

# MANUAL GENERAL DE CONTROL INTERNO

Para las dependencias de la Administración Pública Municipal de  
Jungapeo, Michoacán.



## INTRODUCCIÓN

Siempre esperamos que todo resulte de acuerdo a lo planeado, y que los procesos administrativos mejoren cada día. La única forma de garantizar el cumplimiento de las leyes, los planes, programas, compromisos y demás propósitos institucionales de las dependencias y entidades del municipio, es a través de los controles internos preventivos que le den seguimiento y evalúen las acciones pertinentes para alcanzarlos.

El control interno también apoya a fortalecer la transparencia, rendición de cuentas y fiscalización de recursos públicos.

Debido a que la mayor parte de los hallazgos encontrados en las auditorías o revisiones se relacionan con deficiencias del control interno, este documento está enfocado a servir como punto de partida en la estructura del control interno para todas las personas que administran recursos públicos en el municipio.

Estas normas de control interno han sido preparadas por la Contraloría Municipal de Jungapeo, con fundamento en el artículo 57 y 59, fracción II de la Ley Orgánica Municipal del Estado de Michoacán de Ocampo, a la par de lo establecido en los artículos 7, 34, primer párrafo, 45, fracción XVII y 46 del Reglamento de la Administración Pública del Municipio de Jungapeo, con objeto de fortalecer los sistemas y mecanismos de control preventivo, a efecto de contribuir al logro de los objetivos y metas sustantivas de las dependencias y entidades de la Administración Pública Municipal y del buen uso y aplicación de los recursos que tienen asignados.

La Contraloría Municipal deberá asegurarse de que la gestión de la Administración Pública Municipal se ajuste a lo citado en el Manual Organizacional de H. Ayuntamiento, Plan de Desarrollo Municipal, Bando de Gobierno Municipal Código de ética Y Conducta, Reglamento de Protección Civil y sistema contable adecuado para llevar acabo la armonización contable que nos marca la Ley General de Contabilidad Gubernamental, Ley de patrimonio municipal y de más ordenamientos legales que rigen la Administración Pública del Municipio de Jungapeo.

Para lograr los objetivos de la gestión, el Gobierno Municipal deberá cumplir con las siguientes acciones:

1. Elaboración de programas de trabajo y reglas claras para el funcionamiento de la Administración Pública Municipal.
2. Definición de los límites de responsabilidad de las autoridades, funcionarios y empleados municipales en sus cargos o puestos.
3. Actualización y adecuación oportuna de los sistemas, procedimientos y métodos de trabajo.



4. Seguimiento, evaluación y control de los planes, programas y obras municipales.

### ¿Qué es el control interno?

Es el conjunto de acciones, actividades, normas, políticas, planes, métodos coordinados y medidas preventivas adoptadas al interior de la administración pública municipal con el fin de garantizar el cumplimiento de sus propósitos institucionales, salvaguardar su patrimonio y verificar la confiabilidad de los informes generados para la toma de decisiones.

El control interno es un proceso aplicado por todos los niveles jerárquicos y el personal de la administración pública. Sirve para asegurar en forma razonable la ejecución de sus operaciones en forma eficiente y efectiva, la confiabilidad de la información financiera y de gestión, la protección de los activos y el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias.

### ¿Por qué son necesarios los controles?

Para prevenir el mal uso o aprovechamiento de los recursos y el patrimonio públicos, así como garantizar el cumplimiento de los fines y propósitos institucionales.

### Tipos de controles internos

**a. Preventivos.** Anticipan eventos no deseados antes de que sucedan. Estos controles son más rentables, pues quedan incorporados en los sistemas y evitan costos de corrección o retroceso;

**b. Detectivos.** Identifican los eventos en el momento en que se presentan. Son más costosos que los preventivos, pues miden la efectividad de estos últimos, aunque algunos errores no pueden ser evitados en la etapa preventiva. Estos controles incluyen revisiones y comparaciones (registro de desempeño) conciliaciones, confirmaciones, conteos físicos de inventarios, análisis de variaciones, técnicas automatizadas, límites de transacciones, contraseñas, edición de reportes y auditoría interna.

**c. Correctivos.** Aseguran que las acciones correctivas sean tomadas para revertir un evento no deseado. Incluyen acciones y procedimientos de corrección (la recurrencia), a través del suministro de documentación y reportes que informan al H. Ayuntamiento, supervisando los asuntos hasta que son corregidos o solucionados.

**d. Directivos.** Son acciones positivas a favor de que sucedan ciertos acontecimientos que favorecen el Control Interno. A diferencia de los preventivos, detectivos y correctivos que se focalizan en evitar eventos no deseados.



### **Objetivos del control interno:**

a. Promover la efectividad, eficiencia, eficacia y economía de las operaciones y calidad en los servicios públicos.

Este objetivo se refiere a la adopción de controles internos para asegurar que se ejecuten las operaciones de acuerdo a criterios de efectividad, eficiencia y economía.

b. Proteger y conservar los recursos y patrimonio públicos contra cualquier pérdida, dispendio, uso indebido, acto irregular o ilegal.

Ese objetivo es relacionado con las medidas adoptadas por la entidad pública para prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado a recursos o apropiaciones indebidas, que podrían resultar en pérdidas significativas para la entidad incluyendo los casos de dispendio, irregularidad o uso ilegal de recursos.

c. Cumplir las leyes, reglamentos, normas gubernamentales, planes, programas, metas, objetivos y demás propósitos institucionales.

Este objetivo se refiere a que la entidad pública, mediante políticas y procedimientos asegura que el uso de recursos públicos sea consistente con las disposiciones establecidas en leyes y reglamentos, y de conformidad con las normas relacionadas con la gestión gubernamental.

d. Entregar información financiera completa, válida y confiable, presentada con oportunidad para la mejor toma de decisiones.

Este objetivo tiene relación con las políticas, métodos y procedimientos dispuestos por la entidad pública para asegurar que su información financiera elaborada es válida y confiable, al igual que sea revelada razonablemente en los informes.

### **Componentes del control interno**

Los componentes del control interno son cinco:

1. Ambiente de Control
2. Administración de riesgos
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Supervisión y monitoreo



## 1. Ambiente de Control

Definición: Es el proceso de prevención y control que tiene por objeto sentar las bases de integridad, autoridad, estructura, disciplina, valores y filosofía de la dependencia o entidad con objeto de apuntalar el rumbo de la institución hacia la consecución de sus propósitos legales e institucionales.

Objetivo: Influir consistentemente entre los colaboradores de la dependencia o entidad, a través de parámetros definidos, para el logro de metas y objetivos.

1. Defina y difunda entre sus colaboradores la misión, visión, mística y valores generales de la dependencia o entidad.

2. Establezca y difunda un decálogo de compromisos éticos que definan la conducta institucional bajo la cual han de regirse sus colaboradores. Asegúrese de que todos sin excepción los conozcan y los suscriban.

3. Defina y difunda las metas y objetivos generales de la dependencia o entidad, tanto para el periodo trianual de la administración en turno, como aquellos que han de pretenderse para cada anualidad.

4. Establezca y aplique un Manual General de Políticas y Procedimientos de la dependencia o entidad, donde se concentren las reglas principales que deben observar sus colaboradores durante el desarrollo de los procesos relativos a sus funciones públicas, así como la normatividad legal que deben conocer y aplicar durante el desempeño de las mismas.

5. Desarrolle y aplique un Manual de Inducción de la dependencia o entidad dirigido a los nuevos integrantes de la institución, donde se den a conocer de forma general los aspectos principales que definen a la institución, incluidas las disposiciones legales que rigen al ente.

6. Defina y difunda entre sus colaboradores el organigrama de la dependencia o entidad, a efecto de que todos conozcan los niveles jerárquicos de la institución, y las personas que ocupan cada uno de dichos niveles.

7. Elabore y entregue a cada servidor público de la dependencia o entidad una Carta de Responsabilidades Públicas, donde le dé a conocer las funciones públicas y actividades encomendadas que está obligado a desarrollar, así como el nombre de su jefe inmediato.

8. Elabore, difunda y aplique un Plan de Trabajo Anual que contenga todas las actividades que la dependencia o entidad ha de desarrollar durante un año de calendario, que incluya cuando menos los siguientes apartados:

a. Plan anual de actividades



- b. Programa operativo anual (POA)
- c. Presupuesto programático
- d. Resultados esperados
- e. Programa de capacitación
- f. Estrategias de evaluación
- g. Programa de mejora
- h. Programas especiales de trabajo

**9.** Establezca y aplique un Programa Anual de Capacitación que cubra cuando menos 20 horas efectivas de adiestramiento, en las áreas de competencia de la función pública de la dependencia o entidad.

**10.** Establezca un Comité de Vigilancia, conformado por mandos medios de la dependencia o entidad, que le dé seguimiento a las políticas, programas, metas, objetivos, y demás propósitos institucionales.

**11.** Establezca un cuadro de honor y reconocimiento, con objeto de distinguir periódicamente a aquellos colaboradores de la dependencia o entidad que sobresalgan por algún tipo de actividad ordinaria eficiente y eficaz, o alguna otra extraordinaria que amerite ser destacada.

**12** Formule y aplique anualmente un Programa de Mejora Continua, por medio del cual establezca compromisos, responsables y agenda de aquellos procesos clave de la dependencia o entidad que se deseen corregir o desarrollar durante un año de calendario.

## **2. Administración de Riesgos**

**Definición:** Es el proceso de prevención y control que tiene por objeto identificar, monitorear, medir, responder y mantener alerta a la dependencia o entidad de los posibles riesgos que enfrentan sus procesos internos en el cumplimiento de sus propósitos institucionales.

**Objetivo:** Incrementar la confianza en la habilidad de la dependencia o entidad para anticipar, priorizar y superar obstáculos para alcanzar satisfactoriamente sus metas.

**13.** Elabore y actualice semestralmente un Cuadro de Riesgos -con el método FODA- que le permita identificar las fortalezas y debilidades de la dependencia o entidad, a efecto de mantener alerta a la institución de riesgos u oportunidades latentes, así como emprender las estrategias pertinentes para tomar los beneficios oportunamente y superar o contener los perjuicios.

**14.** Establezca una Junta de coordinadores, conformada con mandos medios de la dependencia o entidad con reuniones trimestrales, por medio del cual se le dé seguimiento al Cuadro de Riesgos.



**15.** Formule, aplique y evalúe una encuesta de satisfacción de servicio externo, donde a través de una muestra previamente definida, identifique la percepción en la prestación del servicio o funciones públicas que desempeña la dependencia o entidad, así como del comportamiento de sus colaboradores en sus responsabilidades públicas.

**16.** Formule, aplique y evalúe una encuesta de satisfacción de servicio interno, donde a través de una muestra previamente definida, identifique la opinión de los diferentes visitantes de las oficinas públicas que administra la dependencia o entidad, respecto a las políticas generales, protocolos y demás pretensiones de la institución.

**17.** Aplique y analice semestralmente una Encuesta de Clima Laboral, que le permita identificar los riesgos de permanencia y desarrollo del personal de la dependencia o entidad.

**18.** Levante un Diagnóstico de Capacitación Anual entre los colaboradores de la dependencia o entidad, a efecto de detectar necesidades reales en materia de conocimientos, habilidades y destrezas del personal.

**19.** Aplique y analice anualmente Pruebas de Fidelidad o de Control de Confianza entre los colaboradores de la dependencia o entidad, particularmente entre aquellos servidores públicos que tengan por función genérica la inspección o verificación normativa de leyes y reglamentos.

**20.** Opere un sistema o buzón de denuncias, quejas y sugerencias al interior de la dependencia o entidad -preferentemente anónimo-, por medio del cual los colaboradores de la institución puedan revelar hechos o situaciones que pongan en riesgo la operatividad organizacional.

**21.** Establezca y opere un Sistema de Seguimiento a Medios Informativos -preferentemente de carácter semanal-, por medio del cual recabe y procese aquella información dada a conocer en la opinión pública, que involucre al personal o a los servicios y funciones públicas que desempeña la dependencia o entidad.

**22.** Solicite un Diagnóstico Organizacional anual de carácter externo a la Contraloría Municipal o bien a la Dirección General de Desarrollo Institucional, que le permita identificar de modo preventivo áreas de riesgo y oportunidad en los procesos clave de la dependencia o entidad, desde un enfoque exterior.

**23.** Aplique entre sus colaboradores, al menos una vez al año, un Examen de la Función Pública, a efecto de que identifique el grado de conocimiento que cada uno muestra respecto a sus responsabilidades públicas.



### 3. Actividades de Control

Definición: Es el proceso de prevención y control que tiene por objeto normar las prácticas internas para el óptimo aprovechamiento del tiempo público pagado a los colaboradores de la dependencia o entidad, asimismo del cuidado de la hacienda y patrimonio públicos asignados a la institución, dentro del marco legal que le compete.

Objetivo: Conseguir la efectividad y eficiencia de las operaciones de la dependencia o entidad, así como proteger los recursos de que dispone la institución contra cualquier pérdida, dispendio o acto ilegal.

**24.** Emita, difunda y mantenga actualizados los manuales de procesos necesarios, para cada uno de los procedimientos clave de la dependencia o entidad, a efecto de lograr la efectividad y eficiencia de las funciones públicas.

**25.** Establezca los protocolos pertinentes para cada uno de los procesos de la dependencia o entidad que tengan por objeto la atención o contacto con ciudadanos, usuarios de servicio o público en general, especificando los pasos y las formalidades que los servidores públicos deberán observar para lograr una atención cortés, respetuosa, eficaz y expedita.

**26.** Abra un expediente que contenga la autorización anual de la estructura orgánica, plantilla de personal, sueldos y prestaciones, así como las modificaciones relativas, aprobadas por parte del Ayuntamiento u Órgano de Gobierno, y obsérvelas estrictamente.

**27.** Instruya la elaboración de un reporte de actividades por cada servidor público de la dependencia o entidad, el cual deberá entregar de manera semanal al Presidente municipal, para su validación.

**28.** Mantenga actualizados los expedientes del personal ( grado de estudios, estado civil, domicilio, experiencia laboral etc.) de las dependencias Municipales, de forma semestral.

**29.** Para cada capacitación recibida por parte del personal de la dependencia o entidad, genere el archivo correspondiente que contenga la evidencia fotográfica, los informes, las constancias, y cualquier otro documento que soporten la impartición de la misma.

**30.** Para cada capacitación organizada, impartida y controlada por la propia dependencia o entidad aplique la evaluación correspondiente para cada servidor público que la haya recibido, como elemento de eficacia de la misma.

**31.** Implemente y opere un sistema de control de asistencia y puntualidad a través de un reloj chocador o lista de asistencia del total de personal, que incluya la utilización de una bitácora de entradas y salidas ocurridas durante la jornada laboral donde asiente las justificaciones circunstanciales de cada caso. Emita el reporte mensual correspondiente de este sistema.



**32.** Elabore , conserve y actualice semestralmente un expediente que contenga los perfiles de puestos de la dependencia o entidad de acuerdo a las plazas autorizadas por el Ayuntamiento o el Órgano de Gobierno.

**33.** Elabore y conserve un expediente que contenga la estructura orgánica de la dependencia o entidad; actualícela semestralmente de acuerdo a la realidad operativa de la institución.

**34.** Lleve aparte de la plantilla de personal, un registro especial de los servidores públicos de la dependencia o entidad que contenga su fotografía, su puesto y función pública, el fundamento legal de dicha función pública, así como los teléfonos y correo electrónico donde puede ser localizado.

**35.** Expida la credencial de identificación de cada uno de los servidores públicos de la dependencia o entidad, que contenga cuando menos su nombre, fotografía, puesto y función pública, fundamento legal de dicha función, fecha de expedición y caducidad, así las firmas autógrafas de los responsables de dicha emisión.

**36.** Aplique y emita para cada contrato de prestación de servicios un reporte de supervisión del cumplimiento de las cláusulas convenidas, soportándolo con las evidencias relevantes, suficientes y competentes de cada caso.

**37.** Emita un acuse de servicios recibidos por cada contrato de prestación de servicios concluido, donde se manifieste la entera satisfacción del titular de la dependencia o entidad en relación a la recepción de tales servicios.

**38.** Establezca un Registro Permanente de Inventario de bienes muebles e inmuebles de la dependencia o entidad y efectúe cada seis meses las conciliaciones pertinentes; emita el reporte trimestral correspondiente firmando en todas su partes el documento resultante.

**39.** Levante semestralmente un inventario físico de bienes muebles e inmuebles de la dependencia o entidad, que incluya un diagnóstico del estado que guarda cada uno de esos bienes; verifique que todos se hallen debidamente etiquetados con las referencias pertinentes.

**40.** Abra un resguardo individual para cada servidor público de la dependencia o entidad que tenga asignados bienes muebles o inmuebles para el desempeño de sus funciones públicas, y actualícelos cada seis meses; asegúrese de que este documento sea legalmente válido contra reclamaciones por daños, extravíos o apropiación indebida.

**41.** En la baja de cualquier bien mueble o inmueble, elabore la solicitud y el dictamen respectivo en donde se especifique el motivo y las condiciones físicas en el que se encuentra dicho bien.



42. En caso de algún siniestro, robo o extravío de cualquier bien mueble, exija al servidor público responsable de su resguardo, la elaboración del parte informativo relativo; abra el expediente de cada caso.
43. Establezca la bitácora de uso para cada uno de los vehículos de la dependencia o entidad.
44. Establezca el registro y expediente de mantenimiento preventivo y de limpieza de cada uno de los vehículos de la dependencia o entidad.
45. Mantenga actualizado un archivo permanente de las licencias de conducir de los usuarios de los vehículos de la dependencia o entidad.
46. Mantenga un registro permanente de los consumos de combustible por cada unidad vehicular de la dependencia o entidad, que incluya la bitácora de rendimientos o estadística de consumo.
47. Establezca un archivo confidencial de contraseñas o claves de acceso de los sistemas operativos de los equipos informáticos que utilicen los servidores públicos de la dependencia o entidad; actualícelo semestralmente y verifique la autenticidad de dichas contraseñas.
48. Establezca el índice de contenidos y restricciones autorizados para cada equipo informático de la dependencia o entidad; instale y ubique dichas políticas en el propio equipo informático.
49. Estandarice los contenidos de las computadoras de los servidores públicos de la dependencia o entidad (carpetas, escritorio, documentos, protector de pantallas, etcétera), con base en los procesos clave de la institución.
50. Respalde semanalmente la información relevante contenida en los equipos informáticos de la dependencia o entidad, emitiendo el reporte relativo.
51. Mantenga un expediente de las licencias de software vigentes utilizados en los equipos informáticos de la dependencia o entidad, que incluya el diagnóstico semestral de su uso.
52. Mantenga instalados los manuales del usuario del software utilizado en los equipos informáticos de la dependencia o entidad.
53. Establezca y mantenga el Registro de entradas, salidas y existencias de los bienes y usuarios finales de insumos de la dependencia o entidad (plumas, lápices, tóner, papelería y demás bienes consumibles).
54. Mantenga organizado un almacén de insumos de la dependencia o entidad, clasificado por tipo de bien; designe al responsable de su salvaguarda.



- 55.** Establezca el uso de requisiciones de insumos en la dependencia o entidad, que incluya el motivo por el cual se solicita el bien, además del visto bueno del responsable administrativo del almacén de insumos o el suministrador de los mismos.
- 56.** Implemente y mantenga un registro de las llamadas efectuadas desde la dependencia o entidad a teléfonos celulares y de larga distancia, que incluya usuarios, números, fechas y horarios.
- 57.** Practique arqueos catorcenales al fondo fijo de caja a través de su auditor interno.
- 58.** Establezca y mantenga actualizado el registro de ayudas, subsidios y donaciones otorgadas por la dependencia o entidad que permita verificar que los apoyos fueron utilizados para el fin solicitado
- 59.** Mantenga actualizado el padrón de beneficiarios de las ayudas, subsidios y donaciones otorgados por la dependencia o entidad.
- 60.** Establezca y mantenga actualizado el registro de seguimiento de atención a toda clase de solicitudes o peticiones de la ciudadanía formuladas a la dependencia o entidad, incluidas las de acceso a la información pública.
- 61.** Integre un expediente que contenga las autorizaciones presupuestarias del Ayuntamiento u Órgano de Gobierno, y de todas y cada una de las modificaciones presupuestales recaídas a la dependencia o entidad.
- 62.** Lleve un registro de los movimientos presupuestales, que permita conciliarlos trimestralmente con las cifras generadas en el área de control presupuestal.
- 63.** Expida recibos oficiales debidamente requisitados cuando la dependencia o entidad obtenga ingresos propios o le corresponda recaudarlos, cuales quiera que sea su naturaleza.
- 64.** Defina los impuestos, derechos, aportaciones y aprovechamientos que la dependencia o entidad está obligada a pagar o reportar; elabore el calendario anual de obligaciones fiscales.
- 65.** Supervise y emita el reporte de validación del cálculo de retenciones y pago de impuestos, derechos, aportaciones y aprovechamientos que la dependencia o entidad esté obligada a pagar o reportar.
- 66.** Abra y mantenga organizado un expediente de seguimiento a las observaciones y recomendaciones emitidas por parte del Órgano de Fiscalización Superior a la dependencia o entidad.



**67.** Abra y mantenga organizado un expediente de seguimiento a observaciones y recomendaciones emitidas por parte de la Contraloría Municipal a la dependencia o entidad.

#### **4. Información y Comunicación**

**Definición:** Es el proceso de prevención y control que tiene por objeto capturar e intercambiar información necesaria por parte de los colaboradores de la dependencia o entidad, para conducir, administrar y resolver las operaciones de la institución.

**Objetivo:** Impulsar el flujo oportuno y completo de información, a través de los canales de comunicación idóneos, que permitan la consecución satisfactoria de los propósitos institucionales.

**68.** Elabore y rinda un Informe Trimestral de Actividades soportado con estadísticas relevantes, en donde reporte el cumplimiento de sus responsabilidades públicas establecidas en las leyes y reglamentos, y en donde refleje el avance de los compromisos, programas, planes, metas y proyectos establecidos en su Plan de Trabajo Anual.

**69.** Establezca y aplique un Programa de Comunicación, Imagen y Difusión, donde se delinee las principales políticas de comunicación interna y externa que han de regir a los colaboradores de la dependencia o entidad, así como la estrategia de imagen y difusión de la institución, en donde se refleje claramente lo que el ente hace, cómo lo hace y para qué lo hace.

**70.** Defina, difunda y aplique los Diagramas de Flujo de los principales procesos de la dependencia o entidad, indicando los canales de comunicación e información para su seguimiento, evaluación y resultados.

**71.** Programe y desarrolle una junta general mensual con todos los colaboradores de la dependencia o entidad, a efecto de informar del avance y seguimiento de las políticas generales de control y evaluación de la institución, así como de los planes, programas, compromisos y objetivos asumidos por la misma (con enfoque de orientación, recomendación y prevención).

**72.** Instruya entre sus directores generales o de área la celebración al interior de sus direcciones, de juntas semanales de información y de comunicación, así como de evaluación y supervisión de sus procesos, con una duración no mayor a cuarenta minutos, un orden del día preestablecido y en donde se fomente la participación de todos los miembros de esa dirección (con enfoque de retroalimentación, propuesta y mejora).



73. Elabore un cuadro de seguimiento y evaluación trimestral del presupuesto asignado a la dependencia o entidad, en donde se reflejen los saldos de las partidas ejercidas, las pendientes por ejercer, y los acumulados anuales.

Complémntelo con su presupuesto programático, donde se reflejen las justificaciones pertinentes del gasto.

74. Elabore un cuadro para la medición de resultados de periodicidad trimestral, en donde muestre los avances de los planes, programas, metas y compromisos asumidos por la dependencia o entidad en un año de calendario.

75. Establezca un Sistema de Aportaciones Normativas, dirigido a los colaboradores de la dependencia o entidad, por medio del cual los miembros de la institución desarrollen propuestas de modificaciones a leyes y reglamentos para la mejora del desempeño de sus servicios y funciones públicas, con independencia de su futura autorización o no por parte de los cuerpos colegiados facultados.

76. Levante y obtenga de entre sus colaboradores un Diagnóstico de Requerimientos Presupuestales (de bienes y servicios adicionales), con las justificaciones pertinentes, que le permita identificar las necesidades materiales que apremian a los miembros de la dependencia o entidad, a efecto de gestionar su futura asignación.

## 5. Supervisión y Monitoreo

Definición: Es el proceso de prevención y control que tiene por objeto evaluar la calidad del desempeño del control interno en el tiempo, con el fin de optimizar los propósitos institucionales de la dependencia o entidad.

Objetivo: Alcanzar una alta fiabilidad en la aplicación de los controles internos de la dependencia o entidad, a efecto de que las operaciones de la institución resulten económicas, eficientes y eficaces.

77. Establezca y aplique un protocolo estandarizado de entrega, distribución, monitoreo, reporte y confirmación, de la información interna de la dependencia o entidad que deba ser notificada al exterior.

78. Programe y estimule al menos una vez al semestre, el refrendo del decálogo de compromisos éticos que deben suscribir los colaboradores de la dependencia o entidad, estampando nuevamente su firma por el periodo en cuestión.

79. Entregue trimestralmente a los colaboradores de la dependencia o



entidad, la Constancia de Evaluación que acredite los resultados del Sistema de Evaluación implementado por la dependencia o entidad, desglosando los rubros y la calificación correspondiente.

**80.** Elabore un informe oportuno de atención, evaluación y seguimiento a las recomendaciones de control interno que le formule la contraloría municipal, el órgano de fiscalización superior y los organismos de evaluación y certificación no gubernamentales.

**81.** Establezca los tiempos y movimientos estándares de los procesos clave de la dependencia o entidad, fíjelos en cada uno de ellos a su inicio y compárelos a su conclusión, señalando la desviación resultante.

**82.** Documente y recabe evidencia del cumplimiento de todas y cada una de las normas de control interno contenidas en este Manual.

## LA EVALUACIÓN

### ¿Qué es la evaluación?

La evaluación es el proceso administrativo público que tiene por objeto medir en forma permanente la planeación, el avance y los resultados de los programas y la gestión gubernamentales, con la finalidad de prevenir posibles desviaciones y aplicar medidas oportunas cuando se detecten, en el afán de retroalimentar la formulación e instrumentación de dichos programas.

Evaluar es darle valor a algo. Valor es el grado, aptitud o alcance de una cualidad atribuible a una cosa; es la fuerza, actividad, eficacia o virtud de esa cosa para producir sus efectos.

El proceso de evaluación consiste en comparar los resultados esperados de una acción con los efectos realmente obtenidos.

El proceso de planificación consiste en establecer los objetivos de un proceso y determinar las metas que habrán de cubrirse en un periodo, a través de indicadores que midan eficazmente la acción, así como la designación de los responsables de su ejecución.

### ¿Por qué es necesario evaluar a los servidores públicos?

Para cerciorarnos de que los recursos públicos administrados por los empleados de gobierno, se están aprovechando eficiente, económica y eficazmente en los fines públicos, y están impactando en los resultados esperados.



## ¿Para qué sirve la evaluación?

En la administración pública, la evaluación tiene como finalidad determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que han sido empleados los recursos públicos destinados a alcanzar los objetivos públicos previstos con las metas presupuestarias asignadas.

La contraloría municipal tiene como función calificar el desempeño de los servidores públicos.

## Eficiencia, eficacia y economía

En la administración pública todo recurso proveniente del erario público debe ser administrado de forma eficiente, eficaz y económica, a efecto de alcanzar la optimización entre los recursos escasos de los contribuyentes y las necesidades múltiples de servicios colectivos.

**Eficiencia** significa aprovechar al máximo el dinero público disponible a efecto de conseguir los fines públicos. Se administran eficientemente los recursos públicos cuando los objetivos y las metas programadas se cumplen en la forma y plazos previstos.

**Eficacia** equivale a obtener resultados contundentes en la aplicación del dinero público. Se administran eficazmente los recursos públicos cuando los efectos de las políticas públicas se ajustan a los parámetros predecibles y a los efectos esperados.

**Economía** entraña administrar con disciplina, razonabilidad y congruencia el dinero público, empleándolo estrictamente en los fines públicos. Se administra con economía los recursos públicos cuando se suministran en forma oportuna y suficiente, produciendo los efectos esperados en su presupuestación y programación.

La contraloría municipal tiene por obligación evaluar estos parámetros en el ejercicio del gasto público.

Los planes y programas, para que realmente resulten eficaces, deben desagregarse en objetivos y metas específicas que concreten los efectos esperados de sus propósitos.

## Los Indicadores

Los indicadores son unidades de medida que permiten evaluar el desempeño de los servidores públicos, ya sea individual, grupal o institucionalmente.

El indicador es una expresión matemática que permite valorar cuantitativamente lo que una acción contribuye al logro de una meta y su objetivo estratégico.

## ¿Por qué medir y para qué?

Si no se mide lo que se hace, no se puede controlar y si no se puede controlar, no se puede dirigir y si no se puede dirigir no se puede mejorar.



### **Atributos de los indicadores**

Los indicadores, a efecto de que sean eficaces, deben reunir las siguientes cualidades:

**Medibles:** El medidor o indicador debe ser medible. Esto significa que la característica descrita debe ser cuantificable en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.

**Entendibles:** El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.

**Controlables:** El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la organización.

### **Tipos de indicadores**

Un medidor o indicador puede ser de proceso o de resultados. En el primer caso, se pretende medir que está sucediendo con las actividades, y en segundo se quiere medir las salidas de los procesos o sus resultados.

**También se pueden clasificar los indicadores en indicadores de eficacia o de eficiencia.**

El indicador de eficacia mide el logro de los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso.

Los indicadores de eficacia se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. De lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos no relevantes.

Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad.

### **El programa operativo anual (POA)**

Los programas operativos se confeccionan en términos de unidades físicas de producto final o volumen de trabajo. Calculando los costos sobre los resultados esperados y distribuyendo los recursos financieros necesarios por partidas, según el objeto del gasto (clasificación contable), para solventar los costos a través de un presupuesto.

### **Las áreas sensibles de la organización**

¿Cuáles son las áreas sensibles de una organización?



**La comunicación interna.** Del modo en que una organización comunica sus propósitos y funciones, es también del modo en que los involucrados en los procesos responden a los llamados de sus superiores.

**Los controles internos.** Sin adecuadas medidas preventivas de control no es posible garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización, ni mucho menos salvaguardar su patrimonio. A menores controles eficaces, el riesgo de equivocarse aumenta considerablemente.

**La evaluación del desempeño.** Para garantizar que un miembro de una organización haga lo que se le dice y lo que debe de hacer, es necesario corroborarlo sistemáticamente, a través de la supervisión y la rendición de informes, que permitan comparar su desempeño por periodos equiparables.

**La capacitación.** No puede haber mejora sin actualización y el suministro de conocimientos nuevos.

## EL SISTEMA DE AUDITORÍAS

Sistema de auditorías es el conjunto de revisiones programadas por la contraloría municipal para ejecutarse en un periodo determinado por medio de un método previamente establecido.

El método de auditoría que adopte o diseñe la contraloría municipal puede estar basado en Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, emitidas por las organizaciones de profesionales de auditoría. No obstante, resulta más apropiado aplicar un manual de auditoría preparado por órgano de control que se adapte a las circunstancias del entorno institucional.

¿Qué es la auditoría?

La auditoría es un método sistemático, a través del cual un sujeto independiente (auditor) lleva a cabo la revisión objetiva de un proceso (situación auditada), con el fin de emitir una opinión imparcial acerca de su razonabilidad (o fidelidad), sobre la base de un patrón o estándar previamente establecido.

**La supervisión es una etapa preliminar del control de calidad de la auditoría.**

**Informe.** - El informe, es el documento a través del cual, los auditores comunican los resultados de la auditoría. En él se deben revelar los hallazgos encontrados a partir de los elementos de criterios, condiciones, causas y efectos de los mismos.

Su contenido deberá incluir los objetivos, alcance y metodología utilizada; los resultados de la auditoría, incluso las conclusiones y recomendaciones que sean apropiadas; una referencia al cumplimiento de normas de auditoría o manuales utilizados en la revisión; el dictamen del contralor; así como la naturaleza de cualquier información privilegiada, reservada o confidencial que se haya omitido.



Un elemento esencial del informe lo es el dictamen, en el cual se refleje la opinión del contralor acerca de la razonabilidad en el cumplimiento de los parámetros comparados en la verificación, pudiendo este dictamen ser negativo o de plano con abstención de opinión.

**Seguimiento.**- La fase de seguimiento tiene como propósito, verificar que las propuestas de mejora y desarrollo administrativo recomendadas por los auditores se estén aplicando oportuna y eficazmente en el ente auditado.

La solventación es un proceso de la auditoría que sin ser una fase de ella cobra relevancia en la conclusión de la revisión. Se ubica entre la fase del informe y la de seguimiento. Tiene por objeto esclarecer los hallazgos detectados por los auditores, a efecto de que le sujeto de auditoría pueda defender su postura respecto a las observaciones. La solventación abona a la imparcialidad y objetividad de la auditoría.

En el mismo sentido, una vez concluida la fase de solventación, la auditoría gubernamental precisa de un *cierre jurídico* de la revisión, en donde se estudiarán las conclusiones para determinar si procede el fincamiento de responsabilidades por daños y perjuicios u otras responsabilidades administrativas que derivan de los hallazgos, y que deben ser procesadas jurídicamente conforme a derecho.

## EL SISTEMA DE QUEJAS, DENUNCIAS Y SUGERENCIAS

El Sistema de Quejas, Denuncias y Sugerencias, es un mecanismo de participación social establecido en la Ley, por medio del cual los ciudadanos en ejercicio de sus derechos pueden ocurrir a la Contraloría Municipal a denunciar hechos y actos presuntamente irregulares de los servidores públicos municipales; asimismo efectuar propuestas de mejora a los servicios y funciones públicas.

¿Qué es una queja?

Una queja es toda acusación interpuesta ante la contraloría por parte de un ciudadano en contra de un servidor público, quien en el ejercicio de sus funciones, presuntamente le ha ocasionado alguna molestia directa de forma injustificada

¿Qué es una denuncia?

Una denuncia es aquella noticia dada a conocer a la contraloría de la probable comisión de una falta administrativa o alguna irregularidad constitutiva de delito contra la administración pública, aun cuando no cause molestia directa al sujeto que informa del hecho.



¿Qué es una sugerencia?

Una **sugerencia** es la propuesta ciudadana dada a conocer a la contraloría, con objeto de mejorar la prestación de algún servicio público o algún proceso de la función pública.

¿De qué forma se puede atender una queja, denuncia o sugerencia?

- La presentación del escrito en las oficinas de la contraloría o a través de correo ordinario;
- La comparecencia personal en la oficina de la contraloría o del contralor;
- La atención telefónica mediante un protocolo ágil y sencillo;
- La atención vía internet o por correo electrónico;
- Los buzones ubicados estratégicamente en las distintas direcciones;
- A través de los contralores sociales o comités de contraloría social;
- Quejas y denuncias consignadas en medios informativos.

## EL PROCESO DE ENTREGA-RECEPCIÓN

La entrega-recepción es un acto administrativo público que tiene por objeto delimitar, entre dos actores de una misma actividad pública, el ejercicio de su función en términos de responsabilidad.

La contraloría municipal interviene en dicho acto para garantizar que el proceso se lleve de acuerdo a la normatividad aplicable, así como vigilar que el patrimonio público se encuentre debidamente responsabilizado.

La entrega-recepción, atendiendo a la naturaleza de los actores, puede ser:

- De la administración pública municipal, cada periodo de renovación de poderes;
- De cualquier servidor público, por término de su cargo.

¿Qué es el proceso de entrega-recepción por término del cargo?

La entrega-recepción es el acto formal improrrogable mediante el cual el servidor público que concluye su empleo, cargo o comisión, hace entrega del informe de los asuntos a su cargo y del estado que guardan a la fecha del acto, de los recursos humanos, financieros y materiales que les hayan sido asignados para el ejercicio de sus atribuciones, y de la documentación y archivos ordenados y clasificados, al servidor público que los sustituya en sus funciones, quien realizará a su vez la recepción de los mismos.

La entrega-recepción por término del cargo, en la administración municipal, es un acto que conlleva un sentido de responsabilidad compartida que involucra, no solo a los servidores entrantes y salientes, sino a los actores de



gobierno que promueven la legalidad, la transparencia y la rendición de cuentas en el ejercicio del poder público, como lo es la Contraloría municipal.

¿Quiénes son los participantes en el proceso de entrega-recepción por término del cargo?

En la entrega-recepción por término del cargo deberán estar presentes:

- a. El servidor público saliente;
- b. El servidor público entrante o quien reciba de manera provisional;
- c. Dos testigos, uno designado por el servidor público saliente y otro por el entrante o por quien reciba de manera provisional, o en su caso por el superior jerárquico; y
- d. Un representante de la Contraloría Municipal.

¿En qué lugar se debe llevar a cabo la entrega-recepción?

En el domicilio de las oficinas asignadas a la dependencia o entidad a la que este adscrito el servidor público saliente.

¿En qué consiste la participación del Representante de la Contraloría?

La intervención de la Contraloría consiste en asesorar sobre el proceso, así como asistir al acto formal de entrega-recepción. Es responsabilidad exclusiva de los servidores públicos entrante y saliente el validar y verificar el contenido de la información de los anexos del acta que se integran para tal fin.

## PROCEDIMIENTO DE RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA

Es un proceso que lleva a cabo la Contraloría Municipal a efecto de esclarecer la imputación que se hace a algún servidor público acerca de la probable comisión de una falta administrativa.

¿Por qué causa se puede instaurar un proceso de esta naturaleza?

Por incumplir con una obligación o incurrir en alguna conducta prohibida por la ley, o provocar un daño o perjuicio al patrimonio municipal.

En términos generales los servidores públicos en el ejercicio de su función se deben conducir con honradez, legalidad, lealtad, eficacia y transparencia.



¿De qué deriva un proceso de esta clase?

Puede derivar de alguna auditoría practicada por la Contraloría Municipal u otro órgano fiscalizador que denuncie anomalías en la función pública, o de una queja o denuncia interpuesta por algún ciudadano, algún ente gubernamental u otro servidor público.

¿A qué sanciones se puede hacer acreedor un servidor público si se demuestra su responsabilidad en la conducta que se le imputa?

1. Amonestación
2. Multa.
3. Suspensión
4. Destitución
5. Inhabilitación
6. Resarcir los daños causados

¿Qué derechos le asisten al servidor público durante un proceso de responsabilidad administrativa?

Durante el proceso deberá estarse siempre a lo que sea más favorable al sujeto a procedimiento de responsabilidad administrativa y se presumirá siempre la no responsabilidad administrativa del servidor público.

Daños y perjuicios

¿Qué es un daño?

Daño es la pérdida, menoscabo o detrimento de un bien o derecho, derivado de la falta del cumplimiento de una obligación o de su uso indebido a través de una conducta prohibida.

¿Qué es un perjuicio?

El perjuicio es dejar de recibir cualquier ganancia o beneficio que por derecho corresponde, y que pudiera haberse obtenido con el cumplimiento de una obligación o la abstención de una conducta prohibida.

## LA CONTRALORÍA SOCIAL

Es la participación activa y organizada de la sociedad en el control, vigilancia y evaluación de la prestación de servicios públicos, de la ejecución de obras y programas de beneficio social, así como en el desempeño de la función de los servidores públicos municipales.

La contraloría social es una cultura de responsabilidad cívica, mediante la cual los ciudadanos se involucran de forma directa en el quehacer gubernamental, verificando de modo permanente



el cumplimiento de los deberes colectivos de sus servidores públicos. Porque no hay mejor vigilante de los servicios públicos y de las acciones de gobierno, que los propios ciudadanos que las reciben y a quienes están destinadas.

La contraloría social es una suerte de modelo de derechos y compromisos ciudadanos, con el propósito de contribuir a que la gestión gubernamental y el manejo de los recursos públicos se realicen en términos de transparencia, eficacia, legalidad y honradez, así como para exigir la rendición de cuentas a sus gobernantes.

### **Programas de contraloría social**

Los programas de contraloría social pueden ser diversos, atendiendo a las circunstancias de las comunidades a los que van dirigidos, a los recursos presupuestarios disponibles y al tipo de vigilancia y control que se desea ejercer.

- Comités de contraloría social para la vigilancia de programas de desarrollo social;
- Comités sociales de mejora para la vigilancia de servicios públicos;
- Contralores sociales para programas de inspección ciudadana;
- Formación de contralores sociales en escuelas, fábricas y centros de desarrollo comunitario;
- Programas o sistemas de difusión, promoción, fomento e impulso de la denuncia ciudadana;
- Programas de vigilancia social de funcionarios y empleados públicos;
- Observatorios ciudadanos;
- Programas sociales anticorrupción.

La contraloría municipal juega un papel crucial en el combate a la corrupción, pero particularmente en la prevención de este fenómeno lacerante.

Los actos de corrupción pueden ser detectados por la contraloría municipal a través de sus sistemas básicos de vigilancia y control como son: su sistema de auditorías, su sistema de quejas, denuncias y sugerencias, así como su sistema de control de situación patrimonial. No obstante, un órgano de control, como promotor de las mejores prácticas de gobierno, debe ir más allá, atacando el problema de raíz, desde la prevención misma. Un programa anticorrupción es idóneo para ello. Su propósito, objetivos y estrategias definirán el alcance del mismo.

### **Propósitos del programa**

Poner en práctica medidas de prevención tendientes a evitar actos ilícitos y abusos de autoridad por parte de los servidores públicos municipales, así como fomentar la cultura de la legalidad, la transparencia y rendición de cuentas.



## Objetivos del programa

Generar un clima de confianza entre la población del municipio, visitantes e inversionistas en relación a la actuación de los servidores públicos municipales.

Mantener alertas a los servidores públicos municipales respecto a la responsabilidad que implica su función pública; asimismo, de prevenirlos que en el ejercicio de su actuación deben abstenerse de participar en actos ilícitos.

Involucrar a la sociedad en la vigilancia, evaluación y control de las acciones de gobierno ejecutadas por los servidores públicos municipales.

## Estrategias del programa

Un programa anticorrupción se puede integrar con una o varias estrategias de prevención, tales como:

- Capacitación preventiva
- Señalética anticorrupción
- Correo consuetudinario de alerta
- Manual del servidor público
- Boletín del servidor público
- Fomento de la denuncia ciudadana
- Inspección ciudadana
- Participación de contralores sociales
- Usuario simulado
- Verificación patrimonial aleatoria
- Auditoría aleatoria individual del desempeño
- Identidad de los servidores públicos
- Carta de compromisos éticos
- Examen de la función pública
- Prueba de fidelidad, lealtad o confianza
- Seguimiento a la denuncia en medios

## PROCESO DE LA OBRA PÚBLICA

La obra pública comprende aquellos trabajos ejecutados con recursos públicos que tienen por objeto, crear, construir, instalar, ampliar, adecuar, adaptar, remodelar, restaurar, reparar, conservar, rehabilitar, mantener, modificar o demoler bienes inmuebles que conforman el patrimonio municipal.



¿Cuáles son los fines de la obra pública?

La obra pública beneficia en sus diferentes programas a la población, tanto de las zonas urbanas como de las zonas rurales de la municipalidad. Y sin importar su dimensión, es detonadora de desarrollo económico y social, pues permite incrementar la oferta en infraestructura de servicios públicos y el patrimonio del municipio y su colectividad.

La obra pública también influye en la calidad de vida de una población, al dotarla de más y mejores servicios públicos, así como de espacios comunes que habrán de disfrutarse regular, equitativa y uniformemente en su provecho.

### Principios que deben regir la obra pública

**Oportunidad.** La obra pública debe ejecutarse estrictamente en el tiempo programado a efecto de que su costo, funcionalidad y disponibilidad alcancen los resultados esperados óptimos.

**Economía.** La obra pública ha de ejecutarse con recursos públicos ejercidos racionalmente, sustentada en los mejores precios y financiamiento disponibles en el mercado, pero suficientes y suministrados en el tiempo conveniente para generar bienes públicos funcionales y de calidad.

**Calidad.** Tanto los materiales, como los servicios relacionados y las especificaciones técnicas que se suministren a una obra pública, deben permitir que los bienes públicos generados a través de ella alcancen su máxima funcionalidad y durabilidad óptima, ajustados a los estándares nacionales o internacionales que precise la normatividad técnica específica.

**Funcionalidad.** Los bienes públicos producidos o preservados por la obra pública han de servir y ser útiles precisamente para la función que estén destinados, y generar los resultados de la forma eficaz y eficiente que más convenga al interés público.

**Sustentabilidad.** La obra pública debe realizarse atendiendo a la preservación y cuidado del medio ambiente, sin menoscabo o alteración irracional de la biosfera y los ecosistemas que prevalecen en el entorno de una población y su territorio.

¿Qué es el proceso de obra pública?

Es el conjunto de etapas que han de llevarse a cabo de acuerdo a la normatividad aplicable y a la técnica constructiva para generar obras públicas, empleando dinero público para ese fin, bajo la premisa de aplicarlo con eficiencia, eficacia, economía y resultados.

Los procesos de la obra pública son necesarios para generar los bienes públicos proyectados en los programas de inversión, pero no son un fin en sí mismos. No obstante, dichos procesos



realizados eficientemente pueden contribuir a generar obras públicas de calidad y funcionalidad esperadas.

### ¿Qué fases abarca el proceso de la obra pública?

- a. **Planeación.** Es el proceso de formulación de proyectos de obra con base en los planes de desarrollo, de ordenamiento territorial y de gobierno, así como en los estudios de factibilidad, de impacto ambiental y rentabilidad social.
- b. **Programación.** Es el proceso de fijación de metas, objetivos y calendarización de los proyectos de obra pública para un periodo determinado con base en los recursos financieros, humanos y técnicos disponibles.
- c. **Presupuestación.** Es el proceso de asignación de recursos a los proyectos de obra, de acuerdo al programa de inversión autorizado para un ejercicio determinado.
- d. **Contratación.** Es el proceso de adjudicación de una obra pública a uno o más constructores registrados en el padrón de contratistas, por medio de concurso público o bajo las modalidades de excepción que la propia ley prevé, buscando en todo momento las mejores ventajas para la administración pública municipal, en cuanto a precio, financiamiento, calidad, oportunidad y funcionalidad de las obras.
- e. **Ejecución.** Es el proceso de materialización de los trabajos de obra, mismos que son controlados, registrados, estimados y comunicados a través de la bitácora de obra.
- f. **Supervisión.** Es el proceso permanente mediante el cual, tanto el contratista como la administración pública municipal, se cercioran y estiman que los trabajos ejecutados se están ajustando a lo planeado, programado y presupuestado.
- g. **Control.** Es el proceso mediante el cual la administración pública da seguimiento y evalúa el proceso de obra en todas sus etapas, particularmente en la ejecución, vigilando que la información generada y suministrada con motivo de la misma, sea confiable, oportuna, completa y veraz para la toma de decisiones.

### Edificación del proceso de obra pública

La verificación del proceso de obra pública corresponde a la contraloría municipal, misma que habrá de fijar los objetivos de sus auditorías, así como llevar a cabo la evaluación del control interno inherente a la obra pública y la determinación de las irregularidades detectadas durante la misma. *Objetivos de la auditoría a la obra pública.* Al momento de efectuar la auditoría a la obra pública, los auditores de la contraloría deberán fijarse como objetivos inmediatos los siguientes:



- 1.- Comprobar que la planeación, programación, adjudicación, contratación y ejecución de las obras públicas se haya hecho conforme a la normatividad establecida y vigente.
- 2.- Comprobar la correcta y oportuna aplicación de los recursos en las obras públicas para las que fueron asignados.
- 3.- Comprobar que en lo referente a obras públicas, se observe y se cumpla la programación establecida en cada uno de los Programas Operativos Anuales de cada dependencia.
- 4.- Verificar que se cumpla con lo estipulado en el contrato en lo relativo al costo, calidad y tiempo de ejecución de la obra pública.
- 5.- Verificar si los sistemas de operación, registro, control e información, inherentes a la realización de las obras públicas funcionan adecuadamente.
- 6.- Verificar que la dependencia auditada informe periódicamente a las instancias correspondientes sobre el ejercicio del gasto, el avance físico y financiero de los programas autorizados que se están ejecutando.
- 7.- Verificar que existan expedientes técnicos perfectamente integrados que permitan el análisis y evaluación de las acciones desarrolladas o por desarrollar, asimismo que se encuentren debidamente requisitados y autorizados.

## DIRECTORIO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

C. ARQ JOSE LUGO RODRIGUEZ  
**Presidente Municipal**

C. LORENA GUZMAN PANIAGUA  
**Síndico Municipal**

C. LAURA MARIN ESCOBAR  
**Presidenta Honoraria DIF Municipal**

C. SALVADOR ESQUIVEL SERRATO  
**Secretario del Ayuntamiento**

L.C. LAURA SALAS ARCOS  
**Tesorero Municipal**

C. ROSENDO LUNA COLECTOR  
**Director Obras Públicas**



BIOL. JOSE LUIS MARTINEZ MARIN  
**Contralor Municipal**

C. CARLOS MANUEL AVILA SERENO  
**Director de Desarrollo Social**

C. JOSE DE JESUS REYES GARCIA  
**Director Casa de Cultura**

C. JUAN MARTINEZ MEDINA  
**Director Fomento Deportivo**

C. BRANDON MARTINEZ NATERAS  
**Coordinador de Com. Social**

C. J ISIDORO OLMOS JIMENEZ  
**Director de Desarrollo Rural**

C. SALVADOR MORENO GASCA  
**Instituto de la Juventud y Atención al Migrante**

C. MARIA NEREYDA VACA REYES  
**Instituto de la Mujer**

LIC. PEDRO CORIA GUEVARA  
**Director de Fomento Económico**

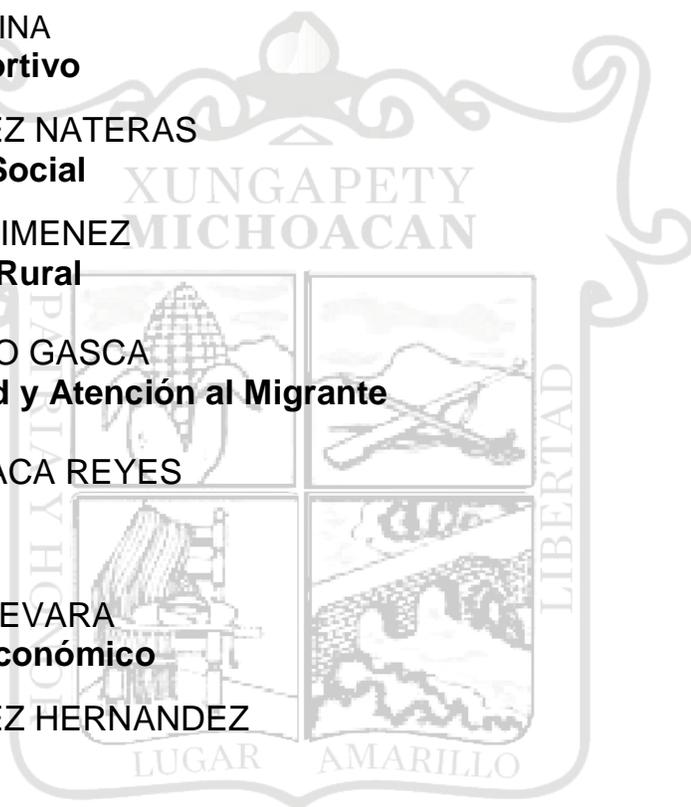
LIC. EDUARDO JIMENEZ HERNANDEZ  
**Asesor Jurídico**

C. JONATHAN GARCIA TELLEZ  
**Director de Seguridad Pública M.**

C. GREGORIO COLIN LOPEZ  
**Director de SAPA**

C. ANGEL ESQUIVEL SANCHEZ  
**Oficial Mayor**

C. JUAN VIRREY PONCE  
**Director de Ecología**

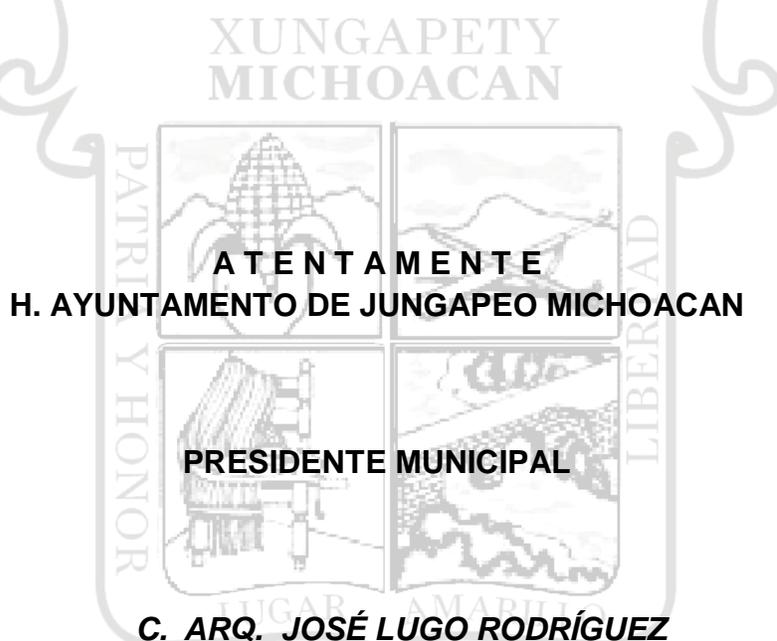




**C. EDUARDO PONCE LUGO**  
**Coordinador de Protección Civil**

**C. SERGIO MAYA ONTIVEROS**  
**Coordinador de Transito**

Dado en el Salón de Ayuntamiento del Palacio Municipal de JUNGAPEO, Michoacán, en Sesión Ordinaria de Ayuntamiento número 37 a los 02 días del mes de Mayo del año 2019 dos mil diecinueve.



**SINDICO**

**PROFA. LORENA GUZMAN PANIAGUA**

**Francisco Olguin No. 1**  
Centro 61470  
**Jungapeo, Michoacán**

**(715) 15 700 07**  
**(715) 15 700 65**

**REGIDORES**

**C. ABELARDO SERRATO MARÍN**

**C. DORALIN MARTÍNEZ GONZÁLEZ**

**C. RAMIRO HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ**

**C. KARINA MEJÍA PÉREZ**

**C. VIRIDIANA ARAUJO DELGADO**

**DR. NICANDRO CORONA BENÍTEZ**

**C. CLAUDIA ÁNGELES SANDOVAL GÓMEZ**

