



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

Instituto Tecnológico de Cuautla

Tecnológico Nacional de México
Instituto Tecnológico de Cuautla
Coordinación de Posgrado

**Gestión administrativa de los municipios del Estado de
Morelos fundamentada en el control interno.**

C.P.C. Teresa Reyes Zepeda

Tesis para Obtener el grado de
Maestría en Ingeniería Administrativa

Comité Tutorial

C.P.C. Mónica Leticia Acosta Miranda

Director de Tesis

M.A.N. Omar Oswaldo Torres Fernández

M.A.R.H. Liliana Camacho Bandera

M.F.G. Areli Soledad Ruiz Martínez

Cuautla, Morelos

Fecha: 17 de agosto de 2022



INSTITUTO TECNOLÓGICO
DE CUAUTLA



Instituto Tecnológico de Cuautla
Subdirección Académica
Coordinación de Posgrado e Investigación

Cuautla, Morelos, 12/agosto/2022
OFICIO: ITC-SA-CPI/111/2022

ASUNTO: Autorización de impresión

**C. C.P. TERESA REYES ZEPEDA
PRESENTE**

Me es grato comunicarle que después de la revisión realizada por el Jurado designado para su examen de grado de Maestría en Ingeniería Administrativa, se acordó autorizar la impresión de su trabajo de Tesis titulado:

"Gestión administrativa de los Municipios del Estado de Morelos fundamentada en el control interno"

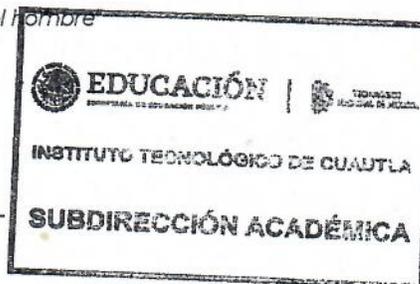
Es muy satisfactorio para la Coordinación de posgrado compartir con usted el logro de esta meta.

Espero que continúe con éxito su desarrollo profesional y dedique su experiencia e inteligencia en beneficio de nuestro país.

ATENTAMENTE

"En su ideal de Servicio reside la grandeza del hombre"


**DRA. ZULLY VARGAS GALARZA
SUBDIRECTORA ACADÉMICA**



Ccp: archivo
ZVG/mlam/ebt



Libramiento Cuautla - Oaxaca, S/N, Col. Juan Morales, C. P. 62826, Yecapixtla, Morelos,
Tels. (735) 12-2-22-42 y 35-3-64-96 e-mail: posgrado@cuautla.tecnm.mx | www.cuautla.tecnm.mx



CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS Y NO PLAGIO

En la Ciudad de H.H. Cuautla, Morelos, a los 10 días del mes **agosto** de **2022**, el que suscribe **Teresa Reyes Zepeda** estudiante del Programa de Posgrado: **Maestría en Ingeniería Administrativa**, con número de control **M18680007**, por mi propio derecho y en calidad de autor de la tesis titulada: **Gestión administrativa de los municipios del Estado de Morelos fundamentada en el control interno** (en lo sucesivo la "TESIS") manifiesto que cedo a título gratuito la totalidad de los derechos patrimoniales de autor que sobre ella me corresponde, a favor del Tecnológico Nacional de México (en lo sucesivo el "TecNM"). Lo anterior en términos de los antecedentes y consideraciones siguientes:

- I. Que la presente cesión de derecho de la "TESIS" se transfiere en virtud de lo estipulado en los lineamientos para la operación de los estudios de posgrado en el Tecnológico Nacional de México, sin reservarme acción legal de ningún tipo.
- II. Manifiesto bajo propuesta de decir la verdad, que la "TESIS" es original, inédita y propia, no existiendo impedimento de ninguna naturaleza para la cesión de derechos que se está haciendo, respondiendo además por cualquier acción de reivindicación, plagio u otra clase de reclamación que al respecto pudiera sobrevenir.
- III. Que la titularidad de los derechos de autor de la "TESIS" en términos del artículo 27 de la Ley Federal del Derecho de Autor. La reproducción, en todas sus modalidades, transformación o adaptación, comunicación pública, distribución y en general cualquier tipo de explotación de la "TESIS" se pueda realizar para cualquier medio conocido o por conocer son propiedad única y exclusiva del "TecNM".
La cesión de derecho se realiza con carácter permaneceré irrevocable.
- IV. El TecNM podrá exhibir la "TESIS" a través de cualquier medio, en cualquier parte del mundo, incluso ser modificada, comprendida, traducida y de cualquier forma explotada en su totalidad o parcialidad.
- V. Que no he otorgado, no otorgaré por ningún motivo, consentimiento alguno para la utilización de la "TESIS" por cualquier medio y su materialización en productos o servicios de cualquier naturaleza, a favor de ninguna persona física o moral, distinta a el "TecNM".
- VI. Estoy enterada del convenio y alcance legal de la presente cesión de derechos, firmando al final del presente documento para su certificación,

Señalo como correo electrónico para recibir notificaciones: M18680007@cuautla.tecnm.mx



Teresa Reyes Zepeda

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mis padres Isaac y Lore, que con su ejemplo nos muestran que nunca debemos claudicar mientras tengamos la oportunidad de vivir y que nos enseñaron que la educación es un privilegio que se vive, se disfruta y se comparte. A mis ocho hermanos Hortensia, Ricardo, Mago, Eva, Carlos, Juana, Isaac, Fabián y sus familias que siempre están al pendiente de mí, apoyándome con su cariño. En especial a esas personas que Dios me envió para descubrir que aun en los momentos difíciles hay alguien que está a tu lado y cuida de ti, a mis colaboradores, colegas, amigos y Ariel que con su comprensión, apoyo y ejemplo me inspira a continuar dando todo en el trabajo y la profesión.

AGRADECIMIENTOS INSTITUCIONALES

Agradezco al Tecnológico Nacional de México que por medio del Instituto Tecnológico de Cuautla me dio la oportunidad de participar en la maestría, generando este trabajo de investigación, con la intención de poder aportar un material que contenga información que sirva de apoyo en la administración municipal. Mi gratitud al Instituto Mexicano de Contadores Públicos y Colegio de Contadores Públicos de Cuautla, A. C., por ser el vínculo con estas instituciones y por los conocimientos técnicos y experiencia que se brinda a los colegiados por medio de las comisiones técnicas, en este caso la comisión de Contabilidad y Auditoría Gubernamental.

A los profesores M.A. y C.P.C. Mónica Leticia Acosta Miranda, M.A.N. Omar Oswaldo Torres Fernández, M.A.R.H. Liliana Camacho Bandera y M.F.G. Areli Soledad Ruiz Martínez por su asesoría y guía en el desarrollo de esta investigación, compartiendo su experiencia y revisando este proyecto.

A los C.P.C. Alba Domínguez Vergara y C.P.C. Pedro Flores Becerro por el apoyo recibido en el Colegio de Contadores Públicos de Cuautla, permitiendo enriquecer este trabajo. A los C.P.C. Aldo Franco Mejía, C.P. Margarita Reyes Zepeda, C.P. Juan Carlos de Rosa, C.P. Gerardo Casamata Gómez, C.P.C. Francisco Hernández Salazar, C.P. Dalia Paulina García Pimentel, L.C. y L. D. Mario Rosales Contreras, C.P.C. Marianela Barbosa y C.P.C. Lucia Rolón, por compartirme su experiencia laboral en este sector.

A todos los colaboradores de REYES ZEPEDA Y ASOCIADOS, S.C., que han realizado un esfuerzo enorme que permitiera destinar parte de mi tiempo al estudio de la maestría y el desarrollo de este trabajo de titulación, en especial a Noemí, Anahí, Susy y Esmeralda.

Mi gratitud a los presidentes, tesoreros, contadores, abogados y trabajadores municipales que aportaron su experiencia para poder generar esta herramienta de consulta.

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE IMÁGENES, TABLAS, GRÁFICOS Y CUADROS	8
LISTADO DE SIGLAS	10
ÍNDICE DE ANEXOS	12
RESUMEN	13
INTRODUCCIÓN	14
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES	16
1.1. Investigaciones realizadas en el tema de la administración de los municipios y su aportación al desarrollo de este trabajo.....	16
1.1.1 Los Gobiernos Municipales como agentes del desarrollo social: el caso del H. Ayuntamiento de Tijuana 2014-2016.	17
1.1.2. Transparencia y rendición de cuentas en el manejo de los recursos públicos en el Municipio de Ecatepec de Morelos, Estado de México, en el periodo 2013-2015	18
1.1.3. Los retos del Gobierno Municipal en México: Eficiencia en la Gestión Pública.....	18
1.2 Principales autores y sus aportaciones.....	21
1.2.1. Aportaciones contenidas en la agenda 2030, por las Naciones Unidas.	22
1.2.2. Aportaciones realizadas por el H. Congreso de la Unión de los Estados Unidos Mexicanos.....	25
1.2.3. Aportaciones realizadas por el H. Congreso del Estado de Morelos	26
CAPÍTULO II. MARCO HISTÓRICO	28
2.1 Consejo de Europa	28
2.2 Declaración de Cuatro Ciénegas	28
2.3 Convención de Mérida (ONU).....	29
2.4 Primera Convención Nacional Hacendaria en México.....	30
2.5 Reformas a la Constitución y leyes en México.....	30
2.6 Resultado de las auditorías a los municipios del Estado de Morelos	34
CAPÍTULO III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	37
3.1 Justificación.....	37
3.2 Objetivo General.....	40
3.2.1 Pregunta central de investigación	41

3.4 Variables de investigación.....	41
3.5 Hipótesis central de investigación.....	41
3.6 Objetivos específicos.....	41
3.6.1 Preguntas secundarias de Investigación.....	42
3.6.2 Supuestos Teóricos secundarios de investigación.....	42
3.7 Alcances y Limitaciones.....	42
CAPÍTULO IV. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL	46
4.1. Antecedentes.....	46
4.2. Bases teóricas.....	47
4.3 Definición de términos básicos o conceptualización.....	50
4.3.1 Sistema de Control interno.....	51
4.3.2 Lineamientos del Control Interno.....	52
4.3.3 Principios que rigen el servicio público municipal.....	52
4.4. Operativización de los conceptos y definiciones variables.....	58
4.4.1 Procedimiento de integración del sistema de control interno municipal.....	58
4.4.2 Procedimiento de autorización y publicación de los documentos que contienen el control interno municipal.....	58
4.4.3 Procedimiento de implementación del control interno municipal.....	58
CAPÍTULO V. METODOLOGÍA	59
5.1 Tipo de Estudio.....	59
5.1.1 Diseño de Investigación.....	60
5.2 Sujetos de Estudio o población.....	60
5.3 Muestra.....	61
5.4 Instrumento de recolección de datos.....	63
5.5 Instrumento de análisis de datos.....	64
CAPÍTULO VI: ANÁLISIS DE DATOS	64
CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	91
CAPÍTULO VIII: PROPUESTA	92
ANEXOS	132
BIBLIOGRAFÍA	151

ÍNDICE DE IMÁGENES, TABLAS, GRÁFICOS Y CUADROS

TABLAS

Tabla 1 Evaluación de la Armonización Contable Tomado de https://www.conac.gob.mx/	32
Tabla 2 Resultados de la Evaluación en Morelos Tomado de https://www.conac.gob.mx	33
Tabla 3 Marco integrado del Control Interno: Tomado de los cuestionarios del ESAF Morelos.....	56
Tabla 4 Manuales y Reglamentos publicados en el periódico oficial “Tierra y Libertad” del Estado de Morelos, Tomados de http://marcojuridico.morelos.gob.mx	65
Tabla 5 Concentrado de Manuales y Reglamentos publicados antes de mayo 2021y de junio de 2022.Elaboracion propia.....	68
Tabla 6 Reglamentos municipales publicados antes de junio de 2022: Tomados de la página de Consejería Jurídica del Estado de Morelos.....	69
Tabla 7 Concentrado de los Reglamentos publicados en el Periódico Oficial “Tierra y Libertad” antes de mayo de 2021 y junio 2022: Tomado de las publicaciones concentradas en la página de Consejería Jurídica.....	72
Tabla 8 Población por municipio del Estado de Morelos, Tomada de: https://cuentame.inegi.org.mx/	74
Tabla 9 Rango de confiabilidad: Elaboración propia a partir de Darren & Mallery, 2003.....	75
Tabla 10 Edad del Trabajadores Municipales: Edición Propia de información obtenida de cuestionarios.	76
Tabla 11 Escolaridad de los Trabajadores del Municipio: elaboración propia.....	77
Tabla 12 Tipo de puesto que desempeñan los trabajadores municipales: Elaboración propia.....	79
Tabla 13 Trabajadores que cuentan con experiencia en trabajo de gobierno: Elaboración propia.	80
Tabla 14 Trabajadores que cuentan con el perfil: Elaboración propia.....	81
Tabla 15 ¿Usa Formatos?: Elaboración propia.....	82
Tabla 16 ¿Tiene personal a su cargo?: Elaboración propia.	83
Tabla 17 ¿Realiza actividades previamente establecidas?: Elaboración propia.	85
Tabla 18 Análisis Estadísticos de Datos Generales: Información procesada con programa IBM SPSS 24.....	86
Tabla 19 Análisis estadísticos de los cuestionarios: Información procesada con programa IBM SPSS 24.	87
Tabla 20 Prueba de Kolmogorov- Smirnov: Información procesada con programa IBM SPSS 24.	89
Tabla 21 Prueba Chi-Cuadrado: Información procesada con programa IBM SPSS 24.....	89

GRÁFICOS

Gráfico 1 Evaluación de la Armonización Contable Tomado de https://www.conac.gob.mx/	33
Gráfico 2 Comparativo de publicación de manuales y reglamentos de mayo 2021 y junio 2022. Elaboración propia.....	68
Gráfico 3 Comparativo del cumplimiento de reglamentos publicados en el Periódico Oficial “Tierra y Libertad” Tomadas de la página de Consejería Jurídica.....	73
Gráfico 4 Edad de los trabajadores del Municipio: Elaboración propia en base a cuestionarios.....	76
Gráfico 5 Escolaridad de los Trabajadores del Municipio: Elaboración propia.....	78

Gráfico 6 Tipo de puesto que desempeñan los trabajadores municipales. Elaboración propia.	79
Gráfico 7 Trabajadores que cuentan con experiencia en trabajo de gobierno: Elaboración propia.....	80
Gráfico 8 ¿Cuenta con perfil el trabajador municipal?: Elaboración propia.	82
Gráfico 9 ¿Usa Formatos?: Elaboración propia.	83
Gráfico 10 ¿Tiene personal a su cargo?: Elaboración propia.	84

IMÁGENES

Imagen 1 Estado de Morelos 2019-2021. Tomado de https://cuentame.inegi.org.mx	43
Imagen 2 Marco Integrado de Control Interno; Adaptado del Informe COSO 2013. Tomado de los cuestionarios del ESAF Morelos.	55
Imagen 3 Tamaño de la Muestra Tomada de Macro elaborada por Fernando Bomba	62
Imagen 4 Coeficiente de Alfa de Cronbach: Tomada del programa IBM SPSS	75

LISTADO DE SIGLAS

SIGLAS	SIGNIFICADO
ASF	Auditoría Superior de la Federación
CONAC	Consejo Nacional de Armonización Contable
CPF	Código Penal Federal
DOF	Diario Oficial de la Federación
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
LDFEFM	Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Municipios
LFA	Ley Federal de Archivos
LFPDPPP	Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares
LFRCF	Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación
LFRSP	Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos
LGDFS	Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable
LGCG	Ley General de Contabilidad Gubernamental
LGRA	Ley General de Responsabilidades Administrativas
LGSNA	Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción
LGTAIP	Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública
LOAPF	Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
LOPGR	Ley Orgánica de la Procuraduría General de la Republica
LPIORPI	Ley para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita
LGAHOTDU	Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y desarrollo Urbano
LTFJA	Ley del Tribunal Federal de Justicia Administrativa
LRAEM	Ley de Responsabilidades Administrativas para el Estado de Morelos.
LFRA	Ley Federal de Responsabilidad Ambiental
LGVS	Ley General de Vida Silvestre
LGCC	Ley General de Cambio Climático
LNED	Ley Nacional de Extinción de Dominio
LGPAS	Ley General de Pesca y Acuicultura Sustentables
LJAEM	Ley de Justicia Administrativa para el Estado de Morelos

LGEEPA	Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente
LOMEM	Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
CPEM	Código Penal para el Estado de Morelos
CPELSM	Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos
CPPEM	Código Penal para el Estado de Morelos
LFRCEM	Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas para el Estado de Morelos
LOFGEM	Ley Orgánica de la Fiscalía General del Estado de Morelos
LAFEM	Ley de Auditoría y Fiscalización del Estado de Morelos
LOCEM	Ley Orgánica para el Congreso del Estado de Morelos
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económico
ODS	Objetivos de Desarrollo Sustentable
OEA	Organización de los Estados de América
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONU	Organización de las Naciones Unidas
FICDEL	Foro Intermunicipal y de Cooperación para el Desarrollo Local

ÍNDICE DE ANEXOS

<i>Anexo 1. Carta de Impacto.....</i>	<i>132</i>
<i>Anexo 2. Cuestionario aplicado a personal del Municipio.....</i>	<i>133</i>
<i>Anexo 3. Código de Ética.....</i>	<i>135</i>
<i>Anexo 4. Código de Conducta.....</i>	<i>139</i>
<i>Anexo 5. Manual de políticas y procedimientos.....</i>	<i>142</i>
<i>Anexo 6. Manual Organizacional.....</i>	<i>147</i>

RESUMEN

En el Estado de Morelos encontramos Municipios con características diferentes en cuanto a tamaño, actividades económicas, tradiciones, recursos naturales, etc., pero algo común, de acuerdo con la información pública, es la falta de herramientas o instrumentos de control interno que son de gran ayuda en la realización de las actividades cotidianas de la Administración Pública Municipal. Es tal la importancia del control interno en los municipios, que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo 115, faculta a las legislaturas de los estados para generar la normatividad en materia municipal: reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general, que regulen los procedimientos, funciones y servicios públicos que integran la administración pública municipal.

El objetivo de este trabajo es generar una Guía que permita a las autoridades responsables conocer los procesos, la normatividad relacionada con el control interno y los beneficios de convertirse en una administración conocedora de sus compromisos con resultados en beneficio de la ciudadanía.

La metodología consistió en una revisión exhaustiva de las leyes, reglamentos y lineamientos relacionados con el tema, para posteriormente realizar entrevistas con el personal del Ayuntamiento en cuestión, con la finalidad de elaborar la estructura del control interno municipal, entre ellos: códigos, manuales, reglamentos, comités, etc., congruentes con la cultura organizacional del municipio para posteriormente darlo a conocer a todo el personal.

Esta herramienta proporciona múltiples beneficios al promover un ambiente de respeto basado en la integridad que genera, al interior, una atmósfera pacífica para trabajar y, al exterior, la confianza de la sociedad.

INTRODUCCIÓN

Actualmente en México enfrentamos muchos cambios de tipo legal, fiscal, ambiental, administrativo, en prácticas empresariales, educación, etc., todo esto derivado de los acuerdos internacionales en los que participa nuestro país y de los compromisos adquiridos en la agenda 2030, que contiene los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible junto con sus 169 metas, que nos muestran la plataforma para hacer frente a tres elementos interconectados: crecimiento económico, inclusión social y sostenibilidad ambiental, temas que son retomados en los municipios en el desarrollo de sus objetivos e interacción con la población.

Debido a lo anterior, México ha realizado una serie de reformas a nuestra Carta Magna, permitiendo con esto modificar las leyes vigentes y crear otras con la intención de poder legislar en temas propuestos por los organismos internacionales. Durante este trabajo de investigación se toma al Estado de Morelos como referencia para realizar las pruebas de los cambios que se están implementando en las administraciones municipales analizando aspectos como: Los cambios legales y normativos que regulan la administración pública municipal, tanto nacionales como internacionales, la generación e implementación de los instrumentos de control interno que faciliten la administración y finalmente, las personas que intervienen para que esto funcione, generando los resultados esperados.

Por tal motivo, se pretende desarrollar una herramienta en la que puedan apoyarse las administraciones municipales al inicio de su gestión y como material de consulta durante el periodo de su mandato, con la intención de hacer eficiente la gestión pública municipal.

La presente tesis contiene VIII capítulos que se integran de la siguiente manera:

El capítulo I describe los antecedentes de los estudios y aportaciones obtenidas de investigaciones realizadas por estudiantes de posgrado y de las leyes emitidas por los congresos federal y estatal.

En el capítulo II se explica el origen y evolución en la administración pública municipal en México, así como las convenciones, foros y reuniones de autoridades internacionales, nacionales, estatales y municipales con el objeto de encontrar o aportar a la solución de los problemas que enfrenta en gobierno, en este caso municipal, especialmente en el Estado de Morelos.

La problemática que enfrentan las administraciones municipales y cómo influyen en la sociedad, así como la justificación, el objetivo general, las variables e hipótesis de la presente investigación que incluye el alcance y sus limitaciones se encuentran en el capítulo III.

En el capítulo IV se presentan las bases teóricas, principios y conceptos, que rigen el control interno municipal, el marco legal que rige la administración municipal, así como la operativización de los conceptos y definición de las variables que intervienen en la operación de un municipio.

La metodología de estudio, aplicada en la investigación realizada a los municipios del estado de Morelos que permitieron desarrollar este trabajo, la obtención de datos, los instrumentos de análisis y las pruebas realizadas en el desarrollo de los documentos que integran el control interno municipal se encuentra en el capítulo V la ruta de investigación que se siguió fue mixta debido al tema desarrollado inicio con una revisión documental que incluye el marco legal durante su desarrollo se recabaron datos que fueron procesados para su análisis e interpretación.

En el capítulo VI se analizaron los datos aportados por la metodología de investigación, el avance en su desarrollo, el grado de avance en la elaboración, instrumentación e implementación de los municipios en el estado de Morelos y el resultado del análisis de la información resultado de los procedimientos estadísticos por medio del programa IBM SPSS 24, del análisis de la información se descartó la hipótesis nula comprobando la hipótesis propuesta al en esta investigación.

En el capítulo VII, una vez desarrollados los capítulos anteriores y analizados los datos aportados por la investigación, así como los avances en la publicación en el Periódico Oficial "Tierra y Libertad" de los documentos emitidos por los municipios del estado de Morelos, se muestran las conclusiones y recomendaciones obtenidas.

Finalmente, en el capítulo VIII y derivado del análisis de la información obtenida, se presenta la guía que contiene los elementos que integran la propuesta de un sistema de control interno municipal, que incluye documentos que son necesarios para iniciar la implementación de un sistema de control interno, así como las partes que integran este sistema, su función y la importancia de monitorear y adecuar estos documentos.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES

Esta investigación nace de la necesidad de contar con instituciones públicas sólidas en todos los niveles de gobierno, con la intención de que generen la confianza necesaria a la sociedad en estos tiempos donde la descomposición social del Estado de Morelos ha generado problemas que dañan a la población, a los negocios y a las instituciones, siendo las instituciones gubernamentales, en este caso los municipios, un pilar de desarrollo. Por esta razón es necesario fomentar el respeto hacia la labor que desempeñan, promoviendo la observancia a los Principios Constitucionales que rigen la función del servidor público como son: eficiencia, eficacia, honradez y transparencia.

Como principal antecedente del tema se encontraron los acuerdos firmados por los países integrantes de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en especial la Agenda 2030, la aportación del H. Congreso de la Unión de los Estados Unidos Mexicanos y el H. Congreso del Estado de Morelos, estos últimos con la emisión de leyes y reformas a las leyes ya existentes, así como a sus respectivas constituciones. Del mismo modo, existe trabajo realizado en otros Estados que han cumplido con la integración de su control interno. Se mencionan algunos de estos documentos a continuación.

1.1. Investigaciones realizadas en el tema de la administración de los municipios y su aportación al desarrollo de este trabajo.

Para el desarrollo de este trabajo fue necesario revisar las investigaciones realizadas con anterioridad que se relacionan con el problema y los temas planteados como: la inseguridad, promover el bienestar de la ciudadanía, la mejora económica de la región y la paz entre la población; para lo cual se consultó la tesis titulada *“Los Gobiernos Municipales como agentes del desarrollo social: el caso del H. Ayuntamiento de Tijuana 2014-2016”* (Trujillo, 2016) que aborda la estructura jurídica de los municipios y cómo influye en el desarrollo municipal.

El trabajo *“Transparencia y rendición de cuentas en el manejo de los recursos públicos en el municipio de Ecatepec de Morelos, Estado de México, en el periodo 2013-2015”* (Ramírez, 2016) habla de transparencia en la rendición de cuentas, mencionando las dificultades que

enfrentan las administraciones para lograr cumplir con el objetivo de informar a la ciudadanía de manera clara y concreta la gestión pública y por ultimo *“Los retos del gobierno municipal en México: eficiencia en la gestión pública”* (Pineda, 2013) que toca el tema de la eficiencia en la gestión pública municipal resaltando la importancia de las características de los integrantes del ayuntamiento en el desarrollo de la administración de recursos materiales, humanos y tecnológicos, mismos que a continuación se detallan de manera más amplia.

1.1.1 Los Gobiernos Municipales como agentes del desarrollo social: el caso del H. Ayuntamiento de Tijuana 2014-2016.

Del trabajo presentado en la tesis de Laura Alejandra Pérez Trujillo (2016, pág. 117) para obtener el grado de Maestra en Desarrollo Regional destaca lo siguiente:

“La administración gubernamental en México se divide en tres niveles Federal, Estatal y municipal, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece que el municipio reúne las siguientes características:

- a) Personalidad jurídica propia.*
- b) Patrimonio propio.*
- c) No tiene vínculos de subordinación jerárquica con el gobierno del estado.*
- d) Administra libremente su hacienda.*
- e) Tiene facultades reglamentarias, ejecutivas y judiciales y*
- f) Su gobierno es electo popularmente.*

En términos administrativos el municipio dispone de una estructura orgánica amplia para el Desarrollo, sin embargo, se ve limitada por factores económicos y administrativos principalmente, esto tiene que ver con el inadecuado diseño a nivel nacional no técnico de los programas.”

El trabajo permite relacionar la información de los municipios en el Estado de Morelos, con relación al estudio del municipio de Tijuana B. C., ya que aplica la misma estructura normativa de los municipios. Además, cabe aclarar, que enfrenta la misma problemática relacionada con el personal a cargo del ejercicio de los recursos. Del mismo modo, contiene información jurídica para comprender la estructura de los municipios a nivel nacional, lo cual no es un impedimento para llevar a cabo el desarrollo de programas y la operatividad de los municipios.

Los municipios deben asumir el compromiso de contribuir al bienestar social, económico y político de la sociedad, generando bienes y servicios, estimulando la inversión y creando infraestructura. Por lo tanto, la aplicación del control interno eficiente y eficaz puede marcar la diferencia.

1.1.2. Transparencia y rendición de cuentas en el manejo de los recursos públicos en el Municipio de Ecatepec de Morelos, Estado de México, en el periodo 2013-2015

La tesis para obtener el grado de Maestría en Administración Pública que presenta Susana Yazmín Trujillo Ramírez (2016) aporta al tema objeto de este trabajo lo siguiente:

“La investigación comprobó que la rendición de cuentas y la transparencia, sobre el manejo de los recursos públicos, tanto en medios electrónicos como presenciales, fueron deficientes al momento en que la Administración Pública Municipal externa la información con la población ecatepequense en el periodo de gestión 2013-2015 haciendo un esfuerzo por transparentar, pero sin rendir cuentas ante los ciudadanos. Pese a que el ayuntamiento cumple con algunas variables medidas en el diagnóstico, en apego a la ley de Transparencia y acceso a la información pública del estado de México, no logra concretar accesibilidad, gratuidad y máxima publicidad de la información pública con la población municipal.” (pág. 144)

Esta investigación nos muestra la deficiencia en la rendición de cuentas del municipio de Ecatepec de Morelos, Estado de México. Conviene destacar que los municipios del Estado de Morelos también presentan esta problemática. La aportación que tenemos de esta tesis es la necesidad de crear un ambiente de control con los instrumentos necesarios para lograr el fin de la administración pública municipal en cuanto a la transparencia en la rendición de cuentas.

1.1.3. Los retos del Gobierno Municipal en México: Eficiencia en la Gestión Pública

Tesis presentada por Jaiber Seir Pineda Antonio (2013) para obtener el grado de Maestría en Administración Pública y Política Pública, aporta a esta investigación información relacionada con la evolución de la administración municipal a través del tiempo desde la

aparición del hombre hasta la actualidad, al igual que las reformas que ha sufrido la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Asimismo, aborda la integración de los Ayuntamientos y la necesidad de capacitación de sus integrantes.

Durante el análisis del tema de estudio, encontramos que existen en el país municipios con diferentes características clasificándose en: municipios metropolitanos, municipios urbanos, semiurbanos y municipios rurales según la clasificación de Eduardo López Sosa. Esto incide en el grado de preparación de sus representantes siendo la mayoría de los integrantes de los Ayuntamientos los que muestran problemas para ejercer una administración profesional y con resultados óptimos.

De las entrevistas realizadas a los integrantes de los Ayuntamientos del Estado de Oaxaca se desprende que la preparación y conocimiento en el manejo de la administración se realiza sobre la marcha, siendo en el tercer año en el que empiezan a entender y conocer los beneficios y operación del municipio, pero el periodo de gobierno es de tres años en esta etapa ya se deben preparar para entregar la administración y concluir su mandato. Por lo cual, destaca la importancia de establecer el Órgano Colegiado del Gobierno municipal (Ayuntamiento municipal) preparado para lograr mejores resultados. Sin embargo, la investigación realizada muestra que la toma de decisiones se realiza a partir de la intuición o la negociación con otros actores, sin consulta previa de expertos.

Por otro lado, destaca como área no explotada la oportunidad de cooperación entre municipios y generación de lazos de trabajo que permitan lograr mayores beneficios sociales. Para esto, es necesario tomar en cuenta cuatro realidades: el entorno mundial, nacional, regional, estatal y la realidad municipal. Lo cual resulta difícil, ya que, el trabajo realizado muestra que los presidentes municipales entrevistados no cuentan con una visión a largo plazo, para poder planear una estrategia y mucho menos incluir a otros municipios. Sin embargo, se propone como una posibilidad ampliar el periodo de gestión o la reelección inmediata como medio para aprovechar la experiencia adquirida por los gobernantes.

Así como hay características que identifican a cada municipio, también existe la diferencia en el compromiso, preparación y visión de cada presidente, aunado a las muestras de liderazgo. Es muy difícil conformar un Ayuntamiento con los requerimientos necesarios para realizar una administración profesional y comprometida. Algunos de los problemas que enfrentan, es la participación de líderes de organizaciones sociales que impiden el progreso en las

regiones, debido a manifestaciones en vías de comunicación y reclamos a la autoridad por mal manejo de los recursos.

El trabajo menciona propuestas de acción pública dirigidas a los gobiernos locales con la intención de identificar los principales problemas que dificultan la eficiencia gubernamental, a partir del análisis de los diferentes autores y apoyando el trabajo en entrevistas a los presidentes municipales, destacando la importancia de la voluntad política y el compromiso social, factores necesarios para la obtención de resultados. Además, destaca la falta de participación ciudadana, considerando que, de incluirlos, podría originar aportaciones interesantes. Las propuestas generadas de este análisis son las siguientes:

- Creación de un Foro Intermunicipal y de Cooperación para el Desarrollo Local (FICDEL) con el objeto de reforzar los niveles de integración entre los municipios propiciando ayuda mutua, intercambio de experiencia entre gobiernos y realizar acciones conjuntas que se traduzcan en beneficio social.
- Laboratorios de innovación municipal integrados por un grupo de expertos que lleven a cabo los estudios pertinentes para detectar fallas en el sistema de gobierno y administración local generando propuestas de soluciones tendientes a corregirlas, así como servir de asesor para la elaboración de políticas públicas de los municipios.

De las propuestas mencionadas en este trabajo destaca el periodo del mandato de las administraciones que corresponde a tres años, mencionando la utilidad que representa la experiencia adquirida en ese periodo, acorde a esto el 10 de febrero de 2014 se reformo el segundo párrafo de la fracción I del artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, facultando a las Constituciones de los estados para establecer la elección consecutiva para el mismo cargo de presidentes municipales, regidores y síndicos, por un periodo adicional, siempre y cuando el periodo del mandato no sea superior a tres años. Sin embargo, esto no ha generado el resultado esperado en la administración municipal y aunque algunas administraciones pueden planear o desarrollar proyectos más grandes, con el cambio de la administración se pierde la continuidad.

1.2 Principales autores y sus aportaciones

El tema objeto de investigación no es privativo del Estado de Morelos, ya que se presenta en diversos lugares del mundo afectando a su población. Por esta razón y en la búsqueda de soluciones, se han creado organizaciones internacionales que se encargan de generar recomendaciones en cuanto a leyes, normas, instituciones, autoridades, etc. Al estar inmersos en la globalización y pertenecer a instituciones internacionales, México se ve obligado a acatar sus recomendaciones, propiciando cambios en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), en las leyes federales, sus reglamentos y normatividad interna de los diferentes entes federales y posteriormente a las constituciones de los diferentes estados que integran la República, a su vez a las leyes locales, sus reglamentos y normatividad interna aplicable, hasta llegar a las autoridades municipales; objeto de estudio en esta investigación.

A nivel internacional se pueden mencionar algunas instituciones que, de una u otra forma, inciden en la regulación de temas que afectan las administraciones municipales como son: La Organización de las Naciones Unidas (ONU), Organización de los Estados de América (OEA), Organización Internacional del Trabajo (OIT), Organización Mundial de la Salud (OMS), Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y de cada una de ellas se desprenden acuerdos generados en reuniones, instituciones internacionales reguladoras o de vigilancia de cumplimiento de metas, compromisos, derechos y obligaciones.

Toda esta información es de mucha utilidad en la investigación presente, pues esos acuerdos y recomendaciones que generan las instituciones nacen de investigaciones y aportaciones de todos los países que las integran facilitando la información, marco legal y regulatorio de las diferentes actividades, derechos y obligaciones de los entes de gobierno y de la población. Partiendo de esto, el trabajo a desarrollar tiene bases sólidas, no obstante, se deben adecuar a las circunstancias de cada municipio de acuerdo con sus características naturales, económicas, políticas, culturales, sociales, etc., es por eso por lo que analizaremos el contenido en la Agenda 2030 y sus aportaciones al tema.

1.2.1. Aportaciones contenidas en la agenda 2030, por las Naciones Unidas.

La preocupación a nivel mundial para mejorar el entorno y la convivencia entre las poblaciones se encuentra en los objetivos y metas propuestas en el documento titulado “Transformar Nuestro Mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible”, mismo que fue adoptado por los líderes mundiales de los 193 Estados Miembros de las Naciones Unidas, el 25 de septiembre de 2015.

La Agenda 2030 presenta 17 objetivos del desarrollo sostenible: 1) Fin a la pobreza, 2) Hambre cero, 3) Salud y bienestar, 4) Educación de calidad, 5) Igualdad de género, 6) Agua limpia y saneamiento, 7) Energía asequible y no contaminante, 8) Trabajo decente y crecimiento económico, 9) Industria innovación e infraestructura, 10) Reducción de las desigualdades, 11) ciudades y comunidades sostenibles, 12) Producción y consumo responsable, 13) acción por el clima, 14) vida submarina, 15) vida de ecosistemas terrestres, 16) paz, justicia e instituciones sólidas y 17) alianzas para lograr los objetivos. (ONU, 2020)

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y sus 169 metas muestran la plataforma para hacer frente a tres elementos interconectados: crecimiento económico, inclusión social y sostenibilidad ambiental; temas que son retomados en los municipios en el desarrollo de sus objetivos e interacción con la población.

El primer objetivo es “Fin a la pobreza” y su primera meta es la siguiente (ONU, 2020):

1.1 Para 2030, erradicar la pobreza extrema para todas las personas en el mundo, actualmente medida por un ingreso por persona inferior a 1,25 dólares de los Estados Unidos al día.

Respecto al segundo objetivo “Hambre Cero” y su primera meta:

2.1 Para 2030, poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones vulnerables, incluidas las lactantes, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año.

El compromiso es a 15 años, de los cuales ya transcurrieron siete. Queda poco tiempo y las preguntas a las autoridades municipales y gubernamentales respecto a los ODS y sus metas

son: ¿las conocen? ¿Las difunden? ¿Están trabajando con ellas?, ¿será necesaria la participación de todos? El compromiso es participar de una u otra forma. Actualmente se ven cambios y la población trata de adaptarse a ellos, pero es muy importante que se conozca el fin. Es necesario que se involucren población y gobierno ya que el trabajo conjunto es el que permitirá ver resultados. La conciencia colectiva es la que permitirá lograr los objetivos.

Para el Sector Gubernamental los objetivos prioritarios son:

Objetivo 11 “Ciudades y comunidades sostenibles”, el cual tiene como metas las siguientes:

[...] 11. a Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional.

11.b De aquí a 2020, aumentar considerablemente el número de ciudades y asentamientos humanos que adoptan e implementan políticas y planes integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos, la mitigación del cambio climático y la adaptación a él y la resiliencia ante los desastres, y desarrollar y poner en práctica, en consonancia con el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030, la gestión integral de los riesgos de desastre a todos los niveles. (ONU, 2020)

Estas metas llevaron a la generación de algunas Leyes, como la Ley Federal de Responsabilidad Ambiental (LFRA), Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Urbano (LGAHOTDU), Ley General de Cambio Climático (LGCC), Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable (LGDFS), Ley General de Pesca y Acuicultura Sustentables (LGPAS), a reformar a otras entre las que encontramos la Ley General de Vida Silvestre (LGVVS), Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente (LGEEPA) y revisión de las políticas aplicadas en los municipios. El gobierno Federal está participando en esto, el Estatal también, los municipios desarrollaron programas de estos temas, la pregunta es: ¿Están actualizadas y documentadas las políticas?

El objetivo 16, “Paz, justicia e instituciones sólidas”, aplicable al sector gubernamental, es la razón de las reformas al marco jurídico en nuestro país, por ejemplo: la Ley Federal para la

Prevención de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPORPI), Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción (LGSNA) y Ley Nacional de Extinción de Dominio (LNED), como una forma de cumplimiento relacionada con las metas (ONU, 2020):

16.4 De aquí a 2030, reducir significativamente las corrientes financieras y de armas ilícitas, fortalecer la recuperación y devolución de los activos robados y luchar contra todas las formas de delincuencia organizada.

16.5 Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas.

16.6 Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.

Como se puede observar, este documento contiene muchas propuestas para enfrentar la problemática en los Municipios del Estado de Morelos y es necesario que la población la conozca para poder lograr su aplicación. Durante 2020 y 2021 las administraciones municipales como todo el mundo, enfrentaron los estragos de la pandemia COVID 19, lo que aceleró y, en algunos casos, permitió realizar cambios no previstos en todos los aspectos, sectores, recursos, servicios, así como el uso e implementación de tecnologías; permitiendo el uso de la menor cantidad de recursos indispensables para la operación de los servicios municipales. Tales como: personal, equipo, instalaciones, entre otros.

México participó activamente en la definición de la agenda 2030 y está comprometido con la presentación de avances en materia de los objetivos de desarrollo sostenible, así como en la instalación del Comité Técnico Especializado de los ODS de México (INEGI, 2015). A su vez, el Senado de la República instaló un grupo de trabajo sobre la agenda 2030, la Presidencia de la República desarrolló el plan de implementación y se instaló el Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Presidencia de la República., 2017).

Si las administraciones logran hacer un análisis profesional, la situación creada por la pandemia, les permitirá crear el ambiente propicio para retomar el uso y manejo consciente y responsable de los recursos a cargo de las autoridades municipales. Simultáneamente tiene un efecto en la educación, en la prestación de servicios, en las actividades económicas, en la convivencia social y en el ambiente, incorporando las tecnologías de la información.

Del mismo modo, la actual situación ha generado nuevas formas de hacer negocios, así como, formas de distribución y venta. Si se analiza la Agenda 2030 se puede percibir la forma acelerada del cumplimiento de los objetivos durante este periodo de pandemia y es importante que se realicen en beneficio de toda la población.

1.2.2. Aportaciones realizadas por el H. Congreso de la Unión de los Estados Unidos Mexicanos.

El H. Congreso de la Unión ha reformado en múltiples ocasiones la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, con la intención de permitir la legislación en los temas necesarios para dar respuesta a la problemática actual. Entre los artículos que han sufrido modificaciones encontramos el artículo 115, con la intención de hacer mejoras en la regulación a los municipios adecuándose a las sugerencias internacionales. De igual manera se han reformado y agregado otros artículos relacionados con el tema, como el artículo 73, en sus fracciones XXIV y XXVIII que faculta al Congreso para legislar en materia del Sistema Nacional Anticorrupción; los artículos 113 y 134 que establecen las bases en el manejo de los recursos económicos, así como administrar con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez los recursos municipales a fin de cumplir con los objetivos de la gestión pública.

Entre las leyes creadas y reformadas encontramos Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Municipios (LDFEFM), Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos (LFRSP), Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP), Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares (LFPDPPP), Ley Federal de Archivos (LFA), LFPIORPI, por mencionar algunas.

Como parte del Sistema Nacional Anticorrupción se crearon y modificaron leyes, el paquete de las primeras leyes incluye las siguientes: LGSNA, Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA), Ley del Tribunal Federal de Justicia Administrativa (LTFJA), Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF), Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación (LFRCF), Código Penal Federal (CPF), Ley Orgánica de la Procuraduría General de la República (LOPGR) (*Actualmente Fiscalía General de la Republica*).

Todas estas reformas deben ser tomadas en cuenta en los manuales, reglamentos, bandos de policía y buen gobierno, políticas y procedimientos operativos municipales, lo que genera la necesidad de actualizar estos documentos en las administraciones, pues está claro que estos cambios impactan directamente en el contenido de los documentos. El hecho de no realizarlos e implementarlos podría traer consecuencias en materia de responsabilidad y sanciones a los servidores públicos y en la relación laboral. También es importante elaborar, actualizar, difundir, implementar y monitorear los códigos de ética y conducta que regulan el actuar de los servidores públicos apegándose a estos cambios y participando en la mejora constante de sus procedimientos, en efecto esto daría paso a brindar un servicio de calidad.

Al modificar las Leyes, dentro de sus artículos transitorios se establecen los tiempos para que, a su vez, los Estados de la República promulguen leyes, las reformen o adecuen a las leyes federales modificadas, generando así los cambios en las Leyes locales que van a tener impacto en las administraciones municipales como se analiza a continuación.

1.2.3. Aportaciones realizadas por el H. Congreso del Estado de Morelos

En la exposición de motivos de las reformas al Código Penal para el Estado de Morelos (CPPEM) destaca lo siguiente (H. Congreso del Estado Libre y Soberano de Morelos, 2017):

“Un Morelos sin corrupción, próspero y progresista, es una aspiración principal de la sociedad Morelense”

“La Sociedad ha exigido desde hace ya mucho tiempo, la creación de leyes e instituciones eficaces para combatir la corrupción, que tanto ha lacerado; es por ello que, preocupados por la gravedad de los problemas y las amenazas que plantea la corrupción para la estabilidad y seguridad de las sociedades, al socavar las instituciones y los valores de la democracia, la ética y la justicia, y al comprometer el desarrollo sostenible y el imperio de la ley, planteo la presente iniciativa con la finalidad de reformar el código Penal del Estado de Morelos, en el que se establezcan con toda precisión los delitos relacionados con hechos de corrupción y de esta manera quede armonizado con las reformas realizadas al Código Penal Federal, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 18 de Julio de 2016” ...

Como se puede apreciar, estas modificaciones son parte de la agenda 2030 y al realizar las reformas a las leyes o la promulgación de las que no se tienen, tanto el gobierno federal como el estatal, cumplen con los compromisos adquiridos en este documento. La información hacia los municipios existe, sin embargo, pueden no darle la importancia que le corresponde, debido al desconocimiento de estos acuerdos y, en ese momento, adquiere gran importancia la actualización de los manuales, porque al contener estos cambios se evitan sanciones y se da cumplimiento a dichas propuestas

Acorde al Sistema Nacional y Estatal Anticorrupción y a la LGRA, en el Estado de Morelos se presentaron reformas a las leyes y se promulgaron algunas que no existían, como: Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos (CPELSM), Ley de Responsabilidades Administrativas para el Estado de Morelos (LRAEM), Ley de Justicia Administrativa para el Estado de Morelos (LJAEM), Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas para el Estado de Morelos (LFRCEM), Código Penal para el Estado de Morelos (CPEM), Ley Orgánica de la Fiscalía General del Estado de Morelos (LOFGEM), Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos (LOMEM), Ley de Auditoría y Fiscalización del Estado de Morelos (LAFEM). Para entender estos cambios es importante tener presente los antecedentes del tema mismo que se abordan en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO II. MARCO HISTÓRICO

Actualmente la población en el Estado de Morelos sufre problemas como: inestabilidad económica, corrupción, impunidad, falta de acuerdos, consensos, servicios básicos insuficientes, falta de continuidad en las políticas y programas municipales, entre otros. Esto no es privativo del estado, todo el país se ve afectado por este tipo de problemas. Más aún, si se considera que México interactúa con otros países que de alguna manera padecen la misma problemática, al ser generalizado ocasiona un problema de alcances internacionales. Derivado de esto las organizaciones mundiales han dedicado espacios de análisis buscando encontrar el bienestar social, una convivencia de paz y armonía entre las naciones, la población y el medio ambiente, naciendo así acuerdos y compromisos que asumen los países, como se muestra a continuación:

2.1 Consejo de Europa

En Estrasburgo el 4 de noviembre de 1999 se reunió el Consejo de Europa, en el que se realizó el Convenio Civil sobre la Corrupción. Después de analizar la problemática de corrupción, sus consecuencias económicas negativas sobre las personas, las empresas, los Estados y las instituciones internacionales, se llegó a la conclusión de que constituye una amenaza para la primacía del derecho, la democracia, los derechos humanos, la equidad y la justicia social, para lo cual se firmó el convenio antes mencionado generando un plan de acción adoptados por los jefes de Estado y de gobierno de los Estados miembros del Consejo. (Consejo de Europa, 2010)

2.2 Declaración de Cuatro Ciénegas

El 20 de agosto de 2003, el presidente de la República Mexicana, los gobernadores de los estados y el jefe de gobierno emitieron la Declaración de Cuatro Ciénegas, en la que ratifican la voluntad de ambos órdenes de gobierno de construir una renovación del sistema federal mexicano, de modo que fuera cooperativo, diferencial, gradual y participativo. En el que los pilares de la definición de las políticas de gobierno, públicas y de Estado, se sustentaran en los principios de equidad, corresponsabilidad, solidaridad, subsidiaridad, participación

ciudadana y claridad en la rendición de cuentas, acordando impulsar la convocatoria para celebrar una convención nacional hacendaria. (CONAGO, 2003)

2.3 Convención de Mérida (ONU)

El 31 de octubre de 2003 se llevó a cabo la Asamblea General de la ONU en Mérida, México, así mismo, del 9 al 11 de diciembre se realizó la firma de los estados miembros de la ONU con el objeto de realizar la ratificación, aceptación, aprobación y adhesión a la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, que figura como anexo de la resolución 57/169.

En esta convención se abordó el tema de la corrupción como un fenómeno maligno que se da en todos los países, grandes y pequeños, ricos y pobres, pero en el caso de los países en desarrollo sus efectos son especialmente devastadores, enlazándose con otros delitos, afectando a todos los países en menor o mayor grado. Por tal motivo, la corrupción ha dejado de ser un problema local para convertirse en un fenómeno transnacional, que afecta a todas las sociedades y economías. Como propuestas de solución se acordó promover y fortalecer las medidas para prevenir y combatir más eficaz y eficiente la corrupción, facilitar y apoyar la cooperación internacional y la asistencia técnica en la prevención y la lucha contra la corrupción, incluida la recuperación de los activos, también fomentar la integridad, la obligación de rendir cuentas y la debida gestión de los asuntos y los bienes públicos.

Los estados que participaron en la presente Convención, preocupados por la gravedad de los problemas y las amenazas que plantea la corrupción para la estabilidad y seguridad de las sociedades al socavar las instituciones y los valores de la democracia, la ética y la justicia y al comprometer el desarrollo sostenible y el imperio de la Ley, así como también, al analizar los vínculos entre la corrupción y otras formas de delincuencia, en particular la delincuencia organizada y la delincuencia económica, incluido el blanqueo de dinero, convencidos también, de que la atención del problema requiere un enfoque amplio y multidisciplinario para prevenir y combatir eficazmente la corrupción, por medio del fortalecimiento de las capacidades y creando instituciones sólidas, teniendo presente que la prevención y erradicación de la corrupción son responsabilidad del estado, destacando la importancia de apoyo y la participación de personas y grupos que pertenecen al sector público, como la sociedad civil, las organizaciones no gubernamentales y las organizaciones de base comunitaria. (ONU, 2004)

Como resultado de los trabajos realizados en esta reunión destaca el Programa Anticorrupción que entró en vigor el 14 de diciembre de 2005 y que tiene como objetivos los siguientes:

- *Adoptar medidas para prevenir y combatir más eficaz y eficientemente la corrupción, así como el fortalecimiento de las normas existentes.*
- *Fomentar la cooperación internacional y la asistencia técnica en la prevención y la lucha contra la corrupción.*
- *Promover la integridad, la obligación de rendir cuentas y la debida gestión de los asuntos y bienes públicos.* (Secretaría de la Función Pública., 2015)

Para la vigilancia del cumplimiento de estos objetivos se estableció un mecanismo de evaluación en el que participan los países miembros, destacando la participación de México en 2011, en la evaluación a Brasil, lo cual implica el compromiso y la necesidad de realizar acciones que permitan a México el cumplimiento en la atención y acciones para fortalecer y mejorar la gestión administrativa respetando las leyes y normas que rigen el servicio público y que en estricto sentido genera bienestar y mejora en la administración pública municipal.

2.4 Primera Convención Nacional Hacendaria en México

En 2004, en el marco de la Primera Convención Nacional Hacendaria intervinieron los servidores públicos designados por los poderes de la Unión, por las entidades federativas y por la Mesa Directiva de la Conferencia Nacional de Municipios de México. Se reunieron con el objetivo de analizar los recursos públicos, no sólo la imposición, sino también, el endeudamiento y el patrimonio, así como las fuentes de financiamiento y otros elementos de las finanzas que dificultaban el desarrollo de las haciendas públicas federal y locales.

Los principios que habría de cumplir la convención son; integridad, congruencia, equidad, suficiencia, calidad técnica, gradualidad, subsidiaridad y solidaridad. (Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, 2020)

2.5 Reformas a la Constitución y leyes en México

Como continuidad a los acuerdos y compromisos nacionales e internacionales se presentaron dos iniciativas de reforma, la primera propuesta por el Senado de la República y

la segunda, presentada por el Ejecutivo Federal en la Cámara de Diputados para modificar los artículos constitucionales 73 y 134, entre otros, otorgando facultades al Congreso de la Unión para expedir leyes que normen la Contabilidad Gubernamental.

La propuesta propone establecer que la función de fiscalización que ejerce la Auditoría Superior de la Federación esté regulada en su alcance por los principios rectores de posterioridad, anualidad, legalidad, definitividad e imparcialidad, como preceptos a los que deberá sujetarse el órgano fiscalizador, partiendo del proceso de fortalecimiento, los legisladores en este acto representan el anhelo y la esperanza de los pueblos por erradicar la impunidad de los actos de corrupción, motivo por el cual, se abrió un proceso de reformas para afianzar la rendición de cuentas y la profesionalización del servicio público. Buscando el cumplimiento de programas y objetivos de gobierno, mismos que requieren un ejercicio de responsabilidad, control y vigilancia adecuada, para que la administración no escatime recursos, pero tampoco tolere derroches y dispendios, para que se vigilen los actos de los servidores públicos y se castiguen los desvíos. (Secretaría de Servicios Parlamentarios Centro de Documentación, Información y Análisis., 2008)

Estas modificaciones se publicaron el 7 de mayo de 2008 en el Diario Oficial de la Federación.

Artículo

73.....

[...] XXVIII. Para expedir leyes en materia de contabilidad gubernamental que regirán la contabilidad pública y la presentación homogénea de información financiera, de ingresos y egresos, así como patrimonial, para la Federación, los estados, los municipios, el distrito Federal y los órganos político-administrativos de sus demarcaciones territoriales, afín de garantizar su armonización a nivel nacional. (El Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos, 2008)

El 31 de diciembre de 2008 fue publicada en el Diario Oficial de la Federación la LGCG, que tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la Contabilidad Gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos con el fin de lograr su adecuada armonización, para facilitar el registro y la fiscalización de los activos,

pasivos, ingresos y gastos y, en general, contribuir a medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingreso público. (Cámara de Diputado del H. Congreso de la Unión, 2018)

La LGCG es de observancia obligatoria para los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Federación, entidades federativas, los Ayuntamientos de los municipios, los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal. Las entidades de la administración pública paraestatal ya sean federales, estatales o municipales y los órganos autónomos federales y estatales. El órgano de coordinación para la armonización de la contabilidad gubernamental es el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), el cual tiene por objeto la emisión de las normas contables y lineamientos para la generación de información financiera que aplicarán los entes públicos, previamente formuladas y propuestas por el secretario técnico.

El CONAC anualmente emite un informe del avance en la armonización contable, los resultados de la evaluación correspondiente al segundo periodo 2018 de municipios mayores correspondiente a todos los estados de la República Mexicana los podemos observar en la *tabla 1 y gráfico 1*.

Tabla 1 Evaluación de la Armonización Contable Tomado de <https://www.conac.gob.mx/>

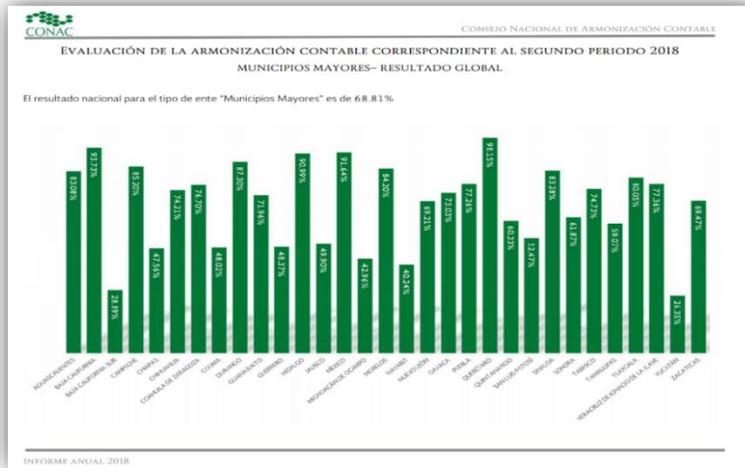
CONSEJO NACIONAL DE ARMONIZACIÓN CONTABLE

EVALUACIÓN DE LA ARMONIZACIÓN CONTABLE CORRESPONDIENTE AL SEGUNDO PERIODO 2018

MUNICIPIOS MAYORES

ENTIDAD FEDERATIVA	RESULTADO GLOBAL	A. REGISTROS CONTABLES	B. REGISTROS PRESUPUESTALES	C. REGISTROS ADMINISTRATIVOS	D. TRANSPARENCIA
AGUASCALIENTES	83.08%	85.52%	90.10%	68.68%	85.55%
BAJA CALIFORNIA	93.73%	93.78%	92.65%	93.03%	94.87%
BAJA CALIFORNIA SUR	28.89%	24.64%	27.66%	27.43%	34.93%
CAMPECHE	85.20%	85.89%	90.10%	75.03%	88.01%
CHIAPAS	47.56%	49.82%	68.75%	57.87%	60.51%
CHIHUAHUA	74.21%	78.27%	71.33%	75.61%	71.12%
CIUDAD DE MÉXICO					
COAHUILA DE ZARAGOZA	76.70%	78.50%	82.71%	58.51%	83.02%
COLIMA	48.02%	38.47%	39.85%	47.58%	63.30%
DURANGO	87.30%	92.78%	97.37%	83.77%	88.18%
GUANAJUATO	71.96%	75.50%	80.09%	55.93%	73.88%
GUERRERO	48.37%	57.95%	58.41%	36.64%	41.95%
HIDALGO	90.99%	91.38%	94.63%	86.65%	91.06%
JALISCO	49.90%	54.27%	53.98%	50.28%	51.88%
MÉXICO	91.84%	95.90%	94.21%	90.05%	86.74%
MICHOACÁN DE OCAMPO	42.96%	45.65%	53.76%	40.12%	45.63%
MORELOS	84.20%	89.24%	93.88%	78.35%	76.60%
NAYARIT	40.24%	38.70%	76.73%	34.94%	68.70%
NUEVO LEÓN	69.21%	65.29%	66.83%	78.88%	68.25%
OAXACA	73.03%	79.66%	95.65%	72.40%	78.85%
PUEBLA	77.26%	83.69%	88.15%	67.23%	70.26%
QUERÉTARO	98.15%	96.27%	99.37%	98.13%	99.23%
QUINTANA ROO	60.33%	64.46%	68.17%	39.13%	65.10%
SAN LUIS POTOSÍ	52.47%	54.12%	79.09%	55.40%	66.02%
SINALOA	83.28%	86.03%	88.69%	72.70%	83.97%
SONORA	61.87%	54.25%	57.19%	61.16%	73.07%
TABASCO	74.73%	76.89%	82.22%	67.54%	72.77%
TAMALIPLAS	59.07%	65.89%	65.51%	49.84%	54.13%
TLAXCALA	80.05%	85.47%	87.74%	73.66%	73.77%
VERACRUZ DE IGNACIO DE LA LLAVE	77.36%	85.71%	94.53%	68.33%	63.58%
YUCATÁN	26.35%	32.85%	62.09%	17.33%	31.51%
ZACATECAS	69.47%	78.96%	88.42%	65.75%	49.83%

Gráfico 1 Evaluación de la Armonización Contable Tomado de <https://www.conac.gob.mx/>



Respecto al estado de Morelos, los resultados del tercer periodo 2018 muestran un avance, pero no se ha cumplido en su totalidad, lo que genera información incompleta. En el Estado de Morelos se tiene un avance del 84.2 % global, sin embargo, en registros administrativos y transparencia no se llega al 80 % como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2 Resultados de la Evaluación en Morelos Tomado de <https://www.conac.gob.mx>

CONAC RESULTADOS DEL PERÍODO 3 DE 2018 MORELOS

Nombre del ente publico	Clasificación del ente en SEVAC	Resultado Global	D. Transparencia	E. Cuenta Pública
Regimen Estatal de Protección Social En Salud de Morelos	Paraestatales	100.00%	100.00%	
Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de Morelos	Paraestatales	94.56%	94.56%	
Universidad Politécnica del Estado de Morelos	Paraestatales	100.00%	100.00%	
Universidad Tecnológica del Sur del Estado de Morelos	Paraestatales	100.00%	100.00%	
Universidad Tecnológica Emiliano Zapata del Estado de Morelos	Paraestatales	100.00%	100.00%	
17-025 Tlaquiltenango	Municipios Mayores	0.00%	0.00%	0.00%
17-003 Acoxochapan	Municipios Mayores	0.00%	0.00%	0.00%
17-004 Ayala	Municipios Mayores	26.04%	0.00%	43.41%
17-006 Cuscutla	Municipios Mayores	13.33%	0.00%	22.22%
17-007 Cuernavaca	Municipios Mayores	89.58%	92.26%	87.78%
17-008 Emiliano Zapata	Municipios Mayores	79.62%	93.56%	70.37%
17-011 Jutepec	Municipios Mayores	100.00%	100.00%	100.00%
17-012 Juchitán	Municipios Mayores	88.50%	85.50%	90.50%
17-015 Miaquatán	Municipios Mayores	97.51%	96.00%	98.52%
17-017 Puente de Ixtla	Municipios Mayores	86.76%	80.00%	91.27%
17-018 Temixco	Municipios Mayores	59.11%	61.21%	57.24%
17-019 Topilescino	Municipios Mayores	0.00%	0.00%	0.00%
17-020 Tepoztlán	Municipios Mayores	95.38%	100.00%	92.30%
17-024 Tlaltzapan de Zapata	Municipios Mayores	97.74%	97.50%	97.90%
17-028 Xochitotec	Municipios Mayores	85.03%	90.17%	81.61%
17-029 Xilotepec	Municipios Mayores	92.62%	93.50%	92.04%
17-030 Yecapixtla	Municipios Mayores	94.56%	91.51%	96.60%
17-031 Zacatepec	Municipios Mayores	80.02%	75.33%	83.15%
Sistema de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Cuernavaca	Paramunicipales mayores	93.33%	93.33%	
Sistema de Conservación Agua Potable y Saneamiento de Agua de Jutepec: Morelos	Paramunicipales mayores	72.89%	72.89%	
Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia de Cuernavaca	Paramunicipales mayores	89.22%	89.22%	
Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia de Jutepec: Morelos	Paramunicipales mayores	100.00%	100.00%	
Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia de Temixco	Paramunicipales mayores	0.00%	0.00%	
17-001 Amacuzac	Municipios Menores	100.00%	100.00%	100.00%
17-002 Atlahualcan	Municipios Menores	66.23%	91.00%	49.72%
17-005 Coatlán del Río	Municipios Menores	46.44%	88.00%	18.73%
17-009 Huixtla	Municipios Menores	51.66%	72.60%	37.70%
17-010 Jantetelco	Municipios Menores	77.72%	74.60%	79.80%
17-013 Jonacatepec de Leandro Valle	Municipios Menores	69.08%	52.40%	80.20%
17-014 Mazatepec	Municipios Menores	9.84%	24.60%	0.00%
17-016 Ocuiltepec	Municipios Menores	68.00%	100.00%	96.67%
17-021 Tlaxiaco	Municipios Menores	99.25%	100.00%	98.75%
17-022 Tetela del Volcán	Municipios Menores	98.00%	95.00%	100.00%
17-023 Tlaltepantla	Municipios Menores	91.78%	91.00%	92.30%
17-026 Tlayacapan	Municipios Menores	47.00%	79.00%	25.67%
17-027 Tototlan	Municipios Menores	18.08%	45.20%	0.00%
17-032 Zacualpan de Amiljas	Municipios Menores	86.60%	74.00%	95.00%
17-033 Temoc	Municipios Menores	93.20%	88.00%	96.67%

En los últimos años se han presentado importantes cambios en la Gestión Pública, sin embargo, el personal que a finales del trienio 2016-2018 estaba avanzado en cuanto a capacitación en el manejo y presentación de la información, en la mayoría de los municipios es despedido y el nuevo personal tiene que ser preparado de nueva cuenta, en algunos casos desde el inicio, dificultando el avance en los trabajos de armonización y transparencia en la rendición de cuentas.

De acuerdo con lo anterior, una vez reglamentada la actividad y personalidad de los municipios, resulta importante que se conozcan las obligaciones que de ello emanan y así cumplir en tiempo y forma con las responsabilidades a su cargo evitando sanciones para los servidores públicos responsables.

Como se aprecia el tema abordado en este trabajo de tesis resulta muy importante ya que, de los resultados obtenidos por las administraciones municipales, depende el bienestar de la población asentada en cada uno de los municipios del Estado de Morelos que asciende a 1,903,811 personas de acuerdo con la información publicada por el INEGI (INEGI, 2015). Actualmente se proyecta un número mayor de habitantes.

2.6 Resultado de las auditorías a los municipios del Estado de Morelos

El tema objeto de estudio de este trabajo de investigación son los municipios del Estado de Morelos y nace de la inquietud de analizar estas instituciones en la búsqueda de una mejora en la sociedad, en los aspectos económicos, financieros, de seguridad, de convivencia con la sociedad y el medio ambiente, de salud y bienestar familiar.

Considerando al Municipio como uno de los niveles de gobierno que rigen a la población en la que nos encontramos inmersos y partiendo que de acuerdo con la derrama económica y situación geográfica la Federación y los Estados cuentan con un grado de avance mayor en la administración de los recursos, además de que tienen más acceso al servicio profesional de personas capacitadas para desarrollar el objeto, las actividades y responsabilidades para las que fueron creados.

En el año 2005 inicia el padrón de auditores externos del gobierno del Estado de Morelos y en los siguientes años se incorporaron las firmas de auditores para prestar sus servicios a los municipios, entes municipales, Gobierno del Estado y entes estatales. Esto permite impulsar la participación de los asociados a los Colegios de Contadores del Estado en el proceso de auditorías tanto en tesorerías municipales, como en entes de gobierno del estado. Sin embargo, en el Estado de Morelos no se cuenta con material que sirva de guía a las administraciones cuando inician por primera vez una gestión al frente de algún municipio, lo que repercute en incumplimiento por parte de los ayuntamientos, como se muestra en el siguiente dictamen emitido por la Entidad de Fiscalización Superior de la Legislatura Local:

DICTAMEN

La Auditoría Superior de la Federación revisó una muestra de 10,879.0 miles de pesos, que representó el 98% de los 10,998.7 miles de pesos transferidos al municipio de Jiutepec, Morelos, mediante los recursos del Fondo para el fortalecimiento de la infraestructura Estatal y municipal; la auditoría se practicó sobre la información proporcionada por la entidad fiscalizada, de cuya veracidad es responsable. Al 31 de diciembre de 2017, el municipio de Jiutepec, Morelos, había ejercido el 88.0% de los recursos transferidos, al cierre de la auditoría ejerció el 100% de los recursos transferidos.

En el ejercicio de los recursos, el municipio de Jiutepec, Morelos, incurrió en inobservancias de la normativa, principalmente en materia de Lineamientos de Operación del Fondo para el Fortalecimiento de la Infraestructura Estatal y Municipal, las observaciones derivaron en la promoción de las acciones correspondientes.

El municipio de Jiutepec, Morelos, no dispone de un adecuado sistema de control interno que le permita identificar y atender los riesgos que limitan el cumplimiento de los objetivos del fondo, la observancia de su normativa y el manejo ordenado, eficiente y transparente de los recursos, lo que incidió en las irregularidades determinadas en la auditoría.

Además, se incumplieron las obligaciones de transparencia sobre la gestión del fondo, ya que el municipio de Jiutepec, Morelos, no entregó con oportunidad los

informes trimestrales sobre el ejercicio, destino y resultados de los recursos transferidos, excepto por la falta de calidad en la información financiera y por las evaluaciones por instancia técnicamente independiente, lo cual limitó al municipio de Jiutepec, Morelos, para conocer sus debilidades y áreas de mejora.

Asimismo, se incumplieron las obligaciones de transparencia sobre la gestión del FFIEM, ya que el municipio de Jiutepec, Morelos, no proporcionó a la secretaría de Hacienda y Crédito Público el primer trimestre de los formatos Gestión de proyectos y avance financiero, tampoco fueron publicados en sus órganos de difusión de los informes previstos por la normativa sobre el ejercicio y destino de los recursos; ni realizó la evaluación sobre los resultados del fondo, lo cual limitó al municipio de Jiutepec, Morelos, para conocer sus debilidades y áreas de mejora.

En conclusión, el municipio de Jiutepec, Morelos, no realizó una gestión eficiente y transparente de los recursos de FFIEM, en cumplimiento de la normativa que regula su ejercicio. (Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación, 2018)

El común en las observaciones generadas por auditorías a los municipios del Estado de Morelos muestra que las administraciones no cuentan con un adecuado sistema de control interno, siendo el pilar para cualquier administración y la base para generar confianza a sus trabajadores, proveedores, usuarios de servicios y a la ciudadanía en general.

De la misma forma, en la página de Consejería Jurídica se puede observar el cumplimiento de cada municipio respecto de los instrumentos de control interno que pasaron por un proceso de autorización hasta concluir su publicación y que son vigentes a esta fecha.

CAPÍTULO III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La falta de un Sistema de Control Interno que regule la gestión pública municipal cada vez que se da un cambio en los Ayuntamientos municipales, genera problemas que afectan no solo a quienes integran la administración municipal sino a toda la población en general.

La Guía de Control Interno para la Administración Pública Municipal permitirá a los Ayuntamientos conocer de manera básica como establecer un sistema de control interno, el procedimiento de autorización y publicación de la Normatividad (códigos, reglamentos, manuales, etc.) que regirá la gestión de los servidores públicos municipales.

3.1 Justificación

Actualmente los municipios del Estado de Morelos, al igual que los municipios del resto del mundo, enfrentan problemas como: corrupción, impunidad, falta de acuerdos, inestabilidad económica, desigualdad, pobreza extrema, falta de inclusión social, daños ecológicos, dependencia política y financiera, subordinación excesiva a instancias locales, entre otros. Lo anterior se origina debido al desconocimiento de la operación y gestión de las políticas públicas municipales por parte de las autoridades encargadas de la administración municipal.

El presente trabajo de investigación pretende estudiar la estructura básica de un sistema de control interno aplicado a los municipios del Estado de Morelos, ya que, al estar inmersos en un mundo de globalización donde existe un intercambio económico en el que participan más de un país se convierte en un problema mundial, originando que las organizaciones internacionales se ocupen del tema y en la búsqueda de soluciones se generan acuerdos. Derivado de esto, México asumió los compromisos para hacer frente a esta problemática y para ello se han reformado y promulgado leyes a nivel federal y estatal que rigen la función de los servidores públicos en los tres niveles de gobierno.

Por lo que respecta a la administración federal y estatal se observa que existen avances en la estructura y manejo de los sistemas de control interno, sin embargo, a nivel municipal a pesar de que se conoce la estructura de control interno aplicable los municipios no cuentan con un sistema de control interno debidamente documentado, autorizado y publicado. El presente trabajo permitirá profundizar en el análisis del cumplimiento de la integración,

autorización, publicación, implementación y actualización de la Normatividad que rige el control interno de acuerdo con los compromisos nacionales adquiridos, respetando las necesidades y características de los municipios, fomentando un gobierno con vocación de servicio, respetuoso de los principios constitucionales que rigen el trabajo de los servidores públicos.

Lo anterior nos lleva a concluir sobre la importancia de preparar una guía que sirva de consulta para desarrollar y actualizar un sistema de control interno municipal, que permita a los servidores públicos, que por primera vez forman parte de un Ayuntamiento, conocer cómo se integra y el procedimiento a seguir para su elaboración, revisión, aprobación y publicación. Procedimiento indispensable ya que marca el inicio de la vigencia de los documentos que contienen los códigos, manuales, reglamentos, etc., que integran la normatividad que rige al servicio que el personal de los municipios brinda a la ciudadanía, dicha vigencia inicia con posterioridad a la publicación en el Periódico Oficial del Estado “Tierra y libertad”.

Entre estos documentos se encuentran los códigos de ética y conducta que contienen los principios constitucionales e institucionales que rigen el trabajo de los servidores públicos, en el caso de los manuales se integran con las políticas, procedimientos y formatos autorizados para realizar los procesos que se origina de la operación diaria del municipio, brindando información clara, precisa y concisa al trabajador, dando un soporte documental de los trabajos a realizar.

El sistema incluye un proceso de monitoreo que genera una mejora continua y la participación del órgano interno de control y comités en la observancia de la normatividad que rige a los municipios permite realizar el reconocimiento del trabajo basado en los principios constitucionales e institucionales resaltando la vocación de servicio, o en caso contrario, sanción o medida de apremio que corresponda aplicar, esto permitirá mejorar el servicio a la población, la preparación del personal y funcionarios del municipio, establecer los niveles de autoridad, delimitar responsabilidades, establecer medidas de protección al patrimonio, canalizar los recursos de manera correcta a los programas correspondientes. Con todo esto se estará en condiciones de lograr los objetivos trazados en base al plan de desarrollo municipal.

- **Social:**

Permitirá a la población recibir información de la gestión pública confiable y transparente, así como servicios basados en el respeto a los principios constitucionales como son: eficiencia, eficacia, honradez y transparencia, promoviendo el respeto a los derechos humanos, igualdad, competencia por mérito, integridad y liderazgo.

• ***Teórica:***

Permitirá a los servidores públicos contar con un documento que contenga las bases para que las administraciones municipales puedan estructurar el sistema de control interno que regirá las actividades del municipio. Cabe mencionar, que una vez establecida y publicada la normatividad que forma parte del Sistema de Control Interno, permitirá a los servidores públicos contar con las disposiciones administrativas de observancia general que los regirá durante su gestión.

Importancia

La investigación aportará información para integrar un sistema de control interno en los municipios, basados en los compromisos internacionales adquiridos por el país, respetando las constituciones federal y estatal, así como las leyes que de ellas emanan.

Como sistema de control de interno es perfeccionable, pues contiene documentos normativos y contempla un programa de monitoreo que permite valorar riesgos generando cambios de ser necesario; sin embargo, estos cambios deben cumplir con el mismo proceso de autorización y publicación, pasando por la aprobación en cabildo y la Comisión de Mejora Regulatoria del Congreso del Estado, lo cual dará confianza a la ciudadanía.

Beneficiarios

Con la presente investigación se pretende beneficiar a los siguientes grupos:

1. A la población en general, ya que mejorará el servicio de los funcionarios que laboran en el municipio al realizar su trabajo con un sentido de responsabilidad, basado en códigos y manuales regulados por un reglamento, vigilados por el órgano de interno de control apoyado con el comité de vigilancia, promoviendo la supervisión y mejora continua, generando confianza en la operación de las actividades municipales.

2. A los trabajadores municipales, al desarrollar un servicio de carrera basado en la profesionalización, fomentando la vocación de servicio y en el manejo de las herramientas de control interno aplicables a la gestión pública, disminuyendo o de ser posible eliminando la aplicación de sanciones e inhabilitaciones.
3. A los Ayuntamientos, al rendir informes a la ciudadanía logrando transparencia en la rendición de cuentas y confianza en su administración.

• **Metodológica:**

El nivel de investigación será aplicativo con un enfoque cuantitativo y un tipo de diseño experimental con intervención a aplicarse en un municipio y un organismo municipal.

• **Institucional:**

El estudio desarrollado en este trabajo de investigación aporta de una manera sencilla la implantación de un sistema de control interno municipal, que incluye a los organismos paramunicipales, alineado a los principios constitucionales de eficacia, honradez y transparencia en beneficio de los Municipios del Estado de Morelos, que servirá de apoyo en la gestión de la administración del erario con el fin de brindar mejor servicio a la ciudadanía.

• **Personal y profesional:**

Los conocimientos adquiridos en el desarrollo de esta investigación generan experiencia y conocimiento en la estructura organizacional y de control interno que rige a los municipios, así como entender su operación y administración, mismas que son indispensables en el ejercicio profesional de Auditoría y de otros servicios como temas fiscales, de Prevención de Lavado de Dinero, entre otros; que forman parte de los servicios que ofrecen las firmas de Contadores Públicos en el Estado de Morelos.

3.2 Objetivo General

El propósito de este trabajo es diseñar una Guía de Control Interno para la Administración Pública Municipal del Estado de Morelos, que permita a los Ayuntamientos establecer un Sistema de Control Interno con normatividad debidamente autorizada y publicada, que regule la gestión pública municipal.

3.2.1 Pregunta central de investigación

¿La Guía de Control Interno para la Administración Pública Municipal del Estado de Morelos permitirá establecer a los Ayuntamientos un Sistema de Control Interno debidamente autorizado y publicado que regule la gestión pública municipal?

3.4 Variables de investigación

- a) Independiente.
 - Sistema de control Interno
 - Lineamientos de control interno publicados y actualizados
- b) Dependiente.
 - Eficiencia Administrativa.
 - Cumplimiento de Principios Constitucionales

3.5 Hipótesis central de investigación

Las administraciones municipales que cuentan con un sistema de control interno tienen mayor posibilidad de contar con una administración eficiente.

H_i= (Hipótesis alternativa)

A mayor número de Lineamientos de controles internos publicados y actualizados por parte de las Administraciones Municipales, darán mayor cumplimiento a los Principios constitucionales.

H_o= (Hipótesis nula)

Las administraciones municipales que cuentan con un sistema de control interno no tienen mayor posibilidad de contar con una administración eficiente.

3.6 Objetivos específicos

- i. Conocer cómo se integra un sistema de control interno municipal.

- ii. Conocer los documentos que contienen los lineamientos que rigen la gestión pública y que integran el control interno municipal.
- iii. Conocer el grado de cumplimiento de los municipios en cuanto a cumplimiento de la publicación de los lineamientos que rigen la administración municipal.
- iv. Conocer las fechas de publicación de los documentos que contienen los lineamientos publicados en el Periódico Oficial Tierra y Libertad del Estado de Morelos.
- v. Conocer y desarrollar lineamientos de control interno, realizar el procedimiento de autorización y conocer el procedimiento de publicación de estos.
- vi. Elaborar una Guía para establecer un Sistema de Control Interno para la Administración Pública Municipal del Estado de Morelos

3.6.1 Preguntas secundarias de Investigación

- ¿Qué factores dificultan la aplicación correcta de la normatividad y principios de administración en los Ayuntamientos en el estado de Morelos?
- ¿Cuál es la finalidad de mejorar la Administración Pública Municipal?
- ¿Qué parámetros se deben tomar en cuenta para elaborar una guía que facilite la integración del sistema de control interno de la Administración Pública Municipal en el Estado de Morelos?

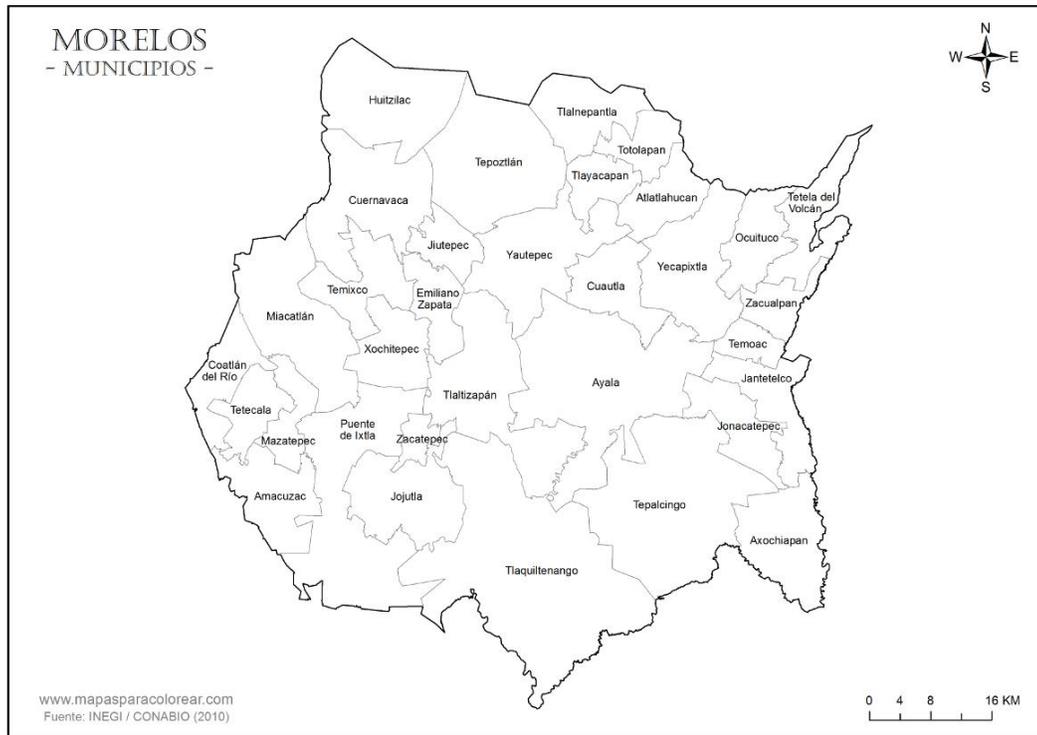
3.6.2 Supuestos Teóricos secundarios de investigación

- Leyes que rigen el servicio público municipal.
- Acuerdo por el que se establecen los elementos, el modelo de control interno y la evaluación al desempeño de la administración pública estatal.

3.7 Alcances y Limitaciones

- **ALCANCES**

Imagen 1 Estado de Morelos 2019-2021. Tomado de <https://cuentame.inegi.org.mx>



El Estado de Morelos cuenta con 36 municipios; La información relacionada con la publicación de códigos, manuales y reglamentos se obtuvo de la página de Consejería Jurídica y corresponde a los 36 municipios reconocidos en el artículo 115 de la CPEUM y 5 de la LOMEM. Para la elaboración y diseño del organigrama, tabulador de sueldos, catálogo de puestos, plantilla de personal, código de ética, código de conducta, Manual organizacional y Manual de políticas y procedimientos, se solicitó y obtuvo autorización, información y participación de los funcionarios y asesores del Municipio de Jonacatepec de Leandro Valle, dicha información sirvió de base en la elaboración de la guía y fue revisada por auditores externos y auditores del Órgano de Fiscalización del Estado de Morelos.

Por medio de la firma de contadores Reyes Zepeda y Asociados, S.C., se obtuvieron contratos de servicios de consultoría fiscal, Laboral y de Prevención de Lavado de Dinero en seis municipios y dos sistemas de agua potable lo que permitió conocer, analizar y estructurar los documentos mencionados en el párrafo anterior respetando la confidencialidad de la información particular de estos. Durante la prestación del servicio se participó en atención a revisiones, cumplimiento de obligaciones de los Municipios que

permitió tener acceso a información, objeto de esta investigación, también se consultaron los documentos emitidos por municipios de otros estados en sus páginas de transparencia y las leyes, federales y estatales.

- **RECURSOS HUMANOS**

Cuatro personas que laboran en la firma REYES ZEPEDA Y ASOCIADOS, S.C., un contador público y tres pasantes de contador, participaron en la aplicación de cuestionarios, captura de información, entrevistas, etc.

Por parte del Municipio de Jonacatepec de Leandro Valle, contamos con la colaboración del presidente y secretario municipales, el tesorero, dos abogados como asesores jurídicos, en la revisión de los documentos un contador asesor externo que cuenta en su experiencia de siete años como Auditor Superior del congreso del Estado de Morelos.

- **RECURSOS MATERIALES**

Oficina, Mobiliario, equipo de cómputo, equipo de transporte, papelería, servicio telefónico, bibliografía y artículos de oficina de REYES ZEPEDA Y ASOCIADOS, S.C.

- **RECURSOS FINANCIEROS**

Los costos de la investigación que consistieron en pasajes, sueldos del personal, alimentos, papelería y consumibles fueron financiados con recursos del despacho REYES ZEPEDA Y ASOCIADOS, S.C., con los trabajos realizados en las administraciones municipales que consistieron en consultoría fiscal para la obtención del ISR e ISETPS participable de los municipios que contrataron los servicios de la firma.

- **ACCESO A LA INFORMACIÓN**

Para tener acceso a la información del Municipio de Jonacatepec de Leandro Valle se tramitó el permiso que se encuentra identificado como ANEXO 1 denominado Carta de Impacto, por lo que corresponde a la información de la publicación de los códigos, reglamentos, manuales, bandos, etc., se obtuvieron de la página de consejería jurídica, siendo esta información pública, de los códigos, manuales, reglamentos de municipios de otros estados se tomó de la información publicada por estos para uso de la población, la Constitución

General de la República y Leyes Federales se tomaron de la página de la Cámara de Diputados, la Constitución del Estado Libre y Soberano de Morelos y Leyes Estatales se consultaron de la página de Consejería Jurídica.

El municipio de Jonacatepec de Leandro Valle, aparte de permitir realizar el trabajo de investigación, brindo el apoyo del personal Jurídico, administrativo y asesores externos para la revisión del contenido del Código de ética, Código de Conducta, Manual Organizacional y Manual de Políticas y Procedimientos.

- **LIMITANTES**

Una de las limitantes es el tiempo que dura la administración, lo que no permite concluir la implementación del sistema.

La pandemia del SARS- COV-2 o COVID 19 afecto a las instituciones e impidió el trabajo al 100% de la capacidad del municipio, por lo que no permitió realizar los trabajos de investigación como estaban planeados ya que solo una parte menor al 50 % de los trabajadores se encontraban atendiendo las labores de los municipios.

Para poder realizar cambios en las administraciones es necesario contar con el respaldo del Ayuntamiento desde el inicio de la gestión, así como la confianza hacia el profesional que lo va a desarrollar, demostrando que se tienen los conocimientos administrativos y el manejo del marco legal que rige el servicio público municipal.

En el siguiente capítulo se aborda el marco teórico del tema objeto de investigación.

CAPÍTULO IV. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

El presente marco teórico tiene como finalidad fundamentar teóricamente el trabajo de investigación y se integra por cuatro subtítulos en el primero se describe los antecedentes del nivel de gobierno municipal, en el segundo las bases teóricas y legales en las que se fundamenta el municipio, así como sus atribuciones, en el tercer subtítulo se plasman los términos básicos entre los que se encuentran el Sistema de Control Interno, los Lineamientos de Control interno, los principios que rigen el servicio público y la fiscalización municipal, en el cuarto y último subtítulo encontramos la operativización de los conceptos y definiciones abordadas en este capítulo.

4.1. Antecedentes

En el artículo 40 constitucional, se encuentra plasmada la voluntad del pueblo mexicano de constituirse como una República representativa, democrática, laica y federal, compuesta por Estados libres y soberanos y por la ciudad de México, unidos en una Federación de acuerdo con los principios establecidos en la CPEUM. El artículo 43 de la misma, reconoce al Estado de Morelos como parte integrante de la Federación. Por otro lado, el artículo 115 establece que los estados adoptarán, en concordancia con la federación para su régimen interior, la forma de gobierno republicano, representativo, democrático, laico y popular, teniendo como base de su división territorial y de su organización política y administrativa, el municipio libre, que se regirá con las bases establecidas en el mismo artículo, identificando así, los tres niveles de gobierno, el federal, estatal y municipal. (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 1917)

En el Estado de Morelos, la CPELSM en su artículo 40 establece las facultades del Congreso, siendo una de ellas la contenida en su fracción XI que se refiere a crear Municipios dentro de los límites de los municipios existentes y cumpliendo con los requisitos establecidos en la misma, por otro lado, menciona a los municipios conformados por comunidades indígenas, de lo que se desprende que estos últimos reconocen autoridades propias de acuerdo con sus usos y costumbres y para la constitución de estos, el congreso observara las disposiciones contenidas en el Título Décimo Primero de la creación de

Municipios Indígenas de la Ley Orgánica para el Congreso del Estado de Morelos (LOCEM). (Congreso del Estado de Morelos, L Legislatura, 2021)

El procedimiento de creación de un municipio quedará soportado con la publicación del Decreto aprobado por el Congreso y publicado por el Ejecutivo del estado en el periódico oficial y contendrá entre otra información, el nombre que identifica al Municipio, las colonias, barrios, ejidos que lo integran, la cabecera Municipal, los órganos de gobierno y en disposiciones transitorias, el inicio de vigencia y el cumplimiento de las disposiciones vigentes que de acuerdo con la constitución correspondan.

Del Artículo 40 de la CPELMS es importante destacar las facultades del congreso contenidas en su fracción XII a Suprimir alguno o algunos de los Municipios existentes previo informe del Ayuntamiento o Ayuntamientos de los Municipios de los Municipios que se trate de Suprimir, en su fracción XIII a decretar las contribuciones que forman parte de la Hacienda Municipal, las que deben ser bastantes para cubrir las necesidades de los Municipios y la contenida en la fracción XV de expedir las leyes en materia municipal de conformidad con las bases establecidas en los artículos 115 y 116 de la constitución General de la Republica. (Congreso Constituyente del Estado de Morelos, 2021)

4.2. Bases teóricas

Los elementos que integran un municipio son población, territorio y gobierno, la administración del Municipio estará a cargo del ayuntamiento. La administración municipal en el estado de Morelos se ejerce por personas que integran el ayuntamiento que han obtenido un nombramiento mediante la constancia de mayoría emitida por el Instituto Morelense de Procesos Electorales y Participación Ciudadana, autorizado por las leyes que rigen al Estado Libre y soberano de Morelos, derivada por un procedimiento de elección popular que es realizado mediante un proceso electoral, misma que contiene requisitos para que el ciudadano que pretende contender al puesto de Presidente Municipal. Sin embargo, estos requisitos no contemplan la experiencia administrativa que se requiere para el ejercicio de tal mandato, lo que dificulta la operatividad y administración de los municipios.

El municipio, como ente objeto de este trabajo de investigación, forma parte del gobierno, motivo por el cual, está obligado a respetar el principio de legalidad que establece que los servidores públicos solo pueden hacer lo que la ley expresamente les permite. Por esta

razón, al establecer el sistema de control interno es importante cuidar el marco legal, así como la normatividad que rige las actividades que realizan los municipios y vigilar el cumplimiento de las leyes que se encuentran en constante cambio, debido al cumplimiento de las recomendaciones que se reciben de los organismos internacionales, lo que obliga a las administraciones a mantener en constante actualización los manuales y reglamentos administrativos.

El Municipio constituye una persona jurídica de Derecho Público, tal como lo establece el Artículo 115 Constitucional, en este sentido debe regular la formación, facultades, obligaciones y organización administrativa. Dichas disposiciones se establecen en las Leyes Orgánicas Municipales o en la Administración Municipal que cada legislatura deberá emitir de acuerdo con lo dispuesto por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y por la Constitución del Estado, emitida por el Congreso Estatal de acuerdo con la modalidad adoptada sobre la materia. Asimismo, la facultad reglamentaria se entiende como la posibilidad que tienen los Ayuntamientos de traducir las leyes federales y estatales en medidas administrativas adecuadas al municipio (INAFED, 2020).

El Municipio Libre se encuentra regulado en el Título Sexto de la constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos y contiene nueve capítulos mismos que a continuación se detallan:

- Capítulo I, de su organización política, menciona que de conformidad con el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Estado de Morelos adopta como base de su división territorial y de su organización política, jurídica, hacendaria y administrativa al Municipio Libre y que lo conforman 36 municipios.
- Capítulo II habla de su Integración y elección, estableciendo que cada municipio será gobernado por un ayuntamiento,
- Capítulo III de la naturaleza jurídica y atribuciones reglamentarias, establece que los Municipios están investidos de personalidad jurídica y administraran su patrimonio conforme a las leyes respectivas,
- Capítulo IV de los servicios que prestan se enlistan los siguientes; Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales; Alumbrado público; Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición de residuos;

Mercados y centrales de abasto; Panteones, Rastro; Calles, parques y jardines y su equipamiento; Seguridad Pública y los demás que la ley determine,

- Capítulo V de su Hacienda, los Ayuntamientos administrarán libremente su hacienda y lo harán atendiendo los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.
- Capítulo VI de sus atribuciones en materia de uso de suelo, La ley de División territorial Municipal fijara los límites de cada Municipio, así como las poblaciones que tendrán calidad de cabeceras municipales en las que residirán los ayuntamientos.
- Capítulo VII de los requisitos de elegibilidad, para ser Presidente Municipal, Síndico o miembro de un ayuntamiento o Ayudante Municipal.
- Capítulo VIII de las facultades del congreso en materia de organización municipal, el congreso expedirá leyes bajo las cuales, los ayuntamientos aprueben los bandos de policía y buen gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones, que organicen la administración pública municipal, regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia y aseguren la participación ciudadana y vecinal.
- Capítulo IV del Instituto de Desarrollo y Fortalecimiento Municipal, con el fin de brindar asesoría técnica y jurídica en las materias que por mandato constitucional están a cargo de los Ayuntamientos, se crea el Instituto de Desarrollo y Fortalecimiento Municipal, como un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propios. (Congreso Constituyente del Estado de Morelos, 2021)

En este sentido los Ayuntamientos tendrán la facultad de crear las normas jurídicas necesarias, realizar adiciones o modificaciones convenientes, que sean efectivas en su aplicación, bienestar social y el Estado de Derecho. Sin embargo, la aplicación adecuada de esta facultad es de suma importancia, dando cumplimiento a los principios constitucionales.

El ejecutivo del estado de Morelos, para dar cumplimiento y brindar una herramienta a los organismos a su cargo el 20 de marzo de 2013, publicó en el Periódico Oficial “Tierra y Libertad” el Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos Generales de control Interno de la Administración Pública del Estado de Morelos, que incluyen un esquema básico que busca uniformidad en la apreciación conceptual y técnica que la persona titular de las Unidades de Gobierno de la Administración Pública del Estado de Morelos deberán aplicar

en la materia, a la vez que orientan y sustentan las reglas a que se sujetarán, para alcanzar transparencia en la gestión pública, en el marco de la legalidad, la ética y la rendición de cuentas. Este acuerdo permite a los entes de gobierno del estado de Morelos integrar la estructura de un sistema de control interno.

Como seguimiento al acuerdo anterior, el cuatro de junio de 2014 se publicó el Acuerdo por el que se establecen los elementos, el Modelo de Control Interno y la Evaluación al Desempeño de la Administración Pública Estatal en Morelos. En la exposición de motivos contempla la modernización de la gestión pública, reducir la discrecionalidad, la corrupción e implementar la evaluación del desempeño para lograr los objetivos y metas, verificando que se ejecuten con eficiencia, eficacia, economía y transparencia.

Con este panorama, a continuación, se muestran las bases teóricas que necesitan conocer los Ayuntamientos para estructurar un sistema de control interno respetando las leyes que rigen el servicio público municipal y, al mismo tiempo, lograr que sean una herramienta que facilite la operación administrativa y financiera. Como antecedente de este tema es importante mencionar que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 115 establece que los municipios están investidos de personalidad jurídica propia y manejan su patrimonio, pero esta libertad es una libertad con responsabilidad hacia el pueblo.

4.3 Definición de términos básicos o conceptualización

Para el desarrollo del presente trabajo es necesario definir las partes que intervienen en la administración municipal destacando las siguientes:

Concepto de Municipio: Proviene de una voz Latina que deriva de dos locuciones: el sustantivo munus, que quiere decir carga u oficio, y también función u obligación de hacer algo; y el verbo capere, que quiere decir tomar, hacerse cargo de algo, asumir ciertas cosas. El Municipio es la institución jurídica, política y social, que tiene como finalidad organizar a una comunidad en la gestión autónoma de sus intereses de convivencia primaria vecinal. Está regido por un ayuntamiento y es, con frecuencia, la base de la división territorial y de la organización política y administrativa de un estado. (Instituto de Desarrollo y Fortalecimiento Municipal del Estado de Morelos., 2021)

4.3.1 Sistema de Control interno

Partiendo de la normatividad del estado de Morelos, en su artículo 2 del Acuerdo por el que se Establecen los Elementos, el Modelo de control Interno y la Evaluación al desempeño de la administración Pública Estatal, en su fracción XXIII, define al Sistema de Control de Interno Institucional, como el conjunto de procesos, mecanismos y elementos de control, organizados y relacionados que interactúan entre sí, para dar certidumbre a la toma de decisiones y conducirla con seguridad razonable al logro de los objetivos y metas (Poder Ejecutivo del Estado de Morelos, 2014).

Otro concepto que define el Control Interno es la fracción VII del acuerdo: proceso diseñado e implementado para proporcionar una seguridad razonable, con respecto al logro eficiente de los objetivos y metas institucionales, obtener información confiable y oportuna, así como cumplir con el marco jurídico correspondiente.

Este mismo ordenamiento, en su fracción XI, define a la Eficiencia como la capacidad de producir al máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo y así mismo en su fracción XII menciona que la Eficiencia es la capacidad para alcanzar las metas o resultados propuestos y la fracción XIII, define la efectividad que consiste en la capacidad para satisfacer las demandas planteadas y la capacidad de respuestas a las exigencias de la población, siendo un reto establecer y un sistema de control interno que permita a la administración lograr los resultados esperados utilizando las Tecnologías de la Información y Comunicación mismas que serán herramientas que faciliten o compliquen la administración dependiendo de la habilidad que posea el personal encargado de su operación.

En un sistema de control interno municipal participan la administración, en este caso los integrantes del Ayuntamiento y es aquí donde se genera la necesidad de establecer un control interno que facilite su administración; Los trabajadores, que son los que van a realizar la operación del municipio aplicando la normatividad establecida en los documentos que el ayuntamiento aprueba, los proveedores y prestadores de servicios del municipio, el órgano interno de control que es el encargado de realizar la supervisión de los trabajos del municipio respetando la normatividad, los comités que se integren para recibir, analizar y sancionar los casos de queja o reconocimiento que se generen de la operación del sistema. Toda esta actividad basada en el cumplimiento del reglamento que corresponda y respetando las leyes, normatividad y lineamientos que sean aplicables.

4.3.2 Lineamientos del Control Interno

El artículo 115 constitucional, establece las bases sobre las que se regirá el municipio, en su fracción primera establece que será gobernado por un Ayuntamiento nombrado por medio de elección popular directa. El periodo del mandato que deberá ser consecutivo, por un periodo adicional, siempre y cuando el periodo del mandato no sea superior de tres años con algunas excepciones. También faculta a las legislaturas locales, para suspender ayuntamientos, declarar que estos han desaparecido y suspender o revocar el mandato a alguno de sus miembros previo procedimiento jurídico correspondiente.

En la fracción II del mismo artículo 115 constitucional, establece la personalidad jurídica y la administración del patrimonio y la facultad para aprobar, las leyes en materia municipal deberán expedir las legislaturas de los estados.

Los documentos que integran el control interno municipal de manera general se encuentran contemplados en esta fracción, en su contenido establece que los municipios estarán investidos de personalidad jurídica y manejarán su patrimonio. Además, faculta a los ayuntamientos de acuerdo con las leyes en materia municipal a aprobar los documentos que deberán expedir las legislaturas de los estados, entre los que se encuentran, los bandos de policía y gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones lo que se conoce en materia administrativa como Control Interno Municipal, por otro lado, continua diciendo que organicen la administración pública municipal, regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia y aseguren la participación ciudadana y vecinal, lo que implica contar con manuales, reglamentos, códigos y comités que permitirán normar y documentar dichos procedimientos, reglas y participación ciudadana y vecinal.

La fracción III establece las funciones y servicios públicos que tienen a su cargo los municipios entre los que se encuentran; agua potable, alumbrado público, limpia, mercados, panteones, rastro, calles, parques, jardines y su equipamiento, seguridad pública, etc. (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 1917)

4.3.3 Principios que rigen el servicio público municipal

Los servidores públicos en el desempeño de sus empleos, cargos o comisiones deberán observar los principios constitucionales, lo que representa que deberán ser integrados en los

ordenamientos federales y estatales, bandos municipales, reglamentos y circulares, disposiciones administrativas y demás disposiciones aplicables, son de tal importancia que la falta de observancia genera sanciones que van desde amonestación, suspensión, destitución e inhabilitación, mismos que a continuación se mencionan:

Legalidad;

Honradez;

Lealtad;

Imparcialidad y

Eficiencia.

Estos principios marcados por la Constitución General de la República en su artículo 109, fracción III, forman la parte más importante tanto en el código de ética como en el de conducta y de cualquier otro lineamiento que se genere, pues es algo que debe estar siempre presente en el servidor público ya que es la diferencia entre la prestación de un servicio de imparcial y de calidad o la obtención de una sanción por el mal ejercicio de la función pública.

4.3.4 Fiscalización Municipal.

En la administración municipal existe el compromiso de la rendición de cuentas que permite que las autoridades fiscalizadoras se encarguen de verificar que estas cumplan con el principio de legalidad, siendo el primer punto para revisar que las administraciones cuenten con un sistema de control interno. Como apoyo a las administraciones para estructurar dicho sistema, se cuenta con el Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos Generales de control Interno de la Administración Pública del Estado de Morelos y el Acuerdo por el que se establecen los elementos, el Modelo de Control Interno y la Evaluación al Desempeño de la Administración Pública Estatal en Morelos. Por otro lado, los organismos internacionales relacionados con la normatividad contable emiten las Normas internacionales y nacionales de auditoría que contienen las técnicas y procedimientos a seguir en una auditoría de estados financieros y atestiguamientos que van a ser la base de los trabajos de fiscalización, mismos que deberán adecuarse a la revisión de las cuentas públicas y que serán de mucha ayuda en esta investigación.

En relación con el tema de la fiscalización de las entidades encargadas de hacerlo, es necesario utilizar las técnicas y procedimientos adecuados. En este sentido en México se adoptaron las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y para efectos del tema se analiza la NIA 315 que define al Control Interno como:

[...] El proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término “controles” se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno (IMCP, 2016).

En cumplimiento al artículo 1 de la Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción mediante la resolución 58/4 de fecha 3 de octubre de 2003, después de las reformas el artículo 73 de 134 de la Constitución General de la República, el 18 de julio de 2016 en el Diario Oficial de la federación se publicó el decreto por el que se expide La Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, Ley General de Responsabilidades administrativas y la Ley Orgánica del Tribunal Federal de Justicia Administrativa y en su artículo segundo transitorio dispone que dentro del año siguiente de la entrada en vigor, el congreso de la Unión y la legislaturas de las entidades federativas, en el ámbito de sus respectivas competencias, deberán expedir leyes y realizar las adecuaciones normativas correspondientes.

Dentro de las leyes que corresponde al Congreso de la Unión expedir o reformar se encontraban la ley del Tribunal Federal de justicia Administrativa, Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, Ley de fiscalización y Rendición de cuentas de la Federación, Código Penal Federal, Ley Orgánica de la Procuraduría General de la República, por lo que corresponde al congreso del Estado el 7 de abril de 2017 se publican en el Periódico Oficial “Tierra y Libertad” las reformas y adiciones a la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos y el 19 del mismo mes y año, se publica en el mismo medio, la Ley del Sistema Estatal Anticorrupción y por ello el Congreso del Estado de Morelos trabajo en las siguientes leyes: Ley de Responsabilidades Administrativas para el Estado de Morelos, Ley de Justicia Administrativa para el Estado de Morelos, Ley de Fiscalización Superior y Rendición de cuentas para el Estado de Morelos, Código Penal para

el Estado de Morelos, Ley Orgánica de la Fiscalía general del Estado de Morelos, Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos y Ley de Auditoría y Fiscalización del Estado de Morelos.

En los procesos de Fiscalización participa la Secretaría de Contraloría, el Órgano Interno de Control, La entidad Superior de Auditoría y Fiscalización, quienes mantendrán informado de sus acciones al Comité del Sistema Estatal Anticorrupción y estos a su vez forman parte del Sistema Estatal de Fiscalización.

El proceso de fiscalización inicia con el estudio y evaluación del control interno por parte del grupo de auditores asignados para realizar la revisión a los municipios, para iniciar esta evaluación existen varios métodos, uno de ellos, los cuestionarios que deberá contestar el personal y administración del municipio, la Imagen 2 y tabla muestran el resumen principios y puntos de interés del Marco Integrador de Control Interno (MICI).

Imagen 2 Marco Integrado de Control Interno; Adaptado del Informe COSO 2013. Tomado de los cuestionarios del ESAF Morelos.



Tabla 3 Marco integrado del Control Interno: Tomado de los cuestionarios del ESAF Morelos.

Principio	Punto de interés
AMBIENTE DE CONTROL	
1 – Mostrar Actitud de Respaldo y Compromiso con la Integridad	P1-1. Actitud de Respaldo del Titular y la Administración
	P1-2. Normas de Conducta
	P1-3. Apego a las Normas de Conducta
	P1-4. Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción
	P1-5. Apego, Supervisión y Actualización Continua del Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción
2 – Ejercer la Responsabilidad de Vigilancia y Supervisión del control interno	P2-1. Estructura de Vigilancia
	P2-2. Vigilancia General del Control Interno
	P2-3. Corrección de Deficiencias
3 – Establecer la Estructura Organizacional, Responsabilidad y Autoridad de la Institución.	P3-1. Estructura Organizacional
	P3-2. Asignación de Responsabilidad y Delegación de Autoridad
	P3-3. Documentación y Formalización del Control Interno
4 - Demostrar Compromiso con la Competencia Profesional del Personal	P4-1. Expectativas de Competencia Profesional
	P4-2. Atracción, Desarrollo y Retención de Profesionales
	P4-3. Planes y Preparativos para la Sucesión y Contingencias
5 – Establecer la Estructura para el Reforzamiento de la Rendición de Cuentas	P5-1. Establecimiento de una Estructura para Responsabilizar al Personal por sus Obligaciones de Control Interno
	P5-2. Consideración de las Presiones por las Responsabilidades Asignadas al Personal
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	
6 – Definir Objetivos y Tolerancias al Riesgo	P6-1. Definición de Objetivos
	P6-2. Tolerancia al Riesgo
7 – Identificar, Analizar y Responder a los Riesgos	P7-1. Identificación de Riesgos
	P7-2. Análisis de Riesgos
	P7-3. Respuesta a los Riesgos
8 – Considerar el Riesgo de Corrupción	P8-1. Tipos de Corrupción
	P8-2. Factores de Riesgo de Corrupción
	P8-3. Respuesta a los Riesgos de Corrupción

9 – Identificar, Analizar y Responder al Cambio	P9-1. Identificación del Cambio
	P9-2. Análisis y Respuesta al Cambio
ACTIVIDADES DE CONTROL	
10 – Diseñar Actividades de Control	P10-1. Respuesta a los Objetivos y Riesgos
	P10-2. Diseño de las Actividades de Control Apropriadas
	P10-3. Diseño de Actividades de Control en Varios Niveles
	P10-4. Segregación de Funciones
11 – Diseñar Actividades de control para los Sistemas de Información	P11-1. Desarrollo de los Sistemas de Información
	P11-2. Diseño de los Tipos de Actividades de Control Apropriadas
	P11-3. Diseño de la Infraestructura de las TIC
	P11-4. Diseño de la Administración de la Seguridad
	P11-5. Diseño de la Adquisición, Desarrollo y Mantenimiento de las TIC
12 – Implementar Actividades de Control (políticas y procedimientos)	P12-1. Documentación y Formalización de Responsabilidades a través de Políticas
	P12-2. Revisiones Periódicas a las Actividades de Control
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
13 – Usar Información de Calidad	P13-1. Identificación de los Requerimientos de Información
	P13-2. Datos Relevantes de Fuentes Confiables
	P13-3. Datos Procesados en Información de Calidad
14 – Comunicar Internamente	P14-1. Comunicación en Toda la Institución
	P14-2. Métodos Apropriados de Comunicación
15 – Comunicar Externamente	P15-1. Comunicación con Partes Externas
	P15-2. Métodos Apropriados de Comunicación
SUPERVISIÓN	
16 - Realizar Actividades de Supervisión	P16-1. Establecimiento de Bases de Referencia
	P16-2. Supervisión del Control Interno
	P16-3. Evaluación de Resultados
17 – Evaluar los Problemas y Corregir las Deficiencias	P17-1. Informe sobre Problemas
	P17-2. Evaluación de Problemas
	P17-3. Acciones Correctivas

La administración municipal es muy amplia y compleja, debido a la naturaleza y necesidades que se encarga de cubrir, por lo mismo, requiere atención para poder contar con un sistema

de control interno respetuoso de la ley y que al mismo tiempo cumpla su función, permitiendo al municipio la atención adecuada a la población, el uso correcto de sus recursos, el desarrollo profesional del personal y la transparencia en la rendición de cuentas.

4.4. Operativización de los conceptos y definiciones variables

Una vez definidas las partes que integran un sistema de control interno, los lineamientos del control interno, principios que rigen el servicio público y los documentos que lo integran, es necesario conocer cómo se aplicaran a la operación del municipio.

4.4.1 Procedimiento de integración del sistema de control interno municipal.

El procedimiento de integración del sistema de control interno inicia con la revisión de los departamentos involucrados, profesionistas y asesores del municipio, hasta concluir el contenido de los documentos que rigen la función del servidor público. Este procedimiento se describe con más detalle en la guía producto de este trabajo.

4.4.2 Procedimiento de autorización y publicación de los documentos que contienen el control interno municipal.

Al recibir la propuesta de códigos, manuales, reglamentos o documento de control interno concluida, el presidente municipal emite la convocatoria a reunión de cabildo para su aprobación. Posteriormente, se inicia un procedimiento ante el congreso por medio de la Comisión Estatal de Mejora Regulatoria y, una vez aprobado, se está en posibilidades de publicarlo en el Periódico Oficial “Tierra y Libertad”.

4.4.3 Procedimiento de implementación del control interno municipal.

Al ser publicado algún documento que norme el control interno del municipio, en el mismo se establece por medio del primer artículo transitorio el inicio de la vigencia. A partir de ese procedimiento se cuenta con un periodo de capacitación y difusión al personal para sus conocimientos y aplicación. Después de este tiempo, el órgano interno de control se encargará de monitorear que las actividades se realicen apegadas a esta norma.

CAPÍTULO V. METODOLOGÍA

En esta sección se mostrará la metodología utilizada con el fin de responder al problema planteado, se integra por el tipo de estudio, la población y muestra, los instrumentos de recolección de datos y las herramientas de análisis de los datos obtenidos.

Para el desarrollo de este trabajo de investigación fue necesario:

- Conocer el estado en que se encuentran los municipios respecto al cumplimiento, instrumentación y aplicación de las diferentes herramientas de control interno propias de su actividad.
- Estudiar, analizar y aplicar el marco normativo que rige el control interno en el municipio.
- Observar, investigar y conocer la cultura organizacional en el municipio objeto de estudio, para lo cual se realizó la aplicación de cuestionarios al personal.
- De la información obtenida en el municipio, más la investigación documental realizada respecto al contenido y la estructura de los códigos, manuales, reglamentos y comités se procedió a su elaboración.

5.1 Tipo de Estudio

Tipo de estudio: Es una investigación de nivel explicativo con enfoque mixto de tipo no experimental.

El tipo de estudio por su contenido requiere realizar un estudio documental profundo en cuanto a las leyes y normatividad que rigen el actuar de los servidores públicos, las actividades, necesidades, responsabilidades, comportamiento humano recursos financieros, humanos y materiales que se encuentran disponibles en la administración y que son elementos que facilitaran una administración que permita satisfacer las necesidades de la

población, al mismo tiempo es importante adaptarse a los requerimientos internacionales, tales como equidad de género, sustentabilidad, paz y organizaciones con administración responsable, prevenir y combatir los actos de corrupción y el soborno, siendo un tema con mucho por hacer en este trabajo se pretende iniciar partiendo del análisis e integración del contenido mínimo que deberán tener los documentos que integran la normatividad que rige el actuar de los integrantes de los ayuntamientos y personal que los acompaña en la administración.

Periodo sujeto a estudio: administración 2019-2021.

5.1.1 Diseño de Investigación

El diseño corresponde a las ciencias sociales, este estudio se clasifica en no experimental debido a que por su naturaleza los servidores públicos deben ejercer cumpliendo en todo momento con un marco legal. Este trabajo inició siendo de tipo exploratorio al identificar las causas que generan problemas en los resultados de la administración, posteriormente paso a la etapa descriptiva al analizar los problemas que enfrentan los municipios como son la tardanza en la atención a los usuarios de los servicios que presta como: limpia, alumbrado público, servicios de agua potable, cobro de impuesto predial, etc. Posteriormente se analizó, por medio de cuestionarios, la relación de la deficiencia en la prestación de servicios con el conocimiento y perfil de los trabajadores y funcionarios. Una vez obtenida la información se organizó para efectos de integrar el organigrama, el tabulador de sueldos, la plantilla de los trabajadores y la integración de los manuales. Con la información y el conocimiento adquirido en este trabajo, se procedió a elaborar una guía que sirva a otras administraciones para entender, integrar, realizar el trámite de autorización por el Ayuntamiento mediante sesión de cabildo para obtener el acta de aprobación del contenido e iniciar el trámite de autorización ante mejora regulatoria para lograr la publicación y con esto iniciar la implementación de un sistema de control interno municipal.

El cuestionario aplicado incluye preguntas que nos permiten el estudio de las variables. También el estudio fue prospectivo porque se realizaron mediciones que generaron datos primarios y transversales porque las variables de estudio son medidas en una sola ocasión.

5.2 Sujetos de Estudio o población

La población sujeta a estudio en este trabajo es el Municipio de Jonacatepec de Leandro Valle, que es donde se realizaron los trabajos para integrar, elaborar, revisar, autorizar y publicar el Código de ética, Código de Conducta, Manual Organizacional, Manual de Políticas y Procedimientos.

Los municipios que se beneficiaran con la guía que se elaboró en este trabajo de investigación son: Amacuzac, Atlatlahucan, Axochiapan, Ayala, Coatetelco, Coatlán de Rio, Cuautla, Cuernavaca, Emiliano Zapata, Hueyapan, Huitzilac, Jantetelco, Jiutepec, Jojutla, Jonacatepec, Mazatepec, Miacatlán, Ocuituco, Puente de Ixtla, Temixco, Temoac, Tepalcingo, Tepoztlán, Tetecala, Tetela del Volcán, Tetelcingo, Tlalnepantla, Tlaltizapán, Tlaquiltenango, Tlayacapan, Totolapan, Xochitepec, Xoxocotla, Yautepec, Yecapixtla, Zacatepec y Zacualpan de Amilpas, mismos que podrán consultar la Guía producto de este trabajo de investigación.

5.3 Muestra

La Muestra se tomó del personal que labora en el Municipio de Jonacatepec de Leandro Valle. Este municipio cuenta con una población de 170 trabajadores y se eligió para su estudio debido a la disponibilidad de la administración. que fue quien autorizo por medio de la carta de impacto contenida en el Anexo 1 la realización de los trabajos de esta investigación, así como también, designo al personal, asesores y recursos para integrar los documentos producto de esta investigación. El grado de confianza que se eligió es de un 92% lo que arrojo como tamaño de la muestra 78 cuestionarios a aplicar, por lo que se generaron cuestionarios para 80 personas con el objeto de recabar la información, materia de esta investigación.

En cuanto al procedimiento para calcular la muestra se eligió el método de población finita y se aplicó el muestreo aleatorio simple, donde todos los elementos de la población tienen la misma oportunidad de ser elegidos. La muestra se determinó con la fórmula de poblaciones finita, porque se conoce el número de la población. N que corresponde a la población fue de 170 trabajadores municipales, el nivel de confianza utilizado fue 92% y con un error muestral de 8%.

Dónde:

n =?, N = 170, Z = 92%, p = 0.5, q = 0.5, e = 8%

Sustitución:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 (N - 1) + Z^2 * P * Q} = \frac{(1.92)^2 * 0.5 * 0.5 * 170}{0.08^2(170 - 1) + 1.92^2 * 0.5 * 0.5} = \frac{156.672}{0.08^2(169) + 3.6864 * 0.25}$$
$$= \frac{156.672}{1.0816 + 0.9216} = \frac{156.672}{2.0032} = 78.21$$

n= 78 trabajadores municipales.

Los sujetos seleccionados para contestar los cuestionarios fueron servidores públicos operativos, medios mandos y directivos del Municipio de Jonacatepec de Leandro Valle del Estado de Morelos.

Imagen 3 Tamaño de la Muestra Tomada de Macro elaborada por Fernando Bomba

CALCULO TAMAÑO DE MUESTRA FINITA

Parametro	Insertar Valor
N	170
Z	1.920
P	50.00%
Q	50.00%
e	8.00%

Tamaño de muestra
"n" = **78.21**

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

- n = Tamaño de muestra buscado
- N = Tamaño de la Población o Universo
- Z = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)
- e = Erro de estimación máximo aceptado
- p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)
- Q = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Nivel de confianza	Z _{alfa}
99.7%	3
99%	2,58
98%	2,33
96%	2,05
95%	1,96
90%	1,645
80%	1,28
50%	0,674

5.4 Instrumento de recolección de datos

Para la recolección de datos cuantitativos se empleó un cuestionario para el personal del municipio y cuadros en los que se concentró la información obtenida de las páginas de consejería jurídica y mejora regulatoria, Entidad Superior de auditoría y Fiscalización del Congreso del Estado de Morelos.

Los datos del cuestionario contienen preguntas de tipo dicotómicos porque las respuestas son SI y NO, para el análisis de la información se utilizó el programa IBM SPSS Statistics 24, porque solo tiene dos opciones de respuesta. La primera SI, identificada como 1 y NO identificada como 2, el cuestionario se divide en tres secciones, en la primera contiene datos generales de los trabajadores, la segunda incluye preguntas cerradas para efectos de comprobar las variables y contienen información dicotómica relacionada con la experiencia,

el perfil y el uso de formatos en el puesto que desempeña, esta segunda parte incluye el estudio de dos variables la primera se utilizó para medir la experiencia y perfil del personal que labora en el municipio, la segunda variable se mide en la pregunta que se hace al personal de que si tiene a su cargo personal y si estos cuentan con actividades previamente establecidas o si varía en función a las necesidades, La tercera sección del cuestionario contiene preguntas abiertas que no se utilizaron para fines de la investigación, estas preguntas se utilizaron para integrar la normatividad que rige al municipio, con el objeto de obtener información relacionada con la experiencia, perfil, habilidades, herramientas que utiliza, preparación técnica, responsabilidades, proceso de trabajo y áreas que requieran de atención inmediata. El cuestionario completo se encuentra como Anexo 2 de este documento.

Los cuestionarios se aplicaron a los trabajadores en los meses de julio a agosto de 2020.

5.5 Instrumento de análisis de datos

Para el análisis de datos se utilizó el programa IBM SPSS Statistics 24, siendo esta una herramienta que contiene diferentes opciones de análisis estadístico, se analizaron los datos y se presentan los resultados por medio de tablas que se analizan de manera individual. La información relacionada con el cumplimiento en el trámite de autorización y publicación de los códigos, manuales y reglamentos se analizaron por medio de tablas y gráficos de Excel.

CAPÍTULO VI: ANÁLISIS DE DATOS

Esta investigación nace como una inquietud para mejorar la administración municipal, al participar en el municipio se tiene acceso al cuestionario de control interno solicitado por el órgano de fiscalización, derivada de una auditoria a fondos federales. Es aquí donde surge el tema a desarrollar: el control interno municipal. Al revisar el cuestionario, la autoridad solicita una serie de documentos que norman el control interno del municipio, se procede a localizar los documentos requeridos, lo que nos lleva a la página de consejería jurídica. Al revisar las publicaciones de los municipios respecto a la normatividad de control interno se observaron dos situaciones: faltan documentos por publicar y los existentes no se encuentran actualizados.

De los cuestionarios que aplica el órgano de fiscalización se desprende la relación de los siguientes documentos que norman la actividad de los municipios y que son solicitados para efectos de evaluar el control interno municipal, para su análisis se dividió en dos partes la primera se integra con: El Código de Ética, Código de Conducta, Manual de Control Interno, Manual de Administración de Riesgos, Manual General de Organización Bando de Policía y Gobierno, Políticas y Procedimientos Administrativos de Observancia General, Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información, Manual de Fiscalización, Manual de Rendición de Cuentas, Manual de Administración de Recursos Humanos, Procedimiento de Evaluación al Desempeño e Indicadores en el Plan de Desarrollo Municipal, de estos documentos se analizó por municipio la publicación de los mismos en el periódico oficial “Tierra y libertad” del Estado de Morelos, compilados en la página de Consejería Jurídica y la información obtenida se plasmó en la Tabla 4 de la que se puede observar que de doce documentos solo se encontraron cinco tipos de documentos publicados entre ellos el Código de Ética, Código de Conducta, Manual General de Organización Bando de Policía y Gobierno, Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información, e Indicadores en el Plan de Desarrollo Municipal y de estos se plasmó en la tabla la fecha de publicación.

En marzo de 2021. se capturo por primera vez la Tabla 4, en mayo de 2021 se actualizo la información, como se puede apreciar en la tabla la **X** indica que no hay documento publicado, la **✓** indica que si hay documento publicado y la fecha, es la fecha de su publicación, en junio de 2022 se volvió a revisar los documentos publicados en la página de Consejería Jurídica del Estado de Morelos, los 9 documentos identificados con gris son publicaciones nuevas y 11 con color azul y letra blanca corresponden a los documentos que se actualizaron, lo anterior derivado del cambio de administraciones, pero también se está mostrando que los municipios empiezan a atender esta obligación.

Tabla 4 Manuales y Reglamentos publicados en el periódico oficial “Tierra y Libertad” del Estado de Morelos, Tomados de <http://marcojuridico.morelos.gob.mx>

Municipios		HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO				
		Código de Ética	Código de Conducta	Manual General de Organización Bando de Policía y Gobierno	Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información	Indicadores en el Plan de Desarrollo Municipal
Amacuzac	1	✓	X	✓	✓	✓

			27/11/2019		06/12/1995	21/03/2007	21/08/2019
Atlatlahucan	2		X	X	✓ 13/06/2018	✓ 20/07/2016	✓ 15/05/2019
Axochiapan	3		X	X	✓ 23/02/2011	✓ 13/07/2005	✓ 13/11/2019
Ayala	4		X	X	✓ 03/04/2013	✓ 26/04/2006	✓ 20/07/2016
Coatetelco Cuentepe	5		X	X	✓ 02/09/2020	X	X
Coatlán del Río	6		✓ 25/09/2019	✓ 25/09/2019	✓ 22/12/2004	✓ 11/05/2016	✓ 15/01/2020
Cuautla	7		✓ 17/10/2018	✓ 17/10/2018	✓ 20/10/2016	✓ 31/01/2007	✓ 09/09/2020
Cuernavaca	8		✓ 14/08/2019	✓ 21/07/2021	✓ 31/03/2021	✓ 14/05/2014	✓ 11/12/2019
Emiliano Zapata	9		X	X	✓ 03/03/2021	✓ 01/12/2021	✓ 17/08/2016
Hueyapan	10		X	X	X	X	X
Huitzilac	11		✓ 11/04/2018	X	✓ 24/02/2016	X	✓ 18/12/2019
Jantetelco	12		X	X	✓ 06/08/2014	✓ 18/12/2019	✓ 30/10/2019
Jiutepec	13		X	X	✓ 11/11/2020	✓ 27/10/2010	✓ 27/04/2016
Jojutla	14		X	X	✓ 12/05/2004	X	✓ 25/05/2016
Jonacatepec	15		X	X	✓ 10/03/2010	✓ 15/06/2005	X
Mazatepec	16		✓ 25/05/2022	✓ 25/05/2022	✓ 16/08/2017	X	✓ 12/10/2016
Miacatlán	17		X	X	✓ 09/10/2007	X	✓ 04/05/2016
Ocuituco	18		X	X	✓ 19/10/2011	X	X
Puente de Ixtla	19		✓ 20/11/2019	X	✓ 15/09/2010	X	✓ 31/07/2019
Temixco	20		✓ 11/09/2019	✓ 11/09/2019	✓ 26/07/2017	✓ 30/10/2013	✓ 12/02/2020

Temoac	21		X	X	✓ 01/12/2010	✓ 22/10/2014	✓ 18/08/2020
Tepalcingo	22		X	X	✓ 07/03/2018	✓ 22/06/2005	✓ 23/06/2021
Tepoztlán	23		✓ 22/08/2018	X	✓ 04/04/2012	✓ 29/06/2014	✓ 14/10/2020
Tetecala	24		X	X	✓ 13/10/2021	✓ 12/01/2005	✓ 16/10/2019
Tetela del Volcán	25		X	X	✓ 05/11/2003	✓ 23/03/2005	✓ 27/04/2016
Tetelcingo Litigio	26		X	X	X	X	X
Tlalnepantla	27		X	X	✓ 27/05/2009	✓ 04/05/2005	✓ 25/12/2019
Tlaltizapán	28		X	X	✓ 21/04/2010	X	✓ 30/10/2019
Tlaquiltenango	29		X	X	✓ 28/03/2007	X	X
Tlayacapan	30		X	X	✓ 17/01/2001	X	✓ 03/12/2020
Totolapan	31		X	X	✓ 29/09/2004	X	✓ 23/09/2020
Xochitepec	32		X	X	✓ 17/07/2019	X	✓ 31/07/2019
Xoxocotla	33		X	X	✓ 05/12/2019	X	X
Yautepec	34		✓ 20/12/2017	✓ 20/12/2017	✓ 01/11/2006	✓ 28/10/2019	✓ 27/07/2016
Yecapixtla	35		X	X	✓ 29/12/2021	X	✓ 20/11/2019
Zacatepec	36		✓ 30/03/2022	X	✓ 13/04/2022	✓ 23/04/2008	✓ 16/12/2019
Zacualpan	37		X	X	✓ 05/01/2005	✓ 16/03/2005	✓ 22/01/2020

Como se observa en la tabla 4, el grado de cumplimiento es muy bajo. Muchos de los manuales y reglamentos no se encuentran publicados y los que están publicados no se están actualizados, siendo documentos dinámicos y, tomando en cuenta que en los últimos

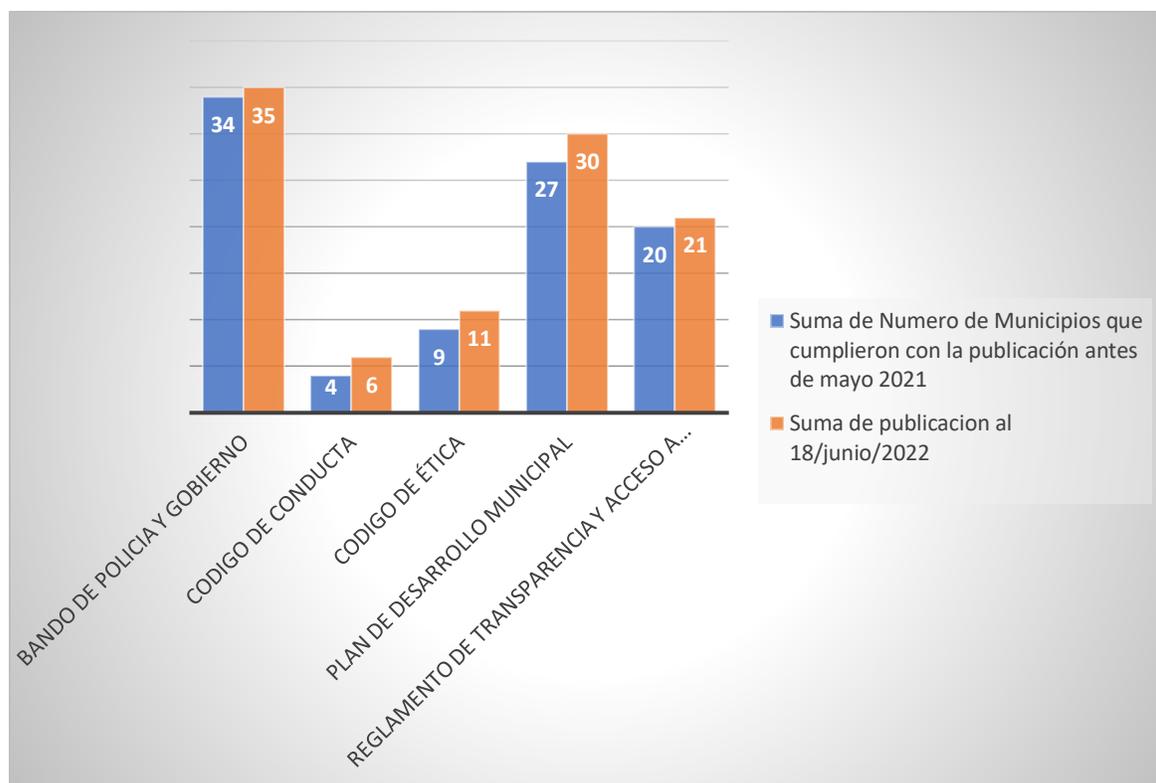
años México ha tenido muchas modificaciones en el marco legal, se puede inferir que es necesario realizar las actualizaciones correspondientes.

Tabla 5 Concentrado de Manuales y Reglamentos publicados antes de mayo 2021 y de junio de 2022. Elaboración propia

Total de Municipios en el Estado de Morelos		36
Documentos de control interno Municipal.	Publicación antes del mes de mayo de 2021	Publicación antes del mes de junio de 2022
Código de ética	9	11
Código de Conducta	4	6
Bando de policía y Gobierno	34	35
Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información	20	21
Plan de Desarrollo Municipal	27	30

En la tabla 5 se muestra un comparativo entre las publicaciones de los documentos de control interno antes de mayo de 2021 y documentos publicados entre mayo de 2021 y junio de 2022, observando un ligero incremento, lo que indica que esta actividad está siendo atendida, con la intención de mejorar la administración municipal, sin embargo, hay mucho trabajo por hacer.

Gráfico 2 Comparativo de publicación de manuales y reglamentos de mayo 2021 y junio 2022. Elaboración propia.



En el Gráfico 2 se muestra el comparativo de las publicaciones, las barras de color azul corresponden a los documentos de control interno publicados antes de mayo de 2021 y la barra naranja a los documentos publicados antes de junio de 2022.

De los cuestionarios de Control interno del ESAF Morelos la segunda parte de Normatividad que es solicitada y forma parte importante en la administración municipal como son: El Reglamento de integración y funcionamiento del Comité de Ética, Reglamento de integración y funcionamiento del Comité de Control Interno, Reglamento de Integración y funcionamiento del Comité de Administración de Riesgos, Reglamento de integración y funcionamiento del Comité de Adquisiciones, Reglamento de integración y funcionamiento del Comité de Obra Pública, Reglamento de Control Interno, Reglamento Interior, Reglamento de Mejora Regulatoria, Reglamento en materia de Adquisiciones, Reglamento en materia de Obra Pública, Reglamento de Gobierno Interno y para la Administración Pública, Reglamento de Fiscalización, Reglamento de Rendición de Cuentas, Reglamento de Armonización Contable, Manual de Armonización Contable, entre otros, de estos 15 documentos normativos, se encontraron 10 tipos de documentos publicados, mismos que se encuentran detallados en la tabla.

En esta tabla al igual que la primera, los documentos marcados con una **X** muestran que no se encontró documento publicado en el periódico oficial “Tierra y Libertad” subido a la página de consejería jurídica y los documentos marcados con una **✓** son los que si están publicados y muestran una fecha en la parte de abajo, que corresponde a la fecha de la publicación del documento, el renglón identifica el municipio al que corresponde la información y la columna al documento analizado.

Tabla 6 Reglamentos municipales publicados antes de junio de 2022: Tomados de la página de Consejería Jurídica del Estado de Morelos.

	REGLAMENTOS MUNICIPALES Y LEY ORGÁNICA
--	--

	Reglamento de integración y funcionamiento del Comité de Ética	Reglamento de integración y funcionamiento del Comité de Adquisiciones	Reglamento de integración y funcionamiento del Comité de Obra Pública	Reglamento Interior	Reglamento de Mejora Regulatoria	Reglamento en materia de Adquisiciones	Reglamento en materia de Obra Pública	Reglamento de Gobierno Interno y para la Administración Pública	Reglamento de Fiscalización	Manual de Armonización Contable
Amacuzac	X	X	X	X	✓ 17/08/2016	X	✓ 14/11/2001	✓ 24/07/2019	X	X
Atlatlahucan	X	X	X	X	✓ 09/08/2017	X	X	✓ 12/06/2019	X	X
Axochiapan	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ayala	X	X	X	✓ 28/01/2015	✓ 23/12/2020	X	✓ 22/06/2005	X	X	X
Coatetelco	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Coatlán del Río	✓ 11/03/2020	X	X	✓ 22/12/2004	✓ 04/10/2017	X	X	X	X	X
Cuautla	X	X	X	✓ 17/02/2010	✓ 26/05/2021	✓ 27/06/2001	✓ 05/04/2008	✓ 13/04/2022	X	X
Cuernavaca	X	X	✓ 14/08/2019	✓ 14/08/2019	✓ 18/03/2020	X	✓ 10/05/2017	✓ 08/06/2022	✓ 11/09/2019	X
Emiliano Zapata	X	X	X	X	✓ 28/10/2020	✓ 03/10/2007	✓ 20/06/2007	✓ 15/01/2020	X	X
Hueyapan	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Huitzilac	X	X	✓ 28/11/2001	X	✓ 20/07/2016	X	✓ 28/11/2001	✓ 01/06/2022	X	X
Jantetelco	X	X	X	✓ 04/08/2004	X	X	X	X	X	X
Jiutepec	X	X	X	✓ 30/11/2016	✓ 09/11/2016	✓ 27/06/2018	X	X	X	X
Jojutla	X	X	X	✓ 03/04/2013	✓ 02/12/2020	✓ 03/04/2013	X	✓ 12/05/2021	X	X
Jonacatepec	X	X	X	✓ 14/02/2007	✓ 07/09/2016	✓ 27/08/2008	X	X	X	X
Mazatepec	X	X	X	X	✓	X	X	✓	X	X

					05/10/2016			11/03/2020		
Miacatlán	X	X	X	✓	✓	X	X	✓	X	X
			15/03/2017	24/08/2016				09/05/2007		
Ocuituco	X	X	X	✓	✓	X	X	✓	X	X
			02/02/2011	21/12/2016				24/10/2007		
Puente de Ixtla	X	X	X	✓	X	X	X	✓	X	X
			28/09/2005					20/11/2019		
Temixco	X	X	X	✓	✓	✓	X	✓	X	X
			07/04/2004	24/06/2015	12/02/2020			01/06/2022		
Temoac	X	X	X	X	✓	X	X	✓	X	X
					22/10/2014			30/10/2013		
Tepalcingo	X	X	X	✓	X	X	X	X	X	X
			19/09/2007							
Tepoztlán	X	X	X	✓	✓	X	X	X	X	X
			17/07/2013	27/12/2017						
Tetecala	X	X	X	✓	✓	X	X	X	X	X
			16/04/2014	05/10/2016						
Tetela del Volcán	X	X	X	✓	X	X	X	X	X	X
			05/11/2003							
Tetelcingo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Tlalnepantla	X	X	X	✓	X	X	X	X	X	X
			17/06/2009							
Tlaltizapán	X	X	X	✓	✓	X	X	X	X	X
			20/07/2016	06/07/2016						
Tlaquiltenango	X	X	X	✓	✓	X	X	X	X	X
			14/07/2004	02/12/2020						
Tlayacapan	X	X	X	✓	✓	X	X	X	X	X
			02/01/2002	27/01/2021						
Totolapan	X	X	X	X	✓	X	X	X	X	X
					24/12/2014					
Xochitepec	X	X	✓	X	✓	X	X	✓	X	X
			13/04/2011	09/12/2020				26/06/2017		
Xoxocotla	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Yautepec	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X	✓
		13/04/2022	13/04/2022	07/07/2010	25/11/2020	13/04/2022	13/04/2022			27/07/2016
Yecapixtla	X	X	X	✓	✓	X	X	X	X	X
			17/11/2021	03/08/2016						

Zacatepec	x	x	x	✓ 30/03/2022	x	x	x	x	x	✓ 16/12/2019
Zacualpan	x	x	x	✓ 03/07/2019	✓ 24/06/2020	x	x	x	x	x

En esta segunda parte se aprecia también la falta de cumplimiento de la normatividad por parte de los municipios y la necesidad urgente de actualización del contenido de los documentos, estos reglamentos rigen a las partes que integran el sistema de control interno como son; el comité, el órgano interno y de control, los integrantes del Ayuntamiento y personal del municipio, desde su integración la administración crea conciencia de la necesidad e importancia de estas normas.

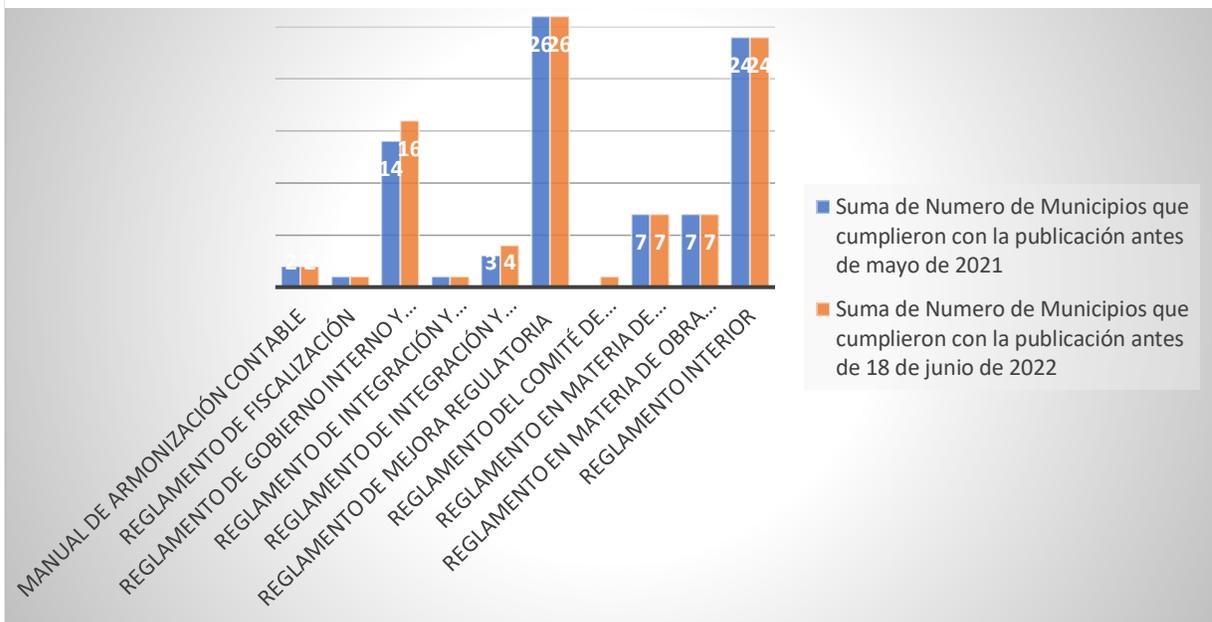
La Tabla 7 muestra el comparativo de Reglamentos publicado antes de mayo de 2021 y los que se agregaron de mayo 2021 a junio de 2022, la variación fue muy baja, sin embargo, el cambio de administración si genero actualización en los reglamentos, aun así, sigue latente la necesidad del uso correcto de estos instrumentos que permitirán a las administraciones contar con los lineamientos adecuados para realizar sus actividades, trabajando de manera clara aplicando la normatividad debidamente autorizada y publicada.

Tabla 7 Concentrado de los Reglamentos publicados en el Periódico Oficial "Tierra y Libertad" antes de mayo de 2021 y junio 2022: Tomado de las publicaciones concentradas en la página de Consejería Jurídica.

Total de municipios en el Estado de Morelos		36
	Número de Municipios que cumplieron con la publicación antes de mayo de 2021	Número de Municipios que cumplieron con la publicación antes de 18 de junio de 2022
Documentos de control interno Municipal.		
Reglamento de integración y funcionamiento del Comité de Ética	1	1
Reglamento de integración y funcionamiento del Comité de Obra Pública	3	4
Reglamento Interior	24	24
Reglamento de Mejora Regulatoria	26	26

Reglamento en materia de Adquisiciones	7	7
Reglamento en materia de Obra Pública	7	7
Reglamento de Gobierno Interno y para la Administración Pública	14	16
Reglamento de Fiscalización	1	1
Manual de Armonización Contable	2	2
Reglamento del comité de adquisiciones	0	1

Gráfico 3 Comparativo del cumplimiento de reglamentos publicados en el Periódico Oficial "Tierra y Libertad" Tomadas de la página de Consejería Jurídica.



La tabla 8 muestra la población del estado de Morelos en el año 2020 de acuerdo con datos de INEGI y en ella se puede apreciar que 24 municipios tienen menos de 50,000 habitantes, 6 cuentan con una población de más de 50,000 pero menos de 100,000, 4 tienen más de 100,000 y menos de 200,000 y solo 2 tienen más de 200,000 habitantes, esta información es importante ya que como se puede observar existe diferencia en el tamaño de la población a atender lo que hace necesario adecuar la normatividad a las características de los municipios para que se clara y operable. Otra circunstancia que se percibe es la poca o nula participación de profesionistas capacitados que puedan apoyar en una buena estructura administrativa. (INEGI, 2020)

Tabla 8 Población por municipio del Estado de Morelos, Tomada de: <https://cuentame.inegi.org.mx/>

Clave del municipio	Municipio	Población total 2020
007	Cuernavaca	378,476
011	Jiutepec	215,357
006	Cuautla	187,118
018	Temixco	122,263
008	Emiliano Zapata	107,053
029	Yautepec	105,780
004	Ayala	89,834
028	Xochitepec	73,539
012	Jojutla	57,682
030	Yecapixtla	56,083
020	Tepoztlán	54,987
024	Tlaltizapán de Zapata	52,399
017	Puente de Ixtla	40,018
003	Axochiapan	39,174
031	Zacatepec	36,094
025	Tlaquilenango	33,789
019	Tepalcingo	28,122
035	Xoxocotla	27,805
002	Atlatlahucan	25,232
009	Huitzilac	24,515
026	Tlayacapan	19,408
016	Ocuituco	19,219
010	Jantetelco	18,402
001	Amacuzac	17,598
013	Jonacatepec de Leandro Valle	16,694
033	Temoac	16,574
015	Miacatlán	15,802
022	Tetela del Volcán	14,853
027	Totalapan	12,750
034	Coatetelco	11,347
005	Coatlán del Río	10,520
032	Zacualpan de Amilpas	9,965
014	Mazatepec	9,653
023	Tlalnepantla	7,943
036	Hueyapan	7,855
021	Tetecala	7,617

FUENTE: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2020.

6.1 Confiabilidad del instrumento

Para medir la confiabilidad del instrumento es importante definir qué se entiende como tal, de acuerdo con Hernández Sampieri & Mendoza Torres (2018, pág. 229) la confiabilidad es “el grado en el que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes en la muestra o casos” y se determina mediante el método basado en el estadístico Alpha Cronbach o el coeficiente de Kuder- Richardson (KR20) mismo que se utiliza para pruebas dicotónicas y es similar al coeficiente del Alfa de Cronbach, el cual se calcula a partir de las correlaciones de los ítems o a partir de las varianzas y el valor obtenido puede oscilar entre 0 y 1 (Sáez López, 2017).

En la tabla 8 se muestra los rangos para evaluar el coeficiente de Kuder- Richardson (KR20) propuestos por Darren & Mallery (2003). El resultado obtenido de la prueba plasmado en la Imagen 4 es de 0.566, por lo tanto, la confiabilidad se encuentra en un rango probable de acuerdo con (Darren & Mallery, 2003).

Tabla 9 Rango de confiabilidad: Elaboración propia a partir de Darren & Mallery, 2003

Rango	Confiabilidad
$\alpha > 0.9$	Excelente
$\alpha > 0.8$	Bueno
$\alpha > 0.7$	Aceptable
$\alpha > 0.6$	Cuestionable
$\alpha > 0.5$	Probable
$\alpha < 0.5$	Inaceptable

Fiabilidad

Imagen 4 Coeficiente de Alfa de Cronbach:
Tomada del programa IBM SPSS

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.566	6

El procedimiento de cálculo para Alfa de Cronbach es similar al procedimiento de cálculo del coeficiente de Kuder- Richardson (KR20) en el programa IBM SPSS.

6.2 Resultados del cuestionario

A continuación, se grafica e interpretan los resultados del cuestionario.

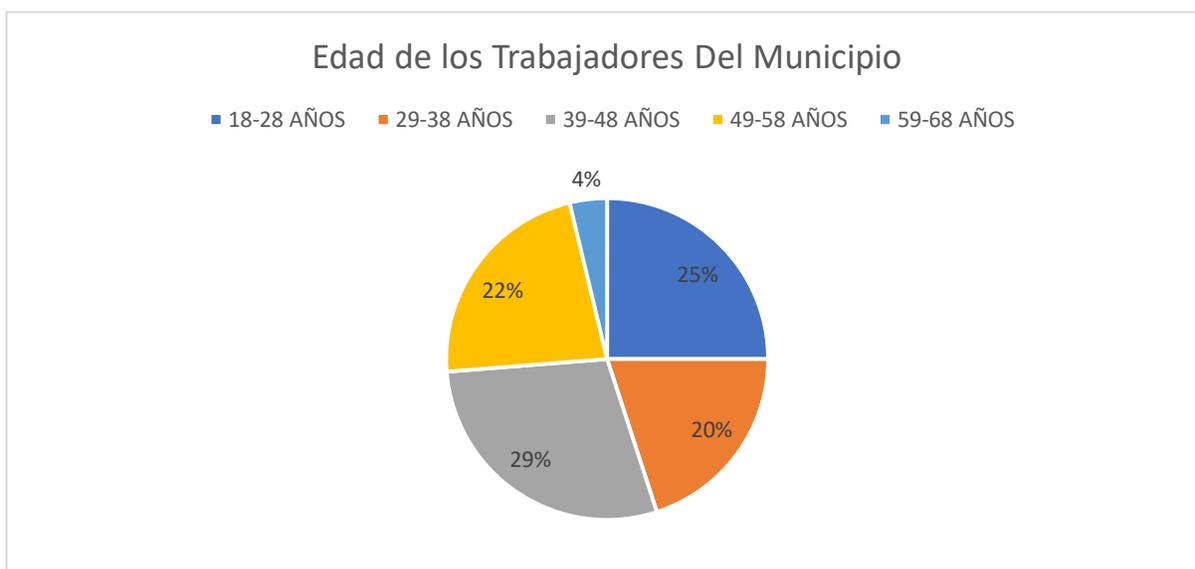
De la primera sección del cuestionario, se analizó la edad, como se muestra en la Tabla 10, se preparó tomando en cuenta 5 rangos de edad con 10 años en cada intervalo:

Tabla 10 Edad del Trabajadores Municipales: Edición Propia de información obtenida de cuestionarios.

EDAD EN AÑOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
18-28	20	25
29-38	16	20
39-48	23	28.75
49-58	18	22.5
59-68	3	3.75
TOTAL	80	100

La población de trabajadores del municipio por lo general se encuentra en el rango de edad de 39 a 48 años, en este municipio no labora personal sindicalizado. El personal cambia en cada administración y solo los trabajadores que laboran en el sistema de agua potable son los que continúan por varias administraciones. Como se observa, otro rango importante son los trabajadores jóvenes de 18 a 28 años.

Gráfico 4 Edad de los trabajadores del Municipio: Elaboración propia en base a cuestionarios.



El Grafico 4 muestra cómo se integra la población que trabaja en el municipio el 45 % es gente de 18 a 38 años lo que implica que para desarrollar sus actividades es importante contar con lineamientos que le sirvan de guía en el desarrollo de su trabajo. Por otro lado, es importante fomentar valores y principios en el desempeño de su función a fin de formar trabajadores comprometidos con las administraciones municipales, la capacitación y el entrenamiento constante permitirá que una vez que concluya la administración este personal pueda laborar en las empresas de la región o iniciar su propio negocio. Por lo que se refiere a la vigilancia que se tiene de la gestión pública, los municipios son objeto de auditorías una de ellas es la auditoria la desempeño que constituye una herramienta para promover el uso óptimo de los recursos públicos, orientada hacia los resultados requeridos por la sociedad, si se realiza una buena administración de los recursos con que cuentan los municipios, estos podrán alcanzar el objetivo de un Estado democrático: el bien común. (Adam, 2008)

Tabla 11 Escolaridad de los Trabajadores del Municipio: elaboración propia.

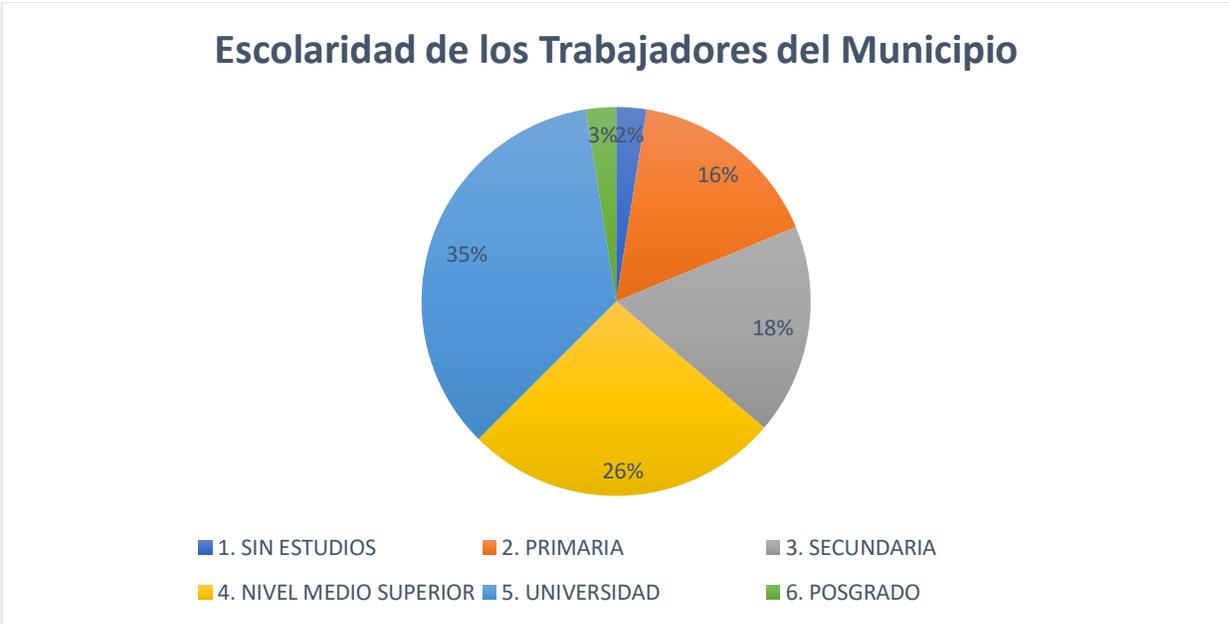
ESCOLARIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
1. Sin estudios	2	2.5
2. Primaria	13	16.25
3. Secundaria	14	17.5
4. Nivel Medio Superior	21	26.25
5. Universidad	28	35
6. Posgrado	2	2.5
TOTAL	80	100

En el municipio existe personal con diferente nivel de estudios para el análisis de esta información se crearon 6 categorías: La categoría número 1 incluye al personal que no realizo estudios, la 2 corresponde al personal con estudios de primaria, la 3 al personal con secundaria, en la 4 encontramos trabajadores con estudios de nivel medio superior o preparatoria, en la categoría 5 se encuentran trabajadores con estudios Universitarios y en la 6 el personal con posgrado, el nivel de estudios es esencial en el servicio gubernamental, en un municipio se administran recursos provenientes de diferentes fondos o programas y la Ley de Fiscalización Superior de la Federación, establece en su artículo 14 que la fiscalización tiene por objeto entre otros revisar si la recaudación, administración, manejo y aplicación de recursos federales, y si los actos, contratos, convenios, concesiones u

operaciones que las entidades fiscalizadoras celebren o realicen, se ajustan a la legalidad y si no han causado daños o perjuicios en contra del Estado en su Hacienda Pública Federal o al patrimonio de los entes públicos federal, derivado de esto se generan responsabilidades por parte de los servidores públicos tanto a nivel federal como Estatal, por lo que resulta importante contar con personal preparado, consciente de la responsabilidad del puesto que desempeña y del respeto a la observancia del principio de Legalidad. (Adam, 2008)

El grafico 6 incluye el porcentaje de trabajadores de acuerdo a la escolaridad, el porcentaje más alto corresponde al nivel licenciatura con un 35% del personal, le sigue el nivel medio superior con un 26.25 %, esto es una ventaja que puede permitir que estos trabajadores entiendan mejor la implementación del sistema de control interno, así como las consecuencias de no contar con esta normatividad, las categorías 1, 2, 3 y 4 representan un 62.5 % esta característica de los trabajadores hace que sea necesario contar con normatividad escrita para un mejor entendimiento y cumplimiento de la normatividad de los municipios.

Gráfico 5 Escolaridad de los Trabajadores del Municipio: Elaboración propia.



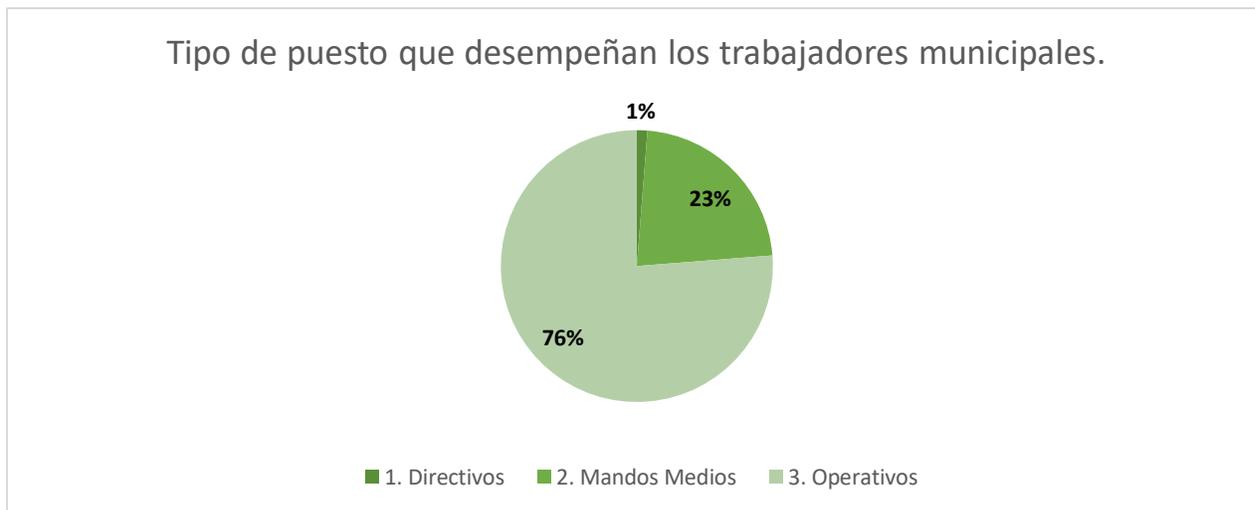
El grafico 5 muestra el porcentaje de trabajadores por nivel de estudios siendo la población más alta la de nivel universitario pues corresponde al 35 %. Este dato es importante pues el grado de escolaridad permite al personal reconocer la importancia en la implementación del sistema de control interno y de las responsabilidades que se generan en caso de incumplimiento de los principios que rigen al servidor público.

Tabla 12 Tipo de puesto que desempeñan los trabajadores municipales: Elaboración propia

TIPO DE PUESTO QUE DESEMPEÑAN LOS TRABAJADORES MUNICIPALES		
OPCIONES	Frecuencia	Porcentaje
1. Directivos	1	1.3
2. Mandos Medios	18	22.5
3. Operativos	61	76.3
Total	80	100

El tipo de puesto que desempeña se clasifica en tres opciones la 1 representa a los puestos directivos, la opción 2 corresponde al nivel medio y la opción 3 corresponde a los trabajadores operativos, en este municipio durante esta administración se impulsó el trabajo del parque ecoturístico lo que requirió una cantidad importante de personal operativo que se encargó del mantenimiento del parque, de la limpieza, cuidado y alimentación de los animales.

Gráfico 6 Tipo de puesto que desempeñan los trabajadores municipales. Elaboración propia.



Los trabajadores operativos que contestaron el cuestionario representan el 76 % del total de la población y le sigue los mandos medios que representan el 23%, el 1% parte del personal directivo en este caso, los integrantes del ayuntamiento.

Tabla 13 Trabajadores que cuentan con experiencia en trabajo de gobierno: Elaboración propia.

¿CUENTA CON EXPERIENCIA EN TRABAJO DE GOBIERNO?		
OPCIONES	Frecuencia	Porcentaje
1. Si	33	41.3
2. No	42	52.5
3. No contesto	5	6.3
Total	80	100.0

En la Tabla 13 se concentró información relacionada con el personal que ha trabajado en gobierno municipal o en alguna dependencia y se encuentran identificados en la opción 1 siendo 33 de los 80 encuestados, ahora bien, los que no cuentan con experiencia son 42 y 5 no contestaron, los trabajadores que cuentan con experiencia, laboran constantemente en gobierno conocen las políticas, los procedimientos los tramites, los formatos y pueden participar en con su experiencia en la integración de la normatividad, por otro lado también se busca fomentar el Servicio Profesional de Carrera.

Gráfico 7 Trabajadores que cuentan con experiencia en trabajo de gobierno: Elaboración propia



El 41% de los trabajadores cuentan con experiencia en trabajo de gobierno, el 53 % no cuenta con experiencia, lo que hace vulnerables a las administraciones; el 6% no contesto. Contar con normatividad escrita permitirá al municipio documentar actividades, responsabilidades, políticas y procedimientos que facilitaran el ejercicio de sus actividades a la gente que por primera vez se incorpora al municipio.

Tabla 14 Trabajadores que cuentan con el perfil: Elaboración propia.

¿CUENTA CON EL PERFIL EL TRABAJADOR MUNICIPAL?		
OPCIONES	Frecuencia	Porcentaje
1. Si	70	87.5
2. No	10	12.5
Total	80	100.0

De acuerdo con la cantidad de trabajadores operativos que contestaron el cuestionario la mayoría de las actividades son relacionadas con el mantenimiento, lo que genera que 70 de 80 trabajadores cuentan con el perfil que se requiere en las actividades del municipio. De acuerdo con el artículo 108 constitucional para los efectos de responsabilidades se refutarán como servidores públicos a los representantes de elección popular, a los miembros del Poder Judicial Federal y del Poder Judicial del Distrito Federal, los funcionarios y empleados, y, en general, a toda persona que desempeñe un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en la Administración Pública Federal o en el distrito federal, y las constituciones de los Estados de la Republica precisarán, en los mismos términos y para efectos de responsabilidades, el carácter de servidores públicos de quienes desempeñen empleo, cargo o comisión en los Estados y en los Municipios. (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 1917)

La información de esta tabla nos indica la necesidad de difundir el trabajo observando los códigos de ética y conducta a los trabajadores en el ánimo de fomentar vocación de servicio basado en los principios constitucionales e institucionales.

Gráfico 8 ¿Cuenta con perfil el trabajador municipal?: Elaboración propia.



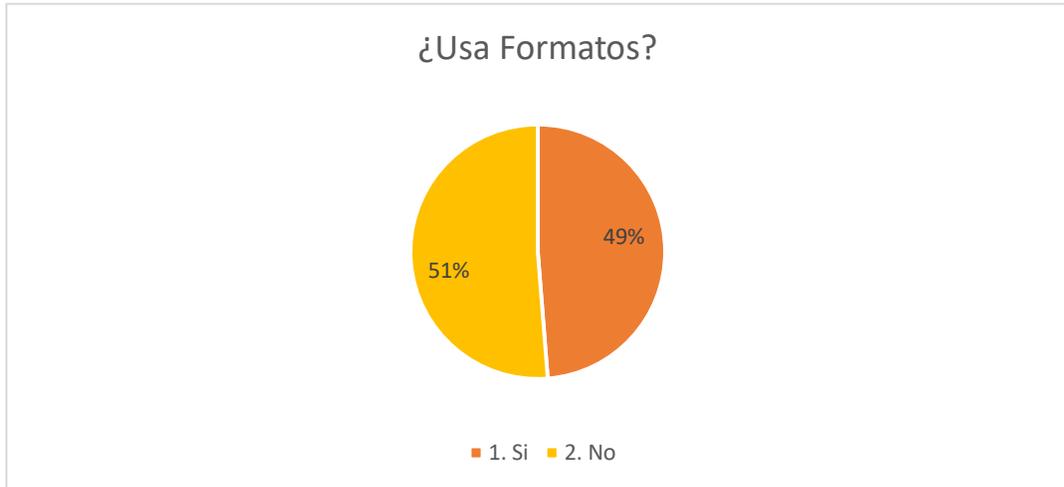
El gráfico 8 muestra que el 87 % de los trabajadores cuenta con el perfil para realizar el trabajo en el municipio, el 13% de la población restante no corresponde su perfil con la actividad designada, es un área que requiere atención.

Tabla 15 ¿Usa Formatos?: Elaboración propia.

¿USA FORMATOS?		
OPCIONES	Frecuencia	Porcentaje
1. Si	39	48.8
2. No	41	51.3
Total	80	100.0

Una de las preguntas importantes es si los trabajadores usan formatos en sus actividades 39 contestaron que si usan 41 contestaron que no utilizan formatos. Los formatos son necesarios en los procesos de trabajo de los servicios que presta el municipio, estos formatos facilitan la operación del municipio.

Gráfico 9 ¿Usa Formatos?: Elaboración propia.



La respuesta a la pregunta de si utilizan formatos, el 49 % de los trabajadores contestaron que sí y el 51% que no. Respecto a los formatos los trabajadores mencionaron que algunos son muy básicos y requieren estructurarse, así como generar un catálogo de formas que permita al ayuntamiento el uso correcto y adecuado a las necesidades del municipio. La Ley de Transparencia y Acceso a la información Pública del Estado de Morelos en su artículo 2 fracción VIII establece que son objetivos específicos de esta ley:

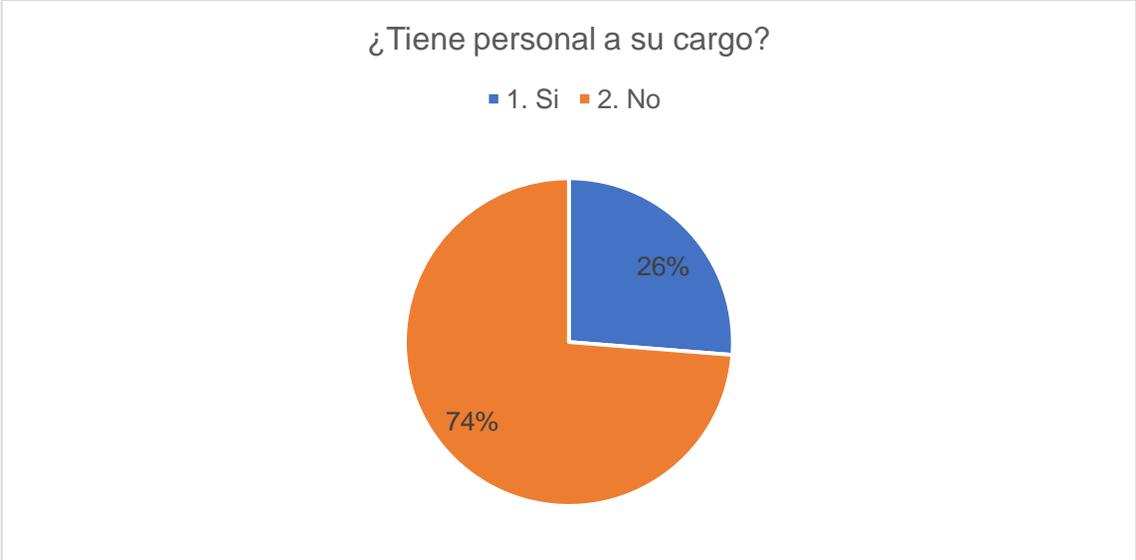
“Promover la transparencia en el ejercicio de la función pública y de los recursos públicos que garanticen un flujo de información oportuna, verificable, comprensible, actualizada y completa en formatos adecuados y accesibles en congruencia con el principio de máxima publicidad, en su fracción IX también menciona como otro objetivo, establecer mecanismos con las autoridades competentes a efecto de lograr una adecuada administración, organización y conservación de documentos que faciliten el ejercicio del derecho de acceso a la información”. (LIII Legislatura, 2017)

Tabla 16 ¿Tiene personal a su cargo?: Elaboración propia.

¿TIENE PERSONAL A SU CARGO?		
OPCIONES	Frecuencia	Porcentaje
1. Si	21	26.3
2. No	59	73.8
Total	80	100.0

La opción 1 incluye la respuesta a si el trabajador tiene personal a su cargo, 21 trabajadores contestaron que sí, en la opción 2, 59 trabajadores contestaron que no, esta responsabilidad es importante porque los trabajadores que tienen personal a su cargo de alguna forma ejercen autoridad y supervisan actividades que permiten al municipio brindar los servicios a la población, generando la necesidad de establecer de manera clara las líneas de autoridad, el ejercicio de la supervisión de los trabajos y el adecuado manejo de las relaciones laborales, por otro lado, de acuerdo con la Guía básica del Órgano Interno de Control Municipal en el estado de Guerrero en la tabla que analiza el componente Ambiente de Control en el punto tres menciona que el titular y la administración deben autorizar, conforme a las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, la estructura organizacional, asignar responsabilidades y delegar autoridad para alcanzar los objetivos institucionales, preservar la integridad, prevenir la corrupción y rendir cuentas de los resultados alcanzados, estableciendo como puntos de interés la estructura organizacional, asignación de responsabilidades y delegación de autoridad, documentación y formalización del Control Interno. (Auditoria Superior del Estado de Guerrero, 2019)

Gráfico 10 ¿Tiene personal a su cargo?: Elaboración propia.



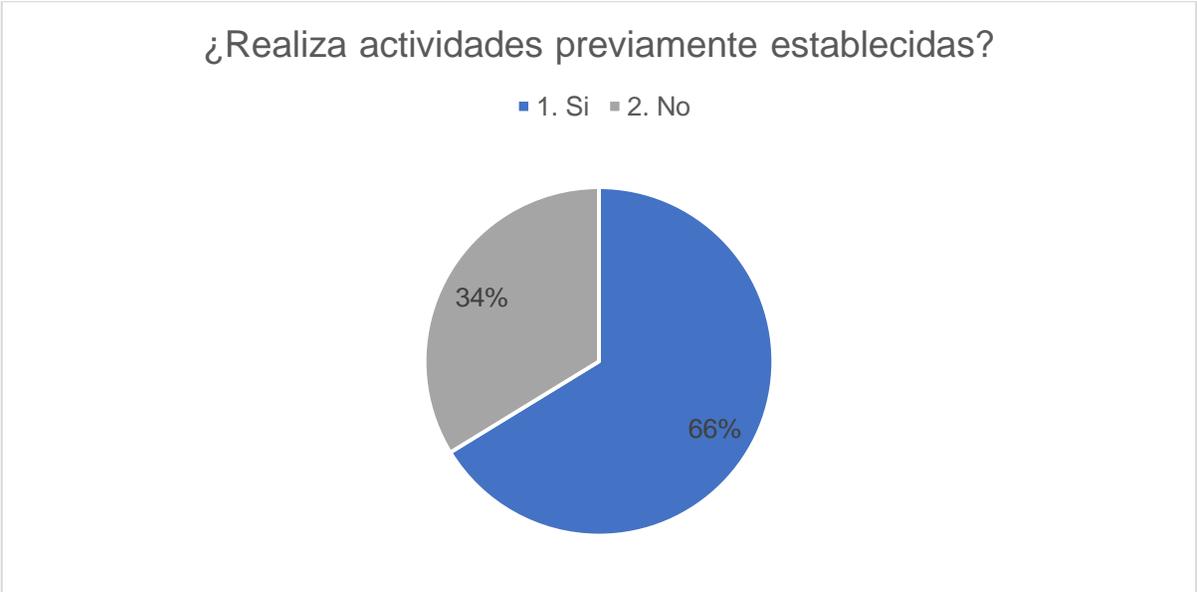
La respuesta a la pregunta, de que si ¿tiene personal a su cargo? el 26 % contestó que, si tiene personal a su cargo y el 74 % no, por lo que este 74 % está a cargo de alguien.

La pregunta de que si realizan actividades previamente establecidas se realizó con la intención de conocer si existen actividades previamente conocidas y documentadas, 53 personas contestaron que, si y 27 contestaron que no, estos últimos cambian de acuerdo con las necesidades del municipio. El uso de normas documentadas y estructuradas es muy importante, en esta administración debido a la pandemia y por el proyecto del parque ecoturístico, el municipio se vio en la necesidad de utilizar al personal disponible para cubrir las necesidades, el orden y seguridad es algo que se debe procurar para lograr mejores resultados.

Tabla 17 ¿Realiza actividades previamente establecidas?: Elaboración propia.

¿REALIZA ACTIVIDADES PREVIAMENTE ESTABLECIDAS?		
OPCIONES	Frecuencia	Porcentaje
1. Si	53	66.3
2. No	27	33.8
Total	80	100.0

Gráfico 10 ¿Realiza actividades previamente establecidas?: Elaboración propia.



EL grafico 10 muestra que el 66% del personal realiza actividades previamente establecidas y el 34% del personal que varían sus actividades de acuerdo con las necesidades, algunas actividades permiten realizar cambios, otras son estratégicas y deben ser continuas. Esta pregunta es de mucha utilidad para la investigación ya que, de acuerdo con la Guía básica

del Órgano Interno de Control Municipal en el estado de Guerrero, en el apartado de estrategias sugeridas para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno municipal en actividades de control, sugiere Implementar un programa de trabajo de control interno a los procesos sustantivos¹, relacionados con el Plan Municipal de desarrollo, así como con los procesos adjetivos², incluir en el Reglamento para la administración Pública Municipal o Manual General de Organización, las atribuciones y funciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales y entre otras, establecer Manuales de Políticas y o Procedimientos de los procesos sustantivos y adjetivos, incluyendo las atribuciones y funciones del personal responsable de los mismos, como puede observarse la administración municipal está ligada a un Plan Municipal de Desarrollo y para su cumplimiento es necesario crear las condiciones y ambiente de trabajo. (Auditoria Superior del Estado de Guerrero, 2019)

6.3 Análisis estadísticos

Para el análisis de este trabajo de investigación se determinaron datos descriptivos estadísticos Media, Mediana y Moda para cada pregunta de la variable de estudio mediante el programa IBM SPSS *Statistics 24*.

Tabla 18 Análisis Estadísticos de Datos Generales: Información procesada con programa IBM SPSS 24.

Estadísticos				
		EDAD	ESCOLARIDAD	ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO
N	Válido	80	80	80
	Perdidos	2	2	2
Media		39.70	3.81	4.21
Mediana		40.00	4.00	3.00
Moda		43	5	1 ^a
Desviación estándar		11.844	1.202	4.068
Mínimo		18	1	1
Máximo		66	6	24
a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.				

¹ Los procesos sustantivos se enfocan a cumplir la misión de la institución.

² Los procesos adjetivos son los que proporcionan productos o servicios a los procesos gubernamentales y sustantivos.

La tabla número 18 muestra el análisis estadístico de algunos datos generales del personal como son la edad, escolaridad y la antigüedad, el promedio de edad de los trabajadores del municipio corresponde a 39 años el nivel de escolaridad promedio es el medio superior o preparatoria y la antigüedad del puesto es de 4 años que corresponde al tiempo de la actual administración, estos datos permiten considerar la necesidad de trabajar en la normatividad que rige el actuar del servidor público del municipio, la edad, escolaridad y antigüedad en el puesto muestra la oportunidad de preparar a gente que se capacite en la administración municipal y la inversión permite contar con personal preparado, por lo que corresponde a la mediana de estos datos analizados la edad es de 40 años la escolaridad el nivel medio superior y la antigüedad en el puesto es de 3 años muy parecida a la media en cuanto a la edad que es más común en los trabajadores del municipio es de 43, la escolaridad es el nivel universitario y antigüedad en el puesto es de 1 y 2 años, lo que implica una necesidad urgente de establecer claramente los objetivos, políticas, procedimientos, principios, valores y toda la normatividad que rige el servicio público municipal.

La desviación estándar en edad muestra un dato de 11.844 debido a que en el sistema de agua hay personal con edad avanzada y en la dirección de educación se buscó una persona con amplia experiencia en el sector educación por lo tanto son personas que tienen más de 60 años como lo muestra el rango de edad máxima.

Tabla 19 Análisis estadísticos de los cuestionarios: Información procesada con programa IBM SPSS 24.

Estadísticos							
		PUESTO QUE DESEMPEÑA	CUENTA CON EXPERIENCIA EN TRABAJO DE GOBIERNO	ACTIVIDAD FIJA	CUENTA CON EL PERFIL	TIENE PERSONAL A SU CARGO	USA FORMATOS
N	Válido	80	80	80	80	80	80
	Perdidos	2	2	2	2	2	2
Media		2.75	1.65	1.34	1.13	1.74	1.51
Mediana		3.00	2.00	1.00	1.00	2.00	2.00
Moda		3	2	1	1	2	2
Desviación estándar		.464	.597	.476	.333	.443	.503
Mínimo		1	1	1	1	1	1
Máximo		3	3	2	2	2	2

Los datos obtenidos de los cuestionarios contestados por el personal del municipio se encuentran concentrados en la Tabla 19 obtenidos por el programa IBM SPSS para su análisis. Para la pregunta relacionada con el puesto que desempeña, se clasifico en personal operativo, mandos medios y directivos siendo la media el mando medio, así como el puesto que más se repite. Para el análisis de si el personal cuenta con experiencia, se tomaron en cuenta los puestos que ha desarrollado en sus trabajos anteriores y que corresponden al sector gobierno en especial en los municipios. Los resultados arrojados es que si cuenta con experiencia y la media y moda coincide. En cuanto a la actividad preestablecida los resultados en promedio son de 1.34 la media 1, que significa que sí y la moda también corresponde a la respuesta sí. Para la pregunta si cuenta con perfil para desarrollar el cargo se analizaron varios factores y datos como: la edad, escolaridad, el departamento en el que labora, la antigüedad en el puesto, la dependencia gubernamental, la preparación técnica, profesional u oficio, el equipo o herramientas que domina, las responsabilidades que tiene a su cargo y el conocimiento del proceso de trabajo que realiza arrojando los indicadores de Media, Mediana y Moda la respuesta de si, por lo que se refiere a si tiene personal a su cargo y si usa formatos la media, mediana y moda nos indican que no.

6.4 Prueba de hipótesis

La prueba de Kolmogorov – Smirnov es una alternativa para probar que una muestra proviene de una distribución continua (Normal). (Levin & Rubín, 2004)

El valor de significación asintótica para cada una de las variables es de .000^c es menor 0.05 del nivel de significancia, como puede apreciarse en la Tabla 20, lo que demuestra las variables de la investigación no tienen normalidad por lo que se aplicó la siguiente prueba.

Tabla 20 Prueba de Kolmogorov- Smirnov: Información procesada con programa IBM SPSS 24.

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra			
		Control Interno	Eficiencia Administrativa
N		80	80
Parámetros normales ^{a,b}	Media	4.4875	5.6000
	Desviación estándar	.72903	.97565
Máximas diferencias extremas	Absoluta	.371	.197
	Positivo	.241	.193
	Negativo	-.371	-.197
Estadístico de prueba		.371	.197
Sig. asintótica (bilateral)		.000 ^c	.000 ^c
a. La distribución de prueba es normal.			
b. Se calcula a partir de datos.			
c. Corrección de significación de Lilliefors.			

El chi cuadrado es una prueba de estadística no paramétrica que se utiliza para la comprobación de hipótesis.

Tabla 21 Prueba Chi-Cuadrado: Información procesada con programa IBM SPSS 24.

Estadísticos de prueba		
	Control Interno	Eficiencia Administrativa
Chi-cuadrado	67.500 ^a	31.125 ^b
Gl	3	4
Sig. Asintótica	.000	.000
a. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 20.0.		
b. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 16.0.		

El valor del chi – cuadrada de la variable control interno es de 67.500^a y los grados de libertad son 3, mientras que para la variable eficiencia administrativa el valor del chi-cuadrada es de

31.125^b los grados de libertad es de 4. Por lo tanto, en ambas variables el valor de significación asintótica es menor 0.05, se **rechaza** la hipótesis nula.

H₀= (Hipótesis nula)

Las administraciones municipales que cuentan con un sistema de control interno no tienen mayor posibilidad de contar con una administración eficiente.

Por lo tanto de acuerdo con la información anterior se detecta un área de oportunidad interesante en el servicio que necesitan estas instituciones, así como la falta de profesionistas que puedan brindar el servicio de acuerdo con las necesidades de cada municipio. Los datos recabados confirman que es necesario atender la implementación de un sistema de control interno en los municipios para mejorar la administración y la obtención de mejores resultados, confirmando así la hipótesis planteada “**Las administraciones municipales que cuentan con un sistema de control interno tienen mayor posibilidad de contar con una administración eficiente**” y la guía es un instrumento de apoyo a las administraciones para generar su normatividad que permitirá mejorar la gestión pública municipal.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los Municipios como cualquier ente objeto de administración requieren de una estructura y control de sus operaciones, derechos y obligaciones para poder brindar un servicio de calidad a los usuarios y población en general, que sirva como un medio de desarrollo a la población a la que sirve. Para lograrlo, es importante contar con un sistema de control interno que guíe y fomente las buenas prácticas gubernamentales y que permita cumplir con la transparencia y rendición de cuentas.

Este sistema debe cumplir con el proceso de integración, análisis, autorización, publicación, implementación, supervisión, monitoreo y mejora continua tanto para cuidar el contenido como la obligatoriedad de su aplicación, incluyendo, en su caso, medios de apremio a quien realice actos contrarios al buen desempeño o reconocimiento a quien observe un ejercicio con vocación de servicio en el puesto asignado.

En cada cambio de administración municipal existe un periodo entre la fecha que se entrega la constancia de mayoría a los integrantes del ayuntamiento y el inicio de la gestión. Este periodo es idóneo para solicitar en la primera parte de entrega recepción los documentos que rigen la administración municipal como son; el código de ética, el código de conducta, los manuales de políticas y procedimientos, los manuales organizacionales, reglamentos, etc., para verificar y adecuar el contenido de ellos con el plan de trabajo de la nueva administración. De ser posible, iniciar el procedimiento de revisión, aprobación y publicación, con la intención de iniciar la gestión con una administración estructurada y normada por medio de un sistema de control interno acorde a las propuestas y metas deseadas.

La administración municipal es un reto muy difícil, pero Morelos cuenta con personas capaces de aportar y mejorar la estructura y resultados, así como de instituciones y recursos para hacerlo. Los beneficios justifican el uso de esos recursos, siempre y cuando se utilice en un servicio útil que genere resultados.

CAPÍTULO VIII: PROPUESTA

**Guía para establecer un Sistema de Control Interno para la
Administración Pública Municipal del Estado de Morelos.**

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	95
OBJETIVO	97
ALCANCE	98
a. DEFINICIONES	99
II. MARCO LEGAL	101
II.I Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	101
II.II Constitución Política del Estado libre y soberano de Morelos	102
II.III Ley orgánica Municipal	102
II.IV Lineamientos de Control interno	103
III. CONTROL INTERNO MUNICIPAL	104
III.I Elementos del Control Interno	105
IV. Herramientas de Control Interno Municipal	107
IV.I Administración Municipal	107
IV.II Comité	107
IV.II.I De la estructura y funcionamiento	108
IV.II.II De las atribuciones de los comités	108
IV.II.III De las Sesiones	108
IV.III Reglamento	108
IV.IV Órgano Interno de Control	108
IV.V Marco Legal y Normativo	109
IV.V.I Leyes	109
IV.V.II Bandos	109
IV.V.III Códigos	112
IV.VI Reglamentos	115
IV.VI.I Criterios para la elaboración de los Reglamentos Municipales	116
IV.VI.II Aplicación y modificación de los Reglamentos Municipales	117
V. SISTEMA DE CONTROL INTERNO	123
VI. RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS	126

<i>VI.I. Servidores Públicos</i>	126
<i>VI.II. Principios que rigen el Servicio Público</i>	126
<i>VI.III. Responsabilidad</i>	127
<i>VI.III. I. Tipos de Responsabilidad</i>	127
<i>VI.IV Faltas Administrativas</i>	128
VII. IMPORTANCIA DE TENER UN CONTROL INTERNO ESTABLECIDO	130
VIII. CONCLUSIÓN	131

INTRODUCCIÓN

El Estado de Morelos cuenta con 36 municipios cada uno con número de habitantes distinto, la población de cada uno de ellos presentan necesidades que deben ser atendidas por el personal que acompaña a los Ayuntamientos en la administración y operación de los municipios, con la intención de ser parte de la solución a los problemas que como comunidad enfrentamos, por medio de este trabajo se presenta una propuesta de Guía, que permite a las administraciones poder diseñar e integrar la normatividad que regulara las actividades administrativas y operativas de los municipios basada en el cumplimiento de las leyes estatales y federales que rigen el servicio público municipal.

En este sentido las organizaciones internacionales por medio de los acuerdos que se generan en sus mesas de trabajo establecen compromisos con los países miembros, y dentro de estos compromisos se ha generado una revisión profunda a la estructura jurídica de nuestro país. Por tal motivo, es importante saber que actualmente las leyes que nos rigen tienen una estructura tendiente a prevenir, vigilar y en su caso sancionar conductas que perjudiquen las operaciones que realizan las instituciones públicas y privadas, así como a los servidores públicos, empresarios y ciudadanía en general que de manera dolosa haga uso indebido de los recursos de erario público, es importante mencionar el principio jurídico que establece que la ignorancia no nos exime de la aplicación de la ley, por esta razón el control interno se convierte en una herramienta que ayuda a las instituciones, en este caso municipales para evitar el uso indebido de recursos, funciones y atribuciones de las personas que interactúan en sus operaciones.

Este material se compone de siete capítulos que contienen la siguiente información:

Capítulo I Definiciones de algunos términos usados en el documento que nos permiten tener un entendimiento del tema abordado, en este caso la administración municipal, partiendo de la necesidad de entender términos como: Administración, administración municipal, Órgano interno de control, comité, contralor, responsabilidades, responsable, etc.

Capítulo II Marco Legal, la función de los servidores públicos se rige por el principio de legalidad que establece que el servicio que prestan los funcionarios y trabajadores municipales siempre debe ser ejercido respetuoso del cumplimiento de las leyes que lo rigen,

en este capítulo se menciona los artículos de la constitución y las leyes relacionados con la integración del sistema de control interno municipal.

Control Interno Municipal, el Capítulo III define que es el control interno, así como los elementos que integran un sistema de control interno municipal como son la normatividad, la administración, el órgano interno de control, los reglamentos, los comités, etc.

En el Capítulo IV Herramientas de control interno se mencionan los documentos y figuras que forman parte del sistema de control interno, como son el código de ética, código de conducta, Manual organizacional, Manual de políticas y procedimientos, reglamentos, etc., así como también, sus funciones y contenido con el propósito de permitir estructurar los documentos que serán revisados, autorizados y publicados para ser observados por los trabajadores municipales, dichos documentos, deberán cumplir con el procedimiento para su autorización, publicación e implementación.

Capítulo V Sistema de control interno, en este capítulo se analiza que es un sistema de control interno, su concepto y las partes que intervienen, los documentos que forman parte del sistema, los elementos del control interno, y la importancia de trabajar en armonía para lograr los resultados esperados, como sistema todas las partes son importantes y cada una tiene una función si una parte deja de operar no se logran los resultados esperados.

El Capítulo VI destaca la importancia de tener un control interno establecido, derivado de la característica de las administraciones municipales y del periodo de gestión de los Ayuntamientos, en este caso en el Estado de Morelos de tres años, el no contar con normatividad documentada y debidamente autorizada, impide el logro de una buena Administración Municipal.

Capítulo VII Conclusión, el sistema de control interno facilita la administración municipal, fortalece la institución, brinda crecimiento al personal y permite el desarrollo social de la población.

OBJETIVO

El objetivo de este trabajo es generar una Guía que permita, a las autoridades responsables, conocer los procesos, la normatividad relacionada con el control interno y los beneficios de convertirse en una administración conocedora de sus compromisos con resultados en beneficio de la ciudadanía.

Esta herramienta proporciona múltiples beneficios al promover un ambiente de respeto basado en la integridad que genera. Al interior, una atmósfera más pacífica donde trabajar y al exterior, la confianza de la sociedad.

ALCANCE

El presente trabajo está estructurando de acuerdo con la normatividad aplicable al Estado de Morelos, con la intención de contar con un documento de consulta que permita a los ayuntamientos, cuando inician su gestión, conocer la estructura de un sistema de control interno que facilite las actividades Administrativas, respetando las leyes y principios que rigen las funciones del servidor público y las personas que intervienen en el uso y manejo de los recursos de los municipios en el Estado de Morelos.

DEFINICIONES

Administración: Hacer cosas a través de las personas, con los mejores resultados. En cualquier tipo de organización humana se busca el alcance de determinados objetivos con eficiencia y eficacia. La Administración dirige el esfuerzo de los grupos organizados. (Chiavenato, 1989)

Administración Pública: La llevan a cabo las organizaciones formales del sector público en el ejercicio de sus funciones. Esto incluye, formalmente, todo acto que realice el poder ejecutivo, y materialmente, los actos particulares, concretos e individualizados que realice cualquier poder u órgano y que sean necesarios para aplicar las leyes. (Sosa, 2017)

Ayuntamiento: Órgano de representación popular directa encargado del gobierno y la administración de un municipio. Se conforma por el presidente municipal, el síndico y los regidores municipales. (Congreso del Estado de Morelos, 2020)

Control Interno: Proceso ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la institución, incluyendo cinco componentes: ambiente de control; administración de riesgos; actividades de control; información y comunicación; y supervisión y mejora continua. (H.Congreso de la Unión , 2013)

Lineamientos: Programa o plan de acción obligatorio para los titulares de las instituciones, en base de los cuales se evaluará, actualizará y mejorará el control interno de las mismas, abarcando todas sus actividades y operaciones cotidianas que tienen como propósito el cumplimiento de sus objetivos. (Auditoría Superior de la Federación , 2014)

Ley: Conjunto de preceptos obligatorios dictados por la autoridad, mediante el cual se manda o prohíbe algo con el fin de regular las conductas dentro de una organización. (H. Congreso de la Unión, 1997)

Código: Conjunto de principios, normas y reglas de carácter voluntario, que tiene por objeto mejorar las prácticas de un buen gobierno dentro de una entidad.

Reglamento: Documento de carácter normativo derivado de la Ley, en el que se señalan las actividades y atribuciones de cada una de las dependencias y entidades, de conformidad con la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado. (OXFORD, 2020)

Comité: Conjunto de personas elegidas para desempeñar una labor determinada, especialmente si tiene autoridad o actúa en representación de un colectivo. (OXFORD, 2020)

Órgano Interno de Control: Organización encargada de ejecutar el sistema de control y evaluación gubernamental, así como controlar los procesos y procedimientos que realizan los servidores públicos en las entidades. (Secretaría de la Función Pública , 2012)

Contralor: funcionario encargado de analizar y revisar las funciones de la administración pública. (OXFORD, 2020)

Responsable: Aquel obligado a responder de algo o por alguien. Persona que tiene a su cargo la dirección y vigilancia del trabajo en fábricas, establecimientos, oficinas, inmuebles. (RAE, 2014)

Responsabilidad: Obligación de reparar o satisfacer por sí o por conducto de otra persona a consecuencia de un delito o una culpa u otra causa legal. Capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente. (RAE, 2014)

Falta Administrativa no grave: Daños y perjuicios que de manera culposa o negligente realiza un servidor público a la Hacienda Pública o al patrimonio de un ente público. Faltas administrativas de los servidores públicos en los términos de la Ley General de Responsabilidades administrativas, cuya sanción corresponde a las secretarías y a los Órganos de control. (H. Congreso de la Unión, 2016)

Falta Administrativa Grave: Corresponde a los servidores públicos que realicen actos delictivos. Las faltas administrativas de los servidores públicos en los términos de la Ley General de Responsabilidades administrativas, cuya sanción corresponde al Tribunal Federal de Justicia administrativa y sus homólogos en las entidades federativas. (H. Congreso de la Unión, 2016)

Faltas de Particulares: Actos de personas físicas o morales privadas que estén vinculados con faltas administrativas graves a que se refieren los capítulos III y IV del Título Tercero de la Ley General de Responsabilidades Administrativas. (H. Congreso de la Unión, 2016)

Tribunal: Tribunal de Justicia Administrativa

II. MARCO LEGAL

Para integrar el marco normativo del control interno municipal, se requiere conocer el marco legal que lo rige, al iniciar la integración es importante analizar el marco legal respetando la jerarquía jurídica de las leyes, el equipo encargado de realizar este trabajo deberá contar con asesores jurídicos que constantemente se encarguen de revisar el contenido de los documentos esto es tan importante pues será la norma que regirá las actividades del personal del municipio en tanto no se inicie y concluya otro procedimiento de revisión que concluya con la publicación del documento.

II.I Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

A continuación, se detallan algunos artículos de la Constitución General de la República que regulan las actividades de los servidores públicos y el municipio:

- Artículo 108 define que se entiende por servidor público en los municipios.
- Artículo 109 contiene sanciones de los servidores públicos cuando incurren en responsabilidades.
- Artículo 113 fundamenta la creación del Sistema Nacional Anticorrupción.
- Artículo 115, establece disposiciones que rigen a los municipios dotándolo de Personalidad Jurídica Propia, así como también que será gobernado por un Ayuntamiento. Faculta a las legislaturas locales para, en su caso, declarar que los Ayuntamientos han desaparecido y suspender o revocar mandato de algún miembro de estos, previo procedimiento jurídico en el que se les haya dado la oportunidad para rendir pruebas o los alegatos que a su juicio convengan.

También faculta para aprobar las leyes en materia municipal, bandos de policía y gobierno, reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general que regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia. Los servicios que tienen a su cargo, la libertad para administrar libremente su hacienda, las facultades de estos, entre otros.

- Artículo 123 relacionado con las relaciones laborales.

II.II Constitución Política del Estado libre y soberano de Morelos

La Constitución Política del estado Libre y soberano de Morelos regula a los municipios. Se mencionan algunos artículos que se deben considerar al elaborar los Manuales, reglamentos, códigos, etc.

- Artículo 1 establece como base de la organización política y administrativa el Municipio Libre.
- Artículo 2 regula el derecho de los ciudadanos del acceso a la información de los Municipios, los principios y bases que rigen el ejercicio de este derecho.
- Artículo 40. Faculta al congreso a crear nuevos municipios, suprimir municipios existentes, decretar contribuciones para cubrir las necesidades de los Municipios y en la en su fracción XV a expedir las Leyes en materia municipal de conformidad con los artículos 115 y 116 de la Constitución General de la República.
- El Título Sexto del Municipio Libre, que comprende del artículo 110 al 118-Bis., entre otros.

II.III Ley orgánica Municipal (LOM)

La Ley orgánica Municipal del Estado de Morelos establece las disposiciones para la integración, organización del territorio, población, gobierno y administración pública de los Municipios del Estado de Morelos. Tiene su fundamento en el artículo 115 de la Constitución General de la Republica y en el Título Sexto de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos. En su artículo cuatro señala que los Municipios del estado, regularan su funcionamiento de conformidad con lo que establecen los derechos humanos, esta ley, los ordenamientos federales y estatales, bandos municipales, reglamentos y circulares, disposiciones administrativas y demás disposiciones aplicables (Congreso del Estado de Morelos, 2020)

El artículo 41 de la LOM establece las facultade y obligaciones del Presidente Municipal y en relación con el control interno en su fracción I. Presentar a consideración del Ayuntamiento y aprobados que fueren, promulgar y publicar el Bando de Policía y Gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general necesarios para la buena marcha de la administración pública municipal y en su caso de la paramunicipal.

II.IV Lineamientos de Control interno

Para la elaboración y preparación de la normatividad que es parte del control interno de los municipios, es necesario apegarse al marco legal y normativo. Para esto, el estado de Morelos publicó, el 20 de marzo de 2013, el Acuerdo por el que se establecen los lineamientos generales de control interno de la administración pública del estado de Morelos, destacando la importancia de las contralorías internas y el órgano interno de control, mismo que tendrá las atribuciones de supervisar y evaluar el funcionamiento del Sistema de Control interno y verificar el cumplimiento de los presentes lineamientos respetando y cumpliendo por medio de informes previamente programados con la información de los hallazgos y el seguimiento, en su caso, detectar riesgos que requieren atención inmediata y que serán informados a la Secretaría de Contraloría.

III. CONTROL INTERNO MUNICIPAL

El sistema de control interno municipal se estructura con base a los lineamientos antes mencionados. El control interno se compone de una serie de herramientas y figuras necesarias para establecer, de manera ordenada y coordinada, la operación de un ente o municipio, permitiendo a la administración documentar, de manera estructurada, la normatividad interna, así como proveer tanto a la administración, como a los trabajadores, de materiales de consulta que los guíen por medio de documentos, formatos y controles, en el desarrollo de la operación, encaminada a satisfacer las necesidades de la población correspondientes a este nivel de gobierno.

A mejor control y claridad en las obligaciones y funciones de un ente o municipio, mayor confianza en la gestión. Por tal motivo, al establecer por escrito la normatividad interna y realizar el procedimiento establecido para su autorización y publicación, las administraciones contarán con las herramientas para dar continuidad a los servicios propios de los entes. Los instrumentos que se utilizan en el control interno tienen la cualidad de ser dinámicos, lo cual origina una mejora continua en ellos y el control interno lo prevé en sus elementos. El control interno comprende:

- Estructura organizacional compuesta por la misión, visión, estructura orgánica (organigrama), valores, logotipo, etc.
- El Bando de policía y gobierno.
- Manuales de políticas y procedimientos.
- Perfiles de puestos.
- Reglamentos.
- Comités, entre otros.

En la implementación y actualización del control interno municipal y sus organismos paramunicipales y entidades de la administración municipal se observarán los siguientes elementos del sistema de control interno.

III.I Elementos del Control Interno

Los elementos del control interno son los requisitos mínimos que deberá considerar el sistema de control interno al implementarse en un municipio, mismos que a continuación se detallan:

Ambiente de Control: Establecimiento de mecanismos y de un entorno que estimule y motive la conducta de los servidores públicos con respecto al control de sus actividades.

Administración de Riesgos: Proceso constante de identificación y análisis de los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos y metas de las Secretarías, Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal, previstos en los Programas Sectoriales y Operativos Anuales, con base en el marco jurídico que rige su funcionamiento.

Actividades de Control: Las políticas, procedimientos, técnicas y mecanismos que forman parte integral de la planeación, implementación, revisión y registro de la gestión de recursos y el aseguramiento de la confiabilidad de los resultados, encaminados al cumplimiento de las directrices de los niveles superiores de las Secretarías, Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal, a lo largo de toda su operación, con el fin de minimizar la probabilidad de ocurrencia de riesgos potenciales.

Información y Comunicación: Para su análisis se divide en:

- a) En el Nivel estratégico, que cuenta con información periódica y relevante de los avances en la atención de los acuerdos y compromisos de las reuniones del cuerpo directivo, comités institucionales, de alta dirección o del Órgano de Gobierno, a fin de impulsar su cumplimiento oportuno y obtener los resultados esperados.
- b) *En el nivel directivo*, sistema de información que permite conocer si se cumplen los objetivos y metas Institucionales con uso eficiente de los recursos y de conformidad con las Leyes, Reglamentos y demás disposiciones aplicables.
 - El sistema de información proporciona información contable y programático-presupuestal oportuna, suficiente y confiable.
 - Se establecen medidas a fin de que la información generada cumpla con las disposiciones legales y administrativas aplicables.

- Existe y opera un registro de acuerdos y compromisos de las reuniones del Órgano de Gobierno, comités institucionales, de alta dirección y del cuerpo directivo, así como de su seguimiento, a fin de que se cumplan en tiempo y forma, y
 - Existe y opera un mecanismo para el registro, análisis y atención oportuna y suficiente de quejas y denuncias.
- c) En el nivel operativo, la información que genera y registra en el ámbito de su competencia, es oportuna, confiable, suficiente y pertinente.

Supervisión y mejora que se aplicará:

- i. En el nivel estratégico, donde las operaciones y actividades de control se ejecutan con supervisión permanente y mejora continua a fin de mantener y elevar su eficiencia y eficacia. El Sistema de Control Interno Institucional periódicamente se verifica y evalúa por los servidores públicos responsables de cada nivel de Control Interno y por los diversos órganos de fiscalización y evaluación, y se atiende con diligencia la causa raíz de las debilidades de Control Interno identificadas, con prioridad en las de mayor importancia, a efecto de evitar su recurrencia. Su atención y seguimiento se efectúa en el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI).
- ii. En el nivel directivo, donde realiza la supervisión permanente y mejora continua de las operaciones y actividades de control identificando la causa raíz de las debilidades de Control Interno determinadas, con prioridad en las de mayor importancia, a efecto de evitar su recurrencia e integrarlas al PTCI para su atención y seguimiento.

IV. Herramientas de Control Interno Municipal

Se explica que es una herramienta de control interno, su importancia y aspectos a considerar.

IV.I Administración Municipal

Considerando que la administración pública municipal, es la que lleva a cabo el Ayuntamiento de acuerdo con el artículo 17 de la Ley Orgánica Municipal (Congreso del Estado de Morelos, 2020), mismo que es un órgano de representación popular integrado por el presidente, síndico y los regidores, es necesario que los integrantes cuenten con habilidades directivas. Sin embargo, por la naturaleza de su designación, con frecuencia no se reúne este requisito o se tiene la necesidad de reforzarlo. Para esto, resulta importante apoyarse con una estructura administrativa preestablecida, en este caso, el sistema de control interno y, dentro del mismo, se debe contar con un periodo de capacitación en el que se considere información sobre la evaluación al desempeño que servirá a estos representantes a medir los resultados de su gestión y del personal que labora en los municipios, conformando equipos de trabajo que cuenten con perfiles de puestos adecuados a la responsabilidad asignada y programando capacitación constante, tanto en la parte técnica, como administrativa y de atención a los usuarios de los servicios.

IV.II Comité

Las comisiones son delegaciones formadas por los miembros del Municipio para la atención de los asuntos de la gestión pública, con el objeto de coadyuvar en el cumplimiento de los estatutos legales y del Plan Municipal; así como vigilar el cumplimiento de los acuerdos del Ayuntamiento. Las personas que integran estos comités deben contar con conocimientos relacionados con la administración municipal, la normatividad vigente que rige al municipio y la independencia para analizar y valorar tanto las medidas de corrección como las sanciones o reconocimientos que la evaluación a las situaciones presentadas por el órgano interno de control para su análisis y resolución reciban.

El artículo 38 en la fracción LXII de la LOM faculta a los Ayuntamientos para crear comités, comisiones y consejos de carácter consultivo que se consideren necesarios, para el desarrollo de los asuntos competencia de la administración municipal. (Congreso del Estado de Morelos, 2020)

IV.II.I De la estructura y funcionamiento

La estructura del comité y su funcionamiento se regirá por el reglamento correspondiente incluyendo, el objeto, los integrantes, la forma de resolución de las determinaciones y acuerdos, las facultades del comité, en su caso si existen subcomités la integración y sus facultades, el tipo de sesiones a realizar, etc.

IV.II.II De las atribuciones de los Comités

Las atribuciones deberán señalarse en el reglamento.

IV.II.III De las Sesiones

Las sesiones podrán ser Ordinarias y Extraordinarias. Por medio del reglamento se establecerá la periodicidad de las sesiones ordinarias y la anticipación con la que deberán ser convocadas, quien se encargara de realizar la convocatoria, el lugar y requisitos para declararse instalada la sesión, responsable de levantar el acta correspondiente y de firmar y, en su caso, si es posible habilitar a algún representante y el documento que deberá presentar para ostentarse como tal, ante quien y las atribuciones que podrá tener.

IV.III Reglamento

El Reglamento municipal es el conjunto de normas generales, de carácter administrativo obligatorio para toda la comunidad, expedidas por el Ayuntamiento para garantizar el cumplimiento de la Ley. (Villafuerte & Reynoso Soto, 2020)

IV.IV Órgano Interno de Control

Los órganos internos de control cuentan con las facultades que les confiere la ley para prevenir, corregir e investigar actos u omisiones que pudieran constituir responsabilidades administrativas; para sancionar aquéllas distintas a las que son competencia del Tribunal Federal de Justicia Administrativa; revisar el ingreso, egreso, manejo, custodia y aplicación

de recursos públicos federales y participaciones federales; así como presentar las denuncias por hechos u omisiones que pudieran ser constitutivos de delito ante la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción a que se refiere esta Constitución. (H. Congreso de la Unión, 2020)

Los Municipios cuentan con un Órgano Interno de Control llamado contralor.

IV.V Marco Legal y Normativo

El marco legal normativo municipal se integra con Leyes, Bandos, códigos, Manuales y reglamentos, entre otros.

IV.V.I Leyes

Las leyes son expedidas por el congreso y rigen a los municipios, se rigen por un proceso legislativo que estará a cargo de la legislatura del estado para su aprobación, una vez aprobada deberá publicarse en el periódico oficial del estado, entrando en vigor de acuerdo con lo que establezca en sus artículos transitorios.

IV.V.II Bandos

Es la facultad que tienen los Ayuntamientos de emitir una disposición administrativa de policía y buen gobierno, cuyo objeto es atender las necesidades que se manifiesten entre los habitantes en materia de educación, salud y asistencia social; distribución de alimentos; mercados y rastros; agua y drenaje y seguridad pública, entre otros. (Nava & Trigueros , 2020)

El Bando de Policía y Buen Gobierno es de fundamental importancia, ya que es el principal instrumento legal para el funcionamiento del gobierno municipal. Así mismo, contiene las disposiciones jurídicas que regulan el ejercicio de los derechos y obligaciones de los habitantes y las normas administrativas que garanticen la seguridad de un municipio.

Este ordenamiento es de observancia general y obligatoria para la administración pública municipal y los habitantes del municipio, regulando de esta manera la organización política y administrativa de los municipios. Por consiguiente, otorga a la Contraloría Municipal la capacidad de evaluar y establecer un control de operación de gobierno.

Estructura del Bando de Policía y Buen Gobierno

De manera general, se mencionan los aspectos que debe contemplar:

a) Fundamento y Objeto del Bando

- Fines del Ayuntamiento.
- Nombre y Escudo del Municipio.

b) División territorial y policial del Municipio.

- Integración del Municipio.

c) Población Municipal. Definición, derechos y obligaciones

- Vecinos, habitantes, visitantes o transeúntes.
- Sus derechos, obligaciones y en su caso, las causas de la pérdida de la vecindad.

d) Organización y Funcionamiento del Gobierno Municipal

- Autoridades Municipales (presidente municipal, síndicos y regidores).
- Sesiones de Cabildo.
- Comisiones.
- Organización de la Administración Pública Municipal.
- Órganos y Autoridades Auxiliares.
- Sus atribuciones y funciones.

e) Hacienda Municipal.

- Atribuciones y obligaciones del municipio.
- Derechos y obligaciones de los vecinos y habitantes.
- Lineamientos técnicos.

f) Servicios Públicos.

- Definición, integración, organización, función y concesión.
- Disposiciones para el funcionamiento de agua potable, alcantarillado, mercados, rastros, panteones, limpieza, calles, parques y jardines.

g) Participación Ciudadana.

h) Desarrollo Urbano y Obras Públicas.

- Atribuciones y obligaciones del municipio.
- Derechos y obligaciones de los vecinos y habitantes.
- Lineamientos técnicos.

i) Planeación.

j) Desarrollo Social y/o Bienestar Social.

- Acciones que garantizan la impartición de la educación pública del municipio.
- Disposiciones para la conservación de la Salud Pública.
- Tareas y acciones de asistencia social.
- Normas para la realización y fomento de los actos cívicos, culturales y deportivos.

k) Protección Ambiental.

- Disposiciones generales para la prevención y control de la contaminación ambiental.
- Disposiciones para la descarga de aguas residuales y desechos sólidos.
- Medidas para la conservación de la flora y fauna.
- Lineamientos y acciones para la restauración y establecimiento de reservas ecológicas.

l) El Orden y la Seguridad Pública.

m) Infracciones y sanciones.

Determinación de las faltas e infracciones al Bando de Policía y Buen Gobierno.

n) Normas para la aplicación de sanciones.

Es importante mencionar que se deberán expedir reglamentos específicos para cada una de las materias anteriormente mencionadas debido a la complejidad de control y administración. La atribución que tiene el Municipio de expedir los bandos se la otorga la Constitución Mexicana, por lo que, los bandos complementan la actividad legislativa del Congreso local. El Bando de Policía y Buen Gobierno no puede estar en oposición a la Constitución Federal ni a la del Estado, así como tampoco a las leyes federales y estatales.

El Artículo 115, fracción II de la Constitución Política faculta a los ayuntamientos para aprobar de acuerdo con las leyes en materia municipal que deberán expedir las legislaturas de los Estados, los Bandos de Policía y Gobierno, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general.

En caso de modificaciones y/o actualizaciones debe adecuarse a las bases normativas que emitan las Legislaturas de los Estados, y deben señalar los servicios que constitucionalmente se establecen. Es importante mencionar, que su naturaleza es análoga al derecho penal, pero de características menos intensas o graves que las propias de los delitos.

IV.V.III Códigos

Los códigos son normas legales sistemáticas que regulan unitariamente una materia determinada también se puede definir como el conjunto de reglas o preceptos sobre cualquier materia. (RAE, 2014)

A) Código de Ética

Documento compuesto por una serie de valores, principios, reglas generales de conducta y prohibiciones éticas para logra un cambio en la actitud de los servidores públicos en el desempeño de sus funciones, a fin de que se traduzca en una mayor disposición y vocación de servicio, exhortándolos a respetar las normas legales, así como conducir su actuación en un sentido recto, reconociendo los principios constitucionales, institucionales, valores y las reglas de integridad. Inducirá a los servidores públicos a ser conscientes de la responsabilidad de la gestión de los recursos, instrumentos y la formación institucional para servir a la sociedad.

B) Código de Conducta

Documento que contiene la forma en que deberán aplicar los valores, principios y reglas de integridad contenidos en el Código de Ética los servidores públicos en el desempeño de sus funciones o comisiones, para el correcto, honorable e íntegro desempeño de sus cargos. (SFP, 2020). Lo cual inducirá a los servidores públicos a actuar de conformidad con un espíritu de servicio y bajo principios constitucionales e institucionales.

IV.V.III.I Ámbito de Aplicación.

Los principios, valores y demás disposiciones del Código de Ética y conducta son de observancia general para los servidores públicos de la Administración Pública Municipal cualquiera que sea su nivel jerárquico o especialidad, sin perjuicio de lo establecido en otras normas o disposiciones aplicables en materia.

La Contraloría Municipal será la dependencia responsable de aplicar, interpretar, difundir y evaluar el cumplimiento del Código de Ética y Conducta. Por lo cual, deberá implementar un programa de difusión y capacitación respecto al Código, los programas y acciones con el apoyo de las distintas Direcciones y Organismos Descentralizados de la Administración Pública Municipal, con el objeto de promover su conocimiento y cumplimiento.

Los servidores públicos deberán cumplir con los principios, valores y reglas de integridad del Código de Ética y Conducta, por tal motivo, suscribirán una carta compromiso ante el Órgano Interno de Control Municipal.

Cabe mencionar que el Comité de Ética y Conducta es el cuerpo colegiado encargado de establecer y vigilar el cumplimiento de los Códigos, con las facultades de evaluar y determinar las reglas que regirán a los servidores públicos en el desempeño de sus funciones o sancionarlos conforme a la Ley aplicable.

IV.V.III.II Características el Código de Ética

- Los códigos de ética son de tipo normativo, obligatorio y ético para los servidores públicos.
- Comprende un marco de reglas para controlar la conducta de los servidores públicos.
- Determina el impacto de las actividades y acciones de la Gestión Pública Municipal en la sociedad.
- Permite fortalecer una gestión pública ética, responsable y consola los valores y principios del Municipio.
- Su incumplimiento conduce a sanciones conforme a los estatutos normativos y legales aplicables.
- Hace del conocimiento a los servidores públicos respecto a la importancia del Código de ética y, a través de los distintos medios autorizados, los exhortará a dar cumplimiento a lo establecido.
- Estimula la responsabilidad social que tiene la Administración Pública Municipal con la sociedad.

IV.V.III.III Marco jurídico para considerar en la integración, modificación y/o actualización de los Códigos.

- Artículo 115 fracción II de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Artículo 112 y 113 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos
- Artículos 4, 38 fracciones III y IV, 41 fracciones I y V, 60, 61 fracción IV, 62, 63, 64, y demás relativos y aplicables de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos
- Ley Estatal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.

- Ley del Servicio Civil del Estado de Morelos.
- Bando de Policía y Buen Gobierno del Estado de Morelos.
- Reglamento Interior del Municipio.

IV.V.III.IV Estructura del Código de Ética

- a) Capítulo I. Disposiciones Generales
 - Disposiciones de observancia general y obligatoria de los servidores públicos del Municipio.
 - Objeto.
- b) Capítulo II. De los Principios del Buen Gobierno
 - En materia de ética, de manera enunciativa más no limitada los Principios del Buen Gobierno.
- c) Capítulo III. Misión y visión
- d) Capítulo IV. De los Principios Constitucionales
- e) Capítulo V. De los Principios Institucionales
 - Aquellos principios que deberán regir a los servidores públicos en el desempeño de su empleo, cargo o comisión.
- f) Capítulo VI. De los Valores de los Servidores Públicos Municipales.
- g) Capítulo VII. Reglas de Integridad para el Ejercicio de la Función Pública Municipal.
 - Actuación Pública.
 - Desempeño permanente con integridad.
 - De la Cooperación con la integridad.
- h) Capítulo VIII. Obligatoriedad
 - Disposiciones generales de obligatoriedad de los Servidores Públicos.
 - Carta Compromiso.
 - Interpretación, difusión y evaluación del cumplimiento del Código de Ética.
- i) Capítulo IX. Mecanismos de capacitación y cumplimiento.
 - Programas de difusión y capacitación respecto al Código, los programas y acciones a fin de promover el conocimiento y cumplimiento a través de los distintos medios autorizados.
- j) Capítulo X. Comité de Ética y Conducta del Municipio.
 - Integración de un cuerpo colegiado encargado de establecer y vigilar el cumplimiento del Código de Ética y Conducta del Municipio, con las facultades

de evaluar y determinar las reglas que regirán la conducta de los servidores públicos en el desempeño de sus funciones.

- k) Capítulo XI. Incentivos y reconocimientos.
- l) Capítulo XII. De las Sanciones.
- m) Capítulo XIII. Generalidades.

IV.V.III.V Estructura del Código de Conducta

- a) Capítulo I Objeto y alcance.
- b) Capítulo II Misión y Visión.
- c) Capítulo III Principios Constitucionales, Institucionales y Reglas de Integridad.
- d) Capítulo IV Reglas de Actuación.
 - Formato de Carta Compromiso.
- e) Capítulo V Del Incumplimiento.
- f) Capítulo VI Generalidades.

IV.VI Reglamentos

Los Ayuntamientos municipales deben preservar y fortalecer el Estado de derecho a través de reglamentos, fortaleciendo así las bases jurídicas para un desarrollo constante y progresivo en la sociedad. Cabe mencionar que la salvaguarda y garantía de que los reglamentos municipales no violenten o contradigan las Constituciones y Leyes, se establece en el Artículo 115 de la Constitución Mexicana donde se constata que la aprobación de dichos reglamentos será de acuerdo con las leyes en materia municipal que deberán expedir las legislaturas de los Estados.

El Reglamento municipal permite regular tanto a las autoridades como a los particulares, protegiendo de esta forma los intereses individuales y colectivos, de tal manera que limita el alcance de los Órganos de Gobierno Municipal y facilita la relación entre los gobernantes y los gobernados evitando la interpretación arbitraria de la Ley y los abusos de poder, al establecer las facultades, derechos y obligaciones con que cuentan los servidores públicos y la población del municipio.

IV.VI.I Criterios para la elaboración de los Reglamentos Municipales.

- a) **Flexibilidad:** El Reglamento municipal debe adaptarse a las condiciones socioeconómicas, culturales e históricas del municipio, para dar cumplimiento a los requerimientos que demanda la sociedad
- b) **Agilidad:** Debe ser claro y preciso, en un lenguaje que facilite su aplicación, omitiendo toda ambigüedad.
- c) **Simplificación:** Debe ser breve y conciso, es decir, el contenido solo debe ser relacionado al tema de su aplicación.
- d) **Justificación jurídica:** La reglamentación municipal solamente debe referirse a las materias permitidas por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y las Leyes Federales y Estatales que de ella emanen.

Hay que mencionar, además que toda la autoridad municipal debe dar cumplimiento al principio de Legalidad dentro del marco jurídico señalado.

En México existen únicamente dos órdenes jurídicos, el federal y el estatal con competencia constitucional legislativa y administrativa, de modo que, los Ayuntamientos únicamente tienen facultad para reglamentar sus competencias o las leyes que expida el Congreso.

Las bases jurídicas de la Reglamentación municipal las encontramos jerárquicamente de la siguiente manera:



Figura 1 Bases jurídicas de la Reglamentación Municipal

Las normas anteriores reconocen la personalidad jurídica³ y reglamentaria del municipio, tal como se establece en el Artículo 115, fracción II de la Constitución Política. Los Ayuntamientos municipales tendrán la facultad para aprobar, de acuerdo con las leyes en materia municipal que deberán expedir las Legislaturas de los estados, los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general, que regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos que debe integrar la administración pública municipal.

IV.VI.II Aplicación y modificación de los Reglamentos Municipales.

El presidente municipal es el encargado de la aplicación de los reglamentos, ya que, es el ejecutor de las determinaciones del Ayuntamiento. La aplicación de los reglamentos consiste en respetar y hacer que sean respetadas las normas establecidas. El Órgano Interno de Control, en este caso Contralor, deberá vigilar el cumplimiento de los reglamentos municipales, y procurar la correcta y eficiente aplicación de las sanciones a las personas que cometan infracciones a los mismos.

Si la administración pública municipal aplica y vigila la correcta aplicación de los reglamentos, se obtendrían grandes beneficios, ya que, estas normas regulan todos los aspectos de una gestión pública, por ende, se atenderá de mejor forma las necesidades de la comunidad. Por lo que, se deben considerar los aspectos no reglamentarios como: las tradiciones, usos y costumbres de la comunidad; la participación comunitaria de autogestión y la manifestación de las demandas y requerimientos de la población.

Al inicio de una administración municipal es importante que se realice una revisión de la reglamentación existente para detectar aquellos reglamentos y demás disposiciones jurídicas que requieran ser modificadas parcialmente o en su totalidad.

La modificación de los Reglamentos municipales será efectuada cuando el Ayuntamiento considere necesario adecuarlos a sus necesidades o en cuando termine su periodo de vigencia.

³ Emanan de los órganos colegiados y deliberantes que rigen la administración pública municipal con apego a las disposiciones tanto constitucionales como orgánicas.

Por tanto, la reglamentación es la fuente del derecho municipal por lo que, en dicho carácter se centra la serie de estatutos jurídicos de ordenanza, racionalidad jurídica⁴ y regulación de la acción gubernativa.

La Figura 2 nos muestra cómo se pueden dividir los Reglamentos Municipales en tres grupos.



Figura 2 Reglamentos Municipales. Elaboración propia. Tomado de: <http://www.inafed.gob.mx/>

A) De la Organización y Funcionamiento Interior del Ayuntamiento.

Es indispensable que los municipios cuenten con los estos reglamentos: El Reglamento Interior del Ayuntamiento debe contener las disposiciones necesarias que permitan estructurar el funcionamiento del Ayuntamiento como órgano del gobierno municipal, así

⁴ Representa la manifestación normativa expresa, general y obligatoria de los actos, hechos y situaciones que la ley, la jurisprudencia, la costumbre y la suma de necesidades locales determine como indispensables para su reglamentación.

como todo lo relativo a las sesiones de Cabildo, las discusiones a seguir para la discusión y aprobación de los demás reglamentos.

Mientras que el Reglamento de la Administración Pública Municipal debe establecer las disposiciones jurídicas que regulen la estructura administrativa municipal, así como señalar las funciones de los órganos municipales y estructurar los sistemas mediante el cual serán administrados los recursos materiales, financieros y humanos (*Ver figura 3*).



Figura 4 Papel fundamental del Gobierno local: Elaboración propia, imágenes de <https://www.google.com>

1. Estructura del Reglamento Interior

- Este reglamento debe contener básicamente lo siguiente:
- Fundamento y objeto del Reglamento.
- Residencia del Ayuntamiento.
- Procedimiento de la instalación del Ayuntamiento.
- Sesiones de Cabildo (periodicidad).
- Las funciones de las Autoridades Municipales.
- Comisiones:
 - Forma en la que se somete un asunto para resolución.
 - Votaciones, proporción de votos necesarios para aprobar una resolución.
- Revocación de acuerdos, facultad del Ayuntamiento para revocar acuerdos que se consideren contrarios al bienestar colectivo.
- Procedimiento para la elaboración de los Bandos y Reglamentos Municipales.
 - Formulación de la propuesta.
 - Discusión.
 - Aprobación.
 - Publicación.

- Modificación.
- Circulares y disposiciones administrativas.
 - Casos en los que se expiden.
 - Formalidad.

2. Estructura del Reglamento de la Administración Pública Municipal.

- Fundamento y objeto del de Reglamento.
 - Titular-presidente municipal
 - Cabildo
 - Secretaría del Ayuntamiento
 - Oficialía Mayor (actualmente Dirección de Recursos Humanos)
 - Tesorería
 - Demás direcciones de acuerdo con los requerimientos del Municipio.
- Definición de cada uno de los órganos
- Competencia y Delimitación de funciones de cada uno de los órganos que integran la administración pública municipal.
- Titulares de dichos órganos.
 - Requisitos para ser titular.
 - Nombramientos y procedimientos.
 - Facultades y obligaciones de cada uno de los titulares.
- Administración de los recursos municipales.
 - Se establecen las bases de los sistemas para la administración de los recursos.
- Organismos descentralizados, constitución, organización y funcionamiento.
- Empresas de participación Municipal, constitución, organización y funcionamiento.
- Fideicomisos constituidos por los Municipios, constitución, organización y funcionamiento.

El número de órganos que integran la administración pública municipal dependerá del tamaño, condiciones y necesidades de cada Municipio.

B) De la organización y funcionamiento de los servidores públicos.

Según el Artículo 115, fracción III de la CPEUM, establece que los Municipios tendrán a su cargo las funciones y servicios públicos siguientes:

- a) *Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de aguas residuales.*
- b) *Alumbrado público.*
- c) *Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos.*
- d) *Mercados y centrales de abasto.*
- e) *Panteones.*
- f) *Rastro.*
- g) *Calles, parque, jardines y equipamiento.*
- h) *Seguridad pública, en los términos del artículo 21 de esta Constitución, policía preventiva municipal y tránsito.*
- i) *Las demás que las Legislaturas locales determinen según las condiciones territoriales y socio- económicas de los Municipios, así como su capacidad administrativa y financiera. (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 1917)*

Si bien, los Municipios tendrán a su cargo los servicios públicos, y en la prestación de estos podrá intervenir el Estado cuando así fuese necesario o en su caso sea determinado por las leyes. Las condiciones que logre establecer la administración pública municipal determinarán su capacidad de competencia.

Los servicios públicos se pueden reglamentar en un solo ordenamiento o en varios por cada uno de los servicios existentes. Estos reglamentos deben tener por objeto el control y administración de los servicios públicos con los que cuente el Municipio.

Deben contener básicamente lo siguiente:

- Definición del servicio o servicios públicos que va a regular.
- Derechos y obligaciones del Ayuntamiento con relación en cada servicio.
- Autoridad y órgano encargado de la operación y de la eficaz prestación.
 - Atribuciones de la autoridad u órgano.
 - Requisiciones para ser titular de dicho órgano encargado.
 - Facultades y obligaciones del titular del órgano correspondiente.
- Lineamientos sobre los cuales debe prestarse cada servicio.
- Forma de administración.
 - Directa.
 - Por convenios con el Estado o con otros Municipios.
 - Por concesión a particulares. Condiciones para otorgar dicha concesión.

- Por empresa Paramunicipal creada por el Ayuntamiento con aprobación del Congreso Estatal.
 - Cuotas o tarifas señalando formas de pago.
 - Aportaciones, fijando los montos, formas y responsables de enterarlas.
 - Subsidios y transferencias, señalando porcentajes.
- Derechos y obligaciones de los usuarios.
 - Infracciones y sanciones, establecidas por el abuso o mal uso de los servicios.

C) Aquellos en los que participan los particulares incidiendo en el desarrollo del municipio.

Estos reglamentos establecen los derechos y obligaciones de los particulares que solicitan un permiso, licencia o autorización por parte de las autoridades municipales o de los órganos que integran la administración pública municipal, así como la vigencia y el pago de las tarifas.

V. SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Derivado de los cambios en la normatividad Federal en materia de Contabilidad Gubernamental y la Ley de Disciplina Financiera, se produce un cambio en la normatividad estatal iniciando con la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos. Se reforman diversas leyes entre ellas la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público y Ley sobre Adquisiciones, Enajenaciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios del Poder Ejecutivo de Estado Libre y Soberano de Morelos, así como también se expide la Ley de Deuda Pública, la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.

Además existe un movimiento importante en la fiscalización de las cuentas públicas por medio de instrumentos como la Ley Anticorrupción y la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita y de los organismos de fiscalización estatales, nacionales e internacionales que buscan la rendición de cuentas y la fiscalización superior efectiva que represente un factor adicional invaluable para la gobernabilidad, la gobernanza y el desarrollo de las sociedades.

Los municipios cuentan con recursos que les permiten llevar a cabo programas que benefician a la población, el aparato administrativo tiene la responsabilidad de llevar a cabo acciones, las finanzas municipales tienen en su haber una serie de recursos de distribución que permiten un desarrollo equitativo en diversas necesidades de la comunidad, pero lo cual se requiere un ejercicio del servicio público correcto y oportuno, ¿Cómo lograrlo? los municipios deben realizar una serie de acciones encaminadas a fortalecer su control interno con la intención de que cada recurso sea ejercido en el programa o proyecto al que fue destinado, creando la estructura normativa acorde al sistema de control interno institucional que permita a todo el personal tener claras sus funciones, actividades, responsabilidades, objetivos y metas en el ejercicio del servicio público municipal.

Para entender mejor el Acuerdo por el que se Establecen los Elementos, el Modelo de Control Interno y la Evaluación al Desempeño de la Administración Pública Estatal, en su Artículo 2 define como: **Sistema de Control Interno Institucional:** Al conjunto de procesos, mecanismos y elementos de control organizados y relacionados que interactúan entre, si,

para dar certidumbre a la toma de decisiones y conducirla con seguridad razonable al logro de sus objetivos y metas...” (Poder Ejecutivo del Estado de Morelos, 2014). La responsabilidad del sistema de control interno recae en la dirección en este caso en el presidente municipal de acuerdo con el artículo 41 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos.

Los objetivos de los procedimientos de Control Interno son:

- a) Eficiencia, eficacia y economía en las operaciones.
- b) Confiabilidad de la información financiera, presupuestal y de operación, veraz, confiable y oportuna.
- c) Salvaguarda de los recursos de las instituciones públicas.
- d) Cumplimiento de disposiciones legales, reglamentarias y contractuales aplicables (The Institute of Ainternal Auditors, 2004).

Para el logro de los objetivos, el control interno deberá proporcionar un nivel de seguridad razonable respecto a que, se cuente con medios o mecanismos para conocer el avance en el logro de los objetivos y metas, así como identificar, medir y evaluar los riesgos que puedan obstaculizar su consecución, la información financiera, presupuestal y de gestión, se prepara y obtiene en términos de integridad, confiabilidad, oportunidad, suficiencia y transparencia; que se cumplan con las Leyes, Reglamentos y demás disposiciones administrativas que rigen el funcionamiento del municipio, los recursos están protegidos adecuadamente y en condiciones de disponibilidad, y los procesos sustantivos y de apoyo para el logro de metas y objetivos, así como para la aplicación de los recursos o aquellos proclives a posibles actos de corrupción, están fortalecidos para prevenir o corregir desviaciones u omisiones que afecten su debido cumplimiento. (Poder Ejecutivo del Estado de Morelos, 2014)

Para establecer y actualizar el control interno se deberán observar los elementos que integran el sistema como son; Ambiente de control, Administración de riesgos, Actividades de control interno, información y comunicación y supervisión y mejora continua. El sistema de control interno se divide en tres niveles:

- a) Estratégico: Lograr la misión, visión, objetivos y metas institucionales.
- b) Directivo: Lograr que la operación de los procesos y programas se realicen correctamente.

- c) Operativo: Lograr que las acciones y tareas requeridas en los distintos procesos se ejecutan de manera efectiva.

Es importante resaltar que el manejo de dichos recursos genera responsabilidad y que para ello existen leyes que regulan las Faltas Administrativas. Los puntos importantes para considerar, al realizar las actividades propias de la gestión, el cumplimiento de sus obligaciones, el uso de los recursos y el manejo del personal que el servidor público va a administrar se mencionan en el siguiente apartado.

VI. RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS

El servidor público realiza sus actividades respetando los principios constitucionales, leyes y normatividad correspondiente. A falta de esto, es sujeto de sanciones que van desde una amonestación, suspensión, destitución hasta inhabilitación del servicio público. Por ello es importante saber que actualmente las actividades que desarrolla el personal en las instituciones de gobierno son vigilados y supervisados por diferentes instituciones; algunas internas y otras externas; nacionales e internacionales. Por tal motivo, es importante conocer que el servicio implica una responsabilidad y, por lo tanto, en algún momento, habrá que responder ante las autoridades competentes y ante la población. Para entenderlo es importante tener presente algunos términos:

VI.I. Servidores Públicos

El artículo 108 de la constitución política de los Estados Unidos Mexicanos nos dice que se reputarán como servidores públicos, a quien desempeñe empleo cargo o comisión en las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México. Dichos servidores públicos serán responsables por el manejo indebido de recursos públicos y la deuda.

VI.II. Principios que rigen el Servicio Público

Para evitar dichas sanciones el servidor público debe respetar en todo momento los principios constitucionales marcados en el artículo 109 fracción III que son (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 1917):

Legalidad: Los servidores públicos solo pueden hacer aquello que las normas expresamente les confieren someter su actuación exclusivamente al reglamento o estatuto orgánico de la institución en que se desempeñan.

Honradez: Conducirse con rectitud al utilizar todos los recursos que tienen para el desempeño de sus funciones sin obtener o pretender obtener un beneficio adicional a los que tiene derecho por motivo del desempeño de sus funciones ni buscar compensación,

dadivas u obsequios de cualquier persona u organización que pueda comprometer el desarrollo de su función, esto implica que se tenga un amplio sentido de austeridad y vocación de servicio.

Lealtad: Deberá corresponder el servidor público a la confianza que el estado puso en él, al designarlo para ese cargo, tener una absoluta vocación de servicio.

Imparcialidad: Deberá dar un trato igual a todas las personas con las que tenga relación por el desempeño de sus funciones, no conceder privilegios o preferencias indebidas a estas personas.

Eficiencia: Los servidores públicos deben actuar con una cultura de servicio orientada a la obtención y logro de los objetivos planteados.

VI.III. Responsabilidad

Es la obligación de reparar o satisfacer por sí o por conducto de otra persona a consecuencia de un delito o una culpa u otra casualidad.

VI.III. I. Tipos de Responsabilidad

Las responsabilidades podrían ser de tipo civil, administrativa, política o penal:

CIVIL: Daño o perjuicio a un particular y habrá que realizar la reparación del daño o perjuicio y puede ocasionarse a ciudadanos, visitantes, proveedores, trabajadores, etc.

ADMINISTRATIVA: Se comunican al Órganos internos de control a través de las áreas de responsabilidades y quejas.

POLÍTICA: Violaciones a garantías individuales y puede concluir con la destitución del cargo e inhabilitación

PENAL: Cuando se comete un delito concluye con la pérdida de la libertad.

Actualmente se generan igual, pero la ley General de Responsabilidades administrativas las clasifica en faltas administrativas como se detallan a continuación:

VI.IV Faltas Administrativas

La Ley de General de Responsabilidades Administrativas (LGRA) en su artículo 3 fracciones XIV, XV, XVI y XVII y la Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de Morelos, en sus fracciones XV, XVI, XVII y XVIII contemplan tres tipos de faltas; las graves, no graves y faltas de particulares.

Fracción XV Falta administrativa: Las Faltas administrativas graves, las Faltas administrativas no graves; así como Las Faltas administrativas de particulares, conforme lo dispuesto en la LGRA;

Fracción XVI Falta administrativa no grave: Cuya sanción corresponde a las Secretarías en la Administración Pública Estatal y a los Órganos internos de control;

Fracción XVII Falta administrativa grave: Cuya sanción corresponde al Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Morelos;

Fracción XVIII Faltas de particulares: Los actos de personas físicas o morales privadas que estén vinculados con faltas administrativas graves a que se refieren los Capítulos III y IV del Título Tercero de esta Ley, cuya sanción corresponde al Tribunal en los términos de la Ley General; (H. Congreso del Estado Libre y Soberano de Morelos, 2017)

En el Título Tercero de la Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de Morelos (LRAEM) y de la Ley de General de Responsabilidades Administrativas se encuentran contempladas las siguientes Faltas Administrativas:

Falta administrativa no grave: Incurrirá en falta administrativa no grave el servidor público cuyos actos u omisiones incumplan o trasgredan los principios de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que rigen la prestación del servicio público, según artículo 51 de la LRAEM (H. Congreso del Estado Libre y Soberano de Morelos, 2017)

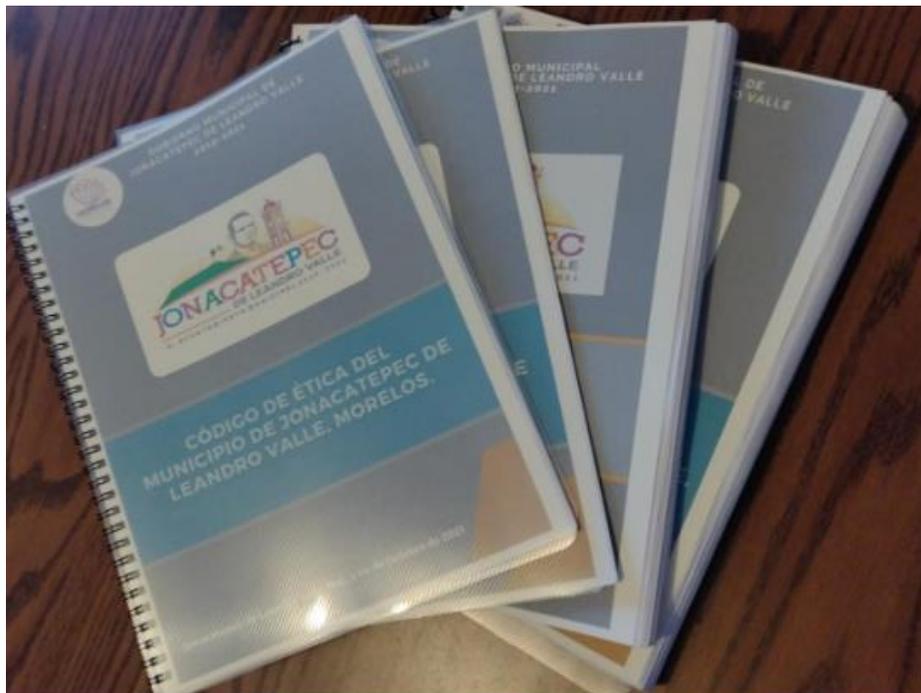
Falta administrativa grave: El capítulo II de la LGRA en su artículo 51 menciona las conductas previstas en este capítulo constituyen Faltas administrativas graves de los Servidores Públicos, por lo que deberán abstenerse de realizarlas, mediante cualquier acto u omisión, por mencionar algunas el cohecho, peculado, desvío de recursos, utilización indebida de la información, abuso de funciones, actuación bajo conflicto de interés, contratación indebida, enriquecimiento oculto, simulación de acto jurídico, tráfico de

influencias, encubrimiento, desacato, nepotismo, obstrucción de justicia, la omisión de enterar las cuotas, aportaciones, cuotas sociales ante el Instituto de Seguridad Social, etc., (H. Congreso de la Unión, 2016).

Faltas de particulares: Aquellas realizadas por candidatos a cargos de elección popular, miembros de equipos en campaña electoral o de transición entre administraciones del sector público, líderes de sindicatos del sector público, que impliquen exigir, solicitar, aceptar, recibir o pretender recibir alguno de los beneficios a que se refiere el artículo 52 de la LGRA, ya sea para sí, para su campaña electoral o para algunas de las personas a las que se refiere el citado artículo, a cambio de otorgar u ofrecer una ventaja indebida en el futuro en caso de obtener el carácter de Servidor Público (H. Congreso de la Unión, 2016).

VII. IMPORTANCIA DE TENER UN CONTROL INTERNO ESTABLECIDO

La importancia de contar con un sistema de control interno que trabaje en armonía y reúna los elementos necesarios de control interno es sinónimo de orden y crecimiento en los municipios. Respetar los principios constitucionales e institucionales generarán la confianza de la ciudadanía en el actuar de los gobernantes, quienes evitarán caer en faltas administrativas graves, no graves y de particulares. Implica brindar un servicio de calidad y para el servidor público la tranquilidad y satisfacción de haber cumplido. No hay mejor juez que uno mismo, la diferencia entre una buena y mala administración es el crecimiento, paz y bienestar de su población.

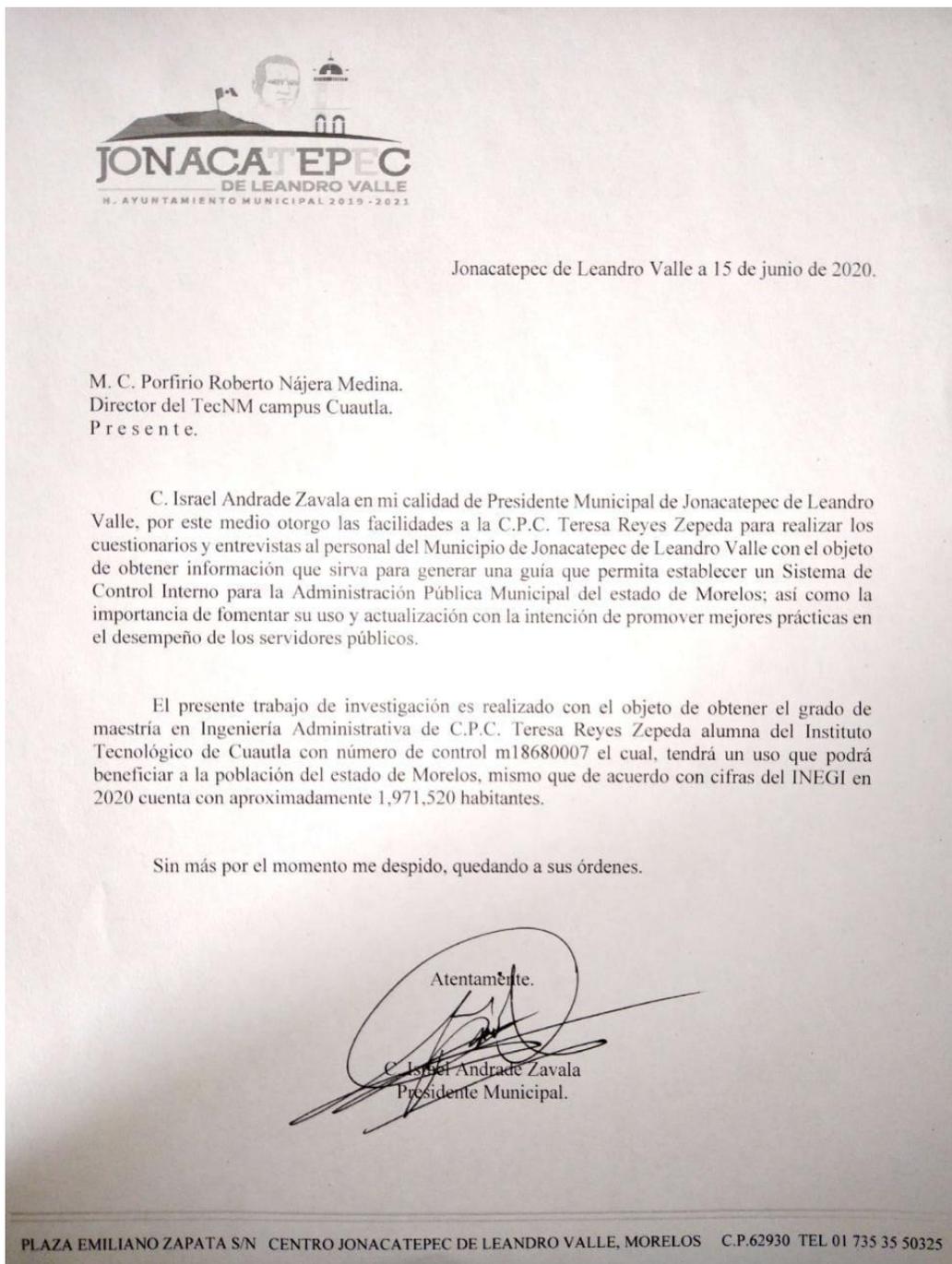


VIII. CONCLUSIÓN

El Municipio es el nivel más cercano a la población si cuenta con un Control Sistema de Control Interno Municipal bien estructurado, respetuoso de las leyes y principios que rigen el actuar del servidor público, apegado a la cultura organizacional y al plan Municipal y cumple con los elementos del control interno logrando una armonía en su operación se puede lograr un trabajo de calidad, en este orden de gobierno, que será la base para unir estado y federación contribuyendo así al bienestar social general.

ANEXOS

Anexo 1. Carta de Impacto



Anexo 2. Cuestionario aplicado a personal del Municipio.



Cuestionario de Control Interno



Objetivo: Integrar los manuales y reglamentos de control interno de las diferentes áreas de trabajo del Municipio con la información proporcionada.

El siguiente cuestionario será utilizado para los manuales y reglamentos de Control Interno, agradecemos su apoyo brindado la información de manera clara y completa:

1. Nombre: _____
2. Correo electrónico: _____
3. Edad: _____
4. Escolaridad: _____
5. Horario de trabajo: _____
6. Puesto que desempeña: _____
7. En qué departamento colabora: _____
8. Jefe inmediato: _____
9. Puesto que desempeña su jefe: _____
10. Antigüedad en el sector gobierno: _____
11. En la siguiente tabla mencione la información relacionada con los puestos que ha desempeñado en el sector gobierno incluyendo en el municipio de Jonacatepec:

Puesto Desempeñado	Años de Servicio	Dependencia Gubernamental en la que trabajó

12. Actualmente en el Municipio, usted:
 - ___ Ocupa siempre el mismo puesto
 - ___ Cambia de actividad según las necesidades del municipio
13. Mencione cuáles son sus habilidades (Profesionales, técnicas u oficios) y el equipo o herramientas que maneja y el grado de dominio:

Preparación (Profesional, técnica u oficios)	20%			50%			100%		
	20%	50%	100%	Equipo o herramientas que maneja	20%	50%	100%		

14. Mencione las responsabilidades que tiene a su cargo:

15. Mencione en orden cronológico los procesos de trabajo que realiza, detallando los departamentos con los que se relaciona, los que reporta, proporciona y/o solicita información:

16. ¿Tiene personal a su cargo? Si la respuesta es afirmativa, mencione cuantas personas son y que tipo de puesto desempeñan:

17. ¿Utiliza formatos específicos en el desarrollo de su trabajo? Si _____ No _____

18. Si la respuesta es afirmativa, mencione que tipo de formatos utiliza y su uso:

19. ¿Recibe capacitación? Si _____ No _____

20. Si la respuesta es afirmativa, mencione que tipo de capacitación y en su caso, el nombre de los cursos o talleres recibidos:

21. En el desarrollo de su trabajo ¿considera que existe alguna área, proceso o situación que requiera atención inmediata? Si _____ No _____

22. Si la respuesta es positiva mencione donde se localiza y las consecuencias por la falta de atención:

23. ¿Tiene usted alguna propuesta o sugerencia de mejora en el departamento que labora, en el servicio que presta el municipio o el área o unidad en que participa?

Anexo 3. Código de Ética





ÍNDICE

I.	HOJA DE AUTORIZACIÓN	1
II.	PRESENTACIÓN	2
III.	CONTENIDO DEL CÓDIGO DE ÉTICA DEL MUNICIPIO DE JONACATEPEC DE LEANDRO VALLE, MORELOS.....	3
	CAPÍTULO I	
	<i>DISPOSICIONES GENERALES</i>	3
	CAPÍTULO II	
	<i>PRINCIPIOS DEL BUEN GOBIERNO</i>	4
	CAPÍTULO III	
	<i>MISIÓN Y VISIÓN</i>	5
	CAPÍTULO IV	
	<i>DE LOS PRINCIPIOS CONSTITUCIONALES</i>	5
	CAPÍTULO V	
	<i>DE LOS PRINCIPIOS INSTITUCIONALES</i>	6
	CAPÍTULO VI	
	<i>DE LOS VALORES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPALES</i>	9
	CAPÍTULO VII	
	<i>REGLAS DE INTEGRIDAD PARA EL EJERCICIO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA MUNICIPAL</i>	10
	CAPÍTULO VIII	
	<i>OBLIGATORIEDAD</i>	12
	CAPÍTULO IX	
	<i>MECANISMOS DE CAPACITACIÓN Y CUMPLIMIENTO</i>	13



CAPÍTULO X

COMITÉ DE ÉTICA Y CONDUCTA DEL MUNICIPIO DE JONACATEPEC DE LEANDRO VALLE13

CAPÍTULO XI

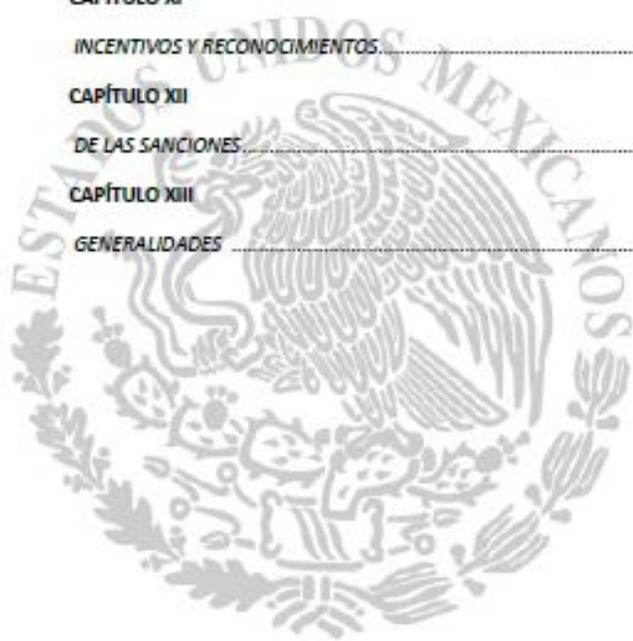
INCENTIVOS Y RECONOCIMIENTOS14

CAPÍTULO XII

DE LAS SANCIONES14

CAPÍTULO XIII

GENERALIDADES15





I. HOJA DE AUTORIZACIÓN

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 115 fracción II, III, IV y V de la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, 113 y 118 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos, 4, 38 fracciones XXXIV, XXXV, XXXVI, XXXVII, XXVIII, XLI, 41 Fracción I, XXVIII y 60 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos, se expide el presente Código de Ética del Municipio de Jonacatepec de Leandro Valle, Morelos el cual establece los principios del buen gobierno, principios constitucionales, institucionales, reglas de integridad, sanciones, así como mecanismos de integridad y capacitación teniendo como objetivo servir de instrumento de consulta e inducción para los servidores públicos de la Administración Pública en el actuar ético al que deben sujetarse.

AUTORIZACIÓN

C. ISRAEL ANDRADE ZAVALA
PRESIDENTE MUNICIPAL CONSTITUCIONAL

C. IRMA CONTRERAS GALICIA
SÍNDICO MUNICIPAL

C. MA. ISABEL RAMÍREZ CARRILLO
REGIDOR

C. BRENDA GRISED BARRETO
SÁNCHEZ
REGIDOR

C. LUIS ANGEL ANDRADE
ARELLANDO
REGIDOR

Anexo 4. Código de Conducta.





ÍNDICE

I.	HOJA DE AUTORIZACIÓN.....	1
II.	PRESENTACIÓN.....	2
III.	CONTENIDO DEL CÓDIGO DE CONDUCTA DEL MUNICIPIO DE JONACATEPEC DE LEANDRO VALLE, MORELOS.....	3
	CAPÍTULO I	
	<i>OBJETO Y ALCANCE</i>	3
	CAPÍTULO II	
	<i>MISIÓN Y VISIÓN</i>	4
	CAPÍTULO III	
	<i>PRINCIPIOS CONSTITUCIONALES, INSTITUCIONALES Y REGLAS DE INTEGRIDAD</i>	5
	CAPÍTULO IV	
	<i>REGLAS DE ACTUACIÓN</i>	5
	CAPÍTULO V	
	<i>DEL INCUMPLIMIENTO</i>	13
	CAPÍTULO VI	
	<i>GENERALIDADES</i>	14



I. HOJA DE AUTORIZACIÓN

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 115 fracción II, III, IV y V de la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, 113 y 118 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos, 4, 38 fracciones XXXIV, XXXV, XXXVI, XXXVII, XXVIII, XLI, 41 Fracción I, XXVIII y 60 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos, se expide el presente Código de Conducta del Municipio de Jonacatepec de Leandro Valle, Morelos el cual establece los principios constitucionales, institucionales, reglas de integridad y actuación, teniendo como objetivo servir de instrumento de consulta e inducción para los servidores públicos de la Administración Pública en el actuar ético al que deben sujetarse.

AUTORIZACIÓN

C. ISRAEL ANDRADE ZAVALA
PRESIDENTE MUNICIPAL CONSTITUCIONAL

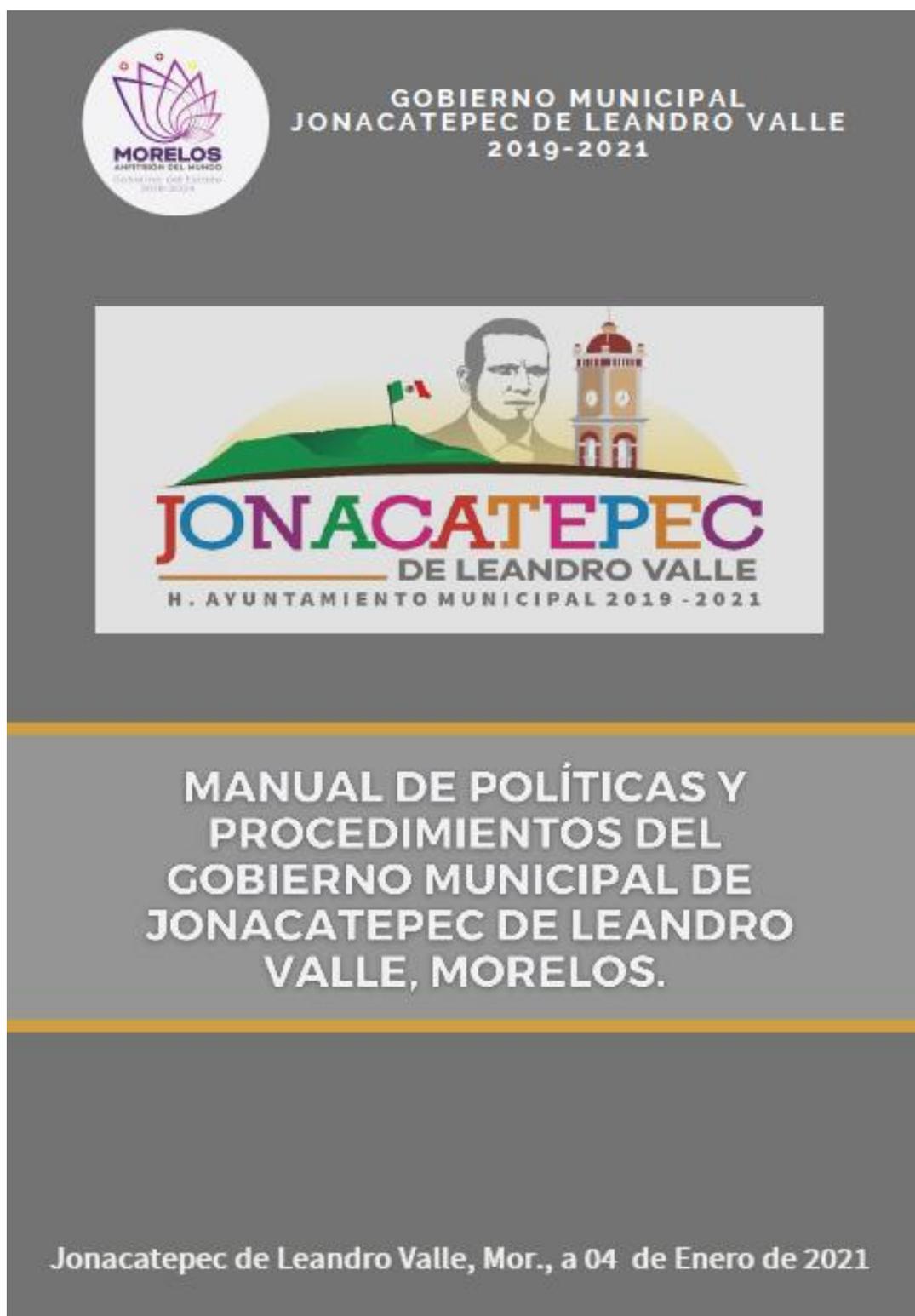
C. IRMA CONTRERAS GALICIA
SÍNDICO MUNICIPAL

C. MA. ISABEL RAMÍREZ CARRILLO
REGIDOR

C. BRENDA GRISED BARRETO
SÁNCHEZ
REGIDOR

C. LUIS ANGEL ANDRADE
ARELLANDO
REGIDOR

Anexo 5. Manual de políticas y procedimientos.



ÍNDICE

I.	HOJA DE AUTORIZACIÓN	3
II.	PRESENTACIÓN.....	5
III.	OBJETIVO	6
IV.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
V.	ALCANCE	6
VI.	MISIÓN	7
VII.	VISIÓN	7
VIII.	MARCO LEGAL.....	8
IX.	PRINCIPIOS CONSTITUCIONALES.....	9
X.	ORGANIGRAMA ESQUEMÁTICO GENERAL	10
XI.	DIAGRAMA DE FLUJO.....	11
XII.	POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CADA UNIDAD ADMINISTRATIVA	12
	XII.I CABILDO	12
	POLÍTICAS	12
	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA	14
	1. PROCEDIMIENTO PARA CELEBRAR LA SESIÓN PÚBLICA Y SOLEMNE DE CABILDO PARA RENDIR PROTESTA CONSTITUCIONAL	14
	2. PROCEDIMIENTO PARA CELEBRAR LA PRIMERA SESIÓN DE CABILDO	19
	XII.II CONTRALORÍA MUNICIPAL	24
	POLÍTICAS	24
	DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA	28
	1. PROCEDIMIENTO PARA ENTREGA-RECEPCIÓN	28
	2. PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN DE QUEJAS Y DENUNCIAS	33
	3. PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACIÓN DE QUEJAS	39

4. PROCEDIMIENTO DE RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA (FALTAS ADMINISTRATIVAS GRAVES).....	45
5. PROCEDIMIENTO DE RESOLUCIÓN DEFINITIVA PARA FALTAS NO GRAVES	49
6. PROCEDIMIENTO PARA LA RECEPCIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LA CORRESPONDENCIA DIRIGIDA A LA CONTRALORÍA MUNICIPAL	53
7. PROCEDIMIENTO PARA LA REVISIÓN DE CONTROL	57
8. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORÍAS FINANCIERA	63
9. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR AUDITORÍA DE OBRAS PÚBLICAS.....	71
XII.III TESORERÍA MUNICIPAL.....	76
POLÍTICAS	76
DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA	79
1. PROCEDIMIENTO PARA LA REALIZACIÓN DE PAGOS CON CHEQUE A PROVEEDORES.....	79
2. PROCEDIMIENTO PARA LA REALIZACIÓN DE PAGOS MENORES CON EL FONDO FUO.....	85
3. PROCEDIMIENTO PARA LA EXPEDICIÓN DE VALES DE GASOLINA DE USO ADMINISTRATIVO	89
4. PROCEDIMIENTO PARA LA EMISIÓN DE VALES PROVISIONALES DE CAJA.....	93
5. PROCEDIMIENTO PARA EL COBRO DE INGRESOS.....	97
6. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE ARQUEO AL FONDO FUO.....	102
7. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE CONCILIACIONES BANCARIAS	107
8. PROCEDIMIENTO PARA LA CUENTA PÚBLICA TRIMESTRAL.....	112
9. PROCEDIMIENTO DE LA CUENTA PÚBLICA ANUAL	118
10. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO DE LEY DE INGRESOS	124

11. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE LA NÓMINA DE EMPLEADOS	128
12. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS	133
13. PROCEDIMIENTO PARA LA SUPERVISIÓN DE LOS INGRESOS	137
14. PROCEDIMIENTO PARA LA SUPERVISIÓN DE LOS EGRESOS	141
15. PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR EL PAGO DE OBRAS PÚBLICAS	144





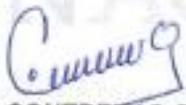
I. HOJA DE AUTORIZACIÓN

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 115 fracción II, III, IV y V de la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, 113 y 118 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos, 4, 38 fracciones XXXIV, XXXV, XXXVI, XXXVII, XXVIII, XLI, 41 Fracción I, XXVIII y 60 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos, se expide el presente Manual de Políticas y Procedimientos del Gobierno Municipal de Jonacatepec de Leandro Valle, Morelos, el cual contiene información referente a su estructura y funcionamiento, teniendo como objetivo servir de instrumento de consulta e inducción para los servidores públicos de la Administración Pública.

AUTORIZACIÓN


C. ISRAEL ANDRADE ZAVALA

PRESIDENTE MUNICIPAL CONSTITUCIONAL

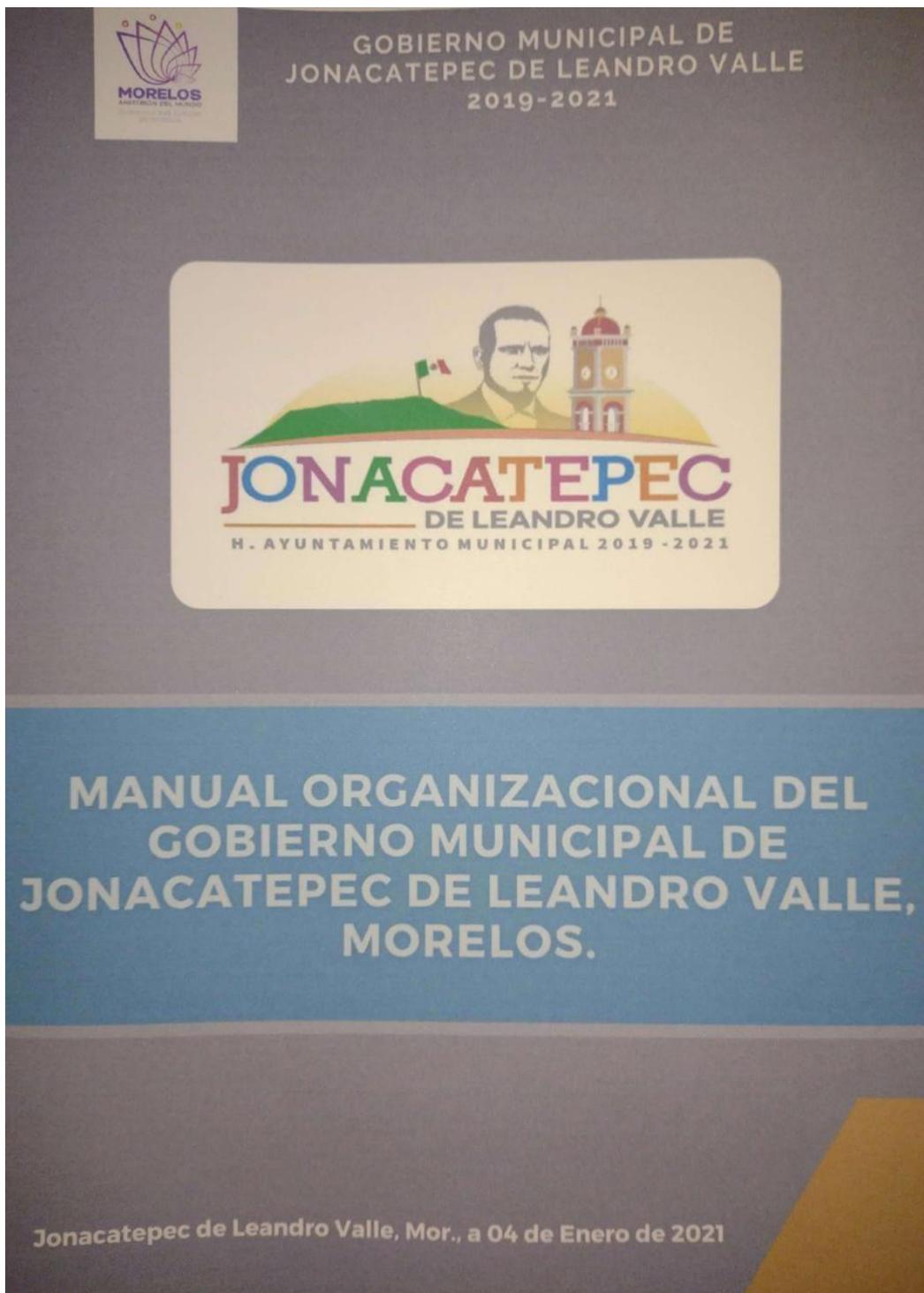

C. IRMA CONTRERAS GALICIA
SÍNDICO MUNICIPAL

C. MA. ISABEL RAMÍREZ CARRILLO
REGIDOR

C. BRENDA GRISED BARRETO
SÁNCHEZ
REGIDOR


C. LUIS ÁNGEL ANDRADE
ARELLANO
REGIDOR

Anexo 6. Manual Organizacional.



ÍNDICE

I.	HOJA DE AUTORIZACIÓN	5
II.	PRESENTACIÓN.....	7
III.	OBJETIVO	8
IV.	ALCANCE	8
V.	MARCO LEGAL	9
VI.	MISIÓN	10
VII.	VISIÓN	10
VIII.	PRINCIPIOS CONSTITUCIONALES	11
IX.	ESTRUCTURA ORGÁNICA	12
X.	ORGANIGRAMA ESQUEMÁTICO GENERAL.....	15
XI.	OBJETO Y FUNCIONES DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS	16
	CABILDO	16
	Presidencia Municipal	33
	Sindicatura Municipal.....	45
	Juzgado de Paz	46
	Dirección de Seguridad Pública.....	47
	Dirección de Protección Civil.....	48
	Regidurías.....	78
	Contraloría Municipal	88
	Secretaría Municipal	93
	Dirección de Registro Civil.....	93
	Tesorería Municipal.....	104
	Dirección de Predial y Catastro Municipal	105

Dirección de Informática e Información Pública	128
Dirección de Desarrollo Integral de la Familia	133
Dirección de Agua Potable y Alcantarillado	151
Dirección de Desarrollo Agropecuario	161
Dirección de Licencias y Reglamentos	165
Dirección de Servicios Públicos Municipales.....	169
Dirección de Comunicación Social	182
Oficialía Mayor	187
Dirección General de Turismo.....	195
Dirección de Ecología Y Medio Ambiente	210
Dirección de Salud.....	216
Dirección de Obras Públicas e Infraestructura.....	224
Dirección de Educación, Cultura y Deporte	234

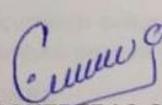


I. HOJA DE AUTORIZACIÓN

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 115 fracción II, III, IV y V de la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, 113 y 118 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos, 4, 38 fracciones XXXIV, XXXV, XXXVI, XXXVII, XXVIII, XLI, 41 Fracción I, XXVIII y 60 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos, se expide el presente Manual de Organización del Gobierno Municipal de Jonacatepec de Leandro Valle, el cual contiene información referente a su estructura y funcionamiento, teniendo como objetivo servir de instrumento de consulta e inducción para los servidores públicos de la Administración Pública.

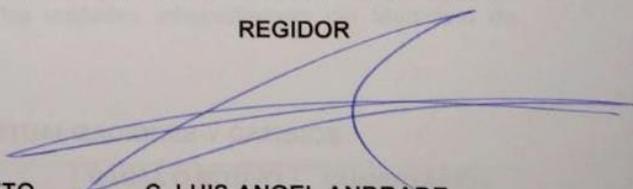
AUTORIZACIÓN


C. ISRAEL ANDRADE ZAVALA
PRESIDENTE MUNICIPAL CONSTITUCIONAL


C. IRMA CONTRERAS GALICIA
SÍNDICO MUNICIPAL

C. MA. ISABEL RAMÍREZ CARRILLO
REGIDOR

C. BRENDA GRISED BARRETO
SÁNCHEZ
REGIDOR


C. LUIS ANGEL ANDRADE
ARELLANDO
REGIDOR

BIBLIOGRAFÍA

- Adam, B. (2008). *Auditoría al desempeño en México*. México: Lito Nueva Época.
- Auditoría Superior de la Federación . (Septiembre de 2014). Marco Integrado de Control Interno .
- Auditoría Superior del Estado de Guerrero. (Enero de 2019). ASE. Obtenido de <https://www.auditoriaguerrero.gob.mx>
- Cámara de Diputado del H. Congreso de la Unión. (30 de Enero de 2018). Ley General de Contabilidad Gubernamental. *Últimas reformas publicadas el 30/01/2018*. México: DOF.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (05 de Febrero de 1917). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. *Última Reforma DOF 08/05/2020*. México, México: DOF, pp. 114-117.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (05 de Febrero de 1917). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. *Última reforma DOF 08/05/2020*. México , México : DOF.
- Chiavenato. (1989). *Introducción a la Teoría general de la Administración*. México: Mcgraw-Hill/Interamericana de Mexico.
- Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación. (Julio de 2018). *Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión*. Obtenido de <http://archivos.diputados.gob.mx>
- CONAGO. (20 de Agosto de 2003). CONAGO. Obtenido de Conferencia Nacional de Gobernadores: <https://www.conago.org.mx/reuniones/2003-08-20-cuatro-cienegas-coahuila>
- Congreso Constituyente del Estado de Morelos. (2 de Junio de 2021). Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Morelos . Cuernavaca, Morelos, México: Periódico Oficial 377 (alcance) Morelos Nuevo.

- Congreso del Estado de Morelos. (11 de Septiembre de 2020). Ley Orgánica Municipal del estado de Morelos. Cuernavaca, Morelos, México: Periódico Oficial "Tierra y Libertad".
- Congreso del Estado de Morelos, L Legislatura. (06 de Octubre de 2021). Ley Orgánica para el Congreso del Estado de Morelos. Cuernavaca, Morelos, México: Periodico Oficial "Tierra y Libertad".
- Consejo de Europa. (31 de Marzo de 2010). *DerechosHumanos.net*. Obtenido de <http://www.derechoshumanos.net/normativa/normas/europa/corrupcion/1999-Convenio-civil-sobre-corrupcion.htm#a1>
- Contaduria Mayor de Hacienda del H. Congreso del Estado de Morelos. (2003). *Normas de Auditoria Gubernamental para el estado de Morelos (NAG-MOR)* . Cuernavaca, Mor.: Impresos Jupiter.
- Darren, G., & Mallery , P. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 11.0 Update*. Boston: Allyn & Bacon.
- El Congreso General de los Estado Unidos Mexicanos. (07 de mayo de 2008). Poder Ejecutivo, Secretaría de Gobernación. *DECRETO que reforma, adiciona y deroga diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. México, D.F., México: Diario Oficial de la Federación.
- H. Congreso de la Unión. (Junio de 1997). Diccionario Universal de Términos Parlamentarios, segunda edición publicada en junio de 1998. México, D.F., Mexico: Porrúa.
- H. Congreso de la Unión. (18 de Julio de 2016). Ley General de Responsabilidades Administrativas. *Última Reforma 13 de abril de 2020*. México, México: DOF.
- H. Congreso de la Unión. (24 de 12 de 2020). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos Última Reforma publicada . México, D.F., México: DOF.
- H. Congreso del Estado Libre y Soberano de Morelos. (19 de Julio de 2017). Ley de Responsabilidades Administrativas para el Estado de Morelos. 5514. Cuernavaca, Morelos, México: "Tierra y Libertad".

- H. Congreso de la Unión . (20 de MARZO de 2013). Diario Oficial de la Federación. CUERNAVACA, MORELOS, MEXICO: DOF.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación : Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw Gill.
- IMCP. (2016). *Normas de Auditoria, para atestiguar, revision y otros servicios relacionados*. Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- INAFED. (2020). *Guía para el Buen Gobierno Municipal* . Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/381097/Tomo_2_Guia_para_el_Buen_Gobierno_Municipal.pdf
- INEGI. (2015). *CUÉNTAME* . Obtenido de <http://cuentame.inegi.org.mx/>
- INEGI. (Mayo de 2015). *Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de America Latina y el caribe*. Obtenido de https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/instrument/files/AcuerdoCrea_es%20%281%29.pdf
- INEGI. (2020). *Cuéntame información por entidad*. Obtenido de https://www.cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/mor/territorio/div_municipal.aspx?tema=me&e=17
- Instituto de Desarrollo y Fortalecimiento Municipal del Estado de Morelos. (Agosto de 2021). *IDEFOMM*. Obtenido de <https://www.idefom.org.mx/wp-content/uploads/2021/08/MODULO-1.pdf>
- Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. (2020). *PRIMERA CONVENCION NACIONAL HACENDARIA*. Obtenido de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/7/3133/6.pdf>
- Levin, R. I., & Rubín, D. S. (2004). *Estadística para Administración y Economía*. México: Pearson.
- LIII Legislatura. (26 de 07 de 2017). Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Morelos Última Reforma. Cuernavaca, Morelos, México: Periódico oficial "Tierra y Libertad".

- Nava , A., & Trigueros , L. (2020). *Sistema de Información Legislativa* . Obtenido de Dicionarios Jurídicos Temáticos : <http://sil.gobernacion.gob.mx/>
- ONU. (2004). Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción. *Naciones Unidas Oficina contra la Droga y el Delito* (pág. 67). Viena, Austria: Naciones Unidas Nueva York.
- ONU. (2020). *OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE*. Obtenido de Organizaci+on de las Naciones Unidas : <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>
- Organización de las Naciones Unidas. (2004). Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción . *Naciones Unidas Oficina contra la droga y el delito* (pág. 67). Viena, Austria: Naciones Unidas Nueva York.
- OXFORD. (24 de 04 de 2020). *LEXICO POWERED BY OXFORD*. Obtenido de <https://www.lexico.com/es/definicion/comite>
- Pineda. (2013). *Tecnológico de Monterrey*. Obtenido de <https://repositorio.tec.mx/handle/11285/628930>
- Poder Ejecutivo del Estado de Morelos. (20 de Marzo de 2013). Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos Generales de Control Interno de la Administracion Publica del estado de Morelos. Cuernavaca, Morelos, Mexico: Periodico Oficial "Tierra y Libertad".
- Poder Ejecutivo del Estado de Morelos. (04 de Junio de 2014). Acuerdo por el que se Establecen lo Elementos. el Modelo de control Interno y la Evaluación al Desempeño de la Administración Publica Estatal. Cuernavaca, Morelos, México: Periódico Oficial "Tierra y Libertad".
- Poder Ejecutivo del Estado de Morelos. (04 de Junio de 2014). Acuerdo por el que se Establecen o Elementos, el Modelos de control Interno y la evaluación al Desempeño de la Administración Pública Estatal. Cuernavaca, Morelos, México: Periódico Oficial "Tierra y Libertad".

Presidencia de la República. (26 de Abril de 2017). *DECRETO por el que se crea el Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. . México, Ciudad de México, México: Diario Oficial de la Federación.

RAE. (Octubre de 2014). *Diccionario de la lengua española Actualización 2021*. Obtenido de Real Academia Española: <https://dle.rae.es/>

Ramírez, S. Y. (7 de Mayo de 2016). *Repositorio Institucional*. Obtenido de Universidad Autónoma del Estado de Mexico UAEM: <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/65311>

Sáez López, J. M. (2017). *Investigación educativa.Fundamentos teóricos , procesos y elementos prácticos (enfoque práctico con ejemplos, esencial para TFG, TFG Y tesis)*. España: UNED.

Secretaría de la Función Pública . (2012). *Órganos Internos de Control* . http://portaltransparencia.gob.mx/pot/informe/fraccionXV.do?method=search&_idDependencia=00027.

Secretaría de la Función Pública. (04 de Diciembre de 2015). *Gobierno de Mexico*. Obtenido de <https://www.gob.mx/sfp/documentos/convencion-de-las-naciones-unidas-contra-la-corrupcion-onu#:~:text=La%20Convenci%C3%B3n%20de%20las%20Naciones,reunir%20las%2030%20ratificaciones%20requeridas>.

Secretaría de Servicios Parlamentarios Centro de Documentación, Información y Análisis. (Mayo de 2008). *Cámara de Diputados LXV Legislatura*. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/sedia/biblio/archivo/SAD-05-08.pdf>

SFP. (28 de Diciembre de 2020). Secretaría de la Función Pública. *Acuerdo por el que se emiten los Líneamientos Generales para la integración y funcionamiento de los Comités de Ética*. México, Ciudad de México, México: DOF.

Sosa, M. J. (2017). *Introducción a la Administración Pública Mexicana*. Ciudad de México.

The Institute of Ainternal Auditors. (2004). *www.theiia.org*. Obtenido de https://www.sib.gob.gt/c/document_library/get_file?folderId=14052&name=DLFE-941.pdf

Trujillo, L. a. (2016). *El Colegio de la Frontera*. Obtenido de <https://www.colef.mx/posgrado/wp-content/uploads/2016/11/TESIS-P%C3%A9rez-Trujillo-Laura-Alejandra.pdf>

Villafuerte, M., & Reynoso Soto, S. (2020). *Manual básico para la Administración Pública Municipal*. Obtenido de https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/Manual_Basico_para_la_Administracion_Publica_Municipal.pdf