

Manual para síndicos



Manual para síndicos



Primera edición, septiembre 2016.

Asociación Nacional de Alcaldes

Lic. Enrique Vargas del Villar, Presidente de ANAC y Alcalde de Huixquilucan

Lic. Julio César Soto Márquez, Vicepresidente de Capacitación y Alcalde de Tulancingo, Hidalgo

Ing. Adán Larracilla Márquez, Secretario Ejecutivo

Mtro. Miguel Amador Hernández, Subdirector de Gestión y Asistencia Técnica

Lic. Daniel Alvizo Contreras, Coordinador Nacional de CONASIN

Fundación Rafael Preciado Hernández, A.C.

Mtro. Fernando Rodríguez Doval, Director General

Lic. Juan Pablo Saavedra Olea, Coordinador de Proyectos Especiales

Coordinador 1ª edición: Ing. Adán Larracilla Márquez, Secretario Ejecutivo.

Investigación Documental: Asociación Nacional de Ayuntamientos y Alcaldes, A.C.

Mtro. Miguel Amador Hernández, Subdirector de Gestión y Asistencia Técnica

Ingrid Sthefani Carbajal Reyes, Jefa de Departamento de Seguimiento ANAC

Carla Patricia Andrade Piedras, Jefa de Departamento de Enlace ANAC

Héctor Sánchez Sánchez, Síndico del Municipio de Puebla

Raúl Hernández Argüelles, Capacitador ANAC

Eduardo Alcántara Montiel, Capacitador ANAC, Ex Regidor y Ex Secretario de Gobierno de Puebla

CONTENIDO

I. Prológo

II. Introducción

III. Marco teórico conceptual

3.1 Marco constitucional y jurídico del municipio

- a) Artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos de
- b) Facultades en materia de servicios públicos
- c) Facultad reglamentaria
- d) Facultades fiscales
- e) Autoevaluación

3.2 Conceptos del Municipio

- a) ¿Qué es el Municipio?
- b) PAN y municipios mexicanos
- c) El trabajo del Ayuntamiento
 - 1) Organización administrativa y política
 - 2) Cabildo y sus integrantes
 - 3) Agenda para una Gobernanza Municipal Humanista
- a) Agenda
- b) Autoevaluación

IV. La sindicatura municipal

- a) Sesiones y eficiencia del Cabildo
- b) El papel del síndico (nuestra visión)
- c) Tipos de síndicos
 - 1) Síndico Procurador
 - 2) Síndico Hacendario/Fiscal
 - 3) Síndico Contralor
- d) Agenda de trabajo de un síndico
 - 1) Fortalecimiento de coordinación entre órdenes de Gobierno
 - 2) Fortalecimiento y reingeniería de la administración pública municipal
 - 3) Hacendario
 - 4) Transparencia y rendición de cuentas
 - 5) Profesionalización de servidores públicos municipales
- e) Autoevaluación

V. Diagnóstico

- a) Grado educativo de autoridades municipales
- b) Experiencia y último empleo de síndicos
- c) Integrantes de ayuntamientos por género
- d) Asignación de síndicos
- e) Problemas comunes
- f) Autoevaluación

VI. Propuesta

- a) Certificación de síndicos en función
- b) Elección directa
- c) Perfil de puesto
- d) Tipos de síndicos
- e) Funciones del síndico
- f) Relación del síndico con el Cabildo, con el alcalde y con la ciudadanía
- g) Recomendaciones para un buen desempeño del síndico

VII. Medalla al Mérito Municipalista y Buenas prácticas

- a) Medalla al Mérito Municipalista
- b) Buenas prácticas

VIII. Conclusiones

IX. Bibliografía

I. PROLOGÓ

I. PRÓLOGO

La Asociación Nacional de Alcaldes ha creado la Coordinación Nacional de Síndicos de ANAC, siendo la responsable de fomentar e implementar el trabajo organizado en una agenda común para síndicos con una perspectiva humanista, promoviendo el fortalecimiento de las estructuras municipales. Sus campos de acción son la capacitación y asistencia técnica. Su misión es organizar, estructurar y capacitar a todos los síndicos sin excepción, de tal forma que permita lograr un mejor desempeño y promover la profesionalización.

CONASIN nace con la visión de convertirse en un pilar para el trabajo de los síndicos de ANAC, fortaleciendo a la Asociación y a los liderazgos, reflejando el trabajo en conjunto en pro del bien común y la gobernanza humanista.

La agenda que se realice debe contemplar estrategias comunes y específicas que permitan a los síndicos diferenciarse como políticos humanistas y de los municipios en los que somos oposición. La coordinación a nivel local, regional y nacional con el Partido es fundamental para fortalecer el trabajo de los gobiernos locales y favorecer la relación con el mismo.

Después de un análisis y discusión entre los integrantes de la Asociación se determinó que la Coordinación está integrada por:

- a) 1 Coordinador Nacional
- b) 1 Vicecoordinador Secretario
- c) 1 Secretaría Técnica
- d) 5 Coordinadores Regionales

Con la finalidad de integrar a todos los estados y sus municipios, y para lograr una Gobernanza Municipal Humanista que es la guía de la ANAC para hacer gobiernos distintos y distinguibles, se ha considerado la división de todo el país en cinco circunscripciones, de la siguiente manera:

CIRCUNSCRIPCIÓN 1	CIRCUNSCRIPCIÓN 2	CIRCUNSCRIPCIÓN 3	CIRCUNSCRIPCIÓN 4	CIRCUNSCRIPCIÓN 5
Baja California	Coahuila	Veracruz	Guerrero	Colima
Baja California Sur	Nuevo León	Oaxaca	Morelos	Michoacán
Sonora	Tamaulipas	Tabasco	Ciudad de México	Estado de México
Chihuahua	Zacatecas	Chiapas	Puebla	Hidalgo
Sinaloa	Aguascalientes	Campeche	Tlaxcala	
Durango	San Luis Potosí	Yucatán		
Nayarit	Guanajuato	Quintana Roo		
Jalisco	Querétaro			

II. INTRODUCCIÓN

II. INTRODUCCIÓN

La Asociación Nacional de Alcaldes ha creado la Coordinación Nacional de Síndicos de ANAC, siendo la responsable de fomentar e implementar el trabajo organizado en una agenda común para síndicos con una perspectiva humanista, promoviendo el fortalecimiento de las estructuras municipales. Sus campos de acción son la capacitación y asistencia técnica. Su misión es organizar, estructurar y capacitar a todos los síndicos sin excepción, de tal forma que permita lograr un mejor desempeño y promover la profesionalización.

CONASIN nace con la visión de convertirse en un pilar para el trabajo de los síndicos de ANAC, fortaleciendo a la Asociación y a los liderazgos, reflejando el trabajo en conjunto en pro del bien común y la gobernanza humanista.

La agenda que se realice debe contemplar estrategias comunes y específicas que permitan a los síndicos diferenciarse como políticos humanistas y de los municipios en los que somos oposición. La coordinación a nivel local, regional y nacional con el Partido es fundamental para fortalecer el trabajo de los gobiernos locales y favorecer la relación con el mismo.

Después de un análisis y discusión entre los integrantes de la Asociación se determinó que la Coordinación está integrada por:

- a) 1 Coordinador Nacional
- b) 1 Vicecoordinador Secretario
- c) 1 Secretaría Técnica
- d) 5 Coordinadores Regionales

Con la finalidad de integrar a todos los estados y sus municipios, y para lograr una Gobernanza Municipal Humanista que es la guía de la ANAC para hacer gobiernos distintos y distinguibles, se ha considerado la división de todo el país en cinco circunscripciones, de la siguiente manera:

CIRCUNSCRIPCIÓN 1	CIRCUNSCRIPCIÓN 2	CIRCUNSCRIPCIÓN 3	CIRCUNSCRIPCIÓN 4	CIRCUNSCRIPCIÓN 5
Baja California	Coahuila	Veracruz	Guerrero	Colima
Baja California Sur	Nuevo León	Oaxaca	Morelos	Michoacán
Sonora	Tamaulipas	Tabasco	Ciudad de México	Estado de México
Chihuahua	Zacatecas	Chiapas	Puebla	Hidalgo
Sinaloa	Aguascalientes	Campeche	Tlaxcala	
Durango	San Luis Potosí	Yucatán		
Nayarit	Guanajuato	Quintana Roo		
Jalisco	Querétaro			

III. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

III. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

En el país existen 2446 municipios y 16 delegaciones.

3.1 Marco constitucional y jurídico del Municipio

a) *Artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.*¹

Los estados adoptarán, 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, conforme a las bases siguientes:

Cada Municipio será gobernado por un Ayuntamiento de elección popular directa, integrado por un Presidente Municipal y el número de regidores y síndicos que la ley determine. La competencia que esta Constitución otorga al gobierno municipal se ejercerá por el Ayuntamiento de manera exclusiva y no habrá autoridad intermedia alguna entre éste y el gobierno del Estado.

Las Constituciones de los estados deberán establecer la elección consecutiva para el mismo cargo de presidentes municipales, regidores y síndicos, por un período adicional, siempre y cuando el periodo del mandato de los ayuntamientos no sea superior a tres años. La postulación sólo podrá ser realizada por el mismo partido o por cualquiera de los partidos integrantes de la coalición que lo hubieren postulado, salvo que hayan renunciado o perdido su militancia antes de la mitad de su mandato.

Las Legislaturas locales, por acuerdo de las dos terceras partes de sus integrantes, podrán suspender ayuntamientos, declarar que éstos han desaparecido y suspender o revocar el mandato a alguno de sus miembros, por alguna de las causas graves que la ley local prevenga,

¹ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_29ene16.pdf

siempre y cuando sus miembros hayan tenido oportunidad suficiente para rendir las pruebas y hacerlos (sic DOF 03-02-1983) alegatos que a su juicio convengan.

Si alguno de los miembros dejare de desempeñar su cargo, será sustituido por su suplente, o se procederá según lo disponga la ley.

En caso de declararse desaparecido un Ayuntamiento o por renuncia o falta absoluta de la mayoría de sus miembros, si conforme a la ley no procede que entren en funciones los suplentes ni que se celebren nuevas elecciones, las legislaturas de los Estados designarán de entre los vecinos a los Concejos Municipales que concluirán los períodos respectivos; estos Concejos estarán integrados por el número de miembros que determine la ley, quienes deberán cumplir los requisitos de elegibilidad establecidos para los regidores.

Si alguno de los miembros dejare de desempeñar su cargo, será sustituido por su suplente o se procederá según lo disponga la ley.

Los municipios estarán investidos de personalidad jurídica y manejarán su patrimonio conforme a la ley.

b) Facultades en materia de Servicios Públicos

Los ayuntamientos poseerán facultades para expedir de acuerdo con las bases normativas que deberán establecer las legislaturas de los estados, los bandos de policía y buen gobierno y los reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de sus respectivas jurisdicciones.

Los municipios, con el concurso de los estados cuando así fuere necesario y lo determinen las leyes, tendrán a su cargo los siguientes servicios públicos:

- a) Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus 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, parques y jardines y su equipamiento
- h) Seguridad pública, en los términos del artículo 21 de esta Constitución, policía preventiva municipal y tránsito
- i) Los demás que las Legislaturas locales determinen según las condiciones territoriales y socio-económicas de los Municipios, así como su capacidad administrativa y financiera.

Los municipios de un mismo estado, previo acuerdo entre sus ayuntamientos y con sujeción a la ley, podrán coordinarse y asociarse para la más eficaz prestación de los servicios públicos que les corresponda.

c) Facultad reglamentaria

Los municipios, en los términos de las leyes federales y estatales relativas, estarán facultados para formular, aprobar y administrar la zonificación y planes de desarrollo urbano municipal; participar en la creación y administración de sus reservas territoriales; controlar y vigilar la utilización del suelo en sus jurisdicciones territoriales; intervenir en la regularización de la tenencia de la tierra urbana; otorgar licencias y permisos para construcciones, y participar en la creación y administración de zonas de reservas ecológicas. Para tal efecto y de conformidad a los fines señalados en el párrafo tercero del artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, expedirán los reglamentos y disposiciones administrativas que fueren necesarios.

Cuando dos o más centros urbanos situados en territorios municipales de dos o más entidades federativas formen o tiendan a formar una continuidad demográfica, la federación, las entidades federativas y los municipios respectivos, en el ámbito de sus competencias, planearán y regularán de manera conjunta y coordinada el desarrollo de dichos centros con apego a la ley federal de la materia.

El ejecutivo federal y los gobernadores de los estados tendrán el mando de la fuerza pública en los municipios donde residieren habitual o transitoriamente.

Las leyes de los estados introducirán el principio de la representación proporcional en la elección de los ayuntamientos de todos los municipios.

Las relaciones de trabajo entre los municipios y sus trabajadores se regirán por las leyes que expidan las legislaturas de los estados con base en lo dispuesto en el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y sus disposiciones reglamentarias.

d) Facultades fiscales

Los municipios administrarán libremente su hacienda, la cual se formará de los rendimientos de los bienes que les pertenezcan, así como de las contribuciones y otros ingresos que las legislaturas establezcan a su favor, y en todo caso:

1. Percibirán las contribuciones, incluyendo tasas adicionales, que establezcan los estados sobre la propiedad inmobiliaria, de su fraccionamiento, división, consolidación, traslación y mejora, así como las que tengan por base el cambio de valor de los inmuebles.
Los municipios podrán celebrar convenios con el estado para que este se haga cargo de algunas de las funciones relacionadas con la administración de esas contribuciones.
2. Las participaciones federales, que serán cubiertas por la federación a los municipios con arreglo a las bases, montos y plazos que anualmente se determinen por las legislaturas de los estados.
3. Los ingresos derivados de la prestación de servicios públicos a su cargo.

Las leyes federales no limitarán la facultad de los estados para establecer las contribuciones a que se refieren los incisos 1 y 2, ni concederán exenciones en relación con las mismas. Las leyes locales no establecerán exenciones o subsidios respecto de las mencionadas contribuciones, en favor de personas físicas o morales, ni de instituciones oficiales o privadas. Sólo los bienes del dominio público de la federación, de los estados o de los municipios estarán exentos de dichas contribuciones.

Las legislaturas de los estados aprobarán las leyes de ingresos de los ayuntamientos y revisarán sus cuentas públicas. Los presupuestos de egresos serán aprobados por los ayuntamientos con base en sus ingresos disponibles.

e) Autoevaluación

1. Nombra el número del artículo constitucional que da vida a los municipios mexicanos.
2. Enumera 3 servicios públicos municipales.
3. Menciona 3 facultades fiscales de los municipios.
4. ¿Quién aprueba el presupuesto de egresos de los municipios?
5. ¿Cuál es la facultad reglamentaria del Municipio?

3.2 Conceptos del Municipio

a) *¿Qué es el Municipio?*

El Municipio mexicano constituye una de las más antiguas y productivas instituciones de América; está estrechamente ligado al desarrollo de México debido a su origen, evolución y características propias. Tiene una variedad de características que expresan las formas de ser de nuestro pueblo y de sus valores culturales y regionales.

El primer ayuntamiento de México fue el de la Villa Rica de la Vera Cruz, fundado el 22 de abril de 1519; posteriormente Hernán Cortés fundó el Primer Ayuntamiento Metropolitano en Coyoacán. Los primeros libros de Cabildo se extraviaron y los que aún se conservan comienzan con el acta del 8 de marzo de 1524, fecha en la que ya funcionaba el Ayuntamiento de la Nueva Ciudad de México.

El municipio es una comunidad territorial de carácter público con personalidad jurídica propia, y por ende, con capacidad política y administrativa. Tiene cuatro elementos básicos:

1. Población. Es el conjunto de individuos que viven en el territorio del Municipio, establecidos en asentamientos humanos de diversa magnitud, y que conforman una comunidad viva, con su compleja y propia red de relaciones sociales, económicas y culturales.
2. Territorialidad. Es el espacio físico determinado jurídicamente por los límites geográficos que constituye la base material del Municipio y quienes habitan en el mismo con una identificación propia del lugar y de interacción humana
3. Gobierno. Como primera instancia de gobierno del sistema federal, el municipal emana democráticamente de la propia comunidad. El gobierno municipal se concreta en el Ayuntamiento, su órgano principal y máximo que ejerce el poder municipal.
4. Marco jurídico. Tiene facultades reglamentarias, ejecutivas y judiciales.

En los estados modernos, el municipio es la división administrativa más pequeña con dirigentes representativos propios; esto quiere decir que los habitantes eligen a los representantes del municipio.

b) El PAN y los municipios mexicanos

La noción del Municipio es abordada en los documentos fundacionales del PAN.

Manuel Gómez Morin tenía muy presente el papel que debía ejercer el municipio en la vida política del país: “Contra los posibles abusos necesitamos una vigilancia constante, una responsabilidad concreta y eficazmente sancionada”; en este sentido insiste en que la autonomía municipal no debía entenderse como un ámbito de defensa para “la picardía” y “la inmoralidad” de “políticos mal intencionados”, es decir, de los caciques que dominaban la política local. Su crítica iba en contra de una viciada interpretación de la libertad municipal entendida como libertad de la autoridad “ante el pueblo, como irresponsabilidad”. Para él sólo podía existir un concepto de libertad: “Municipio Libre, sí, pero no Consejo Municipal Libre en el sentido de irresponsabilidad

ante los electores”, como se señala en el ensayo Alonso Lujambio In *Memoriam*.²

Asimismo, se apunta que al municipio, “lejos del congresionalismo, lejos del presidencialismo, lejos del parlamentarismo”, como el ámbito en el que puede ofrecerse a los ciudadanos “un ejercicio directo e inmediato de la verdadera libertad y de la verdadera democracia”.

Por su parte, Efraín González Luna sostenía que el municipio es el ámbito en que las familias tengan la capacidad de resolver “los problemas que desbordan el recinto del hogar”. El municipio es la primera organización jurídica de la sociedad civil, crea el tipo inicial de la autoridad, la gestión del Bien Común más cercano al hombre mismo, a su familia, a su casa, a sus hijos. Concluye: “el municipio debía ser el punto de partida para cambiar la política de México. Para enfrentar a los mezquinos atentados del caciquismo local, casi siempre más brutal y perverso que el de los déspotas relativamente distantes”.

Al igual que Gómez Morin, González Luna pensaba en la necesidad de “una política municipal doblemente necesaria y obligatoria, de la que nadie puede honradamente desertar”.

Había pues que luchar en primer lugar contra el fraude electoral, “trampa y comedia”, “tragedia macabra” que no hacía sino perpetuar “el caciquismo y la mugre”, con el fin de posibilitar “la participación de los jefes de familia o, en general, de los ciudadanos, en la gestión común de los problemas municipales”.

Siendo para González Luna el municipio “el cimiento y la clave”. “Ahí se salvan o se pierden todos los valores”. “Son los buenos municipios los que salvarán a México”. “En ellos y por ellos habrá de librarse la lucha que decidirá el destino nacional”.

Acción Nacional fue concebido desde su fundación como municipalista, la concepción de sus gobiernos locales rescata completamente el concepto de prioridad, cercanía, cobijo, atención y servicios a los ciudadanos.

² Alonso Lujambio. *In Memoriam*. Partido Acción Nacional, Fundación Rafael Preciado, 2012. <https://issuu.com/frph/docs/lujambio>

La base de la estructuración política nacional ha de ser el gobierno de la ciudad, del Municipio. Histórica y técnicamente la comunidad municipal es fuente y apoyo de libertad política, de eficacia en el gobierno y de limpieza en la vida pública.

El gobierno municipal ha de ser autónomo, responsable, permanentemente sujeto a la voluntad de los gobernados y a su vigilancia, y celosamente apartado de toda la función o actividad que no sea la del municipio mismo.

Sólo en estas condiciones se puede cumplir la administración del municipio, sus fines propios y realizar con plenitud su sentido histórico. Sólo así pueden evitarse el vergonzoso desamparo y la ruina de nuestras poblaciones, el abandono de nuestra vida local en manos de caciques irresponsables, la falta completa o la prestación inadecuada y miserable de los servicios públicos más urgentes, y sobre todo, la degradación de la vida política nacional.³

Sobre esta base se hace la proyección de principios de donde surge el Programa de Acción Política denominado “Desarrollo Humano Sustentable”, de donde tomamos guía y forma de trabajo. A continuación, las reflexiones de este programa y lo referente a los municipios emanados de Acción Nacional:

“Acción Nacional es un partido político humanista que postula el Desarrollo Humano Sustentable. Ello implica que promueve la participación libre y responsable de la ciudadanía para acceder democráticamente al poder. Postula que la justicia y la equidad son necesarios atemperantes de las desigualdades y cree en una economía de mercado en el marco de la responsabilidad social”.

“Queremos un México donde hombres y mujeres vivan con dignidad. Aspiramos al fortalecimiento de nuestras comunidades y a la construcción de una Nación sólida. Gobierno y sociedad deben asumir sus responsabilidades sociales en la generación de un Desarrollo Humano Sustentable acorde con las necesidades del país. Este es el compromiso de Acción Nacional”.

³ Partido Acción Nacional, “Principios de Doctrina 1939”. Comité Ejecutivo Nacional-PAN Disponible en <http://goo.gl/oOMZVU>

“Entendemos al Desarrollo Humano Sustentable como el proceso de aumento de las capacidades de la libertad de todas las personas para vivir dignamente sin comprometer el potencial de las generaciones futuras. Es el camino para que cada ser humano y para que todos los seres humanos progresen de condiciones de vida menos humanas a condiciones de vida más humanas”.⁴

El municipio debe ser ámbito principal del Desarrollo Humano Sustentable del país; para el cumplimiento de su misión debe contar con los recursos económicos necesarios, tanto por los ingresos de su propia recaudación fiscal, como por la aplicación subsidiaria de los recursos provenientes de los estados y la federación.

Para el incremento de las potencialidades de cada municipio es menester atribuirles la responsabilidad de la presentación de los servicios educativos, de salud, de vivienda y de transporte para ofrecer a sus habitantes el desarrollo de sus capacidades. La generación de infraestructura acorde con la vocación económica municipal debe ser una prioridad.

Necesitamos un gobierno municipal que incorpore los conceptos de vanguardia, que sea innovador, autosustentable, austero, que planee a largo plazo, que sea transparente, cercano a la gente, de buen trato, que califique como buen recaudador, que se distinga de otros por sus cualidades.

c) El trabajo del Ayuntamiento

El Ayuntamiento es la institución encargada de gobernar un municipio, organizándolo política y administrativamente. Está compuesto por el presidente municipal, regidores y síndicos, quienes son elegidos directamente por la ciudadanía.

Entre las facultades el ayuntamiento está:

1. Organizar a la policía y al gobierno de su Municipio.
2. Elaborar reglamentos para que sus funcionarios puedan administrar

⁴ Proyección de Principios de Doctrina del Partido Acción Nacional, Partido Acción Nacional, 2004.

correctamente los bienes de su municipio y puedan cumplir con sus funciones, así como brindar buenos servicios públicos a quienes residen o transitan por el mismo.

Los reglamentos municipales son las normas que determina el ayuntamiento para regular las acciones de los ciudadanos, teniendo como finalidad el crear condiciones de orden, seguridad y tranquilidad pública para una convivencia entre los habitantes de la localidad y quienes transitan en la misma.

Un reglamento define los derechos y obligaciones de los actores involucrados en un tema municipal cumpliendo las funciones reguladoras para la preservación del orden.

3. Asegurar la participación de quienes residen o trabajan en el municipio en las decisiones que debe tomar el ayuntamiento.
4. Es obligación de los ayuntamientos cuidar que las ciudades y pueblos crezcan de manera ordenada, por eso deben hacerse cargo de los planes de desarrollo urbano municipal, y administrar las reservas territoriales que son los espacios que se dejan libres para que las poblaciones puedan crecer en el futuro.
5. Dar licencias o permisos para urbanizaciones, construcciones y condominios, cuidando que no se ponga en riesgo el bienestar de la población, no permitiendo que se construyan espacios para industrias cerca de donde viven las personas, ni permitiendo que los negocios o comercios afecten el derecho de las personas a vivir en paz y tranquilidad.
6. Tener una lista de los propietarios de los terrenos urbanos.
7. Asegurarse de que existan zonas de reserva ecológica, que ayuden a mantener el equilibrio del medio ambiente.
8. Organizar y conducir la planeación del desarrollo del municipio y establecer los medios para la consulta ciudadana y la participación social.
9. Intervenir en la formulación y aplicación de programas de transporte público de pasajeros en su municipio.

!0. Ponerse de acuerdo con los otros municipios para ofrecer servicios, cuando pertenezcan a la misma zona metropolitana.

1) Organización administrativa y política

El municipio es gobernado por el presidente municipal, el o los síndicos, así como por los regidores; respecto al número de síndicos y regidores, el municipio se acata a lo establecido en la leyes generales municipales de cada estado.

El Ayuntamiento tiene facultades para expedir bandos de policía y buen gobierno, reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general en su circunscripción territorial, conforme a las bases normativas que señale la legislación local. Para garantizar la armonía social y la seguridad de la comunidad municipal, el ayuntamiento regula la conducta externa de los habitantes y transeúntes.

El gobierno presta los servicios públicos municipales; se hace cargo de las necesidades que demanda la comunidad municipal en cuanto a los servicios de agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales, alumbrado público, limpia, recolección, tratamiento y disposición final de recursos, mercado y centrales de abasto, panteones, rastro, calles, parques, jardines, equipamiento urbano, seguridad pública, policía preventiva y tránsito, así como las demás que las legislaturas determinen según las condiciones territoriales y socio-económicas de los municipios, considerando su capacidad administrativa y financiera.

El municipio administra libremente su hacienda, la cual se forma con las contribuciones sobre los bienes inmuebles, participaciones federales y pagos por servicios públicos otorgados a la comunidad.

El municipio es considerado como una persona jurídica colectiva con los siguientes atributos:

- Tiene una asociación de vecindad permanente.
- Tiene personalidad jurídica, establecida en la fracción II del artículo 115 de la Carta Magna.

- Tiene nombre que lo identifica y distingue de los demás municipios.
- Tiene domicilio legal, establecido en su territorio, delimitado con sus límites y colindancias.
- Tiene un patrimonio denominado hacienda municipal.
- Tiene un régimen jurídico propio, derivado de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y de la Constitución local.
- Tiene por objeto ser la célula básica que forma el tejido político, administrativo y territorial de la entidad federativa a la que pertenece.
- Tiene órganos de representación y administración, como lo es el Ayuntamiento y el Presidente municipal.
- Tiene sus fines propios.

El municipio es la agrupación humana, natural y permanente, formada por familias vecinas en una región geográfica determinada, que se organizan para satisfacer necesidades de diversas índoles.

Los centros de población de los municipios se clasifican en razón del número de habitantes y servicios públicos, teniendo las siguientes categorías políticas, que pueden variar de nomenclatura según la entidad federativa de la que se trate:⁵

- Ciudad: centro de la población que tenga más de quince mil habitantes y cuente con servicios públicos, servicios médicos y equipamiento urbano, hospital, mercado, rastro, cárcel y panteón; instituciones bancarias, industriales, comerciales y agrícolas; centros educativos de enseñanza básica, media superior y superior.
- Villa: Localidad de entre cinco mil y quince mil habitantes que cuente con servicios públicos, servicios médicos y equipamiento urbano; hospital, mercado, cárcel y panteón; y centros educativos de enseñanza básica y media superior.

⁵ Se usaron las categorías más comunes, sin embargo no son las únicas y pueden variar.

- Pueblo: Centro de población que tenga entre mil y cinco mil habitantes, que cuente con servicios públicos indispensables, cárcel y panteón; y centros educativos de enseñanza básica.
- Ranchería: Centro de población que tenga entre quinientos y mil habitantes; edificios para escuela rural, así como delegación o sub-delegación municipal.
- Caserío: Localidad de hasta quinientos habitantes.

Cuando el centro de población aumenta su número de habitantes y sus servicios públicos, a través del ayuntamiento, se puede promover para que sea elevado oficialmente a la categoría políticamente conveniente ante la Legislatura del estado.

2) Cabildo y sus integrantes

Al Ayuntamiento también se le conoce como Cabildo, en alusión a que en el municipio de la época renacentista, en Europa, el salón donde se reunían los munícipes o concejales era conocido como capitulo o salón capitular.

En términos políticos, el ayuntamiento es un órgano de representación y gobierno, para lo cual tiene investidura legal y autoridad pública para ejercer actos gubernativos y administrativos. El ayuntamiento mexicano tiene representantes que ejercen diferentes funciones y trabajan a partir del análisis, dictamen y votación de asuntos mediante el principio de mayoría.

Uno de los fundamentos básicos del gobierno que ejercen los ayuntamientos es el carácter deliberativo de su Cabildo, en virtud de que sus asuntos son sometidos a un procedimiento de análisis, discusión y formación de consensos para, una vez deliberados y desahogados todos los puntos de vista de los munícipes, sea votado por ellos mismos y se conviertan en la voluntad del gobierno municipal.

El ayuntamiento reside en la cabecera municipal, categoría que se le asigna a la localidad donde se instala el gobierno municipal. Se integra

por distintos cargos de representación, cuya ocupación se realiza mediante comicios electorales y el ejercicio del voto directo de la ciudadanía municipal.

En la época colonial los ayuntamientos estaban integrados por más cargos de los que tenemos en el presente: Alcalde Mayor o Corregidor, Alcaldes Ordinarios o Menores, Regidores, Oficiales, Síndico de Propios, Síndico de Arbitrios, Procurador General, Alférez Real, Alguacil Mayor, Diputados de pobres, diputados de alhóndiga, Mayordomos de rentas, Regidores Fieles Ejecutores, Veedores, etcétera.

En la actualidad, subsisten los cargos de Presidente municipal o Alcalde, síndico municipal y regidores, aunque en algunos estados se han incorporado algunas representaciones complementarias, como en el caso de Tlaxcala, donde sus ayuntamientos tienen el carácter de asambleas por involucrar también a presidentes de comunidad como regidores. A partir de 2018 en la Ciudad de México habrá alcaldías con sus respectivos alcaldes y consejales.

El Cabildo tiene una organización en varios planos:

1. Se integra por cargos de elección popular, con atribuciones diferenciadas por tipo de cargo y otras atribuciones comunes para todos, mediante las cuales se ejercen las facultades de análisis, deliberación, dictamen, votación, presentación de iniciativas de acuerdos, formación de consensos, e integración del quórum del Cabildo; así como las atribuciones especiales que posee el Presidente municipal y el síndico, con carácter exclusivo, según el principio de una división de funciones, en lugar de la llamada división de poderes; de ahí que no sea lo mismo un Presidente municipal, un síndico o un regidor.
2. Se organiza y divide el trabajo de análisis, valoración y dictamen de asuntos, según su naturaleza, por comisiones permanentes y especiales.
3. Funciona mediante la modalidad de “pleno” o “reunión de Cabildo” para proceder al análisis, deliberación y votación de los asuntos que deban ser resueltos con carácter de decisión o acto gubernativo,

con todos sus efectos legales, políticos, administrativos y de otra índole, como la social y la económica.

4. Funciona mediante el ejercicio de las atribuciones que deban ser ejercidas como resoluciones del Ayuntamiento como máxima autoridad, es decir, siempre mediante actos del pleno, en el caso de asuntos que involucren el interés jurídico e institucional del Municipio.
5. El ayuntamiento en su carácter de Cabildo tiene autoridad política y administrativa, no obstante, el único de sus cargos que tiene funciones ejecutivas es el de Presidente municipal.

El ayuntamiento puede renovar o sustituir a sus miembros mediante procedimientos de suplencia por impedimento extraordinario del cumplimiento de las funciones que correspondan a alguno de sus miembros, o por la suspensión o revocación de su mandato aquel haya sido declarada por parte de la Cámara de Diputados estatal. La organización del Cabildo está normada mediante un reglamento interior y un conjunto de acuerdos que permiten llevar a cabo diversos protocolos que le dan formalidad a sus reuniones y actos gubernativos.

6. El Ayuntamiento organiza su trabajo gubernativo mediante las comisiones. Estas comisiones son órganos de vigilancia, dictamen y representación del ayuntamiento en las diferentes ramas del gobierno y la administración municipal.

Características de las comisiones:

- No tienen facultades ejecutivas
- Son órganos de seguimiento, vigilancia y control
- Actúan como instancias de dictamen de asuntos
- Representan el interés del ayuntamiento en una materia
- Garantizan que las decisiones del cabildo se cumplan

- Tienen atribuciones para la propuesta y resolución de asuntos
- El presidente municipal, los síndicos y regidores pueden formar parte de más de una comisión

3) Agenda para una Gobernanza Municipal Humanista

La ANAC visualiza que los gobiernos locales deberán orientarse en los principios de equidad, justicia social y ciudadanía, con el fin de construir sociedades locales adicionadas con gobernabilidad y legitimidad que les permitan una integración regional sustentable, así los gobiernos municipales serán vistos como los actores estratégicos en su gobierno.⁶

El concepto de gobernanza que utilizamos para el desarrollo de la agenda es el presentado por el Dr. Luis F. Aguilar Villanueva, quien menciona que este concepto significa moverse de un centro a un sistema, pasar de un orden jerárquico, centralizado y vertical a uno asociado e interdependiente, coordinado y no subordinado, definiendo objetivos preferentes y actividades para lograr dichos objetivos.

La gobernanza debe ser vista como el ejercicio de autoridad política, económica y administrativa, donde existe mecanismos complejos, procesos, relaciones e instituciones por medio de los cuales los ciudadanos articulan sus intereses y ejercen sus derechos y obligaciones.

La relación entre gobernanza y el desarrollo de un territorio permite que la ciudadanía se considere participante de la gestión y no simplemente como electorado o como un conjunto de gobernados, por lo cual, los alcaldes deben ser pragmáticos sociales y dominar cuestiones económicas-administrativas para solucionar problemas y hacer que las cosas funcionen, esto debido a que están más cerca de la gente.

Para cumplir con una buena gobernanza, el gobierno municipal debe de tener ciertos indicadores, anteponiendo la participación ciudadana; partiendo del concepto de Gobernanza y la perspectiva PAN de su Programa de Acción Política Desarrollo Humano Sustentable, proponemos que cada eje esté enfocado a las siguientes características:

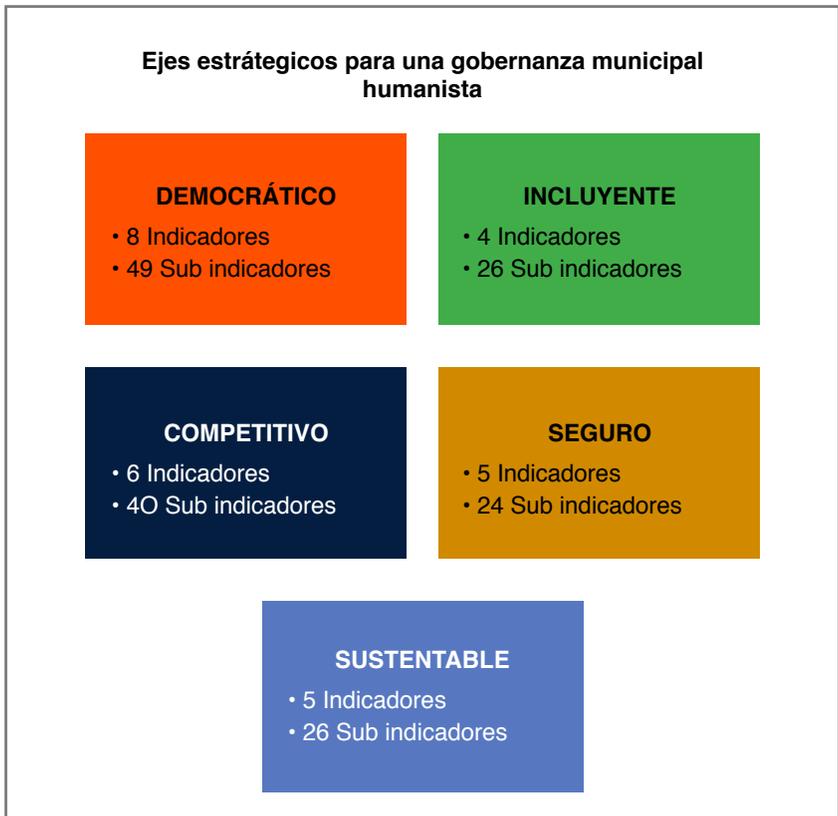
⁶ <http://es.slideshare.net/dealcaldes/modelo-de-gobierno-humanista-versin-40>

- **Transparencia:** un gobierno comprometido con ofrecer el libre acceso a la información, a través de la adopción de políticas y acciones que brinden un fácil acceso y comprensión de la misma, con un efectivo y eficiente uso de los recursos
- **Cercanía ciudadana:** que los municipios se ocupen en fomentar la participación ciudadana y una relación efectiva entre éste y sus ciudadanos, teniendo disposición a desarrollar los recursos y los métodos de la gobernanza humanista.
- **Innovación:** gobiernos que apliquen nuevas alternativas de cambio, encaminadas a la obtención de mejores resultados.
- **Planeación de largo plazo:** Que los municipios realicen proyecciones con visión, a través de programas o proyectos que permitan el desarrollo ordenado de los municipios locales.
- **Profesionalización:** un proceso de desarrollo de capacitación enfocado a la profesionalización, gestión de calidad y trato humano.
- **Evaluación de tercera parte:** que permita la observación externa de actores o instituciones independientes para valorar los resultados de los gobiernos.
- **Descentralización:** gobiernos que impulsen la transferencia de facultades, atribuciones, poder y responsabilidades a las autoridades y órdenes de gobierno competentes.
- **Austeridad:** gobiernos locales responsables con el uso de medios y recursos necesarios para el eficiente desempeño de sus actividades.
- **Coordinación interinstitucional:** procura establecer sinergia/complementariedad entre las distintas instituciones de gobierno y otros organismos con competencias para incrementar el impacto del proyecto y fortalecer la cooperación interinstitucional en pro de la capitalización y el desarrollo de las comunidades.

- **Simplificación:** El concepto se vincula a lograr que algo se vuelva más simple, es decir, menos complejo, difícil o complicado. Los gobiernos deben simplificar la comunicación, los procesos y trámites, y toda aquella relación que deban mantener con la ciudadanía.

d) Agenda

Lo sustantivo es lograr que se consolide el avance en los retos que los gobiernos municipales tienen, es decir, los ejes que se podían considerar son:



i. Municipio Democrático

“Más que destruir las estructuras democráticas y políticas que el liberalismo construyó, habrá que repensar las teorías, y purgarlas de cimientos deficientes”.⁷

“La democracia sólo puede existir cuando se hace naturaleza, cuando encarna en cada uno de los ciudadanos: sólo así podrá trascender en el tiempo y en el espacio; sólo así el individuo será factor, elemento activo y no objeto pasivo del gobierno, de sus planes, de sus logros y de sus yerros”.⁸

Se entiende al municipio democrático como la acción de gobierno que logra una comunidad que promueve y respeta la participación de todos, incluidas las minorías; se hace cargo de sus responsabilidades, construyendo así una ciudadanía, a partir del fortalecimiento de las costumbres, valores y tradiciones. Se esmera en la construcción de una cultura de la legalidad.

Sus indicadores son:

- a) Promotor de la solidaridad y participación ciudadana
- b) Comprometido con la transparencia y la legalidad
- c) Promotor de la profesionalización
- d) Coordinado interna y externamente
- e) Estimulando el arte, la cultura y el deporte
- f) Con armonización jurídica
- g) Por una educación con valores
- h) Respetando los derechos humanos.

ii. Municipio Incluyente

“El político humanista debe ser profeta de la solidaridad, es decir, alguien que anuncia que se compromete con la solidaridad, con palabras y con obras, contra la civilización del individualismo egoísta que considera a la persona como un instrumento, en lugar de mirarla como fin, con razón de ser de la política”.⁹

⁷ Miguel Estrada Iturbide (1957).

⁸ Abel Vicencio Tovar (1982).

⁹ Carlos María Abascal Carranza (2006).

El Municipio incluyente es aquel que garantiza a las personas las condiciones para ser protagonistas de su propio desarrollo en todos los ámbitos de la vida social, bajo los principios de libertad, responsabilidad y cooperación.

Sus indicadores son:

- a) Atención ciudadana
- b) Atención a grupos vulnerables
- c) Comunicación del gobierno con la sociedad
- d) Igualdad y equidad

iii. Municipio Competitivo

La competitividad es aquella que es capaz de crear mejores condiciones, capacitando con mayor fuerza de trabajo, elevando la productividad y ofertando mejores condiciones urbano-ambientales e institucionales, ya sea en términos de infraestructura básica y de comunicaciones, como en calidad de los servicios especializados, innovaciones tecnológicas, medio ambiente sustentable, instituciones transparentes, calidad en las regulaciones, combate a la inseguridad y promoción de la cohesión social; es decir, mejores condiciones generales para la producción económica y para el desarrollo de la vida social, con bastante autonomía respecto a gobiernos nacionales a los que pertenecen.¹⁰

El municipio competitivo es aquel que promueve las condiciones que impulsen la creatividad y la iniciativa de sus ciudadanos para generar bienes encaminados a su superación económica.

Sus indicadores son:

- a) Desarrollo económico
- b) Enfocado a resultados
- c) Que ajusta su hacienda municipal
- d) Atento al crecimiento local
- e) Tecnológico
- f) Promotor del turismo

¹⁰ Cabrero Mendoza, Enrique; Orihuela Jurado, Isela; Zic-Cardi Contígiani, Alicia. Competitividad urbana en México: una propuesta de medición. EURE, 2009, vol. 35, n.106, pp 79-99. Disponible en <http://goo.gl/c15LG4>

iv. Municipio Seguro

Es aquel que brinda a la población eficacia y eficiencia policial a través de la cooperación y coordinación de los tres órdenes de gobierno, y está comprometido con el fomento y la difusión de una cultura de denuncia, prevención y combate del delito.¹¹

El Municipio seguro preserva el ambiente necesario para el sano y tranquilo desarrollo de la comunidad, dando certeza del respeto al conjunto de derechos de las personas, en una cercana y estrecha cooperación entre gobierno y ciudadanía.

Sus indicadores son:

- a) Inteligencia y desarrollo policial
- b) Con proximidad
- c) Salud ciudadana
- d) Coordinación para actuación
- e) Participación ciudadana para la seguridad

v. Municipio Sustentable

La convivencia entre los seres humanos y la naturaleza debe ser tal que permita la satisfacción de las necesidades de los hombres, sin comprometer la capacidad de regeneración de la naturaleza, y por tanto, la existencia de las generaciones futuras. Programa de Acción Política (Desarrollo Humano Sustentable, 2004)¹²

El Municipio sustentable es aquel que cuida y alinea los diversos factores económicos, sociales y ambientales para generar condiciones propicias que garanticen una vida plena de sus ciudadanos en el presente y de las generaciones futuras.

¹¹ Idem.

¹² Diario Oficial de la Federación, Instituto Federal Electoral, Resolución del Consejo General del Instituto Federal Electoral, sobre la procedencia constitucional y legal de la Proyección de Principios de Doctrina 2002 que presenta el Partido Acción Nacional. 23 de octubre de 2012.

Sus indicadores son:

- a) Planeación sustentable
- b) Manejo correcto de la basura
- c) Cuidado del agua
- d) Ordenamiento urbano
- e) Políticas de cuidado ambiental

e) Autoevaluación

1. ¿Cuáles son los elementos básicos del Municipio?
2. ¿Qué se entiende por Desarrollo Humano Sustentable?
(140 palabras)
3. Enumera 5 facultades del Ayuntamiento
4. ¿Qué atributos jurídicos tiene el Municipio? Enumera cinco
5. Menciona 3 categorías de los centros de población
6. Da 5 características de las comisiones de Cabildo
7. ¿Qué es Gobernanza?
8. ¿Cuáles son los principios del Humanismo político?
9. Menciona los 5 ejes para una Gobernanza Municipal Humanista

IV. LA SINDICATURA MUNICIPAL

IV. LA SINDICATURA MUNICIPAL

La sindicatura es el órgano de control y fiscalización en búsqueda de la justicia, y está en manos de los síndicos. La palabra sindicatura nos remonta en su origen a Atenas, donde se originó de la unión de *syn* que significa “con” y *dike*, traducido como “justicia”, pues se usaba para nombrar a quienes protegían a las personas, a las leyes o a la comunidad en general.

La Sindicatura Municipal es responsable de representar legalmente al municipio, velando por los intereses del mismo para no ser vulnerado. Asimismo, es auxiliar de la presidencia municipal. Recaba las demandas por parte de los ciudadanos para presentarlas ante el Ayuntamiento y darles atención. El síndico es quien representa los intereses de la ciudadanía ante el propio Cabildo.

También planeará y conducirá sus actividades con apego a los objetivos, estrategias y prioridades que establece el Plan Municipal de Desarrollo, en concordancia con los planes Nacional y Estatal, los programas que se deriven de éstos, los ordenamientos legales aplicables y las políticas e instrucciones que emitan el Ayuntamiento y el Presidente municipal, los cuales deberán ser observados por los servidores públicos adscritos a ésta.

En México el cargo de síndico es de elección popular igual que el Presidente municipal y regidores. En algunos casos ejerce funciones de fiscalización. Tiene voz y voto en las sesiones del Cabildo en los temas generales.

a) Sesiones y eficacia del Cabildo

El cabildo es el máximo órgano de autoridad del Municipio y en el que se discuten los diversos temas que le atañen, con el fin de definir las políticas necesarias para las municipalidades. Es importante que para que se lleve a cabo una sesión de Cabildo se cumpla con la asistencia

y quórum necesarios para proceder a abordar los temas indicados en el orden del día, así como los que determinen los reglamentos respectivamente.

Todas las decisiones que se tomen deben ser fundamentas y razonadas puesto que cada una de ellas tendrá un impacto en la vida de la comunidad. Cada negociación que se haga debe ser a través del diálogo, con visión a corto, mediano y largo plazo. Establecer mecanismos que funcionen para que los compromisos establecidos se cumplan y se beneficie a la municipalidad. El análisis previo a la toma de decisiones debe contemplar la viabilidad técnica y el beneficio social que se obtendrá, tomando en cuenta los datos que se tengan y reflejen la situación actual. Ningún asunto debe politizarse y en todo momento debe estarse abierto a escuchar, proponer y contraponer, de tal forma que se consigan los objetivos que se hayan planteado respectivamente y a los intereses sociales.

Los tipos de sesiones son: públicas u ordinarias, extraordinarias, solemnes, privadas o a Cabildo abierto.

Tipos de sesiones de cabildo

Públicas	<ul style="list-style-type: none">• Forma ordinaria y periódica. Asisten personas del municipio o interesados en un tema en específico.
Privadas	<ul style="list-style-type: none">• Cuando el asunto a tratar es competencia exclusiva del Ayuntamiento o gobierno municipal.
Solemnes	<ul style="list-style-type: none">• Celebrar acontecimientos como toma de protesta de un nuevo Ayuntamiento, conmemoración de aniversarios, etc.
Abiertas	<ul style="list-style-type: none">• A iniciativa del Ayuntamiento se convoca para hacer consultas y tomar en cuenta a la población sobre un asunto determinado.
Extraordinarias	<ul style="list-style-type: none">• Se realizan cuando es necesario y es a petición del Presidente Municipal o de la mayoría de sus miembros.

Para que una sesión sea eficiente y cumpla los objetivos con los que realiza es indispensable contar con el mayor número de asistencia de sus integrantes, y que sea por lo menos el 50% más 1, dando por ende una mejor representación a la ciudadanía.

Se tiene que proponer, deliberar y aprobar cada uno de los temas dando seguimiento al ejercicio de la función pública del gobierno municipal. Tiene que darse una participación activa por parte de los síndicos para la exposición de sus ideas, propuestas y argumentaciones ante los distintos temas que se abordan.

Sus posicionamientos deben estar argumentados con base al contexto nacional, estatal y municipal; con datos verídicos que le permita proponer posibles soluciones y que reflejen la doctrina del Partido. Tienen que cumplir con una preparación, técnica y estructura.

La negociación que lleve a cabo el síndico debe buscar el consenso y la aprobación de los demás integrantes, definir las metas y objetivos y contar con la información necesaria de los temas, además de mantener el control frente a un posible conflicto.

b) El papel del síndico (nuestra visión)

El síndico es un funcionario municipal electo popularmente, es quien responde por el ayuntamiento en defensa y procuración de los intereses municipales que el cabildo y la ley le atribuyan. Es una figura relevante del ayuntamiento no sólo por la multiplicidad de atribuciones que las diversas legislaciones le otorgan, sino porque éste suele poseer un “doble carácter”, es decir, además de formar parte del organismo colegiado de gobierno con los mismos derechos y obligaciones que el resto de los regidores, desempeña ciertas funciones en la administración municipal.

Un síndico debe ser congruente con su vida personal y política, viviendo el humanismo político que implica el respeto a la eminente dignidad de la persona humana, la búsqueda del bien común, la solidaridad y subsidiariedad, para que su actuar y postura dentro del Ayuntamiento sea, con base en estos principios, no olvidando la objetividad que debe existir al desempeñar su cargo. Debe ser el portavoz de los ciudadanos que han depositado su confianza en él.

El síndico humanista debe actuar conforme a lo establecido en la ley, dando cumplimiento a sus funciones de forma responsable, eficiente y eficaz. Su actuación debe ser bajo el principio de legalidad, anteponiendo en todo momento los intereses de la sociedad. Debe promover y asumir el compromiso con la transparencia y rendición de cuentas; inclusión y participación de la ciudadanía de forma informada. Su ética debe prevalecer en todo momento.

El síndico electo tiene que estar preparado, al menos de manera elemental, en el conocimiento del manejo de las cuentas municipales, de la Constitución de la República y de los derechos humanos; debe capacitarse continuamente y ser ejemplo para las demás autoridades y funcionarios del municipio. Promover la profesionalización entre ellos para lograr mejores resultados y desempeño de sus funciones, de tal forma que la ciudadanía los pueda percibir. Las decisiones que tomen deben ser con visión de corto, mediano y largo plazos, siempre bajo la búsqueda del bien común.

La orientación que le dé al gobierno debe estar basada en los principios de equidad, igualdad, justicia social y ciudadana. Su conducta, aportaciones, propuestas, trabajo y actuar como miembro del Ayuntamiento deben cumplir con incrementar el bien común, asegurar las libertades del ciudadano. Estar consciente que debe caracterizarse por su capacidad, compromiso y vocación de servicio con la comunidad. Ser una autoridad local de calidad.

Un síndico humanista debe fortalecer y mejorar las acciones de gobiernos anteriores, incluso de oposición, que hayan generado un impacto positivo para crear mejores condiciones de vida de los ciudadanos, quienes deben estar considerados en todo momento como persona y no como un cliente, tal y como la gerencia pública los ha llegado a considerar.

Está en sus manos impulsar un buen gobierno municipal para recuperar la confianza de la ciudadanía en la política.

c) Tipos de síndicos

1. **Síndico procurador:** es quien cuida, protege y vela los intereses de la comunidad. Es el representante legal del municipio y salvaguarda al mismo de cualquier vulnerabilidad. Establece medidas preventivas conforme a la reglamentación que existe en el municipio respectivamente, en las que también se estipula las atribuciones que le son otorgadas.
2. **Síndico hacendario / fiscal:** es el que está como responsable de la administración de los recursos financieros del municipio, vigilando que su destino sea el adecuado. Vigila que las autoridades locales y los servidores públicos cumplan con sus obligaciones fiscales. Que la tesorería tenga un buen funcionamiento y que lleve un control de los ingresos y egresos.
3. Le corresponde vigilar que la recaudación fiscal, los procedimientos administrativos y el ejercicio de los recursos públicos sean ejercidos de forma responsable y transparente. Certificar que los servidores públicos y autoridades cumplan con lo establecido en las diversas leyes que les competen.
4. **Síndico contralor:** es el encargado de analizar y revisar las funciones de la administración, trabajando para hacer cumplir los deberes y responsabilidades de los servidores públicos, fiscalizando y verificando la correcta aplicación del gasto en un marco de legalidad, con el objeto de garantizar una administración pública eficiente, transparente y ajustada a las normas establecidas. Es el responsable de verificar que el Cabildo dé cumplimiento estricto a la ley, sin violar los derechos de los ciudadanos, pues tiene el rol de defensor de los mismos.

d) Agenda de trabajo de un síndico

El síndico forma parte de la estructura municipal, por lo cual, debe de trabajar en coordinación con el Presidente Municipal con la visión de que el trabajo de ambos beneficiará al municipio, principalmente a sus habitantes. Sin embargo, es importante y necesario que se establezca una agenda propia, no olvidando que debe ser partícipe de la común.

La agenda es el reflejo de las prioridades que deben ser atendidas, priorizando los temas para la solución de las problemáticas que existen y será en ellas en las que el síndico concentrará su capacidad de gestión institucional.

1. Fortalecimiento de coordinación entre órdenes de gobierno

Los problemas que enfrentan los gobiernos locales requieren la coordinación, disposición y suma de esfuerzos de los tres órdenes de gobierno, que aporten a fortalecer el federalismo.

Existe una deficiente coordinación, comunicación y colaboración institucional que se refleja día con día en las municipalidades. Son olvidadas y no se reconoce la prioridad que tiene como el principal orden de gobierno con el que la ciudadanía tiene contacto.

El síndico tiene que promover mecanismos que permitan lograr una mejor coordinación entre el gobierno federal, estatal y municipal.

2. Fortalecimiento y reingeniería de la administración pública municipal:

Es urgente que los síndicos logren la consolidación del ayuntamiento como máximo orden de gobierno y hacerlo más eficiente y eficaz, modificando los procesos que se realizan y una actualización del Marco Jurídico Municipal.

3. Hacendario:

En la actualidad hay una inequidad hacendaria entre estados y municipios. La falta de recursos es notoria, siendo el bajo nivel de recaudación una de sus principales causas.

La sindicatura debe ser la encargada de promover iniciativas que permita ampliar las capacidades tributarias y los ingresos del municipio, así como la implementación de nuevos métodos para la revisión y cobro de impuestos; y derechos municipales.

4. *Transparencia y rendición de cuentas*

El síndico debe impulsar la transparencia y rendición de cuentas de la administración municipal antes los ciudadanos, permitiéndoles conocer el destino de los recursos públicos, por lo cual la creación de un portal de transparencia será un facilitador de consulta.

La promoción y creación de espacios de participación ciudadana es indispensable para la mejora de servicios que ofrece el municipio. Asimismo, la implementación de instrumentos de transparencia conforme a indicadores homogenizados.

Los síndicos deberán asumir, defender y favorecer la propuesta de implementación del “Sistema Municipal Anticorrupción” que ha propuesto la Asociación Nacional de Alcaldes por medio de los alcaldes. Dicho sistema estará compuesto por cuatro subsistemas.

- Subsistema de ciudadanización: constituirá la creación de comités de trabajo formados por ciudadanos que sean seleccionados por secciones, zonas o áreas temáticas. Consejos Municipales para la ética pública y de experiencias en diferentes temas.
- Los observatorios ciudadanos serán órganos independientes avocados a revisar el actuar del municipio a partir del Plan Municipal de Desarrollo.
- Subsistema anticorrupción: habrá que detectar las áreas críticas que son propensas a manejo de recursos y susceptibles de actos de corrupción, y al rediseño de los procesos administrativos, la instalación de la Oficina Anticorrupción y su personal, incluido un fiscal independiente.
- Subsistema de transparencia: consiste en la creación de un portal de transparencia municipal, para que así el municipio sea capaz de poner a disposición del ciudadano la información municipal, donde pueda evaluar al gobierno, una oficina profesional que se dedique a recopilar y publicar información, entre otros.
- Subsistema de normatividad: consiste en la vinculación con el Cabildo de los municipios, con el objetivo de modificar reglamentos, bandos y normatividad aplicable a este orden de gobierno, de tal manera que se incluya a los otros tres subsistemas y un Tribunal de Justicia Administrativa Municipal. La propuesta deriva de la iniciativa del Congreso Mexicano sobre el Sistema Nacional Anticorrupción.

5. *Profesionalización de servidores públicos municipales:*

La debilidad de las municipalidades también se debe a la falta de capacitación y profesionalización de sus servidores públicos. Sigue vigente el compadrazgo y amiguismo que hacen que quienes asumen un cargo dentro de la administración no cuenten con los conocimientos, herramientas y experiencia necesarias para desempeñarlo, lo cual conlleva a que su trabajo sea ineficiente e ineficaz. Es por esto que el síndico debe impulsar la capacitación y actualización constante de sus servidores públicos, con especial atención a la especialización y profesionalización de cada uno de ellos. Debe también implementar mecanismos de evaluación que les dé la oportunidad de lograr una certificación.

La capacitación de los síndicos en temas de proceso entrega-recepción, armonización contable, cuenta pública, Ley General de Transparencia, por mencionar algunos.

e) *Autoevaluación*

1. ¿Qué es la Sindicatura?
2. ¿Qué tipo de síndicos existen en México?
3. ¿Cuáles son los tipos de sesiones del Cabildo?
4. Mencione dos características de una sesión de Cabildo eficiente.
5. ¿En qué beneficia la creación e impulso de un Sistema Municipal Anticorrupción Municipal?
6. ¿Cuáles deben ser los temas prioritarios del síndico municipal de acuerdo con la agenda?

V. DIAGNÓSTICO

V. DIAGNÓSTICO

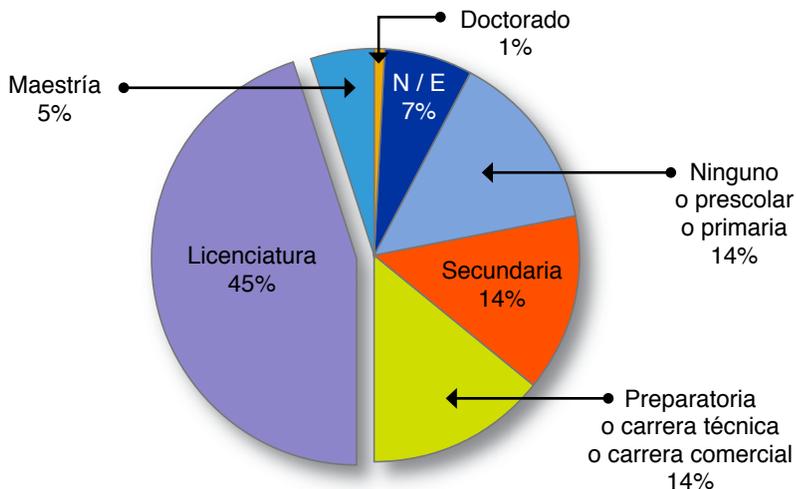
a) Grado educativo de autoridades municipales

De acuerdo con el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2015, se puede apreciar el siguiente cuadro, donde se muestra que del total de los miembros de cabildo de un municipio, el 40% tienen estudios profesionales (licenciatura, maestría o doctorado).

Escolaridad	Presidente municipal o Jefe delegacional	Síndicos	Regidores	Total
Ninguno o preescolar o primaria	334	521	3,664	4,519
Secundaria	335	490	3,728	4,553
Preparatoria o carrera técnica o carrera comercial	351	414	3,432	4,197
Licenciatura	1,107	1,004	5,856	7,967
Maestría	133	129	687	949
Doctorado	21	18	90	129
No especificado	173	21	288	482
Total	2454	2,597	17,745	22,796

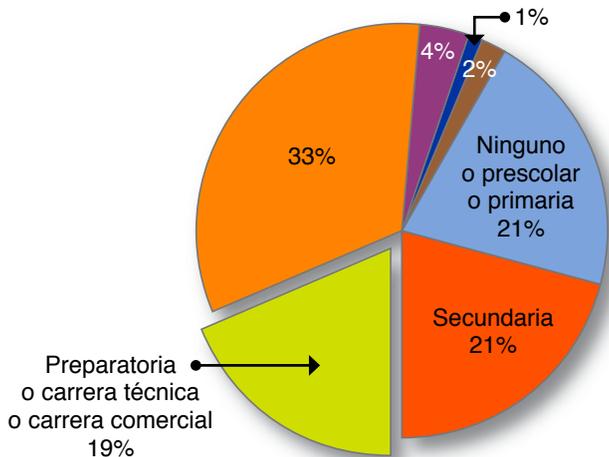
Elaborado por ANAC. Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2015.

Grado educativo de Presidentes municipales



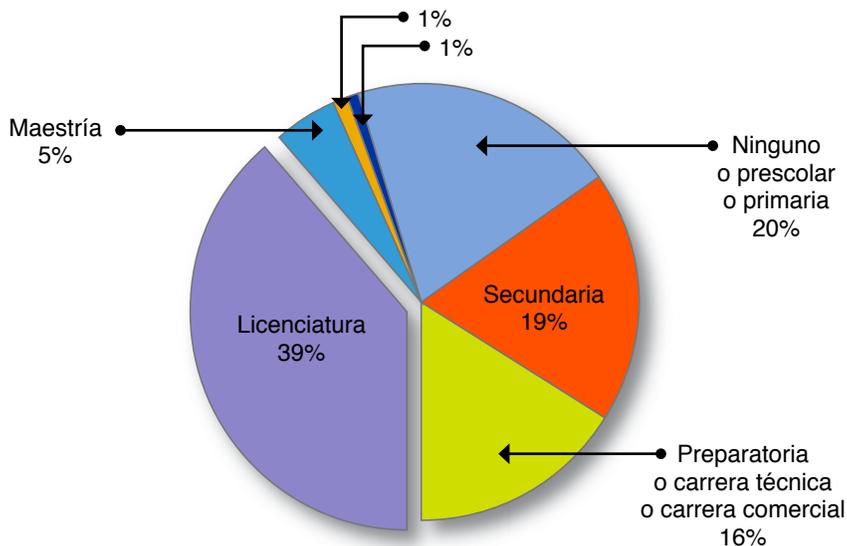
Elaborado por ANAC. Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2015.

Grado educativo de regidores



Elaborado por ANAC. Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2015.

Grado educativo de síndicos



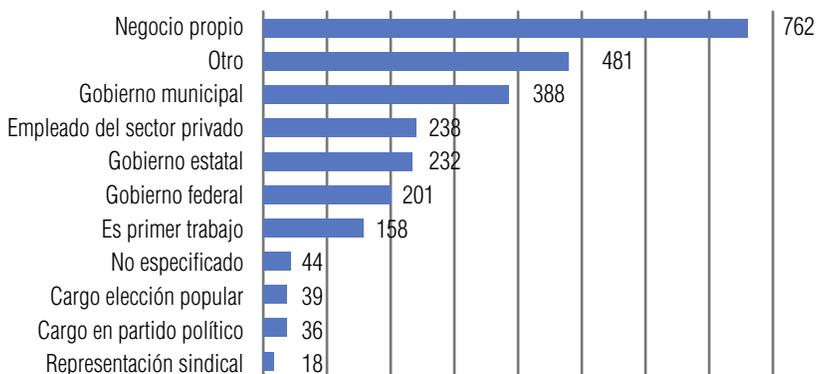
Elaborado por ANAC. Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2015.

Grado Educativo	Numero de Síndicos	Cursando	Inconcluso	Concluido	Titulados	No especificado
Ninguno, Preescolar o Primaria	521	10	123	381	NA	7
Secundaria	490	7	23	452	NA	8
Preparatoria	414	9	33	345	21	6
Licenciatura	1,004	32	45	270	651	6
Maestría	129	19	7	24	78	1
Doctorado	18	1	3	4	10	NA
Total	2536	78	194	1476	760	28

Elaboración ANAC. Fuente: Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2015.

b) Experiencia y último empleo de Síndicos

De acuerdo con el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2015, el 13% de los funcionarios de cabildo han tenido experiencia directa anteriormente en el gobierno municipal. Esto puede indicar la posibilidad de una falta de conocimiento sobre el trabajo que se realiza dentro de la administración municipal.



Elaborado por ANAC. Fuente: INEGI. Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2015.

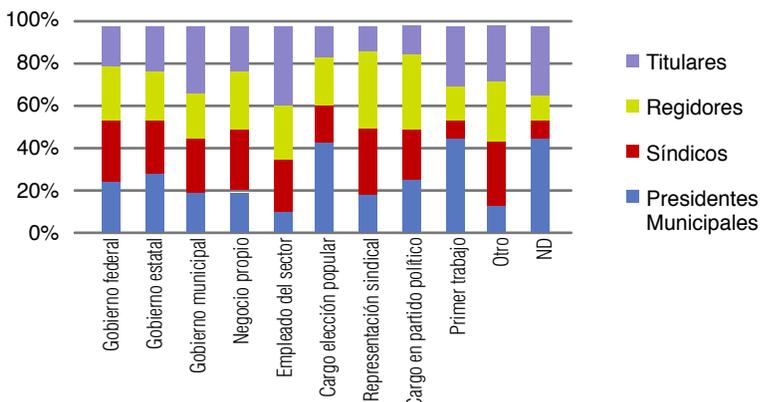
De acuerdo con el INEGI, en 2013, el 28.5% de los presidentes municipales, 29.8% de los síndicos y el 25.1% de los regidores tuvieron como último empleo un puesto en el sector gubernamental.

Último empleo de los integrantes del Ayuntamiento y titulares de las administraciones municipales antes de ocupar su cargo (Porcentaje)

Último empleo	Presidentes municipales	Síndicos	Regidores	Titulares
Gobierno federal	7.0	7.9	6.6	4.7
Gobierno estatal	10.7	9.3	7.7	7.3
Gobierno municipal	10.8	12.6	10.8	15.4
Negocio propio	25.8	31.2	31	21.5
Empleado del sector privado	3.7	6.6	7.2	9.6
Cargo elección popular	3.2	1.2	1.6	0.9
Representación sindical	0.4	0.6	0.7	0.2
Cargo en partido político	1.4	1.2	1.8	0.6
Primer trabajo	1.3	6.3	8.4	6.2
Otro	10.3	18.9	18.6	16.3
ND	25.4	4.2	5.6	17.3
Total	100.0	100.0	100.0	100.0

FUENTE: Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2013.

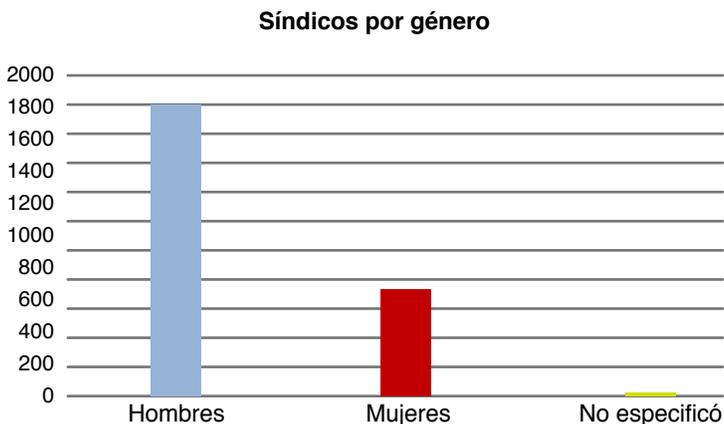
Último empleo de los integrantes del Ayuntamiento y titulares de las administraciones municipales antes de ocupar su cargo



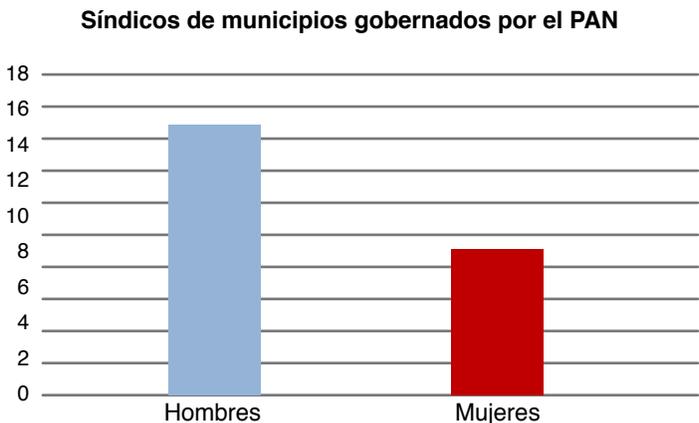
FUENTE: Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2013.

c) Integrantes de ayuntamientos por género

De acuerdo con el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y delegacionales 2015, 1,926 hombres y 667 mujeres ocupan el puesto de Síndico dentro de un municipio (4 no especifican).



Actualmente son 26 síndicos municipales que pertenecen a municipios ANAC, de los cuales 9 (35%) son mujeres y 17 (65%) hombres.



d) Asignación de síndicos

El número de miembros de los ayuntamientos es variable; en el caso de regidores y síndicos depende directamente de la cantidad de habitantes y de lo que establecen sus leyes municipales. Algunos ejemplos de asignación son los siguientes:

Población	Numero de síndicos
5,000 habitantes	1
250 mil habitantes	1
150 mil habitantes	1
Más de un millón de habitantes	2

Población	Numero de síndicos
Menos de 25 mil habitantes	1
De 25 mil a 74,999 habitantes	1
De 75 mil a 114,999 habitantes	1
De 115 mil a 299,999 habitantes	2
Más de 300 mil habitantes	2

e) Problemas comunes

El Ayuntamiento, a través de los síndicos, mantiene contacto permanente con la vida cotidiana de la población.

- En la práctica de los actuales ayuntamientos de México, los presidentes municipales absorben funciones que le corresponden a las Sindicaturas, particularmente en lo relacionado con la vigilancia de la hacienda municipal.
- En la mayoría de los municipios sólo se conoce al síndico por el encargo que tiene de las labores de la policía municipal, y por su auxilio a los agentes del ministerio público.
- Se carece de una agencia del ministerio público y que, por otra parte, donde existen juzgados municipales, sobre todo en zonas rurales, los jueces no residen en ese municipio y están muy pocas horas en el ejercicio de su función.
- Los síndicos tienen un grado alto de responsabilidad: diariamente ante ellos se presentan casos de mujeres maltratadas y golpeadas por sus parejas, casos de maltrato infantil, riñas familiares y entre vecinos, e infinidad de alteraciones del orden público. En las regiones indígenas y rurales, los síndicos respetan las normas, usos y costumbres internas de las comunidades, pero en otros casos aplican solamente su criterio personal.
- Los síndicos democráticos deberían ser el Consejo de Vigilancia de los ejidos y comunidades. En éstos existe un Comisariado ejidal, que vendría a ser para el municipio la Presidencia municipal, pero además existe el contrapeso del Consejo de Vigilancia, que en este caso vendría a ser el síndico municipal. Esta función de vigilancia es en primer lugar sobre el manejo de la hacienda municipal.

f) Autoevaluación

1. ¿Cuál considera usted que es el problema más común de las sindicaturas en México?
2. ¿Qué propone para solucionar esta problemática?
3. ¿Cuáles son los dos principales problemas a impulsar como Síndico de su municipio?
4. A consideración de usted, ¿cuál debería ser el grado educativo de un Síndico municipal?
5. ¿Considera que la asignación de síndicos debe unificarse? ¿Por qué?
6. ¿Qué elementos deberían considerarse para una posible homologación en el número de síndicos municipales?

VI. PROPUESTA

VI. PROPUESTA

a) Certificación de síndicos en función

Contar con una certificación le permite a cualquier profesionalista demostrar que cubre un perfil de competencias y capacidades para un desempeño de funciones productivas o de servicios con los niveles de calidad requeridos. La certificación puede realizarse después de la toma de protesta, ya que ésta permite corresponder a las expectativas de los ciudadanos al darles garantías respecto de los compromisos contraídos.

- Crear un estándar para la certificación de los síndicos municipales
- Adecuar la normatividad municipal para establecer como requisito el contar con una certificación como síndico para ocupar el cargo.

Las ventajas de la certificación son:

- Identificar y diferenciar al servidor público calificado de quien no lo está.
- Dar credibilidad a la sindicatura mediante la garantía de un organismo de certificación independiente de los intereses involucrados.
- Crear valor agregado a todos los niveles de una cadena de servidores públicos y funcionarios.
- Ser mejor conocido y reconocido.
- Ganar y/o conservar la confianza de los ciudadanos.
- Eventualmente, beneficiarse de una promoción colectiva.

La Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí en el Artículo 13 establece que “en los municipios del Estado que cuenten con una población mayor a los cuarenta mil habitantes, los Síndicos deberán ser abogados titulados”.¹ Esto certifica el dominio de los temas legales por parte del síndico.

b) Elección directa

La elección directa es un proceso en el cual los votantes eligen directamente entre candidatos a un cargo público, sin ninguna intermediación por parte de otra persona u órgano. El término se aplica a todos los procesos electorales, sean o no políticos, en los que se elige directamente a los funcionarios.

- Promover las modificaciones necesarias para permitir la elección directa de síndicos como actualmente sucede en los municipios del estado de Chihuahua.

La elección directa es una mejor aplicación de la regla de la mayoría y es más democrática ya que la población conoce puntualmente quién será su representante.

c) Perfil de puesto

El perfil de puesto es un método de recopilación de los requisitos y cualificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de una institución, o como en este caso, de un servidor público: nivel de estudios, experiencia, funciones del puesto, requisitos de instrucción y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas.

- Diseñar un perfil de puesto adecuado para cubrir con las características, capacidades y habilidades que debe contar un síndico, y establecerlo como requisito deseable para aspirar al puesto.

¹ Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí <http://www.asesp.gob.mx/Contenido/Leyes%20y%20C%C3%B3digos/LEYES/OrgMpioLibre/19032015.pdf>

De esta forma, se pueden desarrollar planes de capacitación para el servidor público, enfocados a fortalecer sus áreas débiles de acuerdo con el puesto que ocupa. La intención es que tras cumplir con el mencionado plan de capacitación, el funcionario haya logrado incrementar el desarrollo de las cualificaciones requeridas para desempeñar su puesto de manera óptima.

Los perfiles de puesto representan una base para el desarrollo de manuales de operación y procedimientos que permite estandarizar o normalizar las actividades de los servidores públicos. Es una especie de parámetro que resulta muy útil en el proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que, usando como base un perfil de puesto, se puede seleccionar al candidato ideal para ocuparlo. Con la persona adecuada en el puesto adecuado, los propósitos y objetivos de la organización tienen mayor posibilidad de ser cumplidos.

d) Tipos de síndicos

El síndico es el encargado de vigilar y defender los intereses municipales y de representar jurídicamente al Ayuntamiento; desde esta óptica es el abogado del municipio el que vigila, además, los asuntos de la hacienda pública municipal.

En la lucha en contra de la corrupción, el síndico tiene una responsabilidad directa y la posibilidad de modificar prácticas viciadas, por lo que su papel es de crucial importancia e interés para la comunidad municipal.

Adicional a esto se le consigna el participar en todas y cada una de las comisiones de las que sea parte integrante, debiendo recabar información relativa a los problemas, analizar los asuntos que se traten, proponer alternativas de solución, vigilar que se cumplan los reglamentos y las decisiones tomadas por el Ayuntamiento en el ámbito de comisiones que tenga a su cargo, y finalmente vigilar que el Ayuntamiento cumpla con las disposiciones que señala la ley y con los planes y programas establecidos.

En algunos casos las funciones pueden ser poco claras, se interconectan con otras dependencias, o dependen directamente del trabajo de otras áreas municipales, por lo que consideramos que es necesario:

- Definir criterios claros para determinar el número de síndicos con los que debe contar un municipio.
- Estandarizar las funciones y responsabilidades de cada uno de los diferentes tipos de síndicos.

e) Funciones del síndico

Definir claramente cuáles son las funciones del síndico permitiría delimitar las responsabilidades y obligaciones que tiene para con el Ayuntamiento y con los ciudadanos. Actualmente existen síndicos con diferentes nombres y mismas funciones, o viceversa; esto desde un punto de vista práctico, dificulta la comprensión de qué es un síndico, cuáles son sus funciones, responsabilidades y qué alcances puede tener su desempeño dentro del Ayuntamiento.

1. Procurar y defender los intereses del municipio en todos los litigios que se presenten en relación con los manejos de la hacienda municipal
2. Formar parte de la Comisión de Hacienda Municipal
3. Vigilar la aplicación correcta del presupuesto
4. Revisar y firmar las cuentas, órdenes de pago, cortes de caja y demás documentos de la tesorería
5. Vigilar que la cuenta pública se presente con oportunidad al Congreso del Estado
6. Tener al corriente el inventario de bienes muebles e inmuebles del ayuntamiento

7. Fungir como agente del ministerio público en los casos que la ley lo establezca
8. Asistir con voz y voto a las sesiones de Cabildo.
9. Vigilar que en los actos del Ayuntamiento, se respeten los Derechos Humanos y se observen las leyes y demás ordenamientos vigentes.

Cabe señalar que es el síndico quien tiene la facultad de resolver los recursos de inconformidad que puede interponer la ciudadanía contra actos de las autoridades municipales en donde se ven afectados sus derechos. En consecuencia, la Sindicatura se constituye como un tribunal administrativo de defensa de los derechos ciudadanos.

f) Relación del síndico con el Cabildo, con el alcalde y con la ciudadanía

1. Relación con el Cabildo

El síndico es una autoridad municipal que integra el Ayuntamiento; además de ser el representante jurídico del mismo, de él depende el buen manejo de los múltiples asuntos legales en que interviene y participa en la toma de decisiones en forma colegiada. Para ser parte de la toma de decisiones en el Ayuntamiento, el síndico deberá participar en las sesiones de Cabildo y trabajar en comisiones, teniendo voz y voto dentro del mismo.

También debe elaborar y presentar al Cabildo propuestas para satisfacer las necesidades que le sean presentadas por los miembros de la comunidad, ya que el síndico es uno de los canales directos entre la ciudadanía y el Cabildo.

Si tuviese un interés directo o indirecto en algún asunto de los que se vayan a tratar, deberá manifestarlo y ausentarse de la sala de sesiones durante la discusión y resolución del mismo, para evitar un conflicto de intereses.

El síndico en lo colectivo dentro del Cabildo participará en la toma de decisiones con la participación de los demás integrantes del mismo, por lo que debe:

- Mantener la armonía
 - Trabajar en equipo
 - Mantener una estrecha relación con los regidores, aunque no pertenezcan al mismo partido
 - Ir informado y preparado a las sesiones.
- 1) La relación que se establezca entre ambas partes debe ser apegada a la legalidad y transparencia; debe estar basada en el respeto y cordialidad ante cualquier situación. Debe de promover el consenso y la toma de decisiones responsablemente.

Debe estar consciente que representa a los ciudadanos y por ende debe ser el portavoz de ellos, a través de sus intervenciones en las sesiones del Cabildo. Sus posicionamientos deben ser claros, basados en los valores del humanismo político.

- 2) La relación que establezca debe ser de cordialidad, propiciando el consenso y buscando los acuerdos necesarios para lograr ser un mejor gobierno. La institucionalidad debe prevalecer ante cualquier circunstancia.
- 3) El compañerismo y solidaridad con todos los integrantes del Cabildo son importantes para el fortalecimiento del Ayuntamiento con una visión de largo plazo. El trabajar en equipo es indispensable, no solo con los humanistas, también con aquellos que forman parte de la oposición.
- 4) El respeto y la honestidad son aspectos indispensables para mantener la cordialidad con quienes son parte del Cabildo. El intercambio de experiencias o conocimiento será algo de lo que todas las partes pueden favorecerse.

2. Relación con el alcalde

Las funciones del síndico requieren de un trabajo conjunto con el alcalde, ya que de esta manera todas las acciones que se tomen en beneficio del municipio irán complementándose mutuamente, debido a que es el alcalde quien tiene capacidades ejecutivas dentro del cabildo.

Un ejemplo de esta labor conjunta es que el síndico debe refrendar con su firma, conjuntamente con las Presiente municipal y el secretario del Ayuntamiento, contratos, concesiones y convenios previamente autorizados por el Cabildo, responsabilizándose de que los documentos se apeguen a la Ley.

- 1) Comunicación clara, directa y estrecha, en tiempo y forma con el alcalde para darle seguimiento a los temas encomendados
- 2) Relación de trabajo con compromiso y colaboración para lograr los objetivos del gobierno local
- 3) Mantener un diálogo para lograr acuerdos y avances en el Plan de Desarrollo Municipal.
- 4) Principios de solidaridad y subsidiaridad
- 5) Asimismo, la retroalimentación constante permitirá mejorar las acciones de cada una de las figuras implicadas, prevaleciendo el respeto a sus funciones
- 6) Ambas partes deben impulsar una relación horizontal y nunca una vertical, ya que marcar una jerarquía radical puede ser contraproducente, por lo que debe haber claridad en las atribuciones y en el margen de acción que la Ley les otorga
- 7) El respeto es otro aspecto que tiene que caracterizar la relación entre las dos autoridades, igual que la confianza, la honestidad y la cordialidad.

3. Relación con la ciudadanía

El síndico tiene la facultad de recepción de denuncias y querellas que le sean presentadas, ya que ejerce funciones de agente del ministerio público en los casos y condiciones que marca la ley en la materia. La averiguación previa realizada por el síndico da inicio cuando acuden a manifestar la comisión de un delito.

Es su labor recibir en audiencia a todo aquel ciudadano que lo solicite, así como brindar asesoría jurídica.

Estas facultades le permiten tener un trato directo con la ciudadanía y ser quien encabece la solución de algún problema comunitario, o ser quien lleve las demandas ciudadanas ante el Cabildo.

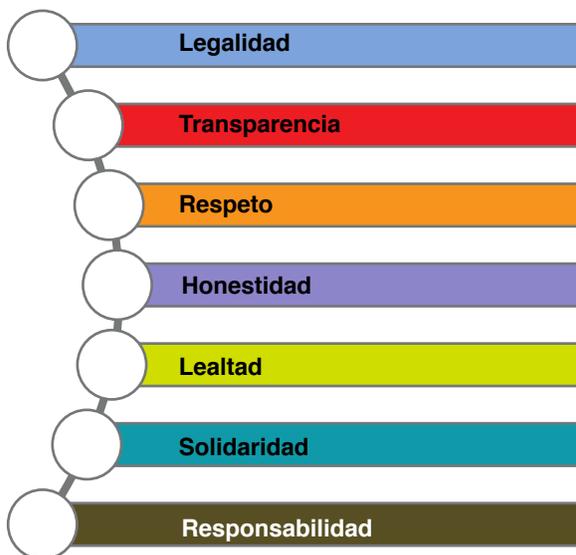
La infinidad de conflictos municipales que ocurren en toda la República por demandas de tipo comunitario indican que la gente no encuentra canales democráticos para su participación. La gestión de un buen gobierno se apoya en la promoción de la participación de la ciudadanía en la planeación, ejecución y evaluación de las acciones y obras de la administración. No debe verse a los ciudadanos como simples receptores sino como corresponsales del desarrollo de la comunidad.

El síndico es quien debe resolver los recursos de inconformidad que presenta la ciudadanía contra actos cometidos por las autoridades municipales que afecten sus derechos.

- 1) Es deseable que exista una buena comunicación política para que se tenga la capacidad de trabajar y resolver conflictos desde la lógica de la ciudadanía. Para poder realizar efectivamente este tipo de comunicación es necesario estar cerca de la gente, conocer la problemática del municipio, las colonias, comisarías y líderes del municipio.
- 2) La relación más importante es la que genera cualquier autoridad de gobierno con los ciudadanos, pues son ellos quienes con su voto deciden que sean sus gobernantes. La cercanía será fundamental para que permanezca la confianza de la población que habita en ese municipio.

- 3) Los valores del Humanismo político tienen que caracterizar a la relación que se establezca y que impulse un mejor gobierno.
- 4) Tiene que ser una relación que promueva el diálogo y el intercambio de opiniones e ideas.
- 5) El valor de la honestidad y transparencia deben de prevalecer ante cualquier circunstancia.
- 6) El actuar del Síndico debe de promover el principio de subsidiariedad. No es aceptable el paternalismo para el desarrollo de una localidad.
- 7) Su visión debe ser a largo plazo buscando el bien común de la población.

Los valores que deben predominar en las relaciones entre los síndicos y el alcalde, el Cabildo y la ciudadanía son:



g) Recomendaciones para un buen desempeño del Síndico

Conocer la ley orgánica de sus municipios, el marco jurídico que regula su función y el desempeño de su comisión

Es vital que cualquier autoridad a cualquier nivel de gobierno conozca la reglamentación y las atribuciones que le otorga la ley. Las acciones deben de estar apegadas al principio de legalidad. Estar involucrado y conocer la situación actual del municipio permitirá un mejor desempeño del cargo.

A través del voto, la ciudadanía elige a sus gobernantes, decidiendo entre las distintas fuerzas políticas que existen a lo largo del país. Por lo anterior, todo gobierno humanista tiene la obligación de diferenciarse de cualquier otro, anteponiendo la búsqueda del bien común con una visión de largo plazo. En caso de ser parte de un gobierno de oposición, el actuar del síndico debe ser el mismo, siendo congruente y la toma de decisiones basadas en los principios del Humanismo y que sustentan al Partido. Se debe contribuir a una verdadera gobernanza. Tener presente que la ciudadanía brindará su confianza nuevamente, siempre y cuando los resultados de trabajo sean visibles y notorios.

Recordar que la ciudadanía es el jefe y los síndicos son servidores públicos durante un breve periodo

Intercambiar conocimientos y experiencias con síndicos de otros municipios o de otros gobiernos

El intercambio de conocimiento y experiencia enriquece las aportaciones que se generan dentro y fuera del Cabildo; permite complementar y hacer mejoras a los procesos o iniciativas presentadas por quienes lo integran e, incluso, el fomento de buenas prácticas que fortalezcan las municipalidades. Para cualquier organización, el conocimiento es un activo valioso que debe compartirse.

La experiencia es un elemento clave para un desempeño de calidad, lo cual es de vital importancia para contribuir a la construcción de un gobierno local con una verdadera gobernanza. En cualquier institución, capitalizar la experiencia beneficia y fortalece a la misma; transmitirla, maximiza el aprendizaje. El síndico debe ser capaz de tomar aquellos elementos de otras experiencias exitosas para innovar por medio de sus acciones.

Capitalizar las experiencias obtenidas en el desempeño de sus funciones

Preocuparse por el desempeño de su función en la Sindicatura y dejar que los demás cumplan con sus funciones

Cumplir con las atribuciones que otorga la ley y contribuir con las demás autoridades, principalmente con el alcalde, teniendo siempre presente que no debe asumir o comprometerse con las que les corresponden a ellos. No se debe de afectar el desempeño de otros.

**VII. MEDALLA AL MÉRITO
DEL SÍNDICO Y BUENAS
PRÁCTICAS**

VII. MEDALLA AL MÉRITO DEL SÍNDICO Y BUENAS PRÁCTICAS

a) Medalla al Mérito Municipalista

En 2014, Mérida, Yucatán fue testigo del inicio al reconocimiento a las mejores prácticas de buen gobierno que son iniciativa de síndicos y regidores humanistas, dentro del marco del Tercer Congreso “México fuerte, con municipios fuertes”, organizado por la Asociación Nacional de Alcaldes (ANAC).

La medalla que se entrega tiene el objetivo de identificar, reconocer y difundir las mejores prácticas de los síndicos y regidores humanistas, tomando en cuenta su diseño, implementación y procesos, respectivamente, así como su impacto en la administración municipal.

La entrega de premios pretende multiplicar las buenas experiencias de gestión. Asimismo, dar visión y estrategia a los síndicos y regidores para el desempeño de su cargo.

Se entregan 5 medallas las mejores prácticas inscritas que clasifiquen dentro de alguno de los temas en las siguientes categorías:

1. Municipio Democrático
2. Municipio Incluyente
3. Municipio Competitivo
4. Municipio Seguro
5. Municipio Sustentable.

Las experiencias propuestas son evaluadas por un grupo de expertos que integran el Comité de Evaluación. Este Comité analiza rigurosamente la implementación y los resultados obtenidos en el desarrollo del programa y en la solución de los problemas de la comunidad, elige a 10 finalistas y posteriormente determina dentro de los finalistas a los 5 ganadores.

Registro para edición 2016: premio@anac.mx

b. Buenas prácticas

Nombre de la experiencia	De la mano con tu Síndico
Año de implementación	2014
Municipio	Tlaxcala
Entidad Federativa	Tlaxcala
Eje Estratégico en la agenda	Municipio Democrático
Área responsable de la implementación	Sindicatura

<p>Resumen</p>	<p>Los antecedentes que dan origen a este programa radican en reuniones con vecinos y diferentes organizaciones, visitas domiciliarias, estudios basados en encuestas acerca de las necesidades de las localidades, foros ciudadanos y los datos del Censo de Población y Vivienda 2010.</p> <p>Este programa tiene una orientación hacia el desarrollo humano, hacia el bien común, hacia la solidaridad y prosperidad social, pero sobre todo sus propósitos están encaminados y alineados con los propósitos, metas y estrategias de los Planes de Desarrollo Nacional, Estatal y Municipal.</p> <p>Es de esta forma que este programa tiene la función principal de ser inclusivo hacia la ciudadanía e integra dos ejes que lo guían, los cuales son: la seguridad social, y el desarrollo en la población, con metas y objetivos a corto y mediano plazo; estas características orientan la forma hacia el sentido social de este programa.</p> <p>El concepto más común de democracia es “gobierno del pueblo”. Visto de esta manera, democracia y participación, son complementarios, pues ésta, en los asuntos públicos, le da contenido y la amplía en término de legitimidad y representatividad; esta tarea es titánica y es aquí donde las diferentes áreas y direcciones con las que cuenta cualquier ayuntamiento deben estar encaminadas a buscar la correlación autoridad-ciudadanía. Actualmente el municipio de Tlaxcala no cuenta con un programa en este rubro.</p> <p>Por ello el programa “De la mano con tu síndico” busca incluir a los habitantes de las comunidades y delegaciones en las distintas etapas del proceso (prospectiva, procesal y retrospectiva) de solución de las problemáticas a resolver; antes de la planeación por medio de propuestas ciudadanas, durante la ejecución de la estrategia; por medio del seguimiento y monitoreo; por último, en la evaluación, por medio de estudios de percepción de la ciudadanía. Todo ello enfocado hacia los mecanismos que detonen la participación de los ciudadanos.</p>
<p>Responsable</p>	<p>Katy Verónica Valenzuela Díaz, síndico municipal.</p>
<p>Contacto</p>	<p>sindicatura_tlax2014@outlook.com</p>

Nombre de la experiencia	Acciones preventivas para la oportuna revisión de las cuentas públicas
Año de implementación	2014
Municipio	Tlaxcala
Entidad Federativa	Tlaxcala
Eje Estratégico en la agenda	Municipio competitivo
Área responsable de la implementación	Sindicatura
Resumen	<p>Derivado de la dificultad para la aplicación de los preceptos normativos estatales, y a la carga de trabajo de los ayuntamientos, se optó por la implementación de diversas estrategias, mismas que culminaron en el ejercicio de acciones concretas que conllevan a dar el debido cumplimiento a los periodos establecidos en las disposiciones normativas estatales y municipales, con el objeto de transparentar la captación y aplicación de recursos del Municipio de Tlaxcala.</p> <p>El síndico municipal en el estado de Tlaxcala cuenta con la facultad y obligación de realizar la procuración y defensa de los intereses municipales; en este tenor, es el síndico quien vigila la captación y aplicación de recursos como garante de la transparencia en la rendición de cuentas.</p> <p>Actualmente se cuenta con 18 resoluciones absolutorias a la síndico, de los 19 procedimientos administrativos para la imposición de multas en contra del municipio de Tlaxcala, por la no presentación de cuenta pública, y 2 procedimientos pendientes de resolver. Traducido en beneficio de los cuidanos residentes en el municipio de Tlaxcala.</p> <p>La formulación de 18 pliegos de observación, mediante los cuales se informa pertinentemente al OFS, respecto de las irregularidades detectadas en la revisión y análisis del síndico, a efecto de que la autoridad competente ejercite a su vez las acciones que en derecho corresponda.</p> <p>Se logró la organización de los síndicos municipales del estado de Tlaxcala, a través de la constitución de una Asociación Civil, la cual es presidida por la suscrita, brinda asesoría jurídica, contable, fiscal y en materia de obra pública, para enfrentar a nivel estatal las problemáticas exteriorizadas en dicha entidad en materia de transparencia. Ejemplo de ello es la solicitud realizada por la Asociación al Congreso del estado a través de la Comisión de Finanzas del Honorable Congreso del Estado de Tlaxcala, quienes emitieron un acuerdo por el cual exoneraron de multas a los síndicos de los ayuntamientos que implementaron "acciones preventivas para la oportuna revisión de las cuentas públicas", beneficiando directamente a los 60 síndicos del estado</p>

Responsable	Katy Verónica Valenzuela Díaz, síndico municipal.
Contacto	sindicatura_tlax2014@outlook.com

Nombre de la experiencia	Foro Justicia Municipal Perspectiva de Género en el Marco de la Implementación del Nuevo Sistema de Justicia Penal y los Principios que lo Rigen.
Año de implementación	2015
Municipio	Puebla
Entidad Federativa	Puebla
Eje Estratégico en la agenda	Municipio Democrático
Área responsable de la implementación	Sindicatura Municipal.
Resumen	En mayo del 2015 se llevó a cabo el Foro Justicia Municipal Perspectiva de Género en el Marco de la Implementación del Nuevo Sistema de Justicia Penal y los Principios que lo Rigen, presidido por la Ministra Olga María del Carmen Sánchez Cordero de García Villegas con un aforo de 1440 participantes entre los que destacan presidentes municipales, diputados locales y federales, servidores públicos de los tres niveles de gobierno, académicos así como estudiantes de las diferentes universidades del estado de Puebla.

Responsable	Héctor Sánchez Sánchez, síndico municipal.
Contacto	circunscripcion4conasin@gmail.com

Nombre de la experiencia	Inventario de bienes inmuebles propiedad del R. Ayuntamiento de Saltillo
Año de implementación	2015
Municipio	Saltillo
Entidad Federativa	Coahuila
Eje Estratégico en la agenda	Buen Gobierno: Mejoramiento del patrimonio municipal
Área responsable de la implementación	Dirección de Bienes Inmuebles del R. Ayuntamiento de Saltillo

Resumen

El gobierno municipal de Saltillo, buscando siempre el bien común de las familias y la entrega de resultados que atiendan las necesidades sociales, instauró en el Plan Municipal de Desarrollo 2014-2017, Eje 5 “Buen Gobierno”, las estrategias para la modernización de la administración pública, consistentes en la eficiencia administrativa, participación ciudadana, transparencia y rendición de cuentas.

Siguiendo estas directrices, al iniciar la presente administración, la Secretaría del Ayuntamiento, a través de la Dirección de Bienes Inmuebles, encontró un área de oportunidad en lo concerniente al patrimonio propiedad del municipio de Saltillo.

Históricamente los inmuebles del Ayuntamiento de Saltillo han sido destinados a plazas, áreas verdes, parques, edificios públicos, equipamiento urbano, entre otros; no obstante, se desconocía la información y la ubicación de los predios, sin existir un orden y un control.

La información de los inmuebles se encontraba dispersa, incierta, incompleta, ignorándose la ubicación de los predios, y como consecuencia los tiempos de respuesta en la entrega de datos eran ineficaces, entorpeciendo la calidad en el servicio.

La pasada administración entregó un padrón de 359 bienes inmuebles municipales efectivos; el ciudadano, al acudir a consultar las áreas municipales, no localizaba los predios en el padrón existente, de la misma manera las dependencias oficiales que requerían información para proyectos a favor de los saltillenses se topaban con un padrón sin clasificar, que no les ofrecía los datos necesarios para el desarrollo de obras en áreas municipales.

La falta de orden, control y desconocimiento de la ubicación de los inmuebles municipales genera un grave menoscabo a la ciudadanía, al ser los espacios de recreación social sujetos al vandalismo, invasión, insalubridad, riesgo, abandono y deterioro.

Entre las principales demandas sociales que fueron recibidas en grupos de trabajo, foros de consulta ciudadana, peticiones realizadas por internet, visitas a colonias y consultas del Programa “ALCALDE A TU LADO”, reafirmamos que los saltillenses están interesados en el tema de las áreas municipales, dígame parques, plazas, áreas verdes. Bajo esta premisa, quedaba por demás justificado realizar los trabajos para la elaboración de un inventario pormenorizado que viniera a beneficiar altamente a la sociedad saltillense.

Resumen

La Secretaría del Ayuntamiento instituyó las acciones a la Dirección de Bienes Inmuebles, originándose el PROGRAMA "INMUEBLES ÍNTEGROS", con el objeto de identificar y documentar las áreas municipales mediante un proceso ordenado y estandarizado.

Se trabajó en la totalidad de los 49 sectores catastrales del Plano General de la Ciudad de Saltillo, constituyendo 620 colonias y fraccionamientos analizados. Las colonias y fraccionamientos fueron sometidas a estudio e investigación para detectar los inmuebles municipales respaldados con la documentación legal que los amparara, abriendo expedientes y digitalizando los documentos. Se efectuaron múltiples visitas a la Dirección de Desarrollo Urbano, Dirección de Catastro, Archivo Municipal, dependencias oficiales, 190 visitas de verificación al Registro Público y más de 600 inspecciones de campo.

Se creó el formato para el levantamiento de fichas individualizadas electrónicas de cada inmueble, asignándoles un número de ASIENTO consecutivo de acuerdo al SECTOR CATASTRAL en el que se ubican. Los asientos cuentan con 6 rubros, los cuales son: Datos Generales, Alta del Inmueble, Inscripción en Registro Público, Estado Físico, Marginales y Baja del Inmueble.

A la par de las actividades del proceso para la integridad del patrimonio inmobiliario, se puso en marcha el PROGRAMA "INMUEBLES CON ESMERO", el cual revoluciona la prestación del servicio público al instaurar lineamientos eficaces para la entrega de la información, atendándose a la fecha 1,337 consultas ciudadanas. Asimismo, como nunca antes, se implementó la realización de anotaciones en cada uno de los ASIENTOS inmobiliarios, de todas las solicitudes y procedimientos relativos al otorgamiento de inmuebles municipales a favor de particulares, asociaciones civiles, religiosas, dependencias oficiales y demás, para conocer de esa forma el historial.

Ahora bien, al inicio de la presente administración se ignoraba la cantidad de áreas municipales disponibles para el desarrollo de proyectos en beneficio de la ciudadanía, circunstancia que impulsa a crear el PROGRAMA "INMUEBLES CON PROPÓSITO", levantando fichas electrónicas individualizadas de todos aquellos inmuebles que no cuentan con equipamiento, se encuentran semi reforzados, en obra parcial o en desuso, logrando un resultado de 409 inmuebles "con propósito".

Los bienes inmuebles municipales deben modernizarse haciendo uso de las tecnologías de la información, es así como a través del PROGRAMA "INMUEBLES EN INNOVACIÓN", se planeó, diseñó y se puso en operación por primera vez el Software-Base de Datos sistemático, alfanumérico, gráfico y descriptivo para el Inventario de Bienes Inmuebles del Municipio, para una consulta ágil, íntegra estandarizada y certera de todas las inscripciones y anotaciones de las áreas municipales.

Resumen	<p>Estos 4 programas, los cuales no contaron con ninguna asignación presupuestal para el desarrollo de los mismos, demuestran la eficiencia en el servicio público y ahorro en los recursos, pero eso sí, con un fuerte compromiso de servicio y dedicación que permitió lograr el "PRIMER INVENTARIO GENERAL DE BIENES INMUEBLES PROPIEDAD DEL R. AYUNTAMIENTO DE SALTILLO".</p> <p>Teniendo como resultado al Corte 11 de abril de 2016 que las áreas municipales inventariadas alcanzan la cantidad de 1,732, y considerando esta cifra como el 100% del inventario, se obtiene que al inicio de la presente administración los 359 inmuebles representaban únicamente el 20.73% de áreas municipales que se tenían identificadas.</p> <p>A todo esto, ¿Cuáles son los beneficios de tener por primera vez un inventario general de bienes inmuebles propiedad del Ayuntamiento?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Certeza del patrimonio inmobiliario municipal. 2. Las áreas municipales ahora cuentan con un asiento que permite el orden y control, con un proceso estandarizado. 3. Se garantiza la integridad patrimonial, honradez en la administración. 4. Se propicia el desarrollo de obras, acciones y proyectos en las áreas municipales a favor de todos los saltillenses, como plazas, parques, áreas verdes, espacios de recreación y demás de interés social. 5. Ahora se cuenta con la información de los inmuebles que no cuentan con equipamiento para darles un propósito de beneficio colectivo. 6. Ahora es transparente íntegramente el inventario de las áreas municipales, los ciudadanos pueden acceder a su consulta en la página web del Municipio, contenida en el Apartado de Transparencia, Artículo 28 Fracción X. 7. Las áreas municipales ya pueden ser geo-referenciadas. 8. Los inmuebles municipales en su totalidad contarán con valor en libros. 9. Se posee la información para la planeación de la ciudad de espacios para la sustentabilidad. 10. Se promueve la salvaguarda y conservación de los inmuebles. 11. La entrega de la información ahora es ágil y se mejoró la calidad en el servicio. 	
	Responsable	Síndico Laura Herrera Guajardo
	Contacto	lauragherrerag@hotmail.com

VIII. CONCLUSIONES

VIII. CONCLUSIONES

El presente Manual ha sido elaborado con el propósito de hacer eficiente la labor y el desempeño de las funciones de los síndicos, de tal manera que cumplan cabalmente el ejercicio de sus atribuciones dentro del gobierno municipal, como representantes legales del Ayuntamiento.

El espacio municipal es sin duda el lugar donde la relación entre ciudadanía y gobierno es cotidiana, estrecha y permanente, donde las necesidades sociales se hacen presentes, donde la autoridad, funcionarios y funcionarias municipales viven intensamente la responsabilidad de atender de manera eficiente el quehacer de los gobiernos locales. Es decir, promover un desarrollo con equidad, mediante el impulso de la economía local, el comercio, los servicios públicos y de actividades culturales y recreativas.

La sociedad actual necesita gobiernos municipales fuertes en lo institucional, y efectivos en su administración para hacer frente a las demandas y contingencias sociales que traen los nuevos tiempos. Gobiernos que realicen mejores prácticas, que busquen nuevas formas de gestión, y que cuenten con capacidad de conciliación y negociación para la solución de los problemas del entorno municipal.

Para lograrlo es importante que la autoridad local promueva la capacitación y certificación propia y la de los demás servidores públicos. Esta última permitirá ejercer mejor sus responsabilidades, cumpliendo con las expectativas del ciudadano y hacer gobiernos de calidad con un valor agregado que lo diferencie de otros. El plantear características ideales para fungir como otra figura de autoridad local, contribuirá a lo ya planteado.

La transparencia, rendición de cuentas y la puesta en marcha del Sistema Nacional Anticorrupción serán claves para mantener la confianza de la población.

El fortalecimiento de la democracia es uno de los grandes retos que aún tiene nuestro país, por lo cual, el que un Síndico sea electo por la ciudadanía contribuye a lograrlo. Además de empoderar al ciudadano, eligiendo de forma directa a otro de sus representantes municipales y evaluando los resultados que dé durante su gestión.

Homologar las funciones, el tipo y número de síndicos municipales permitirá que se tenga una mayor claridad de lo que debe hacer y permitirá evaluar el desempeño de las administraciones.

Los retos para mejorar y fortalecer las municipalidades son muchos, sin embargo, deben de priorizarse en la agenda para dar respuesta a cada una de las problemáticas que se presenten. El impulso a las adecuaciones necesarias para que sea una realidad es tarea de las autoridades locales, no olvidando que deben trabajar en coordinación con los otros órdenes de gobierno.

El actuar de los síndicos humanistas dentro del Ayuntamiento debe ser reflejo de la doctrina que sustenta al Partido, no obstante, su congruencia con los valores del Humanismo es algo que debe persistir en todo momento.

IX. BIBLIOGRAFÍA

VIII. CONCLUSIONES

- *Agenda de un buen gobierno municipal, Gobernanza Humanista.* ANAC 2014.
- *Administración municipal,* Sedesol, 2010.
- Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2013.
- Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2016.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos 2016.
- *El municipio libre en México: origen, evolución y fortalecimiento.* Palacios Alcocer, Mariano. Biblioteca Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM.
- Guía Técnica 3, Administración Pública Municipal, Inafed.
- “La política social y el municipio”. Madero González, José Francisco. *Gaceta de Administración Pública Estatal y Municipal*, pp. 237-241.
- *Manual de gobierno municipal en México.* Hernández F., Abiram y Alfonso Osegueda Cruz. Ed. CESEM y RLS Rosa Luxemburg-Stiftung.
- *Manual de organización de la oficina del síndico y staff.* Gobierno Municipal de Puebla, Sindicatura Municipal. 2016.
- *Manual del regidor,* Partido Acción Nacional, 2015.
- *Organización del Cabildo,* Sedesol, 2010.
- Paper “Transparencia y Sistema Nacional Anticorrupción”, ANAC, 2016.
- Reglamento interior de la Sindicatura de Puebla, 2012.
- Temas selectos de derecho electoral 13, *Las elecciones municipales.* Jorge Fernández Ruiz, Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, 2010.

