

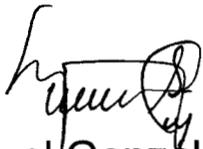
UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA
Iztapalapa
DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA

**CONDICIONES Y CARACTERISTICAS DEL MUNICIPIO
MEXICANO EN EL UMBRAL DEL SIGLO XXI
ESTUDIO DE CASO (MUNICIPIO DE TEXCOCO).**

Trabajo final (tesina) terminado y aprobado en el Seminario de Políticas Públicas y
Gobiernos Locales.
Seminario de Investigación I, II y III del Plan de estudios de la
Licenciatura en Ciencia Política.

AUTORES

**HELADIO FELIX REYES SILVA
JESUS ALBERTO HERNANDEZ SEGUNDO
JUAN GABRIEL ROMAN SANCHEZ**


Miguel González Madrid
ASESOR

Pablo Javier Becerra Chávez
LECTOR

México, Iztapalapa, D.F., Trimestre 98-O

INDICE

Introducción	1
Capitulo I: El municipio de Texcoco	3
1.1 Breve Historia de la Institución Municipal de México.....	3
1.2 Antecedentes Historicos de Texcoco.....	12
1.3 Localización del Municipio de Texcoco.....	16
1.4 División Política del Municipio de Texcoco.....	17
1.5 Estado Actual del Municipio de texcoco.....	17
Bibliografía	20
Fuentes	21
Capítulo II: La coyuntura en el Gobierno Municipal	22
2.1 Breve reflexión de la Descentralización Municipal en el estado de México.....	24
2.2 Texcoco municipio Mexicano de fin de siglo.....	27
2.3 Integración y Funciones del ayuntamiento y de ICuerpo Administrativo Municipal.....	29
2.4 Inovaciones en la Administración del Gobierno Municipal.....	43
Bibliografía	57
Fuentes	58

Capítulo III: Propuesta para un Gobierno Municipal Eficiente59

3.1 Perfil del funcionario público Municipal.....59

3.1.1 Distinción entre Autoridades, Funcionarios y Empleados Municipales.....60

3.1.2 Concepto de Funcionario Público.....61

3.1.3 Características que debe poseer el funcionario municipal.....63

3.2 Planificación y Estrategia de Gobierno.....68

3.3 Un Modelo de Municipio-Empresa.....77

Bibliografía.....79

Conclusiones.....80

INTRODUCCION

Hoy en día el municipio mexicano se ha convertido en centro de investigación de las Ciencias Sociales principalmente de disciplinas como la Antropología Social, Sociología, Economía, Administración, etc..., pero fundamentalmente para la Ciencia Política, ya que el municipio es pieza articuladora primordial del sistema político mexicano. Considerando éste como el espacio en que se dirimen problemas públicos.

Tomando en cuenta que el Sistema Político Mexicano se ha ido transformando a la par con el vertiginoso proceso de globalización, económico, político y social; lo que implica el soslayamiento de las fronteras que trae consigo un reforzamiento de las identidades locales como regionales y por ende nacionales, implica observar, estudiar y analizar al municipio mexicano.

Una vez mencionados los parámetros generales del porqué el sistema político mexicano sufre un cambio, es necesario mencionar que la Institución Municipal en México a últimas fechas ha experimentado en lo general una importante evolución. La alternancia en el poder, en el que un partido dominante y un partido de oposición juegan un nuevo rol político; es decir, comparten ya de manera más significativa aspectos vinculados a la administración municipal. Otro factor importante lo es sin lugar a duda el fenómeno de la descentralización administrativa, donde los tres niveles de gobierno, Federal, Estatal y Municipal, desarrollan sus actividades de la administración pública respetando cada vez más el ámbito de competencia de cada cual. Un aspecto más que tiene relación con el anterior es el de la descentralización al interior de la administración pública municipal, en el cual el presidente municipal debe delegar responsabilidades a los distintos funcionarios de las diferentes direcciones para dar soluciones más efectivas a los diversos problemas sociales, así como tomar en cuenta

que las otras autoridades municipales, comprendidas estas como el cabildo, ofrezcan soluciones a sus diferentes comisiones delegadas por el voto popular; de esta manera ya no ver en la figura del presidente municipal como el único agente solucionador de los diferentes problemas municipales. Como último aspecto mencionamos sobre el perfil idóneo que debe poseer el funcionario público municipal con respecto a su preparación profesional, la cual sea relacionada con la dirección a su mando, esto con el propósito de eficientizar la solución a conflictos propios del municipio. Así como la consideración de tener una perspectiva del municipio como una empresa, ya que su fin último es la prestación de servicios a un consumidor determinado que en este caso viene siendo la sociedad en su conjunto.

Para concretizar los aspectos antes mencionados analizamos en particular el caso del municipio de Texcoco, Estado de México, municipio el cual, hasta 1996 había sido gobernado por un solo partido político, por este hecho Texcoco queda inscrito en la alternancia de partidos en el poder.

En el capítulo primero exponemos la historia de la institución municipal en México de manera general y la conformación del municipio de Texcoco en particular.

En el capítulo segundo el punto medular es el estudio de las innovaciones en el aparato administrativo municipal de Texcoco con el cambio de partido en el poder.

En el tercer capítulo proponemos en primera instancia el perfil adecuado que creemos debe poseer el funcionario público municipal para la mejor consecución y control de las actividades propias del municipio; En segundo lugar proponemos la perspectiva de ver al municipio como una empresa; y finalmente proporcionamos los puntos nodales para la elaboración de Planes de Desarrollo Municipal

CAPITULO I

EL MUNICIPIO DE TEXCOCO

1.1. BREVE HISTORIA DE LA INSTITUCION MUNICIPAL EN MEXICO

En virtud de la importancia que ha tenido la institución del municipio no sólo en la estructura política nacional mexicana, sino en la totalidad de los países del mundo occidental, es preciso, conocer, su historia sus funciones y sus fines, reconociendo su gran papel de contribuyente decisivo a una mayor eficacia de desarrollo del país.

Es esencial, pues, tener una visión histórica del municipio desde sus más primarios orígenes, desde su más elemental formación política y social, así como desde sus múltiples facetas en el orden de la teoría del Municipio, del Derecho Constitucional, de la Economía, de la Sociología y desde sus muy variados factores técnicos como son el urbanismo, la hacienda pública, las cuestiones demográficas, los problemas de salud, de trabajo, los servicios municipales, etc.

Puesto que el municipio fue creado para manejar los intereses colectivos de la población y nace de la necesidad de descentralizar la Administración Pública, de tal manera que esta pueda ejercer sus atribuciones de una manera más eficaz, esto lo consideramos una razón más para conocer el desarrollo histórico del municipio mexicano.

Precisamente hoy día si algún tema reviste un interés nacional porque forma parte de nuestro sistema democrático, federal y republicano, es el desarrollo y alcance de nuestra vida municipal ya que es una de las piezas fundamentales de nuestro sistema político.

Ahora bien, sobre la génesis del municipio mexicano, partimos de que todos los pueblos asentados en el territorio mesoamericano tenían una organización teocrático-

militar y no cabía dentro de su organización social más voluntad rectora que la que detentaban los militares-sacerdotes, que al acaparar esas dignidades, llámese Huemac o Tenoch, jamás pensaron en darle oportunidad a grupos o individuos en tomar parte en las determinaciones en el desarrollo y destino de sus tribus. Por lo que deducimos que las ciudades estaban sujetas al más absoluto de los centralismos. Pero el descubrimiento de América, la colonización y su conquista trajo como consecuencia que Hernán Cortés estableciera “ el primer municipio en México, el 22 de abril de 1519, en la Villa Rica de la Veracruz, e instaló el primer Ayuntamiento con lo cual el Municipio se estableció como forma de organización política.” (Baena,1993:130/Pérez,1994:28). De esta manera pasa a América la organización municipal española. Es decir, la estructura y función municipal fueron importados de Europa a la Nueva España.

Ahora, ¿Por qué precisamente este tipo de organización y no otro? ¿Cuáles fueron los motivos reales de las acciones de Cortés? Una respuesta es la siguiente: la fundación de la Villa Rica de la Veracruz no obedeció al deseo de fincar la estructura jurídico-política del territorio por conquistar, sino para investir a Cortés de autoridad para realizar la conquista de México, que le había sido retirada por Diego de Velázquez, gobernador de Cuba. De esa forma se independiza Cortés de Velázquez, quedando eximido de la obligación de cumplir sus órdenes y legaliza la autoridad con que va a iniciar la conquista. "Ese fue el principio de la proliferación de los ayuntamientos en México" (Solórzano, 1988:22). La conformación del primer ayuntamiento se dio de la siguiente manera "... y fundada la Villa, hicimos alcaldes y regidores, fueron los primeros alcaldes Alfonso Hernández Puertocarrero y Francisco de Montejo..., y diré cómo se puso una pícota en la plaza y fuera de la Villa una horca,

y señalamos por capitán para las entradas a Pedro de Alvarado, y maestro de Campo a Cristóbal de Olid y alguacil mayor a Juan de Escalante, y tesorero Gonzalo de Mejía, y contador Alfonso de Avila, y Alférez a Fulano Corral...,y alguacil del real a Ochoa Vizcaíno, y a un Alfonso Romero." (Pérez,1994:38).

Los fundadores del ayuntamiento acordaron poblar la Villa Rica y trazaron la iglesia, la plaza, las atarazanas y una fortaleza.

Por otra parte, de acuerdo a las ordenanzas de 1525, dictadas por el propio Cortés, se detallaron los principios fundamentales de organización municipal, de los cuales, mencionamos unos cuantos:

- *En cada Villa debían existir dos alcaldes con jurisdicción civil y criminal, cuatro regidores, un procurador y un escribano.*
- *Los nombramientos debían hacerse el primero de cada año, bajo juramento.*
- *Se establecieron los días, lugares y matanza de ganado.*
- *Los domingos y fiestas de guardar, todos los vecinos debían acudir a misa.*
- *El consejo era el único facultado para dotar tierras para labor, ganado solar.*
- *Los alcaldes y regidores no podían celebrar cabildo sin estar presente Cortés o su lugarteniente.*
- *El alguacil mayor tenía derecho de asistir al cabildo con voz de voto.*

Dichas disposiciones expresaron "los principios mínimos de organización política y social de la vida local que, a la postre, se convirtieron en los actuales bandos de policía y buen gobierno" (Pérez,1994:40).

Dentro de la estructura del gobierno colonial, con respecto a la administración del municipio, se derivan dos categorías de cargos: a) la del alcalde ordinario, quien gobernaba un municipio, cuya cabecera, era un pueblo compuesto sólo de españoles o

de españoles e indios; y b) la de la junta de caciques o indios nobles que regían un municipio, cuya cabecera era un pueblo compuesto sólo de indios.

En cuanto al ayuntamiento, entre sus funciones se encontraban la de administración de obras públicas, tales como las casas de cabildo, las alhóndigas, los puentes y caminos; así como los de cuidado y vigilancia de los mercados, de ventas y mesones, de reparto de tierras, etc. Hasta aquí los municipios no tenían una real autonomía.

En el período de 1550-1570 la Nueva España fue dividida en cuarenta provincias encabezadas por un alcalde mayor. A partir de 1570 y hasta 1787 aparecieron nuevas alcaldías mayores, que en número de 129 para la Nueva España constituían las jurisdicciones civiles. "En 1786 se modificó la organización del gobierno colonial con la creación de Intendencias. Las alcaldías mayores fueron designadas partidos o subdelegaciones,..." (Pérez,1994:42). Esas intendencias acabaron con la poca autonomía de los municipios originando en consecuencia la más absoluta centralización en la toma de decisiones. Por tanto, durante toda la época colonial, la organización municipal española estuvo siempre impregnada de una tendencia hacia el control del poder y anulación de fueros.

A principios del período independiente, aún no hay ninguna modificación al régimen municipal y sólo tocan de paso la organización de los ayuntamientos la Constitución de Cádiz de 1812, donde se menciona "que en los pueblos, villas y ciudades continuaran respectivamente los gobernadores, los ayuntamientos y demás empleos, mientras no se adopte otro sistema; a reserva de las variaciones que oportunamente introduzca el congreso" (Pérez,1994:36).

Porque ni el Plan de Iguala ni el Acta Constitutiva de la Federación ni la propia Constitución de 1824 se ocuparon de este importante organismo. El municipio existe

pero sin modificaciones hasta ese momento. No obstante, al declararse los límites de las entidades federativas en el texto de la Constitución de 1824, "implícitamente se considera que están formadas por corporaciones más pequeñas llamadas municipios, que son sociedades organizadas por personas, cosas y territorio, elementos tan indispensables para su vida como lo son para la vida del propio Estado que las conviene" (Solórzano,1988:22), pero como se sabe, tuvo poca consideración para los constituyentes de 1824, por lo que continuó rigiéndose a la usanza española.

En otro aspecto, por decreto del Congreso del Estado de México, expedido el 9 de febrero de 1825, se establecieron las bases para la organización de los ayuntamientos, entre cuyas disposiciones se hallaba que "no podría haber corporación municipal en los pueblos donde no hubiera 4000 habitantes a excepción de las cabeceras de partido; estos ayuntamientos se componían de un alcalde municipal, un síndico y tres regidores; en los pueblos en que hubiera 5000 habitantes, el ayuntamiento lo formaría un alcalde, un síndico y cinco regidores; los que pasaran de este número sin llegar a los 10,000 habitantes, tendrían ocho regidores..." (Pérez,1994:42-43).

Más adelante, en 1836 las Leyes Centralistas y su Constitución establecieron que "las autoridades municipales debían ser de elección popular" (Ochoa,1981:190), "encabezados por un alcalde y que estaban investidos de la facultad de organizar los servicios de las ciudades y villas de su jurisdicción, teniendo derecho a recolectar e invertir los fondos necesarios..." (Solórzano,1988:23). Esto pudo haber posibilitado una verdadera autonomía de los municipios, en el marco de la descentralización municipal como solución a los grandes problemas del país y de la centralización del poder. Pero la ley decretada el 20 de marzo de 1837 suprimió los ayuntamientos, reemplazándolos por los denominados jueces de paz subordinados a los prefectos y subprefectos. Los

prefectos se convirtieron en la primera autoridad política local, en la jurisdicción de sus respectivas municipalidades, jefes de todos los servicios locales y subordinados sólo al gobernador del estado.

Posteriormente el Plan de Ayutla restauró los ayuntamientos; "con la Reforma y el gobierno de Juárez, el sistema municipal se estabilizó pero la dictadura del General Porfirio Díaz convirtió a los municipios en el engranaje de su tiranía" (Ochoa,1981:190). Díaz se apoyó en la institución de las prefecturas, momento en el que el centralismo alcanzó su máxima expresión; los prefectos se convirtieron en representantes del centralismo, toda vez que tuvieron el carácter de agentes del gobierno y presidentes natos de los ayuntamientos, y que en su momento se ajustaron a las necesidades del país en el orden material, pero obviamente con una falta absoluta de las libertades cívicas.

Como podemos observar, larga ha sido la trayectoria que ha tenido la evolución municipal, pues tuvo que transitar por fases demasiado lentas para llegar a su consumación, para tal efecto vio transcurrir las etapas de la Colonia, la Independencia y la Reforma.

Finalmente, al iniciarse le siglo XX, la Revolución Mexicana y los Constituyentes de 1917 postularon y proclamaron la existencia del Municipio Libre.

Primera en el mundo, la Revolución Mexicana desde sus inicios sostuvo dos postulados de primer orden; uno de ellos tuvo la intención de establecer la democracia en México desde su base, aboliendo las jefaturas políticas de la dictadura porfirista e instaurando el municipio libre. "Los movimientos precursores de la revolución consideraron que no se podría volver a un régimen democrático sin democratizar

primero la base de la estructura política y administrativa del país, que era el municipio" (Ochoa,1981:235).

Por ello fueron disueltas las jefaturas para dar curso a la consagración institucional del Municipio libre. Dichas demandas de consagración institucional figuraron a partir de 1906 y, para el 28 de octubre de 1991 en Chihuahua, se estableció por ley el Municipio Libre, hasta consagrarse en el Artículo 115 de la Constitución Política de 1917 como conquista fundamental de la Revolución. A este respecto, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos de 1917, en su título quinto, de los Estados de la Federación, relativo a los Municipios señala:

"Art. 115. Los Estados adoptarán, para su régimen interior, la forma de gobierno republicano, representativo, popular, teniendo como base de su división territorial y de su organización política y administrativa, el Municipio Libre, conforme a las bases siguientes:

I. Cada Municipio será administrado por un Ayuntamiento de elección popular directa y no habrá ninguna autoridad intermedia entre éste y el gobierno del Estado.

II. Los municipios administrarán libremente su hacienda, la cual se formará de las contribuciones que señalen las legislaturas de los Estados y que, en todo caso, serán las suficientes para atender las necesidades municipales, y

III. Los municipios serán investidos de personalidad jurídica para todos los efectos legales" (Tena,1994:867).

Ya al hablar del Artículo 115 Constitucional, por un lado se tuvo conciencia de que el municipio es expresión política de la libertad individual y la base de nuestras instituciones sociales. Y por otro lado se concibió a la política como un proceso racional y cambiante donde convergen múltiples y complejos problemas, según sea la

composición de los intereses del grupo social. No obstante, la política involucra problemas a la vez que oportunidades, en el cual el municipio tiene un gran espacio para solucionar sus problemas peculiares.

Por otra parte, para la conformación del régimen del Municipio Libre, cada uno de los 31 Estados de la Federación fueron facultados para expedir sus respectivas leyes orgánicas municipales. "A su vez cada municipio cuenta con facultades legislativas internas para darse sus propios reglamentos y ordenanzas municipales" (Ochoa,1981:237). Además, cada estado Federal Mexicano, apoyado en la Ley Orgánica del Municipio Libre, establece "la organización y el funcionamiento de sus Ayuntamientos, como órganos de gobierno y administración local, presididos cada uno por un Presidente Municipal e integrados por un número variable de regidores, llamados también concejales, munícipes, edíles, capitulares..., así como por uno o dos síndicos, que son los representantes jurídicos del municipio" (Ochoa,1981:237).

El número de regidores que deben formar el ayuntamiento, así como las atribuciones de este órgano los fija la Ley Orgánica del Municipio Libre de cada Entidad Federativa.

De los anterior, es evidente, que todos los municipios mexicanos cuentan con Ayuntamientos de elección popular directa, por lo que de acuerdo con Ochoa Campos, existe un sistema municipal uniforme.

No obstante, la importancia de todos los preceptos anteriores, en favor de nuestros municipios, estos rara vez los llevaron a la práctica impedidos de alguna u otra forma, porque la realidad fue y es aún hoy muy diferente. De hecho no está de más resaltar que el talón de Aquiles del Municipio Libre, lo fue y sigue siendo históricamente el fenómeno de la centralización del poder en franca contradicción con el Federalismo, establecido por los constituyentes anteriores y fortalecido por la Constitución de 1917,

no olvidando que el federalismo implica relaciones intergubernamentales, donde el municipio forma parte de uno de los tres niveles de gobierno de nuestro sistema político.

Desde la consagración del Artículo 115 constitucional, en la segunda década del siglo XX, no hubo cambios significativos en favor de la cuestión municipal, sino hasta el año de 1977, que dicho artículo sufrió cambios importantes con la reforma de ese año que en materia política establece por primera ocasión "el principio de representación proporcional para integrar con regidores de minoría aquellos municipios cuya población rebasara los 300,000 habitantes" (Ramos,1988:12), con lo que se promovió la pluralidad política nacional. En consecuencia todos los partidos de minoría tendrían derecho a participar en todos los ayuntamientos, sin excepción alguna, conforme lo determinaran las leyes electorales locales.

Además los municipios adquirieron el derecho de percibir contribuciones sobre propiedad inmobiliaria, participaciones federales e ingresos derivados de la prestación de servicios públicos a su cargo.

Enfatizamos que los aspectos anteriores fueron el mejor adelanto que se ha dado a la vida de los municipios mexicanos, hasta la importante renovación municipal iniciada por el gobierno de Miguel de la Madrid en 1983.

Al enviar la iniciativa de reformas al artículo 115 Constitucional, el presidente De la Madrid advertía: "la centralización ha arrebatado al municipio capacidad de recursos para desarrollar en todos los sentidos su ámbito territorial y poblacional; indudablemente, a llegado el momento de revertir la tendencia centralizadora, actuando para el fortalecimiento de nuestro sistema federal. No queremos una nueva institución; tenemos la del municipio" (Ramos,1988:12).

Una vez aprobada, la reforma determinó que, en materia política los municipios estarían investidos de personalidad jurídica y podrían celebrar convenios con el estado, con el objeto de que este asuma algunas de sus funciones relacionadas con la administración de sus contribuciones. A la vez que los mismos tendrían facultades para expedir los Bandos de Policía y buen Gobierno, así como aprobar las disposiciones administrativas de observancia general.

Los municipios intervendrían en adelante con el apoyo de los Estados, en la prestación de servicios de agua potable y alcantarillado público, limpia, mercados, centrales de abasto y panteones, rastros, calles, parques y jardines, seguridad pública y tránsito.

Podemos decir que el Municipio Libre es uno de los instrumentos más poderosos y valiosos de las instituciones mexicanas. Por ello es de vital importancia, darles el papel que se merecen en la toma de decisiones, para así disminuir la fuerte centralización que estamos seguros pesa sobre nuestros gobernados.

Como lo sostienen la gran mayoría de los estudiosos de los problemas municipales, es vital para nuestros municipios "buscarles el lugar que les corresponde dentro de la administración del Estado" (Padilla,1992:42). Porque desde sus inicios fue convirtiéndose en una realidad social y hoy más que nunca, en una comunidad básica tan viva como lo prueba la propia historia.

1.2 ANTECEDENTES HISTORICOS DE TEXCOCO

La historia de la fundación de Texcoco se remonta a muchos siglos atrás de nuestra época actual.

Según antiguas crónicas, sabemos que tribus toltecas habitaron la región del Valle de Texcoco, cuando la ciudad de Tula Hidalgo estaba en pleno apogeo político, cultural y económico; dentro de antecedentes estudiados por antiguos historiadores, conocemos que la tribu que vino a ocupar las tierras de Texcoco, después de la destrucción de los toltecas, se llamó chichimeca, para el año 647 de nuestra era se encuentran los primeros antecedentes históricos, terminando la primera etapa histórica de la tribu chichimeca hasta el año 1115.

Del año 1120 hasta 1443, la región de Texcoco siguió gobernada por la tribu chichimeca, aunque al Valle de Texcoco, también llegaron a asentarse tribus de la región de la mixteca; "los Tlailotlaque y la Chimalpaneca, compuesta en gran número de gentes descendientes de los toltecas y que ya hablaban la lengua Náhuatl, eran artífices y hombres sabios, a los que se les debe el nombre de Texcoco, que en español significa, Lugar de las Jarillas en los Riscos" (MMT, 1988:12).

Es durante los años comprendidos entre 1431 a 1472, cuando la región de Texcoco destaca en el sitio más alto de la cultura Mesoamericana sobre todo en los campos relacionados con la ciencia y las artes. En este periodo Tecuchtlí Nezahualcoyotl Acolmiztl, el Señor del Reino de Texcoco, une al señorío de Texcoco con los de México Tenochtitlán y Tlacopa para conformar el llamado Imperio Azteca integrado por la famosa triple alianza con reinos confederados.

Tras una intensa labor en todos los aspectos creativos, Nezahualcoyotl logra hacer de Texcoco lo que se consideró una Atenas de Anahuac, heredando así un sello inigualable e imborrable, durante su excelente reinado que llegó a su fin en 1472.

Posteriormente al llevarse a cabo la conquista española, hacia el año 1519, Texcoco tomó un papel importante y diferente, puesto que los intereses creados por los últimos

señores del reino Texcocano, Cacamatzin y Conacotzin, crearon enormes problemas al interior del Reino y del Imperio Azteca y así pasaron a formar parte de los aliados españoles en su avance hacia la conquista total de México-Tenochtitlán.

Al terminar la guerra de conquista, la región aparece de diferente manera, históricamente hablando, ya que Texcoco sólo se convierte en una de tantas ciudades ocupadas por el invasor español.

De esta manera al concretarse la conquista en toda la antigua Tenochtitlán, se inicia en toda la zona un gran movimiento para crear y remodelar las nuevas ciudades de acuerdo con la traza técnica de la construcción europea. Para el período virreinal de Don Luis de Velasco, (1550-1564), nuestra legendaria región del Valle de Texcoco, vuelve a retomar un esplendor en el campo de la historia de México.

Debido a la gran presencia y tradición pre-hispánica y la gran evolución cultural que había logrado en el pasado, Texcoco fue modificado a una ciudad netamente colonial, ya que se construyeron importantes capillas religiosas y algunas casonas. Todo lo anterior ayudo de gran manera para que el gobierno virreinal decidiera elevar al rango de Ciudad al pueblo de Texcoco. Así, "el día 9 de septiembre de 1551, el Rey Carlos V expidió en la Ciudad de Valladolid, España, la Cédula Real denominada:

Que el pueblo de Tescuco se llame e intitule la Ciudad de Tescuco, tomando a partir de este tiempo la categoría de ciudad, logrando con ello rescatar el viejo título de ciudad importante en el Anáhuac" (MMT,1:17).

Otro hecho importante en la vida histórica de la Ciudad de Texcoco, es sin duda, la que tuvo como residencia oficial de los Supremos Poderes del Estado de México, convirtiéndose para el año de 1827 en la capital del Estado.

Refiriéndose al Decreto Número 84 expedido el 4 de enero de 1827 por el Congreso Constituyente del Estado, se trasladaron a la Ciudad de Texcoco los Supremos Poderes del Estado, que se encontraban albergados en la Ciudad de México, y el tiempo de duración de Texcoco como Capital del Estado de México fue del 1 de febrero al 30 de abril de 1827, trasladándose después los Supremos Poderes a San Agustín de las Cuevas, para después alojarse definitivamente en la Ciudad de Toluca.

Ahora, para poder sustentar la conformación del primer ayuntamiento en la Ciudad de Texcoco y conocer los nombre de los integrantes de este, se advierte una labor verdaderamente difícil, ya que no existen de manera clara documentos que ayuden a la buena finalidad de este trabajo.

Pero sin duda si nos remitimos a la Constitución Política de la Monarquía Española, expedida en la Ciudad de Cádiz en el año de 1812, seguramente, se estableció por vez primera ayuntamiento en la Ciudad de Texcoco, que funcionaría posiblemente en los años 1813 o 1814, hasta terminar las guerras patrias.

No podemos soslayar el Decreto Número 36 de 9 de febrero de 1825, expedido por el Congreso Constituyente del Estado Libre e Independiente de México. Para la organización de Ayuntamientos de nuestra entidad, que indica lo siguiente:

"DE LA ELECCION DE LOS AYUNTAMIENTOS:

Art. 33.- El tercer domingo del mes de diciembre, se reunirán los electores presididos por el alcalde de la municipalidad, en el lugar de sesiones del ayuntamiento a que pertenezcan...

Art. 41.- Las personas electas para los oficios del ayuntamiento, entrarán a ejercer su cargo el primero del próximo enero". (MMT, 1988).

Podríamos asegurar, que en la Ciudad de Texcoco, el tercer domingo del mes de diciembre de 1825, se realizaron elecciones para alcalde o Alcaldes, Síndico Procurador o Síndicos Procuradores y Regidores, cuyos nombres se ignoran por falta de documentación comprobatoria, pero que seguramente entraron a ejercer su cargo el primero de enero de 1826.

Para poder argumentar mejor este trabajo, con respecto al desarrollo de la institución municipal de Texcoco.(Véase Cuadro 1, en Anexo 1).

De esta manera, breve y sencilla, tratamos de dar una pequeña semblanza muy general en el aspecto histórico, de la importancia de nuestro Municipio, de nuestra antigua región y Ciudad de Texcoco.

1.3 LOCALIZACION DEL MUNICIPIO DE TEXCOCO

Actualmente el municipio de Texcoco, se encuentra localizado al Oriente del Estado de México, colinda al norte con los municipios de Atenco, Chiconuac, Chiautla, Papalotla, Tepetlaoxtoc, al sur con los municipios de Chimalhuacán, San Vicente Chicoloapán e Ixtapaluca, al oriente con los Estados de Puebla y Tlaxcala; y al poniente con los municipios de Nezahualcoyotl y Ecatepec. "A partir del año de 1983 se consideró al municipio de Texcoco dentro de la zona metropolitana de la ciudad de México" (PDM 1997-2000).(Véase Plano de Localización del Municipio de Texcoco en Anexo 1).

1.4 DIVISION POLITICA DEL MUNICIPIO DE TEXCOCO

Texcoco cuenta con 66 asentamientos humanos, entre pueblos y rancherías; así como la ciudad del mismo nombre. "Conforme al Bando Municipal, la cabecera municipal y de distrito, es la ciudad de Texcoco de Mora, por decreto No. 45, del 14 de noviembre de 1861" (MMT, 1988:40).

Las localidades o comunidades se agrupan en siete zonas y la ciudad se encuentra dividida en barrios, colonias y fraccionamientos. Administrativamente el municipio se divide en 54 delegaciones. (Véase Cuadro 2, en Anexo 1).

1.5 ESTADO ACTUAL DEL MUNICIPIO DE TEXCOCO

En la actualidad el municipio de Texcoco se encuentra ubicado en la región oriente del Estado de México, por lo tanto se encuentra dentro de la mayor concentración poblacional de México, conocida como la zona metropolitana de la Ciudad de México, integrada por 16 delegaciones políticas del Distrito Federal, más 53 municipios del Estado de México y un municipio perteneciente al Estado de Hidalgo.

La gran extensión poblacional o conurbación metropolitana tiene su nacimiento en la concentración de actividades referentes a la economía, la política, la administración y la educación, entre otras, con la cercana Ciudad de México. Hecho el cual originó que esta región se convirtiera en un importante polo de atracción de considerables corrientes migratorias de otras entidades federativas.

Este acontecimiento se vio grandemente agudizado a partir de los sucesos creados después de los sismos de 1985, cuando se observó un considerable movimiento

poblacional de la Ciudad de México, hacia las zonas periféricas, impactando de manera considerable a los municipios del Valle de Chalco y del corredor de Cuautitlán- Texcoco, "en los que se alcanzaron tasas de crecimiento poblacionales superiores al 15% anual" (PDM 1997-2000:32).

Este fuerte movimiento migratorio originó conflictos en el uso del suelo y los recursos naturales, llevando al desequilibrio ecológico de la zona y así también a una gran cantidad de concentración de personas sin empleo permanente, lo que orillo a tomar conductas de vida inadecuada, situación, que modificó aceleradamente la conducta política ciudadana de los habitantes de esta zona.

De acuerdo con estudios realizados por el gobierno del Estado de México, incluyen a Texcoco como parte de los municipios en proceso de conurbación utilizando los siguientes indicadores. (Véase Cuadro 3 en Anexo 1).

La zona de interacción e influencia del municipio de Texcoco es el conformado por los municipios de Acolman, Atenco, Ecatepec, Chalco, Chiautla, Chicoloapan, Chiconcuac, Papalotla, Tepetlaoxtoc y Tezoyuca. Basándose en las consideraciones de que el municipio de Texcoco concentra las vías de comunicación que relacionan al Distrito Federal, al estado de Tlaxcala y Puebla con todos los municipios antes mencionados.

"Demográficamente el Municipio de Texcoco se ubica en la más extensa área de conurbación del mundo, basándonos en el período 1970-1990 el Estado de México registró un importante crecimiento demográfico al pasar de 7.9% al 11.8%, colocando al Estado de México como la entidad que experimenta una dinámica demográficamente mayor a todas las demás entidades federativas de la República, y ese porcentaje de crecimiento poblacional mayormente se concentra en el Área

Metropolitana de la Ciudad de México en la cual Texcoco tiene el rango de municipio en proceso de conurbación" (PDM 1997-2000:38), (Véase Cuadro 4 en Anexo 1).

El Municipio de Texcoco presenta actualmente una excesiva dispersión urbana, que abarca amplias zonas libres con escasa construcción, asentadas en terrenos de alta capacidad agrícola. La tasa urbana es irregular, presentando baja densidad de construcción, así, como un fuerte asentamiento en los sectores poblacionales de bajo ingreso.

Texcoco viene desarrollando una fuerte actividad del sector de servicios, que ya se inició hace tiempo con la Feria Internacional del Caballo, además de ir mostrando un crecimiento industrial que ahora alberga a cantidades de trabajadores que ya no necesitan trasladarse a la Ciudad de México en busca de sustento económico y además también empieza a percibir cantidades ínfimas de trabajadores de municipios vecinos.

Texcoco es considerado también una verdadera Ciudad Universitaria especializada en cuestiones del desarrollo rural integral, con las instituciones más reconocidas del país, como son: la Universidad Autónoma de Chapingo, el Colegio de Postgraduados, el Centro de Investigaciones Agrícolas, Pecuarias y Forestales, el Centro Internacional para el Mejoramiento del Maíz y el Trigo. también hay otra institución, de ámbito diferente y reciente: la Unidad Académica de la Universidad Autónoma del Estado de México.

BIBLIOGRAFIA

,1 - Bahena, Salgado Urbano, González Torres Francisco, Juárez Herrera Ester;
Civismo; Publicaciones Culturales 1993, 274 pp.

2.- Ochoa Campos, Moisés. El municipio, su evolución institucional; publicaciones del Instituto de Capacitación Financiera Municipal de Banobras, Colección de Cultura Municipal; México D.F. 1981, 265 pp.

3.- Padilla Cisneros, Marta Estela. El Municipio Mexicano: su estructura política, económica social y su reforma. Tesis para obtener el título de Licenciado en Ciencias Políticas. México. D.F. 1992; 314 pp.

4.- Pérez Alvirde, Moisés. Erecciones municipales, villas, ciudades , anexiones y segregaciones del Estado de México; Dirección General de Comunicación Social de la LII Legislatura del Estado; Toluca, México, 1994. 390 pp.

5.- Presidencia Municipal de Texcoco, Estado de México, Plan de Desarrollo Municipal 1997-2000; H. Ayuntamiento, México, 1997,21, 32, 38 pp.

6.- Presidencia Municipal de Texcoco, Estado de México, Monografía del Municipio de Texcoco, H. Ayuntamiento 1988-1990, México, 1988, 22, 17, 40, pp.

FUENTES

- 1.- Presidencia Municipal de Texcoco, Edo. de México, Archivos Municipales, 1998.
- 2.- Gobierno del Edo. de México, Proyecto de Plan Regional Metropolitano del Valle de México. 1992.
- 3.- INEGI, XI Censo General de Población y Vivienda, 1990

CAPITULO II

LA COYUNTURA EN EL GOBIERNO MUNICIPAL

El presente trabajo parte desde la perspectiva de la globalización mundial por el capital, hecho que de manera importante mina a los Estados-Naciones, su capacidad de autodecisión para la identificación plena de estos mismos en la esfera total globalizadora. Sin duda nuestro país sufre también estas consecuencias, aparte de tener actualmente un modelo económico acorde a esas exigencias globalizadoras, sufre de décadas atrás de una falta plena de descentralización tanto política, económica, y otra muy importante, de toma de decisiones acordes a cada necesidad de gobierno.

Por lo anterior, consideramos que para poder enfrentar como país estos problemas, y ajustar las propuestas del gobierno actual en cuanto a una nueva concepción federalista, una mayor apertura democrática y una toma de decisiones menos centralizada, dando a cada nivel de gobierno su verdadero papel. Es necesario estudiar y analizar al sistema político mexicano desde abajo y desde dentro del mismo, es decir desde el Municipio, considerado este como la pieza articuladora más importante del sistema político nacional.

México está inscrito en una zona geográfica donde el tema del Federalismo y de la Descentralización en los últimos años ha tomado verdadera fuerza en la investigación social

En América Latina, la reforma del Estado se ha enfocado en la privatización de bastos sectores de la administración pública y en la desregulación de una gran gama de actividades y procedimientos. Para apuntalar al sector privado como eje principal del desarrollo económico nacional; de manera semejante a estos esfuerzos, varios

países del continente han iniciado o acentuado sus propios procesos de descentralización y fortalecimiento o nacimiento en algunos casos, del federalismo.

En nuestro país, hoy en día existen infinidad de actores, tanto públicos como privados, que se proclaman partidarios del federalismo, argumentando que para lograr una mayor equidad entre los tres niveles de gobierno, es necesario en primer instancia democratizar verdaderamente la vida política del país, para así lograr una ampliación de la participación social, traducida en legitimación; y para lograr esto, todo se manifiesta por un gobierno fortalecido en las entidades federales y, sobre todo, en los gobiernos municipales, por su relación directa e inmediata con la población.

Todo esto enmarcado en la ya mencionada Reforma del Estado Mexicano, que al tomar posesión como Presidente de la República, el Dr. Ernesto Zedillo, expuso su compromiso de contribuir desde la institución presidencial, a transformar social, económica y políticamente a este país.

La Reforma del Estado que México ofrece, tiene algunos temas importantes, de los cuales algunos ya se cumplieron por lo menos en el papel. “En primer lugar la reforma electoral definitiva; en segundo referente a la reforma de los poderes de la unión; en tercero considera la comunicación social y la participación ciudadana, y a los cuales es necesario agregar uno más, que en la actualidad adquiere relevancia fundamental en nuestro país; el fortalecimiento del federalismo” (González, 1993:20-21).

Pero consideramos que para hablar del federalismo y la descentralización, entendidos estos como formas coadyuvantes para una reforma del Estado en el caso mexicano, es necesario en primera instancia considerar a la democracia, si un sistema político moderno cumple con las exigencias democráticas en todos sus niveles de gobierno el grado de legitimidad de los gobiernos o administraciones emanados de

este será mucho mayor, y coadyuvaría a que la vida pública sea verdaderamente activa y por el otro, que esta vida pública se encamine por la tolerancia para que los consensos y los disensos no rebasen a los actores políticos y estos a su vez se enmarquen en la competencia democrática en el cual la: “condición del juego democrático es el reconocimiento del pluralismo. Es sabido que en un sistema autoritario el pluralismo no es reconocido en toda su plenitud, sino que se encuentra limitado. Por el contrario, en un sistema democrático el pluralismo es uno de los integrantes más importantes para llevar a cabo las tareas partidistas, el funcionamiento de las instituciones públicas y políticas y la efectividad del sufragio” (Uvalle, 1995:89).

Hoy en día en México son observables experiencias de gobiernos municipales, de diversos partidos políticos en el poder. Esta nueva forma de gobierno arroja nuevos sistemas y estructuras administrativas municipales, que fomentan un importante fortalecimiento de la institucionalidad de este nivel de gobierno y que a su vez promueve la participación ciudadana como parte de una nueva relación en la gestión administrativa y en la implementación de programas y políticas públicas.

2.1 BREVE REFLEXION DE LA DESCENTRALIZACION Y VIDA

MUNICIPAL EN EL ESTADO DE MEXICO

El Estado de México, una de las entidades Federativas que conforman nuestro país, es considerado como bastión de las decisiones económicas y políticas que afectan a todo México, por la concentración de zonas industriales en éste, sobre todo en los municipios que conforman la zona metropolitana de la Ciudad de México y, políticamente porque la élite política nacional es en buena parte compuesta por gente

originaria de este Estado de la nación.

Esta entidad no ha escapado a la nueva conformación de la relación Federación-Estado-Municipio, que hoy experimentan casi todas las entidades Federativas del país, y aún más después de enero de 1997, donde el Estado de México, después de las elecciones locales para la renovación de alcaldías y congreso local, ensayó una nueva conformación del poder, cambiando de ser un baluarte nacional del Partido Revolucionario Institucional, a ser uno de los estados del país en el cual cohabitan poderes institucionales emanados de una gran pluralidad de partidos políticos. (Véase Cuadro 1 y 2, en anexo 2).

Pero bajo este nuevo ordenamiento político institucional, el Estado de México en sus tres niveles de gobierno ha tratado coordinar lo mejor posible la cogestión y la prestación de servicios públicos básicos, más aparte de encaminar el desarrollo de actividades cotidianas para satisfacer las necesidades de la población.

En este sentido, se han instaurado los lineamientos legales que señalan las funciones y servicios que los municipios del país prestan obligatoriamente a sus habitantes y el marco normativo que regula las relaciones con ámbitos de gobierno más amplios combinadamente, con la Federación y el poder ejecutivo de los estados.

En tal situación, los municipios del Estado de México cuenta con un extenso marco legal que da soporte a la concretización de acciones para satisfacer las demandas inmediatas de la población y dotar las condiciones elementales para su desarrollo. Es posible considerar que en algunos municipios del Estado de México, aún de lo dispuesto constitucionalmente, se llevan a cabo una serie de actividades que, si bien se ejecutan en el territorio municipal, su cumplimiento ha estado a cargo del gobierno estatal o federal.

En este sentido, el Gobierno del Estado de México ha implementado una política de transferencia de funciones a los gobiernos municipales; enmarcada en el espíritu del Municipio Libre que proviene del artículo 115 constitucional y que es el sustento del planteamiento y ejecución del mismo.

“Actualmente es posible identificar cuatro rubros de acciones que han sido transferidos a los municipios de la entidad: la administración del impuesto predial, el servicio de tránsito, el otorgamiento de la licencia del uso del suelo y, el establecimiento y consolidación de los organismos públicos descentralizados para la administración del agua potable y el alcantarillado” (Gómez, 1995:144).

Aunque es pertinente mencionar que estos servicios no son administrados por los 122 municipios que conforman al estado, ya que en el caso de la administración del impuesto predial el 100% de los municipios del estado recaudan este impuesto en sus tesorerías; en el servicio de tránsito solo 9 municipios conurbados a la Ciudad de México prestan el servicio, considerando que solo Cuautitlán Izcalli y Tlalnepantla proporcionan también el servicio administrativo de expedición de licencias, otorgamiento de permisos, cobro de infracciones, entre otros.

Con respecto al otorgamiento de la licencia de uso del suelo los municipios todavía tiene que requerir un visto bueno de la Dirección General de Desarrollo Urbano, del Gobierno del Estado de México; por último en la creación de los organismos descentralizados operadores de agua potable y alcantarillado solo se ofrece en 33 municipios, los cuales se ubican en el Valle de México y en el centro y sur del estado, considerando que su cobertura abarca el 75% de la población, ya que la existencia de estos organismos corresponden a los municipios con un mayor número de pobladores.

Esta situación sin duda alguna sigue obstaculizando la mejor prestación de servicios

por parte de la mayoría de las administraciones municipales en el Estado, además de que los recursos financieros que hoy en día disponen los municipios son insuficientes para cumplir cabalmente las atribuciones constitucionales y otras leyes encomendadas al municipio.

Para solucionar esto el Gobierno del Estado implementó diferentes acciones o políticas públicas de solución. “Recientemente el C. Gobernador del Estado ha expresado su firme voluntad para ir a fondo en la descentralización de funciones a los municipios, por lo cual ha decidido modificar los términos tradicionales del Convenio de Desarrollo Municipal para entregar los recursos de inversión a los municipios bajo una nueva mecánica basada en la confianza, en la simplificación de procedimientos que permitan la ejecución y acciones con mucha mayor eficacia, agilidad a la notificación del techo financiero y a la liberación de lo autorizado; autonomía absoluta para definir la aplicación a programas vinculados con los planes de desarrollo del Estado, pero fundamentalmente de los municipios; ejecución de la inversión bajo la estricta responsabilidad municipal conforme a una normatividad renovada, más sencilla, con los contralores sociales, con los ciudadanos” (Gómez, 1995:148).

2.2. TEXCOCO MUNICIPIO MEXICANO DE FIN DE SIGLO

El Municipio de Texcoco, ubicado en el Estado de México, y concentrado, como se dijo anteriormente en la zona metropolitana de la Ciudad de México, no es ajeno a las experiencias de transición a la democracia que se viven en nuestro país.

Texcoco por muchos años fue considerado como un fuerte soporte del Partido Revolucionario Institucional en el Estado, ya que las administraciones municipales

siempre habían emanado de este instituto político, pero es hasta las elecciones municipales de noviembre de 1993 cuando se presentan los primeros indicios de cambio en la estructura municipal, puesto que, para la opinión pública el triunfo del candidato priísta, C. P. Rafael Garay Cornejo fue visto desde una perspectiva muy controvertida. En varios sectores de la población municipal se argumentaba que el Candidato triunfador había sido el Dr. Higinio M. Miranda, candidato del Partido de la Revolución Democrática.

Este hecho marco por primera vez en la historia democrática de Texcoco un gobierno municipal compartido. Las protestas públicas obligaron al C.P. Rafael Garay Cornejo a dejar el puesto de presidente municipal al mes de haber tomado protesta; asumiendo este cargo el Ing. Hector Terrazas González, quien había sido electo diputado local por el PRI, el mismo año de 1993 y distribuyendo los puestos del cuerpo administrativo municipal entre militantes priístas y perredistas.

Así, el período constitucional de gobierno 1994-1996 fue constituido, aparte de la integración del cabildo conforme a las leyes electorales estatales, como un gobierno intermedio, para dar una solución política al problema que enfrento Texcoco en el año electoral de 1993.

Pero la verdadera coyuntura política del Municipio de Texcoco, entendiendo este término como un cambio drástico en un sistema establecido, llegó hasta las elecciones del 10 de noviembre 1996, cuando por amplia mayoría es electo el Candidato del PRD, Prof. Jorge de la Vega Membrillo, Presidente municipal de Texcoco.

Inscribiendo así a Texcoco, como uno de tantos municipios de la entidad y de la federación, que ha experimentando por primera vez la práctica de un gobierno municipal no surgido del PRI, enmarcando a Texcoco en lo que puede ser una vida

política municipal de alternancia en el poder, que al paso de los años podría arrojar, sin duda alguna, solo beneficios para la población municipal.

2.3. INTEGRACION Y FUNCIONES DEL AYUNTAMIENTO Y DEL CUERPO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL

Después de describir las condiciones que dan lugar a la coyuntura en el Municipio de Texcoco, es preciso centrar en un breve análisis, en primer lugar, la integración y funciones del ayuntamiento, para después concentrar el análisis en la integración y la función del cuerpo administrativo municipal.

“El ayuntamiento es un órgano de gobierno colegiado y deliberante, y asume cada tres años la máxima representación política del municipio, se encarga de encausar los diversos intereses sociales y la energía ciudadana hacia la promoción del desarrollo, darle plena vigencia al Estado de Derecho y por intermedio del gobierno del estado, robustecer el Pacto Federal” (Fernandez,119:1993).

En nuestro país el ayuntamiento se integra por un Presidente Municipal, uno o más Síndicos, según la ley orgánica municipal de cada entidad, y Regidores de mayoría relativa y representación proporcional, que son electos por la población de cada municipio mediante el voto libre, secreto y directo.

Pero cada integrante del ayuntamiento, tiene funciones específicas que cumplir, para lograr jurídicamente el mejor desempeño del gobierno municipal, en primer instancia tenemos.

Las funciones del Presidente Municipal, que son las de ejecutor directo de los acuerdos del ayuntamiento y de realizar la administración del municipio velando por la

correcta ejecución de los programas de obras y servicios públicos. Además de que la Ley orgánica Municipal del Estado de México marca que el presidente municipal puede. “Asumir la representación jurídica del municipio en los casos previstos por la ley” (Fernández,136:1993).

El Síndico o los Síndicos son los miembros del ayuntamiento encargados de observar los aspectos financieros del mismo, de procurar los intereses municipales y de intermediar jurídicamente; ocasionalmente tienen funciones de agente del ministerio público, en el caso de los municipio donde no existe este. Para el caso del Estado de México la Ley Orgánica Municipal dispone que una obligación del Sindico o Sindicos es. “Vigilar que las multas que impongan las autoridades municipales ingresen a la tesorería, previo comprobante respectivo” (Fernández,136:1993).

Los Regidores son los integrantes del ayuntamiento encomendados a vigilar que el ejercicio de la función pública municipal se desarrolle conforme a las disposiciones legales aplicables y en acuerdos con las políticas dictadas en el ayuntamiento siguiendo la correcta prestación de los servicios públicos.

Los Regidores de representación proporcional tienen las mismas facultades y obligaciones que los electos por el principio de mayoría relativa, y forman parte también de las diversas comisiones de la administración pública municipal.

La Ley Orgánica Municipal del Estado de México marca que los regidores están obligados a: “promover la participación ciudadana en apoyo a los programas que formule y apruebe al ayuntamiento”(Fernández,1998:141).

Una vez entendida la forma en que se integra un ayuntamiento es pertinente tomar en cuenta las funciones que por obligación jurídica tienen que cumplir los ayuntamientos conformados, ya en su momento, como órganos de gobierno

colegiados y deliberantes, estas funciones son las siguientes:

- *Formular, aprobar y expedir el Bando de Policía y Buen Gobierno y demás reglamentos, acuerdos y disposiciones de carácter general que se requieren para la organización y funcionamiento de la administración de los servicios públicos.*
- *Designar entre sus miembros las comisiones para la inspección y vigilancia de los diferentes aspectos de la administración y los servicios públicos municipales.*
- *Organizar la estructura y funcionamiento de la administración pública municipal.*
- *Nombrar y renovar al secretario del ayuntamiento, al tesorero municipal, al jefe de la oficina de obras y servicios públicos, al comandante de policías y demás funcionarios de la administración pública, a propuesta del presidente municipal.*
- *Analizar, discutir y aprobar el presupuesto de egresos y la iniciativa de ley de ingresos del municipio.*
- *Vigilar que se recauden oportuna y correctamente los ingresos municipales.*
- *Presentar oportunamente al congreso local las cunetas y comprobantes de recaudación de los fondos públicos.*
- *Expedir licencias, permisos y autorizaciones propias de su competencia.*
- *Celebrar convenios con las dependencias federales, estatales y con otros ayuntamientos para la realización de obras o la prestación de servicios públicos.*
- *Aprobar los planes de programas de desarrollo urbano municipal.*
- *Intervenir de acuerdo con las leyes federales y estatales en la regularización de la tenencia de la tierra urbana.*
- *Fomentar las actividades productivas, educativas, sanitarias, y culturales.*

La organización del Ayuntamiento se basa principalmente en el Cabildo, que es la reunión de los integrantes del ayuntamiento para el ejercicio de sus responsabilidades.

Para la mejor ejecución de su trabajo, el cabildo por lo regular funciona a través de sesiones y comisiones.

SESIONES:

Las sesiones son juntas que se realizan para discutir y solucionar los diversos asuntos del gobierno municipal, las sesiones pueden ser ordinarias o extraordinarias y públicas o privadas.

- Las sesiones ordinarias se celebran mensualmente para que los miembros del ayuntamiento informen sobre el avance en el cumplimiento de su trabajo, o de acuerdo a lo estipulado en la Ley Orgánica Municipal del estado.

- Las sesiones extraordinarias se realizan cuando lo solicita el presidente municipal o a petición de la mayoría de los regidores. Para tratar algún problema que requiera ser atendido con urgencia.

- Las sesiones públicas son las que se realizan, generalmente en forma ordinaria y periódica.

- Las sesiones privadas se realizan cuando el asunto a tratar es de competencia exclusiva para el ayuntamiento.

- Las sesiones se deben llevar acabo en el salón de cabildo. Cuando las sesiones se realicen en otros recintos como cines, teatros o parques públicos, para la celebración de actos solemnes de carácter cívico, el ayuntamiento deberá hacer la declaración previa del recinto oficial.

- Para que las sesiones de cabildo tengan validez se requiere que estén presentes puntualmente la mayoría de sus miembros y que la presida el presidente municipal,

que tiene voto de calidad en caso de que exista empate.

- Los funcionarios municipales, por ejemplo el secretario y el tesorero, asisten a las sesiones de cabildo solamente para exponer los asuntos de competencia, sin tener derecho a voto.

COMISIONES

Las comisiones tienen por objeto distribuir entre los regidores la vigilancia del buen funcionamiento de la administración municipal. Las comisiones generalmente son las siguientes:

- Hacienda pública*
- Gobernación y reglamentos*
- Seguridad pública, tránsito y transportes*
- Salud pública y asistencia social*
- Obras públicas*
- Instrucción pública, recreación y espectáculos*
- Comercios, mercados y rastro*
- Bienes municipales y panteones*
- Agua y saneamiento*
- Electrificación.*

** En los municipios rurales las comisiones se integran de acuerdo a los dispuesto a la Ley Orgánica Municipal.*

** El ayuntamiento en sesión de cabildo asigna estas comisiones a cada uno de los regidores para que atiendan los problemas de la comunidad municipal y propaganda e*

implante las medidas más convenientes para solucionarlos.

** Los regidores comisionados deberían informar al presidente municipal acerca de los problemas encontrados y los asuntos que turnaron a las dependencias para su trámite y solución correspondiente.*

**Fuente: Tomado de GTPCM No. 3 CEDEMUN*

En el Estado de México, la Ley Orgánica Municipal marca que debe existir por lo menos una vez por semana una sesión de cabildo.

Actualmente el Ayuntamiento de Texcoco, para el período constitucional 1997-2000, esta integrado de la siguiente manera.(vease Cuadro 3, en Anexo 2)

De aquí se partió, según acuerdo número catorce de la Cuarta Sesión Ordinaria de Cabildo del Ayuntamiento en función, integrar las comisiones municipales de la siguiente manera:

“Ing. Francisco Elizalde Baéz. Preside Comisión de Hacienda, miembro de la Comisión de Gobernación, Seguridad Pública, Tránsito, Protección Civil, Comisión de Planeación para el Desarrollo.

C. Diego López Herrera. Preside Comisión de Mercados, Central de Abastos y Rastro. Miembro de la Comisión Parques, Jardines y Panteones.

C. Guillermo Espinoza Flores. Preside Comisión de Alumbrado Público. Miembro de la Comisión de Obras Públicas.

Ing. José Cruz Rodríguez Alvarez. Preside Comisión de Cultura y Educación. Miembro de la Comisión de Deportes y Recreación.

C. Juan Darío Arreola Calderón. Preside Comisión de Salud Pública. Miembro de la Comisión de Revisión y Actualización de Reglamentos.

C. Enrique Frutero López. Preside Comisión de Desarrollo Urbano. Miembro de la Comisión de Agua, Drenaje y Alcantarillado.

C. Domingo Morales Hernández. Preside Comisión de Fomento Agropecuario y Forestal. Miembro de la Comisión de Preservación y Restauración del Medio Ambiente.

C. Adela Portuguez Miranda. Preside Deportes y Recreación. Miembro de la Comisión de Salud Pública.

C. Francisco Eduardo Salinas Banda. Preside Agua, Drenaje y Alcantarillado. Miembro de la Comisión de Desarrollo Urbano.

C. Aristoteles Ayala Rivera. Preside Revisión y Actualización de la Reglamentación Municipal. Miembro de la Comisión de Cultura y Educación Pública.

C. Fortino Hidalgo Hidalgo. Preside Preservación y Restauración del Medio Ambiente. Miembro de la Comisión de Fomento Agropecuario y Forestal.

C. Rafael Ramirez Solorzano. Preside Parques, Jardines y Panteones. Miembro de la Comisión de Planeación para el Desarrollo.

Arq. Carlos Javier Cárdenas González. Preside Obras Públicas. Miembro de la Comisión de Gobernación, Seguridad Pública y Tránsito.

C. Javier Muñoz Villela. Preside Turismo. Miembro de la Comisión de Mercados, Centrales de Abasto y Rastro.”

Fuente: Tomado de GTM 1997-2000,8:1997.

Dentro del ayuntamiento las comisiones formadas por los integrantes del mismo, tienen como principal objetivo distribuir entre los regidores la observación y el seguimiento del buen funcionamiento y aprovechamiento de recursos en la administración municipal. Así como también los regidores encomendados en las

diferentes comisiones deberán informar al presidente municipal acerca de la situación que guardan problemas encontrados en los diferentes aspectos de la prestación de servicios por parte de la administración municipal a la población y también de informar del resultado obtenido de los asuntos que turnaran a las dependencias municipales para su trámite, canalización y solución correspondiente.

Una vez entendida la función de los integrantes del ayuntamiento tenemos que tomar en cuenta que el buen funcionamiento de este, tiene que ser soportado por un cuerpo administrativo que cumpla con los requisitos necesarios para resolver con prioridad las necesidades básicas de la población de cualquier municipio.

Además de las comisiones, el ayuntamiento necesita de órganos administrativos capaces y suficientes para el buen cumplimiento de sus obligaciones y funciones. Considerando que el número de órganos administrativos estará en concordancia con el tipo de municipio.

Pero por lo general un municipio cualquier cuenta con:

- * La Secretaría del Ayuntamiento*
- * La Tesorería Municipal*
- * La Comandancia de Policía*
- * La Oficina de Obras y Servicios Públicos*
- * La Contraloría Municipal.*

Considerando a estos órganos como los más esenciales de la organización administrativa y que pueden incrementarse a partir de la densidad de problemas de cada municipio en particular.

Todos estos dependen directamente del presidente municipal y para el buen funcionamiento de las labores de gobierno y administración es infalible constituir formas de coordinación entre los integrantes del Ayuntamiento y los encargados de los órganos municipales que en totalidad forman el aparato público administrativo. De esta manera el presidente municipal orquestará las tareas que interesan a la administración pública municipal y los integrantes del ayuntamiento realizarán las labores de vigilancia.

Para el mejor entendimiento de la función tanto de los integrantes del ayuntamiento, como de los servidores públicos encargados de los órganos administrativos, proporcionamos las funciones que tienen que cumplir estos cuatro principales servidores municipales.

LA SECRETARIA DEL AYUNTAMIENTO

La Secretaria del ayuntamiento es el órgano de la administración municipal a cargo de:

- *Atender y resolver los asuntos administrativos que le encomiende el ayuntamiento.*
- *El manejo y cuidado del archivo general.*
- *Las adquisiciones de recursos materiales.*
- *El registro y control de registro y control de personas.*
- *El control activos propiedad del municipio.*
- *El titular de esta dependencia es el Secretario, que será nombrado por el ayuntamiento.*

SUS PRINCIPALES FUNCIONES SON:

- *Atender las actividades que le encomiende el presidente municipal.*

- *Citar por escrito a los miembros del ayuntamiento a las sesiones de cabildo.*
- *Estar presente en todas las sesiones del ayuntamiento con voz informativa.*
- *Levantar las actas de cabildo y registrarlas en el libro correspondiente.*
- *Autorizar con su firma las actas y documentos expedidos por el ayuntamiento.*
- *Formular los proyectos de reglamentos municipales y someterlos a la consideración del ayuntamiento.*
- *Recopilar las disposiciones jurídicas que tengan vigencia en el municipio y vigilar que sean aplicadas.*
- *Llevar los libros necesarios para el trámite y despacho de asuntos municipales.*
- *Vigilar y controlar los asuntos relacionados con el registro civil, como son: nacimientos, matrimonios, divorcios, adopciones y tutelas.*
- *Elaborar el programa de necesidades de bienes y servicios que requieran las diversas dependencias administrativas.*
- *Reclutar, seleccionar, contratar y capacitar personal que requiera los diversos órganos de la administración municipal.*
- *Registrar y controlar la correspondencia informal al presidente de la misma.*

LA TESORERIA MUNICIPAL

La tesorería municipal es el órgano de administración municipal que tiene bajo su cargo:

- *La recaudación de los ingresos que corresponden al municipio conforme lo establece la ley de Hacienda y la Ley de Ingresos Municipales.*
- *El manejo de fondos y valores con estricto apego al presupuesto de egresos.*
- *Programar y coordinar las actividades relacionadas con la educación, contabilidad y*

gastos de ayuntamiento.

- Por la importancia que tiene para el municipio el manejo y destino de sus recursos, es necesario que la tesorería informe mensualmente al ayuntamiento de los movimientos de ingresos y egresos.

- Esta oficina debe de estar a cargo del tesorero municipal, designado por el ayuntamiento.

SUS PRINCIPALES FUNCIONES SON:

- Coordinar y programar las actividades correspondientes a la recaudación, la contabilidad y los gastos municipales.

- Establecer un sistema de inspección, control y ejecución fiscal.

- Elaborar y presentar los informes financieros del ayuntamiento.

- Promover y mantener los mecanismos de coordinación fiscal necesarios con las autoridades estatales y federales.

- Mantener actualizados los sistemas contables y financieros del ayuntamiento.

- Elaborar y actualizar permanentemente los padrones de causantes.

- Elaborar el proyecto de la Ley de Ingresos.

- Planear y programar los gastos del ayuntamiento para formular el presupuesto de egresos del año fiscal correspondiente.

- Realizar campañas periódicas de regularización fiscal de causantes.

- Determinar las contribuciones sujetas a convenios con el gobierno estatal.

- Establecer un mecanismo de pago para los empleados del municipio.

COMANDANCIA DE POLICIA

Es el órgano de la administración municipal encargado de:

- *Vigilar y conservar el orden y la tranquilidad pública.*
- *Servir y auxiliar a la comunidad.*
- *El titular de este órgano debe ser un comandante de policía que tendrá entre sus principales funciones las siguientes:*
- *Rendir diariamente, al presidente municipal, un informe de los acontecimientos en el municipio.*
- *Llevar un registro de los infractores de los reglamentos municipales, las faltas administrativas y los hechos delictuosos.*
- *Detener a los infractores de los reglamentos municipales y a los que cometan delitos del orden común.*

OFICINA DE OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS

Es muy importante que en la estructura orgánica de la administración pública municipal se considere la creación de un órgano encargado específicamente de la construcción de obras y administración de los siguientes servicios públicos:

- *Agua potable*
- *Panteones*
- *Alumbrado público*
- *Rastros*
- *Mercados*
- *Calles*
- *Parques*
- *Jardines*

Su titular tendrá entre sus principales funciones las siguientes:

- *Planear y realizar la construcción de las obras y beneficios colectivo que autorice el ayuntamiento.*
- *Vigilar el mantenimiento y conservación de los edificios y equipo destinados a la prestación de algún servicio público.*
- *Organizar la prestación y administración de los servicios públicos.*
- *Supervisar que la prestación de los servicios públicos se lleve a cabo con estricto apego al reglamento.*

En el caso del Municipio de Texcoco los órganos administrativos municipales son de un número mayor a los descritos con anterioridad, debido a que el Municipio actualmente es considerado como semi-urbano, por esta razón el aparato público municipal de Texcoco cuenta con un organigrama, el cual se analiza posteriormente, más adecuado a las necesidades de prestación de servicios públicos demandados por la población del municipio.

No podemos soslayar, que parte importante del aparato público de la administrativo municipal, son las autoridades auxiliares del ayuntamiento.

“Las acciones del ayuntamiento en todo el territorio municipal se realizan a través de las autoridades auxiliares, éstas actúan en cada localidad como representantes políticos y administrativos del ayuntamiento.

El nombre que reciben las autoridades auxiliares varía de un estado a otro, estos pueden ser: comisarios municipales, presidentes de las juntas auxiliares, delegados municipales, jefes de la tenencias municipales, agentes municipales o jueces auxiliares.

Su elección se hace de acuerdo a lo que determine las Leyes Orgánicas

municipales” (Guía Técnica Para la Capacitación Municipal N°3,61).

Las principales funciones de las autoridades auxiliares son las siguientes:

- *Cumplir y hacer cumplir el Bando de Policía y Buen Gobierno, reglamentos municipales, circulares y demás disposiciones de carácter general dentro de la localidad.*
- *Auxiliar a las autoridades federales, estatales y municipales en el cumplimiento de sus atribuciones.*
- *Fungir como oficial del Registro Civil y en su caso como agente del Ministerio Público.*
- *Formular y remitir anualmente al ayuntamiento el padrón de habitantes de su localidad y demás datos estadísticos que le sean pedidos.*
- *Promover la educación en su comunidad.*
- *Vigilar la conservación de la salud pública en la localidad.*
- *Promover el establecimiento y prestación de servicios públicos en la localidad.*
- *Informar al ayuntamiento de cualquier alteración al orden público, así como las medidas correctivas tomadas al respecto.*

En el caso del municipio de Texcoco, la elección de las autoridades auxiliares se da de acuerdo a lo estipulado por la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, la cual marca que al inicio del período constitucional del gobierno municipal se publique la convocatoria de participación para la formación de planillas aspirantes a la elección de autoridades auxiliares, conformadas por:

- Delegados Municipales, primero, segundo y tercero; propietarios y suplentes
- Responsable del Consejo de Participación Ciudadana y dos vocales

Así las comunidades, fraccionamientos, unidades habitacionales y colonias del

municipio de Texcoco cuentan con la integración de sus autoridades auxiliares.

2.4. INNOVACIONES EN LA ADMINISTRACION DEL GOBIERNO

MUNICIPAL

La preocupación que surge entre nosotros, como mexiquenses, es el observar y analizar los cambios que viene sufriendo nuestra entidad hacia el reacomodo de tendencias políticas a nivel mundial, que no pasan de largo a nuestro estado y mucho menos a nuestro municipio, los cambios globalizadores de últimas fechas nos indican resaltar nuestra pertenencia a una nación como México y a la integración de ésta en su interior, por lo que es necesario resaltar las estructuras políticas establecidas en nuestro país, como son las alternancias en poderes estatales y municipales, sin tendencia política alguna, solo el estudiar estos cambios nos hace ser más parte de una nación sin dejar de tomar en cuenta, que en cuanto mejor sea la interacción regional y local, el sentimiento nacional sera más fortalecido en un mundo sin fronteras como el que se pretende en este fin de siglo.

Probablemente la experiencia de cambio aquí estudiada no sea la más exitosa de la nueva gestión municipal de México, ya que para poder afirmarlo tendríamos que juzgarla cuando esta administración municipal termine su período de gobierno. Simplemente es una experiencia de cambio, en cuanto a que el municipio de Texcoco siempre había sido gobernado por un instituto político y ahora experimenta por primera vez la alternancia en el poder municipal.

Metodológicamente nosotros hemos buscado el elemento medular de estudio, observando los cambios administrativos y de gestión municipal, sobre todo

encuadrados en la estructura de organización del municipio con el cambio de partido de poder.

El objeto metodológico consistió en observar los procesos de cambio, entendiéndolos como procesos de innovación, en el reacomodo y mejor aprovechamiento del cuerpo administrativo municipal en relación con el ayuntamiento, para mejorar la prestación de servicios municipales a la población, y por cuestión de tiempo, observables solo en el inicio del período constitucional de gobierno de la administración municipal vigente.

En este sentido estricto innovación es alguna cosa o manera nueva que se introduce a algo ya establecido.

Gestión, nos remite a la acción de administrar a los hombres y los medios para lograr un resultado ya previsto en cualquier tipo de empresa.

Pero la concepción de innovación que nos interesa se divide esencialmente en dos categorías: innovación técnica e innovación administrativa.

“Por innovación técnica se entendería aquella que afecta al sistema técnico de una organización, relacionada con la actividad primaria del sistema. Por innovación administrativa se entendería aquella que ocurre en el sistema social de la organización, es decir, el sistema de relaciones entre los miembros de la organización” (Cabrero,27:1996).

Si nosotros comprendemos a una administración municipal como un proceso de función organizada bajo alguna reglamentación, con funciones claras y específicas, con personal directa o indirectamente relacionados, formas de interacción precisas y con bienes y servicios a ofrecer a cierto número de pobladores, estamos adecuando este espacio municipal a un espacio organizacional institucionalizado. Por lo que las

innovaciones de categoría técnica son difícilmente identificables de las administrativas¹.

En este estudio la innovación municipal es entendida como, “un proceso detonador de una configuración institucional en el ámbito de una administración municipal, capaz de generar un conjunto de resultados que mejoren la estructura de gobernabilidad y calidad de la gestión municipal (Cabero,31:1996).

El Municipio de Texcoco, durante los períodos de gobierno de las administraciones municipales emanadas del Partido Revolucionario Institucional, no habían experimentado innovaciones trascendentales en la configuración del aparato público municipal y en la gestión de gobierno. No por esto el municipio quedó desproveído o subsumido a un atraso total, ya que bien o mal, durante las administraciones priístas, Texcoco logró ser uno de los municipios de mediana importancia a nivel estatal.

Durante los cambios de gobierno municipal en Texcoco, hasta antes de 1997, los retos de las administraciones se basaban generalmente en: retos políticos, económicos y sociales; siguiendo una directriz de continuidad e ínfimos cambios estructurales. Para poder lograr identificar las innovaciones de la actual administración perredista con respecto a las anteriores, basamos el estudio en la comparación de tres innovaciones o cambios cualitativos.

a) Innovación Orgánico-Administrativa.

b) Innovación en la Participación Ciudadana, sólo con respecto al apoyo de toma de decisiones del gobierno municipal.

c) Innovación en Convenios Intermunicipales.

Todas estas innovaciones en comparación a la administración del trienio pasado,

¹Para lograr un mejor entendimiento entre las diferencias de categorías innovadoras, véase el trabajo de: Cabrero, E. “La Nueva Gestión Municipal en México”, 1996 CIDE.

que fue el último gobierno priísta en Texcoco, por lo menos hasta la calificación electoral del año 2000 en el Estado de México.

a) INNOVACION ORGANICO-ADMINISTRATIVA.

La última administración priísta baso su modernización administrativa en el llamado Reto Político, inscrito en el Plan de Desarrollo Municipal de Texcoco 94-96. Reto que preveía que el fortalecimiento municipal, se lograría en el proceso de modernización de la administración municipal, argumentando un uso optimo de los recursos presupuestales que se manejarían con absoluta transparencia y honradez.

La Modernización administrativa se baso en la estructura organizacional del H. Ayuntamiento. (Véase Organigrama del H Ayuntamiento de Texcococo 1994-96, en Anexo 2).

Esta modernización descanso básicamente en la Dirección de Administración cuyos objetivos principales consistieron en racionalizar las estructuras organizacionales de conformidad con avenidas administrativas que fueran funcionales modernas y programáticas, para así lograr mantener principios de control interno y auditoria, eficacia operativa y productividad de los recursos humanos, mediante un programa de modernización que se baso en la automatización y sistematización de los procedimientos de trabajo, usado como instrumentos, computadoras personales con programas administrativos.

Durante esta administración y en todas las anteriores existía un sector descentralizado del H. Ayuntamiento, que eran integrados por dos organismos públicos con personalidad y patrimonio propios. Estas eran:

- La Dirección de Planeación y Desarrollo, y

- El D.I.F. Municipal.

Y por ser necesario se creó solo una dirección más, que fue la Dirección de Ecología, que hasta esas fechas no existía. Esta Dirección no aparece en el organigrama.

La innovación del Gobierno Municipal actual, en cuanto a la estructura organizacional del H. Ayuntamiento, consistió en la Constitución de trece Direcciones. (Véase Organigrama del H. Ayuntamiento de Texcoco 1997-2000, en Anexo 2).

A partir del presente trienio se transformó la Dirección de Gobierno y Vía Pública en la de Promoción Económica y Servicios y la administración municipal se enriqueció con la formación de seis nuevas direcciones: La de Planeación y Desarrollo Municipal, la de Desarrollo Urbano, Desarrollo Rural, la de Ecología y Medio Ambiente, la de Educación y Cultura y la de Comunicación Social.

Dentro de los cambios contemplados por la actual administración municipal, uno muy importante dentro del organigrama administrativo municipal es la de incorporar directamente a la Dirección de Planeación y Desarrollo a la estructura del gobierno municipal.

Las funciones de dicha dirección son esencialmente, ser directamente la responsable de las decisiones, de los objetivos y estrategias del Plan de Desarrollo Municipal y de sus programas; y de la conjunción, seguimiento, elaboración y ajuste del propio Plan. Como también de la recopilación de información para el desarrollo de cada una de las zonas del municipio; del seguimiento y la elaboración del ejercicio presupuestal especialmente de la inversión de programas de capacitación para servidores públicos y la coordinación de la Comisión de Planificación.

Encuadrada dentro de esta innovación, también resalta la creación de la Dirección de Comunicación Social y, aunque, ya existía la Dirección de Contraloría retoma más

importancia. Con estrategias muy claras y definidas respectivamente estas dos Direcciones se ocupan de:

En el caso de Comunicación Social sus principales estrategias son las siguientes:

- Informar a los medios de comunicación (escritos y en su caso radiales y televisivos) Nacionales. Estatales. Regionales y Locales: con oportunidad de las actividades del Gobierno Municipal.

Además de conformar un directorio de las Direcciones de Comunicación Social del Estado de México y de las Agrupaciones, Asociaciones e Instituciones del Municipio de Texcoco.

- Realizar con prontitud boletines de prensa para su difusión a través de los medios de comunicación.

- Realizar la síntesis informativa de los periódicos nacionales más importantes diariamente y la síntesis informativa Estatal, Regional y Local semanalmente. Ya que en la mayoría de ellos son semanarios o quincenales.

- Elaborar reportes sobre la situación del Municipio de Texcoco.

- Realizar reportes escritos y visuales (fotografía y/o video) sobre las actividades del Presidente y sus colaboradores o cualquier otro acto relevante.

- Realizar investigaciones en instancias que correspondan para recabar información escrita e iconográfica sobre el Municipio y el Ayuntamiento; sobre la actual Administración se recabará sobre la marcha.

- Tener contacto con la Dirección de Comunicación Social del Estado de México y con las diversas Direcciones de Comunicación Social de los Ayuntamientos del Estado para solicitar o dar cualquier tipo información.

- Promover las actividades de cada una de las áreas del Ayuntamiento, con el fin de

promoverlas eficazmente y dar la debida atención y cobertura.

- Investigar determinadamente el tipo de publicación más conveniente (formato, contenido, tiraje, costos, etc.) con el fin de realizar una comunicación interna.*
- Establecer un convenio con Radio Chapingo, con el fin de producir spots informativos, y en su caso ver la factibilidad de transmitirlos en ella.*
- Investigar a diversas Radiodifusoras Nacionales y Estatales, en factibilidad de tiempos, costos, etc. Para difundir los spots que se realicen.*
- Organizar en coordinación con la Dirección de Ecología, La Carrera Ecológica: del Molino de las Flores a la Presidencia Municipal, como apoyo a las actividades de preservación y cuidado del medio ambiente.*
- Apoyar y promover en las escuelas, a través de las autoridades educativas, campañas de limpieza, reforestación, nutrición y campañas en contra de la drogadicción.*
- Apoyar y coordinar campañas con los diferentes servicios con que cuenta el H. Ayuntamiento.*
- Solicitar apoyo al DIF, Protección y Seguridad Pública, Bomberos y otros, para las escuelas que requieran servicios informativos o conferencias al respecto.*
- Organizar talleres de adiestramiento de alfarería, preparación de alimentos regionales, manualidades, etc. con la preparación de instituciones de nivel superior.*
- Hacer funcionales los Módulos de cultura existentes (cuatro) y promover la creación de varios más.*
- Elaborar un inventario de las zonas arqueológicas y de los monumentos históricos o artísticos en coordinación del INAH y la participación social. Así mismo promover la visita a los mismos, de escolares e intercambios culturales con otros municipios y el*

resto del país.

- *Promover el establecimiento del Museo de Historia.*
- *Organizar conferencias de carácter histórico.*
- *Investigar y conformar las monografías de los barrios, colonias y pueblos de Texcoco.*
- *Gestionar con la aprobación del Cabildo ante la Dirección General y la Coordinación Estatal de Bibliotecas el establecimiento de la Biblioteca Pública Regional en la Cd. de Texcoco.*
- *Visitar las escuelas para diagnosticar las necesidades materiales y de servicios que sean prioritarias y se coordinarán las actividades con la Dirección de Obras Públicas.*
- *Gestionar el apoyo de la iniciativa privada para la obtención de recursos materiales y mano de obra.*
- *Atender las solicitudes de mobiliario escolar.*
- *Turnar a la instancia correspondiente o gestionar directamente el equipamiento de talleres y laboratorios.*
- *Promover con la Coordinación de Servicio Social, visitas domiciliarias para conocer la problemática familiar.*
- *Turnar ante las instituciones de salud a los alumnos becados que lo requieran.*
- *Se proporcionará orientación para mejorar el promedio aprovechamiento de los becados y así conserven su estímulo.*

** Fuente: Plan de Desarrollo Municipal, Texcoco, 1997-2000.*

En el caso de Contraloría sus estrategias y criterios son los siguientes:

Se hace hincapié en que la función principal de la Contraloría es supervisar y evaluar

el buen funcionamiento de las unidades administrativas del H. Ayuntamiento de Texcoco.

a) Modernización y simplificación Administrativa.

b) Inspección y Glosa de Cuenta Pública.

c) Inspección de Obra Pública Municipal.

d) Responsabilidades y sanciones y

e) Coordinación de los comisarios.

** Fuente : Tomado de PDM, Texcoco, 1997-2000.*

También según el Plan de Desarrollo Municipal 1997-2000, se crearon áreas de atención como: la de Promoción al Desarrollo Indígena, Fomento a las Artesanías e impulso al Turismo. Y por vez primera se tomo en muy en cuenta dentro del órgano administrativo municipal a las Autoridades Auxiliares integradas por tres Delegaciones para cada una de las 52 delegaciones en que se divide el municipio.

Uno de los aciertos de la actual administración municipal, fue en primera instancia evidenciar más drásticamente las deficiencias en instalaciones, equipo y mobiliario en general, propiedad del Municipio. Se aseguró "El Palacio Municipal resulta ya insuficiente para albergar al conjunto de dependencias y es muy notorio el hacinamiento y el uso inapropiado de ciertos espacios (como corredores), que se han adaptado como oficinas; a simple vista es evidente el deterioro del mobiliario y la falta de equipo, sobre todo de computo y comunicaciones. También hay una marcada carencia de vehículos automotores y, en general, de equipo para el cumplimiento de las labores de seguridad pública, servicios municipales, obras públicas, etc. Muchas de las delegaciones no cuentan con local propio o el que tienen es inadecuado;

además carecen de una infraestructura mínima como sería el mobiliario básico de oficina, además un gran número de ellas no dispone de servicio telefónico. Por lo que en la mayoría de los casos las condiciones físicas en las que el personal administrativo municipal y las autoridades auxiliares cumplen sus funciones, dejan mucho que desear” (P M D, 20:1997-2000).

Así pues, con la actual estructura administrativa y con el apoyo de la población, el gobierno estatal y federal; se pretende mejorar la gestión del gobierno municipal.

b) INNOVACION EN LA PARTICIPACION CIUDADANA, SÓLO CON RESPECTO AL APOYO DE TOMA DE DECISIONES DEL GOBIERNO MUNICIPAL.

La última administración priísta contemplo la participación ciudadana, en su Plan de Desarrollo Municipal, donde recomendaba básicamente que la participación ciudadana en las tareas de gobierno, fuese de la siguiente manera:

- Respetar y fomentar las formas tradicionales de la organización comunitaria;
- Procurar la descentralización de funciones por delegaciones para aplicar el Plan.
- Crear la comisión de planeación para el desarrollo municipal;
- Contempla conveniente que en Texcoco, se creara un área de planeación municipal, donde se manejara todo lo referente al plan y sus programas, así como la información estadística agregada y desagregada de todas las comunidades del Municipio.
- Dicha oficina contemplaría la atención al público, cuya función consistiría en concentrar sugerencias y propuestas, así como la aclaración de dudas referentes al propio plan y de las acciones llevadas a cabo por el Municipio.
- La población podría participar en forma más activa en la formulación, ejecución y evaluación de las actividades del plan, si este era ampliamente difundido.

Es esencia la innovación de la actual administración municipal consiste primordialmente en lo siguiente:

En el plan de Desarrollo Municipal 1997-2000 la participación ciudadana fomenta la participación social implementando las siguientes políticas:

- *Foros de consulta popular.*
- *Elecciones de delegados.*
- *Sesiones abiertas de Cabildo.*
- *Calendario de reuniones itinerantes de Cabildo en las principales localidades.*
- *Creación de la Comisión de Planeación para el Desarrollo Municipal.*
- *Formación del Consejo de Desarrollo Municipal.*
- *Audiencia popular.*

**Fuente: Tomado de PDM, Texcoco, 1997-2000.*

De las cuales las más importantes han sido tres; Sesiones de Cabildo Itinerante, Reunión de Audiencia Pública y Trabajo Voluntario de Faenas.

En la primera, “el Municipio de Texcoco es dentro del Estado de México el único que realiza cabildos públicos y abiertos en los cuales la ciudadanía participa directamente con sus peticiones y demandas” (Boletín Informativo No 4, H. Ayuntamiento 1997-2000).

En estas sesiones los miembros del Ayuntamiento escuchan a los pobladores, y discuten y votan los temas dispuestos poniendo especial atención a los reclamos sociales.

En la segunda, la Audiencia Pública es una forma de estrechar la relación entre la población y el Gobierno Municipal; donde la ciudadanía se hace escuchar con sus demandas y propuestas teniendo contacto con las direcciones de las diversas áreas administrativas para recibir respuesta inmediata a sus planteamientos.

En la tercera, el Trabajo Voluntario de faenas, es una forma de integración del Gobierno Municipal con las comunidades donde se realizan faenas de trabajo voluntario en las cuales colaboran servidores públicos con los pobladores en tareas de limpieza, remozamiento, construcción y otros, para el mejoramiento de centros comunitarios. Con estas faenas el ahorro de recursos en mano de obra es significativo, lo que permite al Gobierno municipal mayor capacidad en obra pública.

De esta manera el cabildo ha sesionado en 19 de las comunidades del Municipio en más de ocho meses de gobierno y se han realizado con éxito varias audiencias en las que cientos de ciudadanos han sido atendidos personalmente por el presidente municipal.

c) INNOVACION EN CONVENIOS INTERMUNICIPALES.

La última innovación estudiada, y no por eso la menos importante, atañe a los convenios intermunicipales, tomando en cuenta que, como se ha dicho con anterioridad en este trabajo, la importancia política del municipio es sumamente esencial. En primera por ser cabecera Distrital local, y en segunda porque en el municipio están asentadas muchas de las oficinas del Gobierno del Estado de México y del Gobierno Federal.

Situación privilegiada del Municipio de Texcoco para ejercer un liderazgo regional con respecto a sus municipios vecinos. Liderazgo desde el punto de vista de municipio

coordinador de convenios y gestiones intermunicipales, sabiéndose parte de un todo y nunca superior a los demás municipios vecinos.

Esto último con alusión a las más recientes administraciones priístas, que tenían en mente que los municipios vecinos necesitaban mucho de Texcoco y este necesitaba muy poco de ellos.

En la actual administración municipal se da una innovación importante en este rubro, ya que el Municipio de Texcoco invita a los municipios vecinos a asumir responsabilidades para emprender acciones políticas coordinadas necesarias para la prestación de servicios públicos y la preservación del medio ambiente.

Tomando en cuenta que para obtener resultados óptimos se tendrá que encaminar a la asociación y cooperación de actividades técnicas, económicas o territoriales.

El siguiente cuadro nos muestra los convenios propuestos de colaboración por orden de importancia (Véase Cuadro 4, en Anexo 2).

De esta manera clara y sencilla hemos tratado de desglosar, lo que hemos considerado como las innovaciones más importantes de la administración municipal actual del Municipio de Texcoco, con respecto a la forma en que de había llevado a cabo la administración municipal hasta antes del arribo del Partido de la Revolución Democrática al Gobierno Municipal en Texcoco.

Aunque consideramos de suma importancia que para poder evaluar si estas innovaciones han sido de beneficio sustancial para la sociedad Texcocana, hay que esperar la terminación del actual trienio de gobierno. Además de considerar que para el año 2000 independientemente quien gane las elecciones municipales, tendrá a bien tomar un trabajo de continuidad en los aspectos antes mencionados.

BIBLIOGRAFIA

- 1.- Revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México, "Perspectivas de la Descentralización y del Federalismo en México", Memoria (Primera Parte) No. 28, Octubre-Diciembre 1995.
- 2.- Fernández Sánchez, Eduardo (1993) "Integración y Funciones del Ayuntamiento", en Gobierno y Administración Municipal en México, compilación y edición del Centro de Nacional de Desarrollo Municipal, Secretaría de Gobernación México,)pp. 117-148).
- 3.- Gaceta Municipal, Texcoco 1997-2000, Enero 1997, (pp. 8).
- 4.- CEDEMUN (1997). "Administración Pública", Guía Técnica 3, en guías Técnicas de Capacitación Municipal, edición del CEDEMUN-Secretaría de Gobernación. México, (p.p. 53-61).
- 5.- Cabrero Mendoza Enrique (1996) "Análisis de Experiencias Innovadoras en Gobiernos Locales", en la Nueva Gestión Municipal en México, compilación y edición del Centro de Investigación y Docencia Económica, México (pp. 23-24)
- 6.- Plan de Desarrollo Municipal 1994-1996, Texcoco Edo. de México.
- 7.- Plan de Desarrollo Municipal 1997-2000, Texcoco Edo. de México.

FUENTES

1.- Centro de Estudios y Documentación Electoral, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa.

CAPITULO III

PROPUESTAS PARA UN GOBIERNO MUNICIPAL EFICIENTE

PROPUESTA 1:

3.1 PERFIL DEL FUNCIONARIO PUBLICO MUNICIPAL.

Ya en los umbrales del siglo XXI, momentos en que la política y la administración se encuentran en vertiginoso proceso de adaptación, transformación y desarrollo, se hace necesario eficientizar al municipio para que vaya a la par con los cambios que suceden en el ámbito nacional e internacional ya que este gradualmente va constituyéndose en una de las principales instituciones estructurales del desarrollo de la sociedad.

Puesto que el municipio mexicano va encaminándose hacia su consolidación como poder real, va transformándose de manera positiva para el bienestar colectivo, a la vez que convirtiéndose en agente con capacidad de impulsar el desarrollo presente y futuro, recordando que es el espacio donde se dirimen los intereses antagónicos entre niveles gubernamentales, sectores políticos y grupos sociales.

Para lograr tales propósitos de transformación y desarrollo, existen numerosos factores, entre los que se cuentan, la alternancia en el poder, la opción electoral, la participación de diversos grupos como del propio ciudadano municipal, además de una mayor apertura democrática y una modesta descentralización de decisiones, y sobre todo hombres diestros, capaces e inteligentes que por su formación y capacidad puedan conducir los destinos del Estado y el municipio por la senda del desarrollo.

Estos hombres para cumplir eficientemente sus funciones de administración y planeación, en nuestra opinión, deben cumplir con ciertos requisitos o características para poder realizar con mucho más éxito la función pública municipal.

Por ello en materia de recursos humanos, es de los servidores públicos municipales, de lo que vamos a desarrollar en esta investigación, pero especialmente del funcionario, diferenciándolo de las autoridades y empleados municipales, puesto que va a ser en este capítulo uno de nuestros principales focos de estudio.

3.1.1 DISTINCION ENTRE AUTORIDADES, FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS MUNICIPALES.

Ya que los tres términos anteriores configuran a los denominados "servidores públicos municipales", empezaremos por definir a estos, sirviéndonos de la concepción contenida en Las Guías Técnicas para la Capacitación Municipal de 1997.

Servidores públicos municipales: abarca a todas las personas que prestan su trabajo, sea físico o intelectual, al servicio del municipio y bajo las condiciones laborales mínimas establecidas por la ley. Se consideran como servidores públicos a las autoridades, funcionarios y empleados, en este caso del municipio.

Autoridades: son aquellas personas que ocupan cargos de representación popular y tienen la facultad de decidir sobre el funcionamiento del gobierno y la administración municipal; en este caso se refiere al presidente municipal, síndico, regidores, comisarios, delegados y agentes municipales.

Sobre este punto hacemos hincapié de que los miembros del cabildo, no necesariamente tiene que concluir una educación formal profesional para ocupar puestos de elección popular, porque al exigir un título universitario se estaría contraviniendo a la ley fundamental. (La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos).

Funcionarios: Son las personas designadas por las autoridades municipales para ocupar puestos de dirección o ejecutivos en los programas de gobierno. Su principal función es la conducción práctica de la administración municipal, los directores, los contralores y jefes de departamento de las unidades administrativas del municipio.

Empleados: Son las personas que ocupan los puestos administrativos y técnicos; su función es de carácter operativo y tienen a su cargo la ejecución de trabajos concretos de la administración municipal. En este nivel se encuentran los profesionistas, técnicos de diversas especialidades, secretarios y demás trabajadores municipales. Los empleados se clasifican en cuatro categorías: de base, de confianza, eventuales y honorarios; estas distinciones se hicieron con el propósito de entender correctamente los términos lingüísticos del personal humano que se desempeña laboralmente en la institución municipal mexicano.

3.1.2 CONCEPTO DE FUNCIONARIO PUBLICO

Consideramos necesario abordar sobre este concepto, por la importancia que tiene dentro de la administración municipal, además de hacer notar a las personas que no todos los servidores públicos son funcionarios; técnicamente hablando, ya que existen diferencias sustanciales entre unos y otros. Por ello, nos es indispensable definir dicho

concepto en sus diferentes sentidos para hacerlo más comprensible a la vista de los interesados en materia de recursos humanos municipales.

Antes de dar inicio, señalamos una y otra vez que las autoridades municipales (presidentes, síndicos y regidores), por la naturaleza de su cargo, en tanto que son electos democráticamente no forman parte del universo del funcionario de la administración municipal (secretarios, tesoreros, directores, etc.).

Una vez precisado esto, comenzamos a definir el **SENTIDO ETIMOLOGICO** del funcionario público. Este concepto deriva de la palabra función y del adjetivo público. Entendiendo por función una capacidad de acción o acción propia de los cargos y oficios. El adjetivo público se debe entender todo lo que se refiere al bien común, al interés general o al interés colectivo, o incluso un interés social. Pero "no basta el ejercicio de una determinada función para que esa persona sea considerada inmediatamente como funcionario público, sino que es necesario que dicha función o actividad este dirigida a satisfacer el interés general o el interés colectivo" (Hernández, 1997:115). Por tanto, etimológicamente, funcionario público sería toda persona que realiza o desempeña una función pública.

SENTIDO VULGAR

Por funcionario público se entiende a toda persona que participa en la gestión de los asuntos públicos; aunque este concepto es extremadamente amplio, no ayuda mucho a la delimitación precisa de dicho concepto.

SENTIDO TECNICO

Donde se distingue dos sentidos; un sentido técnico y amplio, considerando al funcionario público como a la persona que de una manera profesional presta sus servicios por cuenta de la administración pública, tanto de la forma permanente como temporal y estando regulada dicha relación jurídica, bien por el derecho administrativo, bien por el derecho civil, derecho laboral o incluso por el derecho mercantil. A este respecto es muy amplia la conceptualización; y un sentido técnico y estricto, donde se entiende al funcionario público como una persona que de forma profesional presta sus servicios en la administración pública y en virtud de una relación jurídica regulada por el derecho administrativo.

3.1.3 CARACTERISTICAS QUE DEBE POSEER EL FUNCIONARIO MUNICIPAL

Considerando que el reto del Federalismo vigente es la actuación descentralizada del aparato administrativo federal, el fortalecimiento de la capacidad administrativa y la gestión de los gobiernos tanto estatal como municipal, es imperante para lograrlo que "el nuevo federalismo deberá, responsablemente, trasladar hacia estados y municipios mayores recursos y ampliar los ya existentes, ..." (Rábago, 1997:146), lo que implica asumir mayores responsabilidades que requieran gobiernos con administraciones más sólidas y eficientes.

Para tales efectos se deberán contemplar aspectos tan importantes como es la capacitación y el perfil que deben tener los funcionarios municipales, para que a su vez éstos se conviertan en impulsores del desarrollo local. Con esto queremos decir que el

funcionario debe poseer una visión política y una preparación específica para el óptimo ejercicio de la función pública. Siendo necesario que los funcionarios o servidores municipales adquieran mayores capacidades y conocimientos político-técnicos para su mejor desempeño.

Por otra parte, desde el punto de vista de los habitantes municipales, sus expectativas y requerimientos en relación con sus servidores son grandes, aunque "el proceso de formación de ellos y de la selección de los mejores es pocas veces adecuado a la importancia y complejidad de la misión que deberán cumplir". (Hernández, 1997:109).

Ahora bien para que un municipio camine por la vía del progreso y del desarrollo, es esencial que atraiga personal con una formación teórica y práctica; es decir funcionarios con perfil técnico y profesional. Por tanto el perfil que se plantea para el servidor municipal es el siguiente; apoyándonos también en un análisis realizado en 1994 por Rodolfo García del Castillo, sobre el mismo aspecto.

La primera y más importante característica que debe, a nuestro juicio, poseer el funcionario municipal para el ejercicio de sus funciones es:

a) Título universitario

b) El "conocimiento de municipio" (García del Castillo, 1994:412), seguida de y en forma descendente de acuerdo a su orden de importancia;

c) Experiencia administrativa.

d) Espíritu de servicio.

e) Ética y responsabilidad.

f) Habilidades técnico-administrativas.

En nuestra opinión; estas son las características más importantes que deben conjugarse para producir la adecuada formación intelectual y moral que se espera de un alto funcionario en la esfera de la función pública municipal.

Aunque no está demás mencionar otras características como:

- *Su participación política.*
- *La militancia partidista.*
- *Capacidad de liderazgo.*

No obstante con todas las características mencionadas, el funcionario público debe tener también una real vocación de servicio, tener un alto sentido de responsabilidad y ser sobre todo un profesional, ya que esta supone una estabilidad en la función pública; "es bien sabido que los funcionarios públicos profesionales suelen considerarse como una característica importante" (Hernández, 1997:118), en todos los niveles de gobierno de todo Estado. Además, la complejidad y los tecnicismos de los objetivos, que debe cubrir la administración pública, exigen la presencia en la misma de funcionarios públicos profesionales como una garantía de estabilidad y eficacia que repercute en beneficios mediatos e inmediatos en la comunidad.

Por otra parte hacemos hincapié, que la exigencia del título universitario es muy necesario pero nunca suficiente, porque el acceso a un cargo directivo, aparte de la formación teórica, requiere capacidad de juicio y visión política para la acción inmediata. Y si se accede a este nivel de dirección es para servir con efectividad y cabal conocimiento de lo que debe hacerse enseguida, en interés de la colectividad,

desechando la idea de dar al municipio un valor escaso o verle las más de las veces como un trampolín para otros puestos.

En cuanto a las características, estas implican la necesidad de una gran capacidad para el ejercicio efectivo de las funciones y decisiones municipales, aclarando que "cada función tiene, ..., sus características propias, según el nivel de autoridad del cargo, naturaleza de la materia y jurisdicción y alcances del mandato en relación con el conjunto de la administración respectiva, sea esta municipal, estatal o nacional, ..." (Hernández, 1997:112). Estamos de acuerdo de que si un funcionario municipal ejerce autoridad, esta debe estar sustentada o ser resultado del conocimiento de lo que se debe hacer; de como se debe obtener y utilizar la información y demás recursos operativos disponibles para lograr los objetivos de la misión al mínimo costo.

En otro sentido, desde nuestro punto de vista, con respecto al municipio, "para ser viable su tarea de dirigir a agilizar programas de desarrollo, esta debe fundarse ... en un trabajo de guía e instrumentación de acciones comentadas dentro de una estrategia integral" (García del Castillo, 1994:404), para transformarse y consolidarse económicamente, se requiere aún más de la apertura democrática y de una descentralización de decisiones y sobre todo de una adecuada formación intelectual y moral de los recursos humanos.

De hecho pugnamos por el establecimiento de una carrera administrativa o de servicio civil, entendiendo esta como "el conjunto de normas legales, de políticas y procedimientos administrativos, basados en el proceso y técnicas de la administración de personal, que definirán el ingreso, promoción permanencia, derechos y obligaciones de los servidores al servicio del estado" (Consuelo, 1993:19).

Donde la carrera administrativa se abocaría, básicamente, al conjunto de servidores públicos que conforman el nivel ejecutivo de las administraciones municipales.

Como este tema es muy amplio, y por lo corto de nuestro tiempo, dejamos abierto este punto, para una futura investigación, ya que no pudimos profundizar a este respecto.

Para finalizar, si considerásemos el establecimiento de la carrera administrativa como un hecho, esto aceleraría la evolución municipal hacia el progreso, convirtiendo al municipio en actor protagonista del desarrollo, pero a pesar de todas sus limitaciones, seguimos considerando que el municipio es la base del desarrollo del federalismo y agente impulsor del desarrollo local. Reconsiderando que para nosotros tiene suma importancia el nivel profesional del funcionario público municipal. Señalamos además que a lo largo de la historia administrativa municipal, los profesionistas que han ejercido la administración municipal, son los siguientes:

- *Abogados*
- *Ingenieros*
- *Arquitectos*
- *Contadores*
- *Administradores Públicos y de Empresas*
- *Profesores*

Ultimamente no podemos soslayar que para el bien de la Ciencia Política, los politólogos gradualmente han configurado como uno de los profesionistas mayormente capacitados, ya que poseen las herramientas teórico-científicas para un efectivo desempeño laboral dentro del funcionamiento del gobierno municipal, estatal y federal.

Por ello recomendamos ampliamente a este tipo de expertos en materia municipal.

PROPUESTA 2

3.2 PLANIFICACION Y ESTRATEGIA DE GOBIERNO

Dentro de las propuestas para un gobierno municipal eficiente consideramos de suma importancia la comprensión de la planificación y la estrategia de gobierno, puesto que lo comprendemos como pieza nodal para la obtención de un gobierno municipal exitoso.

En la mayoría de los casos de Gobiernos Municipales en México, no visualizamos planes de Gobierno acordes a las distintas necesidades que guarda la gran problemática municipal de nuestra realidad municipal.

Para entender en primera instancia la planificación y la estrategia de gobierno municipal, tenemos que ser sabedores de que el personal que tiene en sus manos tan importante tarea, sea un personal profesionalizado, ético y justo; que tenga la suficiente capacidad teórico-práctico para entender la realidad municipal nacional y la realidad municipal propia de cada entidad federativa, más aparte el entendimiento de la realidad municipal del municipio al cual piensa dedicar su tiempo y experiencia laboral.

"Es importante que los regidores y alcaldes sepan elaborar diagnósticos, hacer planes de trabajo, revisar presupuestos; pero es igual de importante que los gobernantes locales sepan como comunicarse con la gente, identificar necesidades, atender conflictos, conducir una asamblea y una negociación, es decir, que los representantes políticos sepan ser buenos gobernantes" (Nieves, 1997:7).

Entrando en materia sobre la Planificación y Estrategia de Gobierno Municipal, creemos necesarios comprender en primera instancia el término planificación.

¿Que es planificación?

La planificación es un proceso de construcción colectiva mediante el cual se imagina el futuro (la misión y los objetivos), a fin de determinar las líneas de acción y medios necesarios para lograrlo.

Pero para lograr una buena planificación del desarrollo local, e intentando alcanzar un bienestar común, es necesario primeramente tener un auto-diagnóstico que involucre a todos los sectores sociales municipales, para así tener conocimiento y poder arrojar evaluaciones de la situación que guarda un municipio.

Dentro de un proceso de planificación, la creación permanente de misión y de objetivos organizacionales y sociales nos conlleva a la definición del cuestionamiento siguiente, **¿qué aspiramos como municipio?**. Los conceptos de misión y objetivos son los puntos más importantes para lograr entender lo que se ha logrado hasta hoy como municipio, cuando se realiza el auto-diagnóstico municipal.

"Precisamente la diferencia entre lo logrado hasta hoy, la situación actual y cómo se desea estar, son los problemas y obstáculos, que hay que superar para llegar a donde se quiere: la situación futura" (Nieves, 1997:10).

Podemos considerar a los problemas y obstáculos, como necesidades organizacionales y sociales, y a su vez estos conllevan al análisis de los medios ... "es decir, el conjunto de instrumentos que hicieron posible ir de un estado a otro, de una

situación anterior a una actual y en consecuencia, diseñar nuevos medios que permitan pasar a una situación deseada o futura" (Nieves, 1997:10).

Si a continuación se evalúan los medios estaremos al mismo tiempo evaluando la calidad organizacional, las estrategias y programas que se tomarán en cuenta para lograr una situación en la que se encuentre el municipio actualmente. Así, de esta manera podemos comenzar a pensar en una nueva fórmula de gobierno local, donde los integrantes de este se nutran de una nueva relación interna, reconsiderando sus funciones encaminadas a obtener los objetivos visualizados y cumplir de la mejor manera y de manera conjunta la misión que les ha delegado la sociedad.

Las consideraciones más importantes para un proceso general de planificación se encuadran en catorce puntos que de manera somera se exponen de la siguiente manera.

1.- Auto-diagnóstico municipal

Es la capacidad de entender la situación actual del Municipio tomando en cuenta los factores a favor o en contra que dieron origen al desarrollo hasta el momento alcanzado, sin dejar de lado el escenario futuro al cual queremos llegar.

En este proceso se toma en cuenta la sugerencia de todos los sectores de la sociedad municipal, por lo regular durante la campaña política, tomando en cuenta las demandas, propuestas e incluso exigencias enrolando todo esto dentro de un Plan de Acción Municipal, pensado para el próximo período constitucional de gobierno este documento realizado con la seriedad social es la experiencia extraída de la ciudadanía y apropiada por el equipo de campaña y los candidatos.

2.- Validación Social.

En síntesis es el procedimiento de confiabilidad social hacia la vigencia de análisis, estudios, propósitos, procedimientos, evaluaciones y controles que se intentan lograr como Gobierno Municipal, para el bienestar común.

3.- Construcción de la Misión, los Objetivos y las Metas.

La misión es la concepción de existir como Gobierno Municipal y la plena conciencia que siempre se estará al servicio de las necesidades comunes.

Los objetivos son los compromisos (cualitativos y cuantitativos), a los que se aspira llegar a corto o mediano plazo y existen dos formas de objetivos, los generales y los específicos.

Los primeros engloban el desarrollo pleno integral sustentable y autónomo de la región.

Los segundos son más acotados, es decir, la clarificación de fines particulares trazados a las necesidades primordiales por resolver de un municipio. Los requisitos generales de los objetivos son: ser claros, precisos y entendibles por todos; realistas y medibles cualitativamente y cuantitativamente.

Las metas están contempladas implícitamente en los objetivos y normalmente existen metas cualitativas referidas a los objetivos generales; metas cuantitativas referidas a objetivos específicos.

4.- Políticas de Desarrollo

Son normas y procedimientos generales de conducta y disciplina dentro del Gobierno Municipal, para conducir instancias responsables o recursos humanos involucrados en

el principal propósito planteado, que es la planificación municipal. Considerando que si existen objetivos generales, existen políticas generales y si existen objetivos específicos hay políticas por organización, área o departamento.

5.- Programa de Desarrollo

Cuando el Auto-diagnóstico Municipal arroja deficiencias en el entorno municipal, hablamos de que se aspira a un desarrollo desde abajo y dentro, puesto que la participación social así lo determinó, por lo tanto es factible formular diversos Programas de Desarrollo por sectores. Estos programas por lo general buscan respuestas o soluciones a la llamada Ecuación de la Vida: alimentación, vestido, vivienda, salud, recreación.

Los programas sectoriales tienen que estar sustentados por proyectos productivos, de infraestructura, económica, social y de servicios.

Así la inter-relación de estos conforman de manera lógica y ordenada la determinación de un Programa de Desarrollo.

6.- Actividades y Acciones de los Programas de Desarrollo.

Cada Programa de Desarrollo Sectorial, tiene sus propios objetivos específicos y metas y están a cargo del equipo planificador que trata seriamente de integrar a estos a la mayor parte de los sectores sociales, para intentar dar solución entendida en calidad y cantidad humana y económica para la solución de cada Programa de Desarrollo. En este plano las actividades de un programa, son el conjunto de trabajos ordenados temporalmente y lógicamente que es necesario poner en marcha para

lograr una meta, considerando que las acciones tienen que ser realizadas en cierta duración temporal y ponderar cuales son las más urgente por solucionar.

7.- Proyectos de Desarrollo Local.

Si entendemos que un Programa de Desarrollo engloba actividades, estas se basan en acciones específicas nombradas Proyectos de Desarrollo.

En este lineamiento, un proyecto de desarrollo es el conglomerado de numerosas actividades claramente especificadas que sean aplicables en un futuro que comprenda colectiva, ordenada y organizadamente al municipio; que están encaminadas a resolver un problema, o aprovechar una oportunidad contribuyendo a cumplir su misión, alcanzar seriamente objetivos y lograr tanto metas sociales como individuales.

8.- Análisis de Recursos.

Es esencialmente un proceso de revisión integral acerca de la calidad y cantidad de recursos (propios y ajenos), tanto humanos como materiales, naturales y monetarios disponibles para el buen aprovechamiento a corto y largo plazo, con el firme propósito de tomarlos en cuenta en el desarrollo de actividades y así poder lograr los proyectos para poder cumplir lo mejor posible con los fines y metas del gobierno.

9.- Estrategia de Acción.

Son tomadas en cuenta como los lineamientos más adecuados para llegar a las metas visualizadas. Para lograr esto es esencial contar con la experiencia, habilidad, conocimiento, información y capacidad de razonamiento colectivo de los involucrados

en el proceso planificador. Incluso tomar en cuenta propuestas sociales que podrían llevar al alcance más inmediato de metas.

10.- Organización Jurídica Social y Operativa.

La organización jurídica es esencial para el logro potencial de las metas trazadas, puesto que cada estrategia descansa en un marco jurídico de acción para el mejor beneficio operativo en la administración de recursos propios o de instancias superiores de gobierno. Socialmente es necesario que los integrante del cabildo tengan la capacidad de concretar con todos los sectores sociales, utilizando asambleas y consejos para lograr una mejor instancia de decisión, aparte de tener una buena relación de coordinación, relación de mando y comunicación dentro del plano laboral.

11.- Administración de Proyectos.

En este punto lo que importa enormemente es la capacidad de liderazgo de los responsables del proceso de planificación, la relación y la coordinación de acciones entre encargados de Dirección de Departamento y Subordinados Operativos, considerando la distribución del trabajo, la integración y administración de recursos, la dirección, control y evaluación de los procesos; que coadyuvan a la buena terminación de los propósitos del gobierno municipal.

12.- Plan de Desarrollo Local.

Todos los puntos expuestos con anterioridad, comenzando desde el auto-diagnóstico municipal hasta la administración de proyectos, dan forma a lo que se llama un Plan ...
" entonces un Plan de Desarrollo Local: es el conjunto de actividades o pasos

proyectados a futuro para cumplir una misión, alcanzar objetivos y lograr metas claramente medibles, organizadas y ordenadas lógicamente en tiempos, espacios, recursos y responsables.

El éxito de un Plan de Desarrollo depende de:

- La lógica y procedimientos que sigan en su elaboración.*
- De la claridad, precisión y exactitud de su presentación.*
- El conocimiento, comprensión, compromiso y participación que logran los planificadores y ejecutores directos e indirectos.*
- De la apropiación y participación de los ciudadanos del municipio en la validación, ejecución, seguimiento, evaluación y control del mismo" (Nieves, 1997:38).*

13.- Evaluación

Es entendido como el proceso de inspección en los niveles de cumplimiento de la misión, alcance de objetivos, logros de metas y grado de realización de las actividades antes visualizados en los planes, programas y proyectos de desarrollo del municipio.

La Evaluación esta dividida en tres ramas:

- a) Evaluación de metas.- considerar lo propuesto en el pasado, para tomar una decisión que mejore la futura planificación.*
- b) Evaluación de impactos.- se mide en cuanto a la situación ciudadana con relación al impacto de la concretización de planes, programas o proyectos de desarrollo.*
- c) Evaluación de procesos.- es la evaluación del cumplimiento del proceso lógico de concretización de los planes, programas o proyectos.*

Un plan de Desarrollo Local es siempre lo más realista posible y nunca trata de privar la libertad de empresa, comercio y todo lo referente a las garantías individuales o colectivas. Ya que un plan de esta magnitud trata de articular las necesidades o inspiraciones individuales y generales siempre basado en el mejor aprovechamiento de recursos tanto materiales, económicos, naturales y por supuesto humanos.

14.- Ejecución

Una vez que el plan es apoyado socialmente, lo sugerente es llevarlo a cabo lógicamente, es decir ejecutarlo, ponerlo en práctica ya sea en plan, programa o proyecto, clasificando los controles para el desarrollo de los trabajos, los mecanismos de retro-alimentación de los procesos, administrar los recursos y solucionar asperezas.

El control de plan, programa o proyecto o la actividad central durante el proceso de ejecución. Las medidas más importantes son: las especificaciones, el calendario de trabajo y el presupuesto.

El control comprende tres pasos:

- a) establecer el estándar fijado en las especificaciones del plan, programa o proyecto;*
- b) Supervisión de la ejecución, es decir, conocer que esta sucediendo y confrontando con lo planeado; y por último*
- c) Tomar acciones correctivas, si lo que esta pasando no va de acuerdo con lo que se planifico. (Véase Cuadro de Relación entre Plan, Programa y Proyecto de Desarrollo, en Anexo3).*

PROPUESTA 3

3.3 UN MODELO DE MUNICIPIO-EMPRESA.

Este modelo de Gobierno Municipal tiene su nacimiento en la Cd. de León Guanajuato, durante el período constitucional de Gobierno 1989-1992, cuando el Partido Acción Nacional arriba al poder municipal con el Ing. Carlos Medina Plasencia. Innovación en la gestión municipal basada en la trayectoria empresarial de Medina Plasencia dentro del plano industrial de la región, este introduce a la gestión municipal de México el ver al municipio como una empresa, ya que finalmente el municipio ofrece servicios públicos específicos a bastos sectores sociales, que vistos estos como usuarios bien podrían considerarseles demandantes de servicios ofrecidos por un empresa de carácter social.

Ahora bien consideramos que este punto bien puede ser profundizado con mayor interés, por lo que nuestra inquietud solo descansa en tomar en cuenta que un municipio puede vérselo como una empresa, tomando en cuenta solo el hecho de ser más competitivo en la prestación de los servicios a cargo del municipio mexicano en general, exponiendo claramente que es mucho mejor adoptarlo en aquellos municipios de carácter en proceso de urbanización o urbanos netamente. Encontrando que serían los municipios mucho más aptos en materia política, económica y social para poner en marcha esta propuesta de gobierno. Puesto que creemos que dentro de la competencia y la competitividad que ahora se ofrece en la prestación de servicios por parte de empresas privadas en servicios antes netamente ofrecidas por el gobierno municipal, el municipio empresa no se vería rebasado si se le da a la planificación

municipal un matiz de empresa con lineamientos específicos del Desarrollo Organizacional Empresarial, más aparte la experiencia teórico-práctica del personal calificado para llevar a cabo esta tarea. Así creemos que se puede llegar a tener un gobierno municipal exitoso y por ende eficiente.

Considerando que la participación ciudadana en esta propuesta tiene un juego muy importante, ya que si la mayoría de los sectores sociales esta de acuerdo puede lograrse una validación social importantísima para la puesta en marcha de dicha gestión.

BIBLIOGRAFIA

- 1.- Consuelo Ferreira, María del Pilar (1993). "Profesionalización y Carrera administrativa Municipal en el Edo. de México. En Eduardo A. Sandoval Forero, Roberto Gómez Collado, Jorge Gómez Tagle F. (Coordinadores): El municipio mexicano de cara al siglo XXI, Colegio de Posgraduados del CIDE A.C., Toluca, México, pp.19

- 2.- García del Castillo, Rodolfo (1994). Retos y Perspectivas de la Administración Municipal en México. En Gestión y Política Pública, Vol. III, No. 2, México segundo semestre de 1994, CIDE, pp. 404, 412.

- 3.- Hernández Pérez, Eduardo (1997). Vocación de Servicio en los Funcionarios Públicos. En Rodolfo A. Vega Hernández y José A. Rodríguez Obregón (coordinadores): Municipio, IAPQ, FUNDA, AMEINAPE, México, pp. 115.

- 4.- Guías Técnicas para la Capacitación Municipal, Centro Nacional de Desarrollo Municipal. (1997). pp. 113,114.

- 5.- Nieves Jiménez, Ramón (1997), Manual de Planificación de Desarrollo Municipal, Ed. del Centro de Servicios Municipales. "Heriberto Jara", A. C. México. pp. 7, 10, 38

CONCLUSIONES

Al realizar este tema del municipio, podemos afirmar también, que el municipio es la unión de esfuerzos del instituto de administración pública. La cual es la responsable de solucionar los problema materiales y formales. Es por eso, que nosotros tuvimos la inquietud de observar, y tratar de identificar, para finalmente hacer un análisis del como el órgano municipal, y como organización fundamental y que es en distintas diciplinas, como lo político, económico, electoral, cultural, fiscal, en materia jurídica y constitucional, asi como el convenio con otros temas de desarrollo social dentro del municipio.

1.- Apartir del seis de julio de 1988, el municipio del siglo XXI, comienza a obtener una práctica de democratización de la vida social, la cual puede considerarse no como un hecho actual constatable, si no como un proceso ideal que, sobre todo es en donde se observa una posible transición a la democracia y que puede ser mas directa de los ciudadanos municipales, hacia los gobiernos municipales que los regula.

2.- Evitar a toda costa el sistema centralizado de decisiones.

3.- Evidentemente, la situación de dependencia y el exagerado peso de las decisiones centralizadas siguen obstaculizando la consolidación de un federalismo haciendo utópica la tesis de municipio libre este excesivo centralismo de las decisiones gubernamentales, siguen haciendo prevalecer los intereses políticos de los grupos y élites federales por encima de las conveniencias regionales o las concentraciones en esferas tanto estatales como municipales.

4.- Es indispensable que el diálogo entre gobernantes y gobernados se convierta en un ejercicio constante que refuerce el actuar municipal y permita la incorporación dinámica de los actores sociales a la búsqueda de soluciones de las grandes problemáticas municipales, donde un punto de convergencia lo representan los servicios públicos.

Sobre el aspecto de la planeación, evitar que se imponga la decisión del alcalde por el predominio de una facción política en el ayuntamiento, lo cual atenta contra la polaridad real en las decisiones y en configuración de los planos, con respecto al funcionario municipal, el reto de los cambios exige también una mejor preparación.

5.- Capacitar a los servidores municipales debe ser tarea primordial del gobierno, porque primero hay que capacitar para luego fortalecer.

6.- Eliminar la costumbre de responsabilidad al presidente municipal de cuanto ocurre en el municipio.

7.- Pugnamos por el establecimiento o instrumentación de una carrera político-administrativa municipal, con el objeto de capacitar a los funcionarios publicos, para asi efficientizar al municipio.

ANEXO 1

Cuadro 1. RELACION DE LOS PRESIDENTES MUNICIPALES CONSTITUCIONALES DE TEXCOCO DE 1881-1997

1881	Sr. Ruperto Jaspeado	1928-1929	C. Jesús Rodríguez
1882	C. Nemecio H. Carrasco	1930-1931	C. Clemente L. Enciso
1883-1884	C. José A. Infantes	1931-1933	C. Carlos García
1885	C. Ruperto Jaspeado	1934-1935	C. Eligio Robles
1886-1889	C. Coronel Pedro M. Campusano	1936-1937	C. Francisco J. Martínez
1890	C. Abundio Verde	1937-1938	C. J. Luis G. Morales
1891-1892	C. Carlos M. González	1939-1940	C. Placido López y López
1893	C. Carlos M. González	1941	C. Clemente Enciso (Interinato)
1894	C. Carlos M. González	1942-1943	C. Luis García Becerril
1895	C. Francisco Callejo	1944-1945	C. Guillermo Tirado
1896	C. Vulfrano Vázquez	1946-1948	C. Placido López y López
1897-1898	C. Vulfrano Vázquez	1949-1951	C. Luis García Becerril
1899-1903	C. Vulfrano Vázquez	1952-1954	C. José Rodríguez Vallejo
1904--1907	Tte Coronel Francisco del Palacio	1954	C. Jesús Mayer (Interinato)
1908-1909	C. Otilio M. Pérez Y Joaquín Bolaños Cacho	1955-1957	C. Rafael Espinosa López
1910	C. Paulino García	1958-1960	C. Silverio Pérez Gutiérrez
1911	Francisco E. Galicia	1961-1963	C. Benito Bustamante Buendía
1912	C. José Cornejo (1º ene a Jul 31)	1964-1966	C. Jorge Cortés Ramírez
1912	C. H. G. Carrasco (ago 1º dic 31)	1966	C. Sra Victorina Mayer de González (interinato)
1913	C. Salvador Araiza y Teodoro E. Alcocér	1967-1969	C. Silverio Pérez Gutiérrez
1915	C. Francisco A. Mayer	1970-1972	C. Benito Bustamante Buendía
1916	C. Pablo Rodríguez	1973-1975	C. Mauricio Valdez Rodríguez
1917	C. Manuel M. Rodríguez	1976-1978	C. Silverio Pérez Gutiérrez
1918	C. Jesús Rodríguez	1979-1981	C. José Vázquez
1920-1921	C. Joaquín Uribe y Troncoso	1981-1984	C. Jorge Avila Alvarez
1922	C. Mario Nava Ayala	1985-1987	C. Rafael Garay Cornejo
1923	C. Pablo Rodríguez	1988-1990	C. Humberto Sánchez Tapia
1924	C. Manuel G. Maldonado	1991-1993	C. Isidoro Burgos Cuesta
1925.-1926	C. Juan de Dios Irizar	1994	C. Rafael Garay Cornejo
1927	C. Agapito Espíndola del Pego	1994-1996	C. Héctor Terrazas González
		1997-2000	C. Jorge de la Vega Membrillo

Fuente: Tomado del **Archivo Municipal, 1998.**

Cuadro 2. DELEGACIONES QUE INTEGRAN EL MUNICIPIO DE TEXCOCO, POR ZONA

ZONA I	
1. Tulantongo 2. La Resurrección 3. San simón 4. Pentecostes 5. Los Reyes San Salvador 6. San José Texopa	
ZONA II	
7. San Jerónimo Amanalco 8. San Joaquín Coapango 9. Santa María Tecoanulco 10. San Juan Tezontla 11. Santa Inés 12. Santa Cruz Mexicapa 13. Guadalupe Amanalco	
ZONA III	
14. San Miguel Tlaixpan 15. Santa Catarina del Monte 16. La Purificación 17. Xocotlán 18. San Nicolás Tlaminca	
ZONA IV	
19. Tequexquihuac 20. San Dieguito Xochimanca 21. Santa María Nativitas 22. San Pablo Ixayoc	
ZONA V	
23. Santiago Cuautlalpan 24. San Miguel Coatlinchan 25. San Luis Huexotla	
	(Continúa Zona V)
	26. San Martín Netzahualcoyotl (Boyeros) 27. San Bernardino 28. Montecillo 29. San Mateo Huexotla 30. Lomas de Cristo 31. San Nicolás Huexotla 32. Fracc. El Tejocote 33. El Cooperativo 34. Lomas de San Esteban 35. Col. Sector Popular 36. Santa Martha 37. Col. Lazaro Cárdenas 38. Col. El Trabajo 39. Col. Leyes de Reforma
	ZONA VI
	40. San Miguel Tocuila 41. La Magdalena Panoaya 42. San Andrés Riva Palacio 43. San Felipe 44. Santa Cruz de Abajo
	ZONA VII
	45. San Diego 46. Unidad E. Zapata-ISSSTE 47. Santa Cruz de Arriba 48. La Trinidad 49. Santiaguito 50. Col. Bellavista 51. San Sebastian 52. Unidad Hab. Emb. PEPSI 53. Texcoco (Cabecera Municipal)

Fuente: Tomado del **Plan de Desarrollo Municipal, 1997-2000**

Cuadro 3. PROCESO DE CONURBACIÓN DEL MUNICIPIO DE TEXCOCO

INDICADOR	NIVEL MUNICIPAL
Porcentaje mayoritario de la PEA no agrícola	PEA sector secundario y terciario: (84%) PEA sector primario: 13%
Nivel de urbanización	Población que habita en localidades mayores a 10 mil habitantes: 53%
Tasa de crecimiento de la población	Tasa anual en 1980: 2.8% Tasa anual en 1990: 3.5% Población residente nacida fuera del estado de México: 24%, y de ella el 41% salió del D.F.
Distancia entre el municipio que permite a la población participar en actividades socioeconómicas de la Ciudad de México.	El recorrido del centro del D.F. a la Cabecera Municipal se ha reducido de 41 Km. por los Reyes la Paz, a 28 Km. por la vía corta Peñón- Texcoco

Fuente: Tomado del **Plan de Desarrollo Municipal 1994-1996 y X y XI Censo General de Población y Vivienda. INEGI, 1998**

Cuadro 4. PROCESO DE METROPOLIZACIÓN

MUNICIPIOS CONURBADOS	MUNICIPIOS EN PROCESO DE CONURBACIÓN	MUNICIPIOS RURALES
Chalco	Acolman	Papalotla
Chicoloapan	Atenco	Tepetlaoxtoc
Chimalhuacan	Chiautla	
Ecatepec	Chiconcuac	
Ixtapaluca	Texcoco	
Netzahualcoyotl	Tezoyuca	

Fuente: Gobierno del Estado de México. **Proyecto de Plan Regional Metropolitano del Valle de México, 1992**

ANEXO 2

Cuadro 1 DISTRIBUCIÓN DE LOS PODERES Y MUNICIPIOS DEL ESTADO DE MÉXICO

GOBIERNO ESTATAL	PEREÍODO DE GOBIERNO	PARTIDO EN EL PODER
Poder Ejecutivo Estatal	1993-1999	PRI
Poder Legislativo Estatal	1997-2000	PRI 30 Diputados, otros Partidos 40 Diputados
122 Municipios	1997-2000	*****

Fuente: Centro de Estadística y Documentación Electoral, UAM-I, 1998

Cuadro 2. INTEGRACIÓN DEL PODER LEGISLATIVO DEL ESTADO DE MÉXICO PARA EL PERIODO CONSTITUCIONAL DE GOBIERNO 1997-2000

PARTIDO POLITICO	DIPUTADOS	MAYORÍA RELATIVA	REPRESENTACIÓN PROPORCIONAL
PAN	22	8	14
PRI	30	28	2
PRD	16	4	12
PT	1		1
PVEM	1		1
TOTAL	70		

Fuente: Centro de Estadística y Documentación Electoral, UAM-I, 1998

Cuadro 3. H. AYUNTAMIENTO DE TEXCOCO.

Presidente Municipal Constitucional	Prof. Jorge de la Vega Membrillo
Sindico	Quim. Francisco Elizalde Vaez
Primer Regidor	C. Diego López Herrera
Segundo Regidor	C. Guillermo Espinoza Flores
Tercer Regidor	Ing. José Cruz Rodríguez Álvarez
Cuarto Regidor	C. Juan Darío Arreola Calderón
Quinto Regidor	Prof. Enrique Frutero López
Sexto Regidor	C. Domingo Morales Hernández
Séptimo Regidor	C. Adela Portugués Miranda
Octavo Regidor	C. Francisco Eduardo Salinas Banda
Noveno Regidor	C. Aristóteles Ayala Rivera
Décimo Regidor	C. Fortino Hidalgo Hidalgo
Décimo Primer Regidor	C. Rafael Ramírez Solorzano
Décimo Segundo Regidor	Arq. Carlos Javier Cárdenas González
Décimo Tercer Regidor	C. Javier Muñoz Villela
Secretario del H. Ayuntamiento	C. Alberto Raúl Macías Ramírez

Fuente: Tomado de la gaceta informativa municipal, Secretaría del Ayuntamiento, 1998

Cuadro 4. CONVENIOS DEL MUNICIPIO DE TEXCOCO

COORDENDAS	COLINDA CON EL MUNICIPIO DE:	TIPO DE CONVENIO	PRIORIDAD
NORTE	Atenco Chiconcuac Chiautla Papalotla Tepetaoxtoc	Limites Municipales	MEDIA
SUR	Netzahualcoyotl Chimalhuacan Chicoloapan Ixtapaluca	-Basura -Crecimiento Urbano -Extracción de Agua -Preservación Ecológica	ALTA
ORIENTE	Edo. De Puebla	Preservación Ecológica	MEDIA
PONIENTE	Ecatepec Netzahualcoyotl	-Restauración de Zonas Lacustres -Crecimiento Urbano	MEDIA

Fuente: Tomado del **Plan de Desarrollo Municipal, 1997-2000**

ANEXO 3

RELACION ENTRE PLAN, PROGRAMA Y PROYECTO DE DESARROLLO

Esto es el Programa de Acción de la Organización o Comunidad							
Sustitución Actual Auto diagnóstico	¿Por qué y Para qué del plan?	¿Que hacer?	¿Con qué hacerlo?	¿Quien va a hacerlo?	¿Cuándo se va a hacer?	¿Como va el proceso?	Situación futura: pronóstico
Conciencia de los logros, identificación de los problemas y evaluación de los medios utilizados.	Partir de la misión, objetivos y metas decaídas en la situación futura.	Determinar el conjunto de funciones y actividades que hay que desarrollar.	Cuales son los recursos humanos, materiales, financieros y ecológicos.	Las personas con nombre y apellido que realizarán tales funciones y actividades.	El determinar los tiempos para cada tarea y cada una de las metas a lograr.	Si se está cumpliendo la misión, alcanzando los objetivos, logrando las metas.	Conciencia de las oportunidades y posibilidades, de las amenazas y debilidades, para formular la misión, diseñar objetivos y fijar metas.

Todos los programas definen ¿Como hacer las cosas?.. Es decir, la estrategia.

Y todo esto es el Plan de Desarrollo Local