá transparencia y una mejor aplicación de los Recursos para beneficio de cada persona que habita en este País.

Por ultimo los Órganos Internos de Control son evidentemente necesarios para llevar a cabo las metas y objetivos propuestos por la Administración Pública bajo las Normas, Políticas y Lineamientos aplicables al Ejercicio del Gasto Público y de las responsables de dicha actividad.

## BIBLIOGRAFÍA.

- BRAVO Ugarte J., Instituciones Políticas de la Nueva España. Editorial Jus, México, 1968.
- PÉREZ Abreu J., Los Municipios en México. Editado por la Secretaria de Gobernación, México, 1996.
- SOTO González C., Hacia un Autentico Federalismo. Universidad de Guanajuato, México, 1995.
- BOBBIO N., Diccionario de Política. Editorial Siglo XXI, México, 1981.
- ZEDILLO Ponce De León E., El Nuevo Federalismo. Universidad de Guanajuato, México, 1995.
- LUGO Dávila A., Derecho Administrativo. Universidad de Zacatecas, México, 1993.
- Proyección Cultural Mexicana, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Editorial Costa-Amic Editores, México, 2005.
- MONTIEL Rojas Arturo, Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México. Editorial PAC, México, 2006.
- SCHERER I. Maria, Dos mil alcaldes estilo mexicano. Revista Proceso, México, 2000.
- MONTEMAYOR S. R., Federalismo para la eficiencia y el desarrollo económico. Universidad de Guanajuato, México, 1995.



- HERNÁNDEZ Sampieri R., Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill, México, 2003.
- ZORRILLA Arena S., Introducción a la Metodología de la Investigación. Editorial Océano, México, 1989.

**PAGINAS DE INTERNET CONSULTADAS:**

[www.edomex.gob.mx](http://www.edomex.gob.mx)

[www.cddiputados.gob.mx](http://www.cddiputados.gob.mx)

[www.gobernacion.gob.mx](http://www.gobernacion.gob.mx)