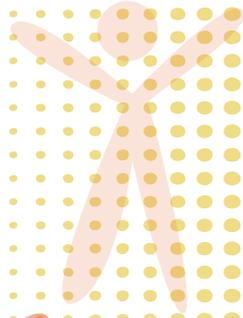
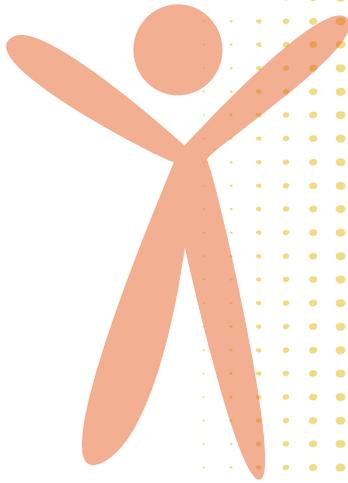


GUÍA PRÁCTICA



SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO





Coordinación Estatal
para el Fortalecimiento
Institucional de los Municipios

GUÍA PRÁCTICA DEL SECRETARIO(A) DE AYUNTAMIENTO

DICIEMBRE 2010.

ÍNDICE DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
I. ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y CONCEPTOS BÁSICOS DEL MUNICIPIO.5	
1.1 Antecedentes Históricos del Municipio.	5
1.1.1 Época Prehispánica.....	5
1.1.2 Primeros Ayuntamientos en México.	5
1.1.3 La Conquista de México y la Época Colonial.	5
1.1.4 El Municipio en la Actualidad.	6
1.2 Conceptos Básicos del Municipio.	7
1.2.1 ¿Qué es el Municipio?	7
1.2.2 ¿Qué es el Ayuntamiento?	8
1.2.3 ¿Por qué se le denomina Cabildo al Ayuntamiento?	9
1.2.4 ¿Quiénes integran el Ayuntamiento?.....	9
II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO DE SECRETARIO (A) DEL AYUNTAMIENTO. ..	11
2.1 Origen de la Función de Secretario(a) de Ayuntamiento.	11
2.2. Perfil de Secretario(a) de Ayuntamiento.	11
2.3. Proceso de Nombramiento de Secretario(a) de Ayuntamiento.....	13
III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DE SECRETARIO(A) DEL	
AYUNTAMIENTO.	14
3.1 Marco Jurídico de la Función de Secretario(a) de Ayuntamiento.	14
3.1.1 Constitución Federal y Leyes en materia Federal.	14
3.1.2 Constitución Local, Leyes en materia Estatal.	14
3.1.3Reglamentos Municipales.	15
3.2 Objetivo General de la Función de Secretario(a) de Ayuntamiento.	15
3.3 Funciones Generales de Secretario(a) de Ayuntamiento.	15
3.4 Descripción de las Funciones de Secretario(a) de Ayuntamiento.	17

3.5 Propuesta de Organigrama Tipo.	20
3.6 Descripción de funciones de las áreas que integran el organigrama. ..	21
IV. FILOSOFÍA DEL ÁREA DE LA SECRETARÍA.....	28
DEL AYUNTAMIENTO.	28
4.1 Misión:	28
4.2 Visión:	28
4.3 Principios:	28
V. CONCLUSIONES.....	29
AGRADECIMIENTOS	30
BIBLIOGRAFÍA.	32

PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL.

Secretarios(as) de Ayuntamiento:

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

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

Por tal motivo, el Gobierno del Estado de San Luis Potosí encabezado por el Dr. Fernando Toranzo Fernández, se ha comprometido con su equipo de trabajo para impulsar y fortalecer las capacidades institucionales de los Gobiernos Municipales, estableciendo una relación de pleno respeto y corresponsabilidad en beneficio de la ciudadanía. Para lograr lo anterior, se modificó a la Coordinación Estatal para el Desarrollo Municipal (CEDEM) denominándola, Coordinación Estatal para el Fortalecimiento Institucional de los Municipios "CEFIM".

Atendiendo a nuestra misión, integramos esta Guía Práctica del Secretario(a) del Ayuntamiento, como apoyo y acervo documental, de tal forma que el desempeño de autoridades y funcionarios(as) municipales este sustentado en el marco de la legalidad. Estoy convencida que este documento, será de gran apoyo en la función que desarrollan, y en su ejercicio como servidor público municipal. De igual manera, espero que este material, sirva en la construcción de decisiones municipales encaminadas a lograr municipios consolidados. Para la CEFIM es importante que, una vez concluida su experiencia en el ejercicio gubernamental, puedan aportar elementos de mejora o recomendaciones que alimenten la presente guía.

**MARIA MAGDALENA VEGA ESCOBEDO,
COORDINADORA ESTATAL.**

INTRODUCCIÓN.

La presente guía obedece a la necesidad de contar con un documento que transmita las funciones y atribuciones que las Leyes y Reglamentos le confieren a quienes fungen como titulares en las Secretarías de los Ayuntamientos, con el propósito de que esta área de la Administración Pública Municipal esté en posibilidades de eficientar el desempeño de los servicios públicos que a la misma correspondan. En esa medida contribuir con el trabajo institucional de los Gobiernos Locales en los asuntos que competan a dicho cargo, los cuales deberán tener como finalidad la atención a diferentes necesidades de los habitantes del Municipio.

Esta edición contiene cinco capítulos que a continuación se describen:

El primer capítulo habla del origen del Municipio, y su desarrollo en las diferentes épocas hasta nuestros tiempos donde se constituye como base de la división territorial y de la organización política y administrativa del Estado. El Municipio nace para hacer referencia a una colectividad de individuos con derechos y responsabilidades compartidas, de igual manera este apartado nos da definiciones básicas para ponernos en contexto con el tema que nos ocupa, pasamos al segundo capítulo donde se señala la importancia de considerar las características, habilidades y requisitos a cubrir por parte de quien tendrá el cargo en la Secretaría de Ayuntamiento; en seguida se indica el proceso de su nombramiento como servidor público de una administración local. El capítulo tres marca varios puntos entre ellos la competencia de la función, es decir su objetivo, el marco normativo que sostiene a dicho funcionario(a), así como en líneas generales las responsabilidades concretas que debe operar en su encargo de manera cotidiana, de igual forma presentamos una propuesta de organigrama que sirve de base para indicar las jerarquías y la relación laboral entre las áreas de la Secretaría de Ayuntamiento, precisando que es sólo una sugerencia de esquema de organización, sabedores que cada Municipio tiene características que determinan su propia estructura orgánica funcional.

La filosofía con la que se van a regir quienes laboran en ésta área, es decir la misión, visión y principios corresponde al capítulo cuatro de este texto. Finalmente intentamos en el último capítulo de conclusiones subrayar las reflexiones que nos deja este esfuerzo de trabajo conjunto entre funcionarios(as) municipales y el personal de la CEFIM.

I. ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y CONCEPTOS BÁSICOS DEL MUNICIPIO.

1.1 Antecedentes Históricos del Municipio.

1.1.1 Época Prehispánica.

Los antecedentes del Municipio en la cultura azteca los encontramos en los *calpullis*, cuyo gobierno estaba formado por el consejo de ancianos. El *calpulli* era una organización social y territorial autosuficiente, integrado por familias quienes producían bienes necesarios y suficientes para su subsistencia.

1.1.2 Primeros Ayuntamientos en México.

La colonización en América se justificó jurídicamente a través de la Institución Municipal, con la fundación del Primer Ayuntamiento, por Hernán Cortés, instalado en la Villa Rica de la Veracruz el 22 de abril de 1519, se dio el primer paso a la organización de este cuerpo político y jurídico en el Continente Americano. Después se fundaron los Municipios de: Tepeaca (Villa Segura de la Frontera), Puebla, Coyoacán y la Ciudad de México.

1.1.3 La Conquista de México y la Época Colonial.

En un principio se realizó la segmentación, por medio de los *Señoríos* ya existentes y en las superficies territoriales donde esta no había, la milicia se encargaba de ello, por medio de las *Capitulaciones Reales*, es decir, por contratos realizados por la Corona. Más tarde la división territorial, se organizó en Provincias, que se conformaban por pueblos, los que debían tener una cabecera llamada Alcaldía Mayor, siendo obligatorio establecer un Cabildo o Concejo Municipal.

Los cabildos de indígenas o repúblicas de indios, tenían diferentes funciones como:

- a. Recaudar y entregar los tributos a los españoles,
- b. Distribuir el trabajo para construcciones o tareas agrícolas, y
- c. Cooperar en el proceso de evangelización.

Los Ayuntamientos fueron los principales protagonistas del proceso de la conformación del Congreso Constituyente del nuevo Estado mexicano. Es así como se puede hablar ya de la existencia del Municipio con la denominación de mexicano.

En el periodo intermedio entre el Plan de Iguala y la Constitución de 1824, sube al poder Agustín de Iturbide quien suscribió en 1822 el Reglamento Provisional Político del Imperio Mexicano, en el que estableció que las elecciones de Ayuntamientos para el siguiente año se llevarán a cabo de acuerdo con un decreto promulgado por dicho Reglamento.

<<El 4 de Octubre de 1824 se aprobó el Acta Constitutiva de la Federación Mexicana, estableciéndose la República Federal en el Artículo IV que manifestó: La Nación Mexicana adopta para su gobierno la forma de República, Representativa, Popular y Federal; con 19 estados, 4 territorios y un Distrito Federal.

Al no hacerse referencia a la forma del gobierno local, dejó en plena libertad a los Estados para organizar sus gobiernos y administraciones, regulándose los Municipios por la normatividad de la Constitución de Cádiz>>¹.

En la Constitución de 1857, se precisó la organización del País en forma de República Representativa, Democrática, Federal y Popular. Donde se mencionaba en el citado ordenamiento, que se elegiría popularmente a las Autoridades Públicas Municipales y Judiciales; y que todo mexicano debía contribuir a los gastos de la Federación, Estado o Municipio, así que estos últimos podían exigir impuestos para sus funciones y cierta independencia económica; y el Artículo 36, establecía la obligación de todo ciudadano de inscribirse en el padrón de su Municipio; de tal manera que los Estados de la Federación normaban y reglamentaban sus Regímenes Municipales.

1.1.4 El Municipio en la Actualidad.

En 1983 se dio una reforma muy importante al Artículo 115 Constitucional, los aspectos que se abordaron fueron los siguientes:

- a. Facultad a los Congresos de los Estados para resolver sobre la desaparición de los Ayuntamientos o de algunos de sus miembros, previa garantía de audiencia.
- b. Existencia de Regidores de Representación Proporcional.
- c. Entrega de participaciones sin condiciones por los Gobiernos de los Estados.
- d. Cobro del Impuesto Predial por los Ayuntamientos.

¹ Secretaría de Gobernación. Guías Técnicas de Capacitación Municipal, Instituto Nacional de Administración Pública A.C. (INAP) y Centro Nacional de Desarrollo Municipal (CEDEMUN), 2ª. Reedición, México 1998, páginas: 35 - 41.

- e. Facultades a los Ayuntamientos para zonificación y determinación de reservas ecológicas.
- f. Se ampliaron las facultades reglamentarias a los Ayuntamientos.
- g. Normar la relación entre los Ayuntamientos y sus empleados.
- h. Elaboración de Presupuesto de Egresos para los Ayuntamientos.
- i. Determinación de los servicios públicos.

Transcurridos dieciséis años de la anterior reforma, se publica la segunda gran reforma al Artículo 115 Constitucional, el 23 de diciembre de 1999, en el Diario Oficial de la Federación, donde se reconoce expresamente a los Ayuntamientos la calidad de gobierno, dejando así de ser, simples administradores de los asuntos municipales.

Lo anterior, avanza hacia el fortalecimiento del federalismo mexicano, no obstante, es imperativo propiciar un reforzamiento que permita a Estados y Municipios concretar, cada vez más en acciones, el espíritu que plasmó el Constituyente de 1917.

1.2 Conceptos Básicos del Municipio.

1.2.1 ¿Qué es el Municipio?

El Municipio es una entidad política y una organización comunal; sirve de base para la división territorial y la organización política y administrativa de los estados de la Federación en su régimen interior. Por lo tanto, el Municipio es célula básica de la división política del país, como lo establece el Artículo 115 constitucional:

“Los Estados adoptarán para su régimen interno la forma de gobierno republicano, representativo, popular, teniendo como base de su división territorial y de su organización política y administrativa el Municipio Libre...”².

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

- a. Población. Es el conjunto de individuos que viven en el territorio del Municipio, establecidos en asentamientos humanos de diversa magnitud, y que conforman una comunidad viva, con su compleja y propia red de relaciones sociales, económicas y culturales.

² Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 115.

- b. Territorio. Es el espacio físico determinado jurídicamente por los límites geográficos que constituye la base material del Municipio. La porción del territorio de un Estado que de acuerdo a su división política, es ámbito natural para el desarrollo de la vida comunitaria.
- c. Gobierno. Como primera instancia de gobierno del sistema federal, el municipal emana democráticamente de la propia comunidad. El Gobierno Municipal se concreta en el Ayuntamiento, su órgano principal y máximo que ejerce el poder municipal.
- d. Marco Jurídico. Tiene facultades reglamentarias, ejecutivas y judiciales.

1.2.2 ¿Qué es el Ayuntamiento?

Una de las tradiciones de las comunidades locales es la de administrarse por sus propias autoridades electas democráticamente. El Municipio mexicano tiene en su forma de gobierno esta característica, la de ser representativo y popular, como lo señala expresamente la Constitución en la Fracción I del Artículo 115 que establece:

“Cada Municipio será gobernado por un Ayuntamiento de elección popular directa, integrado por un presidente municipal y el número de regidores y síndicos que la Ley determine. La competencia que esta constitución otorga al Gobierno Municipal se ejercerá por el Ayuntamiento de manera exclusiva y no habrá autoridad intermedia alguna entre este y el gobierno del estado”.

La palabra Ayuntamiento se refiere al carácter de comunidad básica, pues significa reunión o congregación de personas. Un Ayuntamiento se entiende como acción y resultado de juntar.

El Ayuntamiento es un órgano colegiado de pleno carácter democrático, ya que todos y cada uno de sus miembros son electos por el pueblo para ejercer las funciones inherentes al Gobierno Municipal. El Ayuntamiento es, por lo tanto, el órgano principal y máximo de dicho Gobierno Municipal. En cuanto órgano de gobierno, es la autoridad más inmediata y cercana al pueblo, al cual representa y de quien emana el mandato.

Como institución del derecho mexicano, el Ayuntamiento es reconocido en la Constitución de la República y en la de los estados, así como caracterizado en sus funciones integradas en las leyes orgánicas municipales de cada Entidad Federativa.

1.2.3 ¿Por qué se le denomina Cabildo al Ayuntamiento?

El término cabildo está íntimamente vinculado a la cultura del Municipio español e hispanoamericano, y se refiere al órgano de gobierno de la comuna, "cabildo es ayuntamiento de personas señaladas para el gobierno"³.

Se distinguen dos tipos de sesiones de cabildo, es decir, de Ayuntamiento o reunión: el cabildo como reunión de los representantes del pueblo, y el cabildo abierto que reunía a todos los ciudadanos para tomar decisiones. El sistema de cabildo abierto, que es expresión plena de la democracia de la vida comunal, fue práctica común en los municipios medievales españoles, excepcionalmente en la Nueva España, pero cobró vida en diversas ciudades del país durante la guerra de independencia.

Actualmente, el principio democrático de cabildo abierto puede cubrirse en alguna forma mediante sistemas de consulta y participación de la comunidad, como lo es por ejemplo, el referéndum⁴. Por otra parte, un concepto de gobierno local descentralizado en segmentos territoriales más pequeños, como es el barrio, la manzana o calle puede permitir la práctica de asambleas vecinales para que se tomen decisiones sobre los asuntos que les competen.

En los municipios del Estado de San Luis Potosí, las Sesiones de Cabildo - esquema de gobierno-, donde se toman las decisiones conjuntas y negociadas en un Ayuntamiento, en cualquiera de sus formas y tipos, por disposición de la Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí en su Artículo 21 establece: "...se permitirá el libre acceso al público y a los servidores del Ayuntamiento, excepto cuando por acuerdo del Cabildo y por la naturaleza de los asuntos a tratar deba tener el carácter de privada", es decir son de carácter público.

1.2.4 ¿Quiénes integran el Ayuntamiento?

Como cuerpo de representación popular, el Ayuntamiento se integra por los siguientes funcionarios electos por voto popular directo:

- Un Presidente(a), que toma el nombre de Presidente(a) Municipal.
- Regidores(as), en el número que determinen las leyes orgánicas estatales.

³ Acosta, Arévalo José Octavio. El ABC del Municipio. Instituto de Desarrollo Municipal, México, 1999.

⁴ Se entiende como el acto de someter a la aprobación del pueblo, disposiciones importantes del gobierno.

- El/la Síndico o los/las Síndicos, de acuerdo a lo establecido por las leyes orgánicas locales.

En México, la temporalidad de los Gobiernos Municipales es de tres años, con excepción del Estado de Coahuila que es de cuatro años. En el caso del Estado de Michoacán que en el Periodo municipal 2008-2011 será de cuatro años, por efectos electorales. El Estado de Oaxaca que de los 570 municipios que tiene, 401 se rigen por usos y costumbres, por lo que cada uno de ellos establece su periodo de gobierno, siendo el 80% por un año. Y el Estado de Nayarit, donde en la última elección se votaron de manera separada Presidente(a) Municipal, el/la Síndico y Regidores(as), sin que se registrara una planilla única.

Este cuerpo de autoridades, como órgano colegiado de gobierno funciona en forma de cabildo, es decir, en reuniones donde ejerce su autoridad, donde decide y acuerda sobre los asuntos colectivos y encarga al Presidente(a) Municipal que ejecute los acuerdos.

El Ayuntamiento es una institución de derecho público; tiene personalidad jurídica para todos los efectos legales, es decir, es sujeto de derechos y obligaciones ante tribunales e instituciones por lo cual puede, en determinado momento, gestionar y obtener créditos y asesoría técnica.

II. DESCRIPCIÓN DEL CARGO DE SECRETARIO (A) DEL AYUNTAMIENTO.

2.1 Origen de la Función de Secretario(a) de Ayuntamiento.

En la historia de la administración pública sobresale la lucha entre la *representación*, (origen del Poder Legislativo) y la *delegación* (origen del Poder Ejecutivo). Así como entre los *oficiales* (quienes tenían el cargo en prebenda) y los *funcionarios*, auxiliares del monarca para el despacho de los asuntos públicos, es decir, entre centralización y descentralización. La victoria de la *delegación* y de los *funcionarios* sienta las bases para el ejercicio más eficiente del poder público. En el caso de la monarquía española desaparece la confusión entre oficiales de la casa real y los funcionarios de la administración central. Entre estos últimos destaca el canciller, por medio del cual el monarca despacha. Constituye el principio u origen de una serie de funcionarios que servirán directamente al rey para asuntos especiales, particulares o por funciones de gobierno. Este proceso de delegación de los asuntos públicos a través de los *secretarios* y bajo dependencia directa del rey, en el siglo *XVII*, tiene su culminación en los cargos de *Secretarios de Estado* y del *Despacho Universal*.

Los secretarios de despacho sirven de enlace entre el monarca y el Consejo de Indias o *viceversa* y adquieren tal importancia que en un principio las disposiciones reales vienen firmadas por el rey y un secretario. Podríamos decir que *el refrendo de origen romano* es incorporado en México por medio de la Corona española.

En razón de ello se necesita de un mediador entre el monarca y los diversos *consejos*. Los secretarios son individuos de confianza del rey, estudian las cuestiones del ramo al que pertenecen y por tanto aconsejan para la toma de decisiones. La aparición de esta institución administrativa origina una mayor eficacia. En el Estado absoluto español se pueden diferenciar, por tanto, órganos y funciones eminentemente políticos y administrativos.⁵

2.2. Perfil de Secretario(a) de Ayuntamiento.

Un proceso de selección para un puesto de trabajo pretende precisar qué persona y en qué medida, de entre una serie de candidatos(as), reúnen ciertas características definidas previamente, estableciendo los requisitos mínimos para

⁵ "Antecedentes y Desarrollo de la Administración Pública Federal en México." Luis García Cárdenas. Revista de Administración Pública del Instituto Nacional de Administración Pública, No. 54, 1983.

ocupar un cargo por ejemplo la escolaridad, y la experiencia, para este caso en administración y gestión pública.

En ese sentido para auxiliar al Presidente(a) en sus funciones. Los Ayuntamientos deben contar con un encargado(a) de la Secretaría de Ayuntamiento, mismo que deberá reunir los siguientes requisitos:

- Ser ciudadano(a) potosino en pleno uso de sus derechos civiles y políticos
- Haber concluido la educación preparatoria o su equivalente, tratándose de municipios que tengan menos de cincuenta mil habitantes
- Contar con título profesional de nivel licenciatura, en municipios cuya población sea mayor de cincuenta mil habitantes
- No ser pariente consanguíneo o por afinidad hasta el cuarto grado de los integrantes del Ayuntamiento y;
- No haber sido condenado por sentencia firme por la comisión de delitos dolosos que hayan ameritado pena de prisión.⁶ Es importante destacar que hay una serie de habilidades, o características que debieran reunir las personas que perfilan para quienes se desempeñan en este puesto: liderazgo, discreción, capacidad de negociar y de asumir riesgos, iniciativa, lealtad, disposición para la relación social, capacidad de redacción y aptitud verbal.

Cabe considerar que aun cuando la Ley no establece alguna profesión en particular para los Secretarios(as) del Ayuntamiento en los municipios cuya población sea mayor de cincuenta mil habitantes y se requiere un título de licenciatura, por el tipo de atribuciones que se le otorga a una Secretaría del Ayuntamiento, pueden perfilar las carreras de: administración, sociología, educación, derecho, especialista en sistemas de Información, siempre en relación con las habilidades que anteriormente se han mencionado.

⁶ Artículo 77. Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí.

2.3. Proceso de Nombramiento de Secretario(a) de Ayuntamiento.

La Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí, determina la estructura, organización y funcionamiento del Gobierno Municipal en el Estado de San Luis Potosí, conforme a lo dispuesto en el Artículo 115 y demás relativos de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y reglamenta las disposiciones contenidas en la Constitución Política del Estado referentes al Municipio libre. Así el Presidente(a) Municipal, tiene la facultad y obligación de Proponer al Ayuntamiento en la primera sesión de Cabildo, los nombramientos del Secretario(a), del Tesorero(a), del Contralor(a), del Oficial Mayor y Delegados(as) en su caso. La propuesta que presente el Presidente(a) Municipal será sometida a la aprobación del Cabildo ; de no acordarse procedente, el Presidente(a) Municipal presentará en la misma sesión una terna de candidatos para cada puesto, de entre los cuales el Cabildo hará la designación respectiva ; si dicho cuerpo colegiado no acordare favorablemente o negare en su caso la propuesta de los candidatos, el Presidente(a) Municipal expedirá inmediatamente el nombramiento en favor de cualquiera de los integrantes de la terna propuesta para cada cargo ; Artículo 70, Fracción V de la Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí.

III. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DE SECRETARIO(A) DEL AYUNTAMIENTO.

3.1 Marco Jurídico de la Función de Secretario(a) de Ayuntamiento.

Para el ejercicio de sus atribuciones y responsabilidades ejecutivas la Secretaría del Ayuntamiento se regirá en base al Artículo 78 de la Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí.

La Secretaría de Ayuntamiento conducirá sus actividades en forma programadas con base en las políticas y objetivos previstos en cada Plan Municipal de Desarrollo. La estructura orgánica y funciones estarán determinadas en el reglamento interno de la Administración Pública Municipal. Dentro del marco normativo o jurídico, encontramos que son diversas las leyes y reglamentos que regulan las actividades del Ayuntamiento entre las que se encuentran:

3.1.1 Constitución Federal y Leyes en materia Federal.

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;
- Ley Federal del Trabajo;
- Ley Federal de Seguridad Pública;
- Ley General que establece las Bases de Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad Pública;

3.1.2 Constitución Local, Leyes en materia Estatal.

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí;
- Ley Estatal de Seguridad Pública;
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información del Estado de San Luis Potosí;
- Ley de Bienes del Estado y Municipios del Estado de San Luis Potosí;
- Ley de Catastro del Estado y Municipios del Estado de San Luis Potosí;
- Ley de Desarrollo Social del Estado y Municipios;
- Ley de Deuda Pública del Estado y Municipios de San Luis Potosí;
- Ley de Los Trabajadores al Servicio de las Instituciones Públicas del Estado;
- Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí;
- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos y Municipios de San Luis Potosí;
- Ley de Hacienda para los Municipios del Estado de San Luis Potosí;

- Ley de Mejora Regulatoria para el Estado y Municipios de San Luis Potosí;
- Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionadas con las mismas para el Estado y Municipios de San Luis Potosí;
- Ley de Planeación del Estado y Municipios de San Luis Potosí;
- Ley de Procedimientos Administrativos del Estado y Municipios de San Luis Potosí;
- Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público de los Municipios del Estado;
- Ley de Responsabilidad Patrimonial Estado y Municipios;
- Ley para la Administración de las Aportaciones Transferidas al Estado y Municipios;
- Ley Que Establece las Bases para la Emisión de Bandos de Policía y Gobierno y Ordenamientos de los Municipios del Estado;

3.1.3 Reglamentos Municipales.

- Bando de Policía y Gobierno;
- Reglamentos de la Administración Municipal debidamente aprobados y publicados en el Diario Oficial del Estado;

Los anteriores ordenamientos legales se citan de manera enunciativa más no limitativa, ya que el Marco Normativo de la Secretaría de Ayuntamiento puede ser tan amplio como amplias sean las tareas que se le encomienden y los asuntos que trate o llegue a tratar.

3.2 Objetivo General de la Función de Secretario(a) de Ayuntamiento.

Quienes se encuentren fungiendo como encargados(as) de la Secretaría del Ayuntamiento deberán asumir la responsabilidad del despacho de los asuntos administrativos, así como apoyar al Presidente(a) Municipal en la conducción de la política interna, instrumentando lo necesario para responder con calidad a las demandas ciudadanas dentro de un marco de legalidad, de igual manera proveer de asesoría técnica a las áreas administrativas de la Administración Pública Municipal, de acuerdo a sus atribuciones.

3.3 Funciones Generales de Secretario(a) de Ayuntamiento.

Son servidores públicos superiores, las personas designadas por el Ayuntamiento, a propuesta del Presidente(a) Municipal, que ocupan cargos de primer nivel en la organización municipal y que dependen directamente del Presidente(a) Municipal, como son, entre otros: el Secretario(a) del

Ayuntamiento, el Tesorero(a) Municipal o equivalente, el Encargado(a) de Seguridad Pública, Oficial Mayor, Desarrollo Urbano y Ecología.

Es necesario aclarar que los Ayuntamientos tendrán la libertad para determinar el número de servidores públicos superiores que requieran, dependiendo del tipo de organización que adopten, los recursos económicos con que se cuenta en el Municipio y el grado de satisfactores de bienestar social requeridos por la población del Municipio.⁷

Hay quienes dicen que el tema de las funciones del Secretario(a) de Ayuntamiento es recurrente porque depende de diversos intereses del contexto en el que se encuentre la administración en turno. Pero sabemos que esta figura es de suma importancia por las responsabilidades que asume como:

- Despachar los asuntos de la competencia de Ayuntamiento y de la Presidencia Municipal.
- Proporcionar a través de su personal asesoría jurídica a la Presidencia Municipal y a las áreas administrativas que integran la Administración Pública.
- Promover las iniciativas de Reglamento, vigilar su elaboración y turnarlas al Ayuntamiento para su revisión, estudio y dictamen, previo acuerdo con el Presidente(a).
- Organizar y vigilar el funcionamiento de los órganos encargados de la Administración de la Justicia Municipal.
- Suscribir conjuntamente con el Presidente(a) Municipal las licencias, permisos, autorizaciones, constancias y certificaciones Municipales, vigilando el cumplimiento previo de las exigencias legales del caso y de los Reglamentos correspondientes, así como los nombramiento expedidos por el Ayuntamiento.
- Enviar al Periódico Oficial de Gobierno del Estado; el Presupuesto de Egresos y Tabulador Municipal para su publicación correspondiente, una vez que fue aprobado por el Ayuntamiento en sesión de Cabildo.

⁷ El Municipio Mexicano; Centro Nacional de Estudios Municipales. Secretaría de Gobernación. 1985. pags.222/223

- Vigilar que los miembros del Ayuntamiento sean citados con la debida anticipación a las sesiones ordinarias y extraordinarias a que convoque el Presidente(a) Municipal o los Regidores(as) en su caso.
- Llevar un libro de actas donde se asienten los asuntos tratados y los acuerdos tomados con las respectivas firmas de conformidad por parte de los miembros del Ayuntamiento asistentes a la sesión.
- Auxiliar al Presidente(a) Municipal en la elaboración de sus informes de gobierno.
- Dar seguimiento al Plan de Desarrollo Municipal propuesto para el período respectivo de su administración.
- Las demás que expresamente le encomiende el Presidente(a) Municipal o le señalen las Leyes, Reglamentos y Acuerdos de Cabildo.

3.4 Descripción de las Funciones de Secretario(a) de Ayuntamiento.

- Tener bajo su responsabilidad la recepción, organización, sistematización de su contenido, conservación y dirección del Archivo General del Ayuntamiento realizando los servicios de expedición de copias, constancias y certificaciones, búsqueda de datos e informes previo al pago de derechos correspondiente, de conformidad con lo establecido al efecto por la Ley de Ingresos del Municipio;
- Controlar la correspondencia y dar cuenta diaria de todos los asuntos al Presidente(a) Municipal, para acordar el trámite correspondiente.
- Citar por escrito a los miembros del Ayuntamiento a las sesiones de Cabildo, formando el orden del día para cada sesión;
- Estar presente en todas las sesiones de Cabildo con voz informativa, disponiendo de los antecedentes necesarios para el mejor conocimiento de los negocios que se deban resolver;
- Levantar las actas al término de cada sesión y recabar las firmas de los miembros del Ayuntamiento presentes, así como de aquellos funcionarios municipales que deban hacerlo en esta función es importante seguir lo que indica el Artículo 28 de la Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí.

- Vigilar que oportunamente en los términos de la Ley se den a conocer a quienes corresponda, los acuerdos del Cabildo y del Presidente(a) Municipal, autenticándolos con su firma;
- Expedir cuando proceda, las copias, credenciales y demás certificaciones que acuerden el Cabildo y el Presidente(a) Municipal;
- Autenticar con su firma las actas y documentos emanados del Cabildo y del Presidente(a) Municipal;
- Suscribir las pólizas de pago de la Tesorería, así como los títulos de crédito que se emitan por el Ayuntamiento, en función del Presidente(a) Municipal, del Tesorero(a) y del Contralor(a) Interno;
- Distribuir entre los departamentos o secciones en que se divida la Administración Municipal los asuntos que les correspondan, cuidando proporcionar la documentación y datos necesarios para el mejor despacho de los asuntos;
- Presentar en las sesiones ordinarias de Cabildo, informe del número de asuntos que hayan sido turnados a comisiones, los despachados y el total de los pendientes;
- Expedir las circulares y comunicados en general, que sean necesarios para el buen despacho de los asuntos del Municipio;
- Compilar las disposiciones jurídicas que tengan vigencia en el Municipio; a fin de que tengan acceso a ella las diferentes unidades administrativas, y el propio cabildo;
- Coadyuvar con las autoridades federales y estatales cuando así proceda, para el cumplimiento de lo dispuesto por el Artículo 130 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;
- Cuidar el funcionamiento de la Junta Municipal de Reclutamiento;
- En los municipios que no cuenten con Oficial Mayor, atender lo relativo a las relaciones laborales con los empleados del Ayuntamiento;
- Imponer sanciones a quienes corresponda, por violación al Reglamento Interior del Ayuntamiento;
- Desahogar el trámite de las solicitudes de anuencia que conforme a las Leyes Federales y Estatales soliciten los particulares, así como aquellas que se deriven de convenios con los distintos órdenes de gobierno

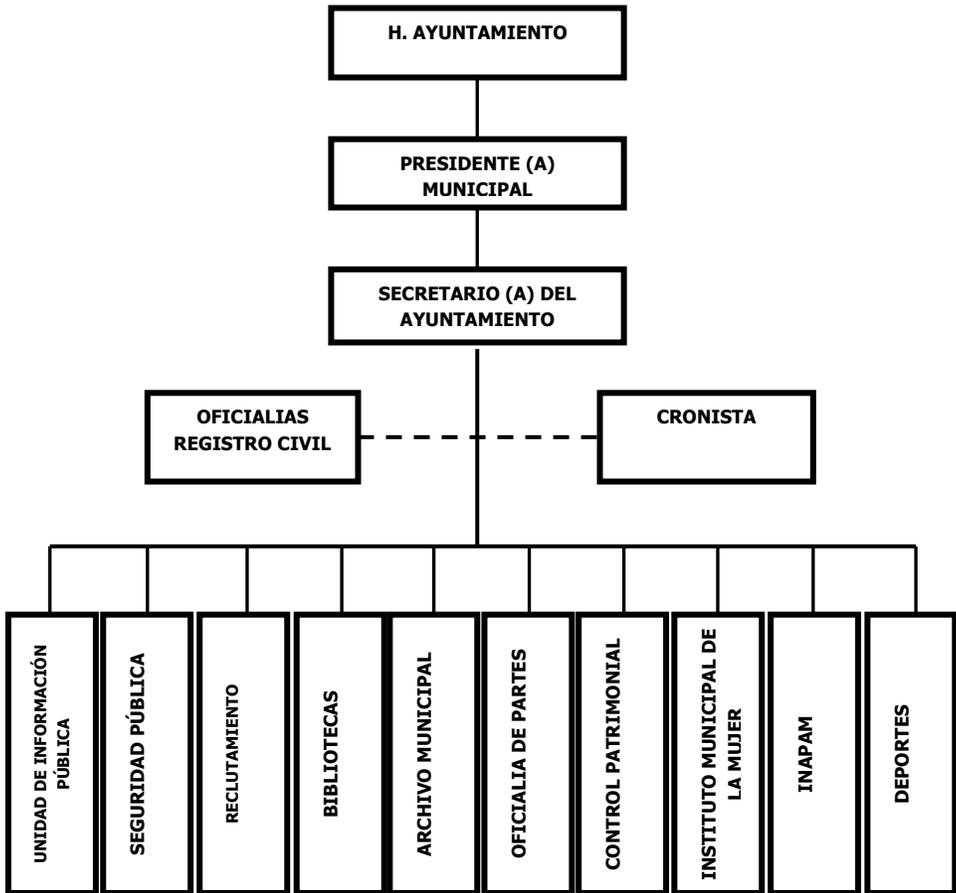
coordinándose previamente con las dependencias, que, dada la materia, les corresponda emitir opinión técnica; para que una vez integrado el expediente, lo someta a la consideración del Presidente(a) Municipal o del Cabildo en su caso.

Para el ejercicio de sus atribuciones y responsabilidades ejecutivas la Secretaría del Ayuntamiento se regirá por el Artículo 78 de la Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí.

3.5 Propuesta de Organigrama Tipo.

CUADRO 1

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA DE LA SECRETARIA DEL AYUNTAMIENTO



Fuente: *Elaboración en base a revisión de organigramas de algunos municipios.*

En materia de seguridad pública la Secretaría del Ayuntamiento se rige por la Ley de Seguridad Pública del Estado de San Luis Potosí, que en su Artículo 11 señala:

“Son Autoridades Municipales en materia de Seguridad Pública:

- I. El Ayuntamiento
- II. El Presidente Municipal
- III. El Secretario del Ayuntamiento y
- IV. Los Titulares de las corporaciones de seguridad pública municipales, en los términos de los reglamentos municipales en materia. Además se consideran autoridades en materia de seguridad pública en las comunidades indígenas del Estado, las que así sean reconocidas por sus usos y costumbres, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley General de Derechos Lingüísticos de los pueblos indígenas”.

3.6 Descripción de funciones de las áreas que integran el organigrama.

Para el mejor desarrollo de los asuntos que le competen, la Secretaría del Ayuntamiento se auxiliara de las unidades administrativas a su cargo. Al frente de cada unidad administrativa estará un titular, quien tendrá las facultades y atribuciones que le da su Reglamento, y las demás disposiciones legales aplicables, así como aquellas que expresamente le sean delegadas por el Secretario (a) en la esfera de su competencia.

Puesto: Unidad de Información Pública.

Objetivo.

Hacer efectiva la garantía de los particulares, en lo que se refiere al derecho al acceso a la información pública, así como dar cumplimiento a lo establecido en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, por parte de la Administración Municipal.

Funciones:

- Recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información.
- Llevar un registro de las solicitudes de acceso a la información, sus resultados y costos.
- Mantener actualizada la información pública de oficio en la página Web del Municipio.

- Analizar la documentación soporte que presenten las áreas del Ayuntamiento.
- Elaborar informes y publicitarlos, según lo marca la Ley referida.

Puesto: Oficialías del Registro Civil.

Objetivo.

Dar fe de los diferentes actos del estado civil que realizan los habitantes del Municipio en las Oficialías del Registro Civil.

Funciones:

- Suscribir y expedir licencias, certificaciones y permisos;
- Llevar el registro de nacimientos, matrimonios y defunciones;
- Rendir a las autoridades federales, estatales y municipales los informes, las estadísticas y los avisos que dispongan las leyes;
- Fijar en lugar visible de la oficialía, los derechos pecuniarios que causen las certificaciones y la inscripción de las actas del Registro Civil, así como una copia de la Ley de Ingresos Municipales en la que aparezcan todos los costos de los actos de la Institución;
- Expedir las constancias de inexistencia que le sean solicitadas, previa comprobación de que no obren en sus oficialías las actas respectivas;
- Conservar bajo su responsabilidad y cuidado los libros y archivos de de la Oficialía.

Puesto: Seguridad Pública.

Objetivo.

Proveer de seguridad a los habitantes y visitantes del Municipio, garantizando el apego al derecho, conservando el orden y el respeto a través de la aplicación de estrategias modernas y efectivas en seguridad pública y tránsito.

Funciones:

- Vigilar y proteger a la sociedad, manteniendo el orden, la paz y la seguridad pública través de los cuerpos de policía en el Municipio;

- Proporcionar los servicios de rescate y salvamento a quien lo solicite;
- Supervisar el adecuado cumplimiento de las disposiciones legales que regulen la circulación de vehículos.
- Organización de la estadística del índice delictivo en el Municipio
- Detención de infractores y auxilio al Ministerio Público en la persecución de presuntos delincuentes.

Puesto: Junta de Reclutamiento.

Objetivo.

Las Juntas Municipales de Reclutamiento, tendrán a como objetivo principalmente el empadronamiento de todos los individuos de edad militar y el reconocimiento médico, recibir todas las reclamaciones y solicitudes, turnándolas con un informe a la Oficina de Reclutamiento de Sector; una vez recibidas las listas aprobadas de la Oficina de Zona, mandarlas publicar y proceder a hacer el sorteo dando a conocer a los interesados su designación, obligaciones y delitos y faltas en que incurrir por actos contrarios u omisiones a esta Ley y su Reglamento.

Funciones:

- Operar el proceso de expedición de Cartillas del Servicio Militar Nacional;
- Elaborar las constancias de residencia, de conformidad con los ordenamientos aplicables;
- Expedir, en su caso, las constancias a los conscriptos que realizan el servicio militar nacional.

Puesto: Cronista.

Objetivo.

Impulsar y realizar investigación, preservación y difusión de la memoria histórica del Municipio.

Funciones:

- Control y seguimiento al libro de actas donde se asisten asuntos y acuerdos tomados que repercuten al Municipio

- Dar asesoramiento Histórico, Cívico y Cultural a quien se lo solicite, por medio del Archivo Municipal;
- Realizar investigaciones históricas;
- Fungir como asesor, y fuente de información para los ciudadanos e investigadores que lo soliciten.

Puesto: Bibliotecas.

Objetivo.

Las Bibliotecas municipales tienen como objeto desarrollar las tareas técnicas necesarias para poner a disposición de los usuarios un fondo interesante y actual, un conjunto de actividades culturales encaminadas a atraer lectores y hacer de la biblioteca un lugar atractivo para niños, jóvenes y adultos.

Funciones:

- Control de los inventarios del acervo cultural del Municipio;
- Difundir la información y prestar servicios a todos los grupos de la comunidad, estimular el uso e interpretación de los recursos de información mediante la guía a los lectores, exhibiciones, conferencias sobre libros, mesas redondas, películas, ya sea en la biblioteca o en organizaciones en la comunidad.
- Fomentar el hábito de la lectura en los diferentes usuarios, fundamentalmente en niños (as), promover y participar activamente en la realización de los Programas Culturales de la Comunidad.

Puesto: Archivo Municipal.

Objetivo.

Conservar y custodiar el patrimonio documental municipal; es decir, documentos, generados, recibidos o reunidos por el Concejo, o Ayuntamiento en el ejercicio de sus competencias, a lo largo de toda su historia institucional.

Funciones:

- Resguardar la documentación generada por la administración municipal correspondiente;

- Resguardar, proteger, conservar y difundir el archivo histórico del Municipio;
- Editar y difundir bibliografía relacionada con la historia y cultura del Municipio;
- Ofrecer los servicios de biblioteca pública;
- Promover acciones para enriquecer los acervos históricos y culturales con los que cuenta el Municipio en su fototeca, mapoteca, biblioteca y hemeroteca.

Puesto: Oficialía de Partes.

Objetivo.

La Oficialía de Partes tendrá como objeto ser una oficina municipal receptora de documentos y notificaciones, que por una parte corresponda en exclusiva al Ayuntamiento su conocimiento y resolución, y por la otra se trate de asuntos relativos a Juicios, Denuncias o Querellas, en que la Autoridad Municipal sea o no parte. En el entendido que la correspondencia mencionada no sea generada desde el interior de esta Entidad Municipal.

Funciones:

- Distribuir entre los departamentos o secciones en que se divida la administración municipal los asuntos que les correspondan, cuidando proporcionar la documentación y datos necesarios para el mejor despacho de los asuntos;
- Llevar el control administrativo del registro de la entrada y salida de documentación.
- Propiciar que las áreas administrativas municipales actualicen periódicamente sus archivos.

Puesto: Instituto Nacional Para Adultos Mayores.

Objetivo.

Brindar apoyo a las personas de la tercera edad, con una atención integral a través de actividades artísticas, culturales y deportivas, atención médica y psicológica, que les permita continuar desarrollándose plenamente; por medio de este programa se les otorga la Credencial de la Tercera Edad; con ella pueden ser beneficiados obteniendo descuentos en diferentes establecimientos

Funciones:

- Coadyuvar con las Autoridades Federales y Estatales en el control y expedición de credenciales que confirmen el apoyo del programa INAPAM;
- Programar actividades intermunicipales de acuerdo a las necesidades de los grupos de las comunidades rurales y urbanas.
- Buscar patrocinios de la iniciativa privada, y el sector público para apoyar los clubes de la tercera edad que se generen en el municipio.

Puesto: Deportes.

Objetivo.

Incentivar la práctica deportiva en los habitantes del Municipio, tanto con fines de esparcimiento como competitivos, en particular en los y las jóvenes atletas de forma diferenciada, utilizando el deporte como instrumento de formación educacional.

Funciones:

- Coordinar y calendarizar eventos deportivos en el Municipio e intermunicipales, integrando las iniciativas ciudadanas de torneos.
- Fomentar la práctica deportiva para la población del Municipio, tanto con fines de esparcimiento, como competitivos.
- Gestionar espacios deportivos ante autoridades estatales o federales correspondientes. Impulsar el mantenimiento y regulación de espacios deportivos del Municipio.

Puesto: Instituto Municipal de las Mujeres.

Objetivo.

Promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en su Municipio a través de pláticas y capacitaciones de desarrollo humano y género, así también asesorar a la población, primordialmente femenina para la creación de proyectos productivos y gestionar el apoyo necesario en mujeres que sufren de violencia en todos sus tipos.

Funciones:

- Coadyuvar con las Autoridades Federales y Estatales en la promoción de la Transversalidad de género.
- Impulsar la vinculación regional con enlaces municipales del Instituto para la búsqueda conjunta de financiamientos que apoyen las acciones trazadas.
- Dar orientación, o asesoría a las mujeres del territorio correspondiente, o derivar y dar seguimiento en su caso, el asunto a que se refiera la problemática, a otras dependencias.

Puesto: Jurídico.

Objetivo.

Proveer servicios legales al Ayuntamiento, al personal de las áreas, y a los habitantes del Municipio.

Funciones:

- Prestación de asesoramiento jurídico, en representación del Ayuntamiento.
- Brindar orientación a la población en operaciones de compras, ventas, arrendamientos, convenios usurpación, etc.
- Proporcionar asesoría jurídica a las áreas administrativas municipales,
- Compilar las disposiciones jurídicas que tengan vigencia en el Municipio.

IV. FILOSOFÍA DEL ÁREA DE LA SECRETARÍA DEL AYUNTAMIENTO.

4.1 Misión⁸:

Somos el área que tiene responsabilidad en la conducción de la política interna del Municipio buscando la equidad y, los consensos necesarios de todos los actores sociales, sustentando nuestra actividad en el Plan de Desarrollo Municipal, dando con ello legitimidad a las acciones para un buen gobierno local, elevando así la calidad de vida de los habitantes, estableciendo permanente atención a las comunidades indígenas en el territorio con dicha población.

4.2 Visión:

Ser un área organizada, coordinada y comprometida, con estructuras de participación ciudadana que consolide acciones para el bien común, motivando el desarrollo económico y social en la región, reduciendo el tiempo de respuesta a las solicitudes planteadas por el munícipe y la ciudadanía.

4.3 Principios:

Tolerancia, humildad, lealtad, trato digno, discreción, disciplina, carácter, responsabilidad, orden, ética profesional, confianza, disposición, voluntad y deseo de servir a la comunidad.

⁸ Este apartado se elaboró en equipo con Secretarios(as) de Ayuntamiento que asistieron a la reunión de trabajo que convocó la CEFIM.

V. CONCLUSIONES.

Numerosos estudios señalan la importancia del Gobierno Municipal para el bienestar y la calidad de vida de la ciudadanía. La función estratégica de los titulares de las Secretarías de Ayuntamientos es de vital importancia en la medida que escuchan a la ciudadanía, gestionan y tratan de resolver los problemas cotidianos que se presenta, no tienen descanso ya que, comúnmente los conoce el pueblo y se les otorga una investidura de respeto y confianza, lo que permite que se les busque para solicitar apoyo y orientación en diversos problemas.

Estos funcionarios(as) deben desarrollar sus habilidades de gestión, convertirse en autodidactas, y tener sabiduría en su actuar. Es fundamental en estos tiempos, no solo recibir y tramitar asuntos desde la oficina, queda claro que el acudir a las comunidades, a los lugares de trabajo o a reuniones que realizan los habitantes se posibilitan otras formas de relación y corresponsabilidad en la problemática social entre autoridades y sociedad civil. De igual forma se hace hincapié en la importancia de dar continuidad a las reuniones como las que se programaron para la revisión y validación del contenido de esta guía, esta es una petición colectiva entre quienes desempeñan esta función.

Sin duda alguna las instancias de Gobierno Estatal haremos lo propio para cristalizar y fortalecer las capacidades institucionales de autoridades, funcionarios y funcionarias municipales, el compromiso es mutuo y se hace entonces relevante mantener una vinculación intergubernamental.

Por todo esto, la Coordinación Estatal para el Fortalecimiento Institucional de los Municipios (CEFIM) estará pendiente de recabar sus comentarios para adicionar las propuestas a esta Guía y sobre todo que podamos conjuntamente validar la siguiente versión de la Guía Práctica del Secretario(a) de Ayuntamiento.

AGRADECIMIENTOS

Para apoyar la elaboración de esta Guía Práctica, agradecemos el tiempo que tomaron los Secretarios(as) de Municipios del Estado de San Luis Potosí en la revisión de este documento.

A los Secretarios(as) de los siguientes Municipios:

Armadillo de los Infante:

- Ana Guillermina Humara Nava.

Cedral:

- Mateo Leija Hernández.

El Naranjo:

- Pilar Zamarripa Saucedo.

Huehuetlan:

- Otoniel Félix Martínez.

Matlapa:

- Alberto Bautista Ledezma.

Mexquitic de Carmona:

- Vicente Puerta Saucedo.

Santa María del Río:

- María del Rosario Hernández Álvarez.

Tanquián de Escobedo:

- Minerva Díaz Rodríguez.

Vanegas:

- Gabriela Cardona Estrada.

Villa de Ramos:

- Samuel Rocha Vázquez.

Quienes con su experiencia en el trabajo cotidiano en el gobierno y administración pública municipal, hicieron aportaciones invaluable, contribuyendo a la integración y validación de este documento de trabajo.

Al personal que integra la Subdirección de Planeación y Vinculación, quienes apoyaron con entusiasmo la investigación, búsqueda y captura de información y la estructuración de la misma.

A los Subdirectores de la CEFIM que revisaron esta Guía.

A la Lic. Laura Elisa Castillo Torres, Subdirectora de Planeación y Vinculación quien coordinó el trabajo para la integración de esta Guía.

BIBLIOGRAFÍA.

Acosta Arévalo José Octavio. El ABC del Municipio. Instituto de Desarrollo Municipal, México, 1999.

Antecedentes y Desarrollo de la Administración Pública Federal en México. Luis García Cárdenas. Revista de Administración Pública del INAP, No. 54 1983.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Ed. Porrúa, México, 2000.

El Municipio Mexicano; Centro Nacional de Estudios Municipales. Secretaría de Gobernación.

Introducción a la Administración Pública de México. Ignacio Pichardo Pagaza INAP.

Instituto de Investigaciones Legislativas. Ley Orgánica del Municipio Libre del Estado de San Luis Potosí, Congreso del Estado de San Luis Potosí, San Luis Potosí, 25 de Marzo del 2010.

Ley Orgánica del Municipio Libre de San Luis Potosí, 2009

Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de San Luis Potosí, Congreso del Estado de San Luis Potosí, San Luis Potosí, 2010.

Manuales de Organización, Reglamentos municipales de la entidad, y de otros municipios del país.

Reglamento Interno del Municipio Libre de San Luis Potosí, San Luis Potosí, 2009.

Secretaría de Gobernación. Guías Técnicas de Capacitación Municipal, Instituto Nacional de Administración Pública, A.C. y Centro Nacional de Desarrollo Municipal, 2ª. Rendición, México, 1998.

Vázquez Héctor. El Nuevo Municipio Mexicano. Secretaría de Educación Pública. Colección Foro 2000, México, 1986.



**Coordinación Estatal
para el Fortalecimiento
Institucional de los Municipios**