



# GLOSA

DE LA ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA MUNICIPAL DE SANTIAGO  
2012-2015



## R. AYUNTAMIENTO DE SANTIAGO 2015-2018

### **ING. JAVIER CABALLERO GAONA**

C. PRESIDENTE MUNICIPAL

JORGE ALBERTO FLORES TAMEZ  
C. SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO

RAPHAEL MARTINEZ GONZALES  
C. TESORERO MUNICIPAL

HECTOR G. CHAVARRI DE LA ROSA  
C. CONTRALOR MUNICIPAL

ALFONSO G. APARICIO HERNANDEZ  
C. SINDICO PRIMERO

JORGE A. ESPRONCEDA TAMEZ  
C. SINDICO SEGUNDO

ALBERTO FLORES SALAZAR  
C. PRIMER REGIDOR

OVIDIO GONZALEZ FLORES  
C. SEGUNDO REGIDOR

PEGGY PEREZ SIMENSON  
C. TERCERA REGIDORA

CRISTAL S. ALANIS SILVA  
C. CUARTA REGIDORA

PERLA V. ESCAMILLA TORRES  
C. QUINTA REGIDORA

IRMA PATRICIA ALANIS ROCHA  
C. SEXTA REGIDORA

AZAEL ZAMBRANO VALDES  
C. SÉPTIMO REGIDOR

LETICIA GARCIA RINCON  
C. OCTAVA REGIDORA

MARÍA DEL ROBLE PEÑA DE LEON  
C. NOVENA REGIDORA

## MENSAJE DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL 2015-2018

### **A los Santiaguenses y a la ciudadanía en general:**

En este importante ejercicio de rendición de cuentas y bajo la máxima del principio democrático para garantizar un gobierno abierto, transparente y eficiente, el Gobierno Municipal a efecto de informar sobre el estado que guarda la administración pública, presenta la **GLOSA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL 2012-2015**

La glosa de las cuentas del Ayuntamiento anterior, además de cumplir con una responsabilidad legal, son un instrumento de rendición de cuentas, que deberán trazar el rumbo de nuestro gobierno.

El presente documento ofrece un balance general, que conlleva de una revisión exhaustiva sobre el ejercicio de los recursos humanos, financieros y materiales, la administración del patrimonio municipal así como el grado de cumplimiento de los objetivos y las metas de la Administración Pública Municipal 2012-2015, considerando cinco áreas fundamentales:

- I PATRIMONIO MUNICIPAL**
- II SERVICIOS PÚBLICOS**
- III FINANZAS PÚBLICAS**

**IV OBRA PÚBLICA Y PROYECTOS DE INVERSIÓN**  
**V AUDITORÍA Y CONTROL**

Asimismo, se realiza una evaluación del desempeño, con énfasis en la administración de los recursos y la eficacia en la aplicación del gasto público para cumplir con las demandas y prioridades de los Santiaguenses y la ciudadanía en general.

En corresponsabilidad y con el objetivo de mejorar la eficiencia de nuestro gobierno, así como la calidad de los servicios que recibe la ciudadanía, la Administración Pública Municipal se ha propuesto llevar a cabo buenas prácticas de transparencia y buen gobierno, con el firme propósito de servirle a los Santiaguenses y refrendar su confianza.

**R. AYUNTAMIENTO DE SANTIAGO, NUEVO LEÓN**  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL 2015-2018

## ÍNDICE

---

MARCO JURÍDICO.....	<b>7</b>
---------------------	----------

---

DIAGNÓSTICO DEL ESTADO QUE GUARDA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL.....	<b>14</b>
--	-----------

---

ENTREGA-RECEPCIÓN.....	<b>22</b>
------------------------	-----------

---

PATRIMONIO MUNICIPAL.....	<b>26</b>
---------------------------	-----------

---

SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES.....	<b>31</b>
-------------------------------------	-----------

---

FINANZAS PÚBLICAS.....	<b>35</b>
------------------------	-----------

I. ENTORNO DE LAS FINANZAS PÚBLICAS (EJERCICIO FISCAL 2015).....	<b>36</b>
--	-----------

II. INGRESOS.....	<b>39</b>
-------------------	-----------

III. EGRESOS.....	<b>43</b>
-------------------	-----------

IV. DEUDA PÚBLICA.....	<b>48</b>
------------------------	-----------

V. CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL.....	<b>50</b>
------------------------------------	-----------

---

OBRA PÚBLICA Y PROYECTOS DE INVERSIÓN.....	<b>54</b>
--	-----------

I. IRREGULARIDADES DETECTADAS (EJERCICIOS FISCALES 2013-2014)...	<b>56</b>
--	-----------

II. AFECTACIONES A LA HACIENDA PÚBLICA MUNICIPAL.....	<b>58</b>
---	-----------

---

---

AUDITORIA Y CONTROL.....	<b>63</b>
I. NORMATIVIDAD TRANSGREDIDA.....	<b>65</b>
II. RESPONSABILIDADES Y SANCIONES.....	<b>69</b>

---

RETOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL 2015-2018.....	<b>72</b>
✓ BUENAS PRÁCTICAS PARA EL GOBIERNO MUNICIPAL	

---

## MARCO JURÍDICO

Para construir una democracia participativa e incluyente que integre a la ciudadanía, además de propiciar en corresponsabilidad un gobierno responsable, es indispensable contar con mecanismos de un gobierno abierto. La transparencia y la apertura de la información pública gubernamental, contribuyen a erradicar la corrupción y mejorar la relación entre la ciudadanía y sus gobernantes.

La obligación del gobierno de transparentar y facilitar el acceso público a la información, para rendirle cuentas a la ciudadanía, permite con oportunidad abrir canales de comunicación entre sociedad y gobierno. En este sentido, al permitírsele a la ciudadanía participar en los asuntos públicos e incidir en la toma de decisiones, se fortalece la confianza ciudadana en las instituciones y se generan sinergias para el ejercicio público.

En una democracia como la nuestra, la ciudadanía demanda acciones de gobierno efectivas, que respondan a sus necesidades. La administración pública está obligada, en este contexto, a lograr la más eficiente aplicación de los recursos públicos.

El ejercicio de los recursos públicos debe estar, necesariamente, sujeto a reglas claras y precisas que garanticen su correcta

administración, a la vez de permitir que los actos de las autoridades puedan ser vigilados y sometidos a una efectiva rendición de cuentas, a fin de privilegiar la transparencia como una de las características esenciales del ejercicio del gobierno.

El Municipio, al ser un ente investido de personalidad jurídica, maneja por sí mismo su patrimonio y hacienda pública, sobre la cual tiene una gran responsabilidad para la ejecución de acciones que contribuyan al fortalecimiento institucional y el desarrollo sustentable.

Esta responsabilidad conlleva a que, el Ayuntamiento debe asumir en materia de Hacienda Pública, la obligación legal de: *“Glosar las cuentas del Ayuntamiento anterior, en un término de 90 días contados a partir de la entrega-recepción”*.

Lo anterior se realiza bajo principios de máxima transparencia y rendición de cuentas, con la exigencia de que el gobierno ha de informar a la ciudadanía sobre la debida aplicación de los recursos, el grado de cumplimiento y avance de sus programas, así como los retos que enfrenta el gobierno municipal, con el objetivo de evaluar y rediseñar acciones de gobierno que propicien una mayor incidencia pública y generen bienes públicos a favor de la ciudadanía.



Es importante señalar, que el gobierno debe asumir con total responsabilidad acciones para coadyuvar al fortalecimiento y sustentabilidad de las finanzas públicas, a fin de focalizar recursos públicos disponibles, mejorando su capacidad de gestión financiera y buscando el equilibrio presupuestario, para evitar déficit fiscales persistentes y un crecimiento sin límites de la deuda pública.

Para la correcta aplicación de los recursos públicos, se debe propiciar una eficaz planeación, para cumplir en congruencia con los objetivos, estrategias y metas que el gobierno ha trazado en el Plan Municipal de Desarrollo y aquellas que se deriven de sus Programas Operativos Anuales (POA), además de vigilar el grado de cumplimiento de las acciones que le correspondan a cada una de las dependencias de la Administración Pública Municipal.

En el ejercicio de la función pública y el uso eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos, el Municipio debe atender a sus facultades establecidas en el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos:

- Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales.
- Alumbrado público;

- Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos;
- Mercados y centrales de abasto;
- Panteones;
- Rastro;
- Calles, parques y jardines y su equipamiento;
- Seguridad pública.

La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nuevo León dispone que los recursos económicos del Estado y los municipios deben administrarse con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, con la finalidad de cumplir los objetivos y programas para los cuales fueron destinados.

El R. Ayuntamiento de Santiago, Nuevo León, cumple al glosar las cuentas del Ayuntamiento saliente, realizando para tal efecto un análisis de los recursos aprobados en la Ley de Ingresos para los Municipios y el Presupuesto de Egresos del Municipio, revisando a detalle las cantidades ejercidas por partida presupuestal y las metas alcanzadas, verificando que las acciones emprendidas y la aplicación de los recursos públicos se hayan realizado con una justificación legal y apego a la transparencia.

La **GLOSA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL 2012-2015** busca revelar el estado que guardan las finanzas públicas del Municipio de Santiago, Nuevo León y el grado de cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo y sus programas.

Por lo anteriormente expuesto, y con fundamento en lo establecido en el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como en los relativos 119 y 120 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nuevo León; 32 y 33, fracción III, inciso h) de la Ley de Gobierno Municipal del Estado de Nuevo León; 50 de la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y Municipios de Nuevo León, se elaboró la **GLOSA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL DE SANTIAGO, NUEVO LEÓN** correspondiente a la Administración Municipal que se desempeñó del 31 de octubre de 2012 al 30 de octubre de 2015, bajo los siguientes parámetros:

- Análisis y revisión de la Cuenta Pública y los resultados financieros de la Administración Municipal de Santiago, Nuevo León.
- El manejo y administración de la Hacienda Pública Municipal, que comprende los Estados de Actividades, de Situación Financiera, de Variaciones de la Hacienda Pública, el Estado

Analítico de la Deuda y Otros Pasivos, el Estado de Cambios de Situación Financiera, el Estado Analítico de Activo, de Flujos de Efectivo y el Estado de Resultados, que contienen el ejercicio de los Presupuestos de Ingresos y Egresos, y el estado de origen y aplicación de los recursos.

- o El informe de los efectos económicos y sociales que se obtuvieron con la aplicación de los recursos asignados, y el grado de cumplimiento del Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015.
- o La descripción clara del avance físico-financiero de los programas de inversión y obra pública, observando en cada uno objetivos, metas, costo y unidades responsables de su ejecución.
- o El resumen sobre el alcance de metas, programas, subprogramas o proyectos especiales, especificando, en caso de variaciones, las causas que las originaron.
- o Informe sobre ejecución de los recursos por transferencias y aportaciones federales y estatales, revisando el importe, las causas y la finalidad de las erogaciones, así como el destino último de su aplicación.

- o La información sobre la situación de la deuda pública y el Informe de las Obligaciones y Empréstitos de Entidades y Municipios al finalizar el ejercicio.
- o El grado de cumplimiento de las obligaciones derivadas de la Ley General de Contabilidad Gubernamental y demás disposiciones aplicables de la CONAC.
- o En general, toda la información que se consideró útil para mostrar las acciones realizadas en forma clara, objetiva y concreta.

## DIAGNÓSTICO DEL ESTADO QUE GUARDA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

### JUSTIFICACIÓN

Durante el periodo de transición se llevaron a cabo una serie de reuniones con los funcionarios municipales, a fin de conocer de manera general el estado que guardaban los planes, programas y proyectos del municipio de Santiago, así como los recursos disponibles y las responsabilidades que nos fueron delegadas a partir del 31 de octubre de 2015.

A su vez, dentro del proceso de Entrega-Recepción, se realizó una revisión exhaustiva a los documentos e información disponible de la Administración Pública Municipal de Santiago, Nuevo León 2012-2015.

Es importante mencionar que bajo un ejercicio de transparencia y rendición de cuentas, la Administración Pública Municipal 2015-2018 consideró de interés prioritario incluir las demandas sociales y la participación activa de la ciudadanía, para evaluar a detalle la gestión pública de nuestro Municipio, ante lo cual se advierten situaciones irregulares que se detallan en la presente Glosa Municipal.

## DIAGNÓSTICO

Al recibir la Administración Pública Municipal de Santiago, en un ejercicio de gobierno responsable y transparente, decidimos poner especial atención en 5 áreas fundamentales para evaluar el desempeño de la Administración Municipal 2012-2015:

- I PATRIMONIO MUNICIPAL**
- II SERVICIOS PÚBLICOS**
- III FINANZAS PÚBLICAS**
- IV OBRA PÚBLICA Y PROYECTOS DE INVERSIÓN**
- V AUDITORÍA Y CONTROL**

En lo referente a la administración del patrimonio municipal, esta Administración Pública Municipal ha observado que el uso y manejo de los bienes no fue el más adecuado, los cuales se encuentran en malas condiciones y en otros casos se ha informado de la falta física de los mismos. Por lo que se advierte de diversas irregularidades y omisiones de los funcionarios públicos de la pasada administración, presentándose a su estudio en el capítulo **I PATRIMONIO MUNICIPAL**.

En relación a los apartados **II, III y IV** y con el objeto de informar a la ciudadanía sobre el estado que guarda la Administración Pública Municipal y el grado de cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo y de los programas municipales, así como de hacer

transparente la aplicación de los recursos públicos del municipio de Santiago, se revisó de forma detallada las finanzas públicas de la Administración Municipal 2012-2015.

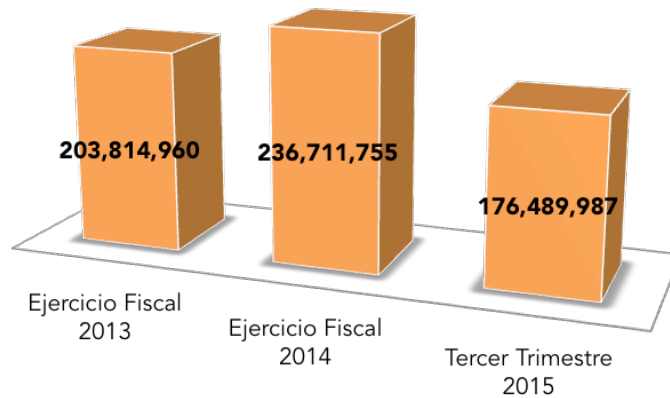
Para tal efecto, del análisis y revisión de la Cuenta Pública de los Ejercicios Fiscales 2013 y 2014, así como la revisión preliminar (sin dictamen de resultados) del Ejercicio Fiscal 2015, en alcance con los recursos públicos del municipio de Santiago bajo los rubros de Ingresos y Egresos.

En cuanto a los Ingresos, se observa la composición de los ingresos, particularmente los ingresos propios para detallar estrategias que incentiven la recaudación del Impuesto Predial, a efectos de evaluar su impacto en la recaudación efectiva a través de factores cuantitativos y cualitativos.

En relación a los ingresos provenientes de transferencias federales y estatales, bajo los rubros de participaciones (Ramo 28) y aportaciones (Ramo 33), se pone especial atención en los recursos que han sido destinados al gasto público.



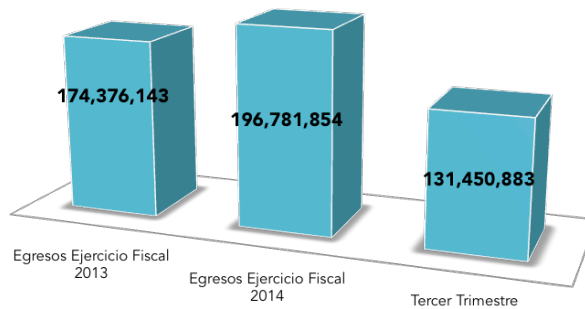
## INGRESOS (Comparativo)



\* Elaboración propia, con información de la ASEN y del Acta Entrega-Recepción.

De la revisión de los Egresos municipales en los Ejercicios Fiscales 2013, 2014 y al Tercer Trimestre del Ejercicio Fiscal 2015, se observa que el gasto incrementó un 13% en el Ejercicio Fiscal 2014 en comparación con el 2013.

## EGRESOS (Comparativo)



\* Elaboración propia, con información de la ASEN y el Acta Entrega-Recepción.

Asimismo, se han revisado las partidas presupuestales de los egresos municipales en cuanto al destino de los recursos destinados a gasto corriente y gasto capital, el primero de ellos para la provisión de bienes y servicios públicos, apoyos a programas (desarrollo y asistencia social, entre otros), gastos de la función administrativa, entre otras partidas.

A su vez, el gasto de inversión se analizó en cuanto al financiamiento destinado a proyectos de infraestructura y obra pública, auditando que dicho gasto fuera congruente con los planes y programas del gobierno municipal, en congruencia con la normatividad aplicable en la materia.

En el rubro de deuda, se analizaron las obligaciones de pasivo, contratadas directa o indirectamente por el municipio, esto en relación a los techos de financiamiento y la amortización de la deuda, debiendo justificar su uso y destino, observando que la deuda pública a largo plazo<sup>1</sup> fue destinada a inversión pública productiva a través de créditos otorgados ante el Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (BANOBRAS).

---

<sup>1</sup> De acuerdo con el Registro de Obligaciones y Empréstitos de Entidades Federativas y Municipios de la SHCP, el municipio de Santiago, Nuevo León contrajo deuda por el monto de \$25,931,083.00 en los Ejercicios Fiscales 2008 y 2010, observándose que al 30 de septiembre de 2015, el saldo de la deuda es de \$14,465,956.00

En cuanto al pago de la deuda pública se observa que durante los Ejercicios Fiscales 2013-2015 disminuyó de manera considerable un 44% y que durante su administración no se contrató empréstito alguno.

En esta revisión, se han examinado otros pasivos, lo que refleja que el pasivo circulante de los Ejercicios Fiscales 2013 y 2014 ascendió a \$91,617,575.00<sup>2</sup>, de los cuales \$47,317,987.00 corresponden al año 2013 y \$44,299,588.00 al Ejercicio Fiscal 2014, principalmente para el pago de obligaciones financieras a proveedores y contratistas por obras públicas.

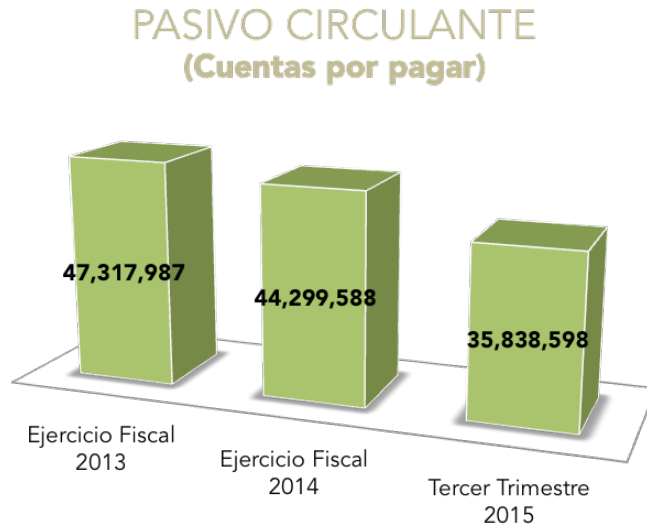
En tanto que el examen del Ejercicio Fiscal 2015 del Tercer Trimestre, al 30 de septiembre de 2015, el pasivo circulante representó \$35,838,598.45, de los cuales \$33,868,928.01 corresponden a cuentas por pagar a corto plazo.

Lo anterior, en comparación con los Ingresos obtenidos en los Ejercicios Fiscales 2013 y 2014, este pasivo representó el 23.2% del gasto, en tanto que el Ejercicio Fiscal 2014 reflejó el 18.7% del gasto, observándose una reducción del 4.5%. Para efectos financieros, al comparar los Ejercicios Fiscales 2014 y 2015

---

<sup>2</sup> En este examen, se incluye el impuesto retenido por sueldos y honorarios pendientes de transferir a la SHCP, retenciones sobre las obras y acreedores diversos de los Ejercicios Fiscales 2013 y 2014.

(preliminar) se presenta una cifra preliminar en este rubro y en proporción con sus ingresos del 20.3%, lo que exhibe que entre ambos ejercicio las cuentas por pagar incrementaron 1.6%.



\* Elaboración propia, con información de la ASENL y del Acta Entrega-Recepción.

En cuanto al análisis del gasto en obra pública, se examinará con mayor precisión en el apartado **IV OBRA PÚBLICA Y PROYECTOS DE INVERSIÓN**, por observarse irregularidades que transgreden la normatividad aplicable y los principios de eficiencia, eficacia, economía, calidad, transparencia y honradez en la erogación de los recursos públicos.

Por último, este diagnóstico busca generar una Administración Pública Municipal orientada a resultados y que en corresponsabilidad con las acciones para el fortalecimiento de la Hacienda Pública y en el ejercicio de un buen gobierno se ha propuesto que de la revisión,

auditoría y resultados de la presente Glosa Municipal, se impulsen buenas prácticas como herramientas institucionales para generar valores en el servicio público.

## ENTREGA-RECEPCIÓN

El proceso administrativo cuenta con fases fundamentales como lo son la planeación, organización, dirección, evaluación y control, las cuales permiten diseñar políticas públicas integrales de corto, mediano y largo plazo, con el objetivo común de poder dar respuesta a las demandas de la ciudadanía y vigilar que los servidores públicos desempeñen su labor con responsabilidad, profesionalismo, capacidad, honestidad y legalidad.

En el ejercicio público es indispensable que toda administración pública pueda llevar a cabo sus funciones con información confiable y ordenada que marque la pauta y rumbo de las acciones que necesitan implementarse de forma inmediata para el cumplimiento de sus deberes.

La Entrega-Recepción de la Administración Pública Municipal, más que un acto protocolario, es un acto de transparencia y rendición de cuentas con la que finaliza un gobierno e inicia otro.

Este es un acto administrativo de interés público, improrrogable, obligatorio y formal en el traslado de los bienes, derechos y obligaciones que conforman los recursos financieros, humanos y materiales que tienen bajo su resguardo los servidores públicos que

concluyen el período para el que fueron electos. Asimismo se entrega la documentación y archivos comprobatorios, debidamente ordenados, clasificados y actualizados, a los servidores públicos que los sustituirán en sus funciones, quienes realizarán a su vez su recepción.

El proceso de Entrega-Recepción es el último fin de la responsabilidad pública que tienen los integrantes de la administración saliente, pero también representa la oportunidad final de rendir cuentas claras y transparentes, no solo a las autoridades entrantes, sino a la ciudadanía que les brindó su confianza.

Para cumplir con dicha obligación, se debe informar sobre la situación patrimonial, financiera y del cumplimiento en la ejecución de servicios y obra pública en congruencia con el Plan Municipal de Desarrollo al momento de concluir el período constitucional, e informar oportunamente de los aspectos financieros relevantes que deban conocer las autoridades municipales que iniciarán en funciones para establecer una nueva planeación que coadyuve al desarrollo municipal.

Para la Administración Municipal entrante, el acto de Entrega-Recepción refiere el punto de partida sobre el cual se fijaran las acciones de gobierno y el manejo de las finanzas públicas en los

próximos 3 años de ejercicio, así como las acciones referentes para impulsar el desarrollo y progreso del Municipio.

Para tal efecto, el acto de Entrega-Recepción de la Administración Pública Municipal de Santiago, Nuevo León, se formalizó el día 30 de octubre de 2015 y surtió efectos a partir del 31 de octubre de 2015, fecha de inicio del periodo constitucional de esta administración.

El expediente contenía 77 anexos, que detallaban la situación del Municipio bajo los siguientes apartados:

- A.** Organización.
- B.** Recursos Financieros.
- C.** Recursos Materiales.
- D.** Recursos Humanos.
- E.** Obras Públicas.
- F.** Asuntos Jurídicos.
- G.** Asuntos Generales.
- H.** De la Contabilidad Gubernamental.

Dicha documentación contenía los archivos, documentos y comprobantes de ingresos y egresos, correspondientes al Ejercicio Fiscal 2015, así como un informe del Patrimonio Municipal y de los bienes que integran la Hacienda Pública.



En cuanto al apartado de **OBRA PÚBLICA** debe advertirse que diversa documentación tales como contratos, bitácoras y los expedientes mismos no fueron ubicados en los archivos de la dependencia, por lo cual se iniciarán los procedimientos de responsabilidad según corresponda, en alcance a las irregularidades detectadas tanto por este ente público como por la Auditoría Superior del Estado de Nuevo León (ASENL).

Bajo esta responsabilidad, la administración actual ha trabajado durante estos 90 días y se ha auxiliado en los trabajos de revisión de los anexos que integran el Acta Entrega-Recepción por la Contraloría Municipal y la Comisión Especial de Dictamen, a fin de revisar, analizar y dictaminar el estado actual del patrimonio municipal, la relación de los asuntos jurídicos (expedientes, procesos y sentencias), los recursos destinados a obras públicas, el saldo de las cuentas por pagar a proveedores y otra documentación que detalle la aplicación de los recursos públicos municipales durante los Ejercicios Fiscales 2012-2015.

# CAPITULO I

# PATRIMONIO

# MUNICIPAL

## RELACIÓN DE BIENES

Un aspecto que cobra importancia en el manejo de las finanzas públicas de un municipio son los bienes muebles e inmuebles que conforman el patrimonio municipal, destacando la relevancia del manejo y utilización del mobiliario y equipo propiedad del municipio de Santiago. Por ello es indispensable tener el conocimiento preciso de la existencia de todos y cada uno de los bienes municipales, sus características, condiciones de uso, valor y las personas responsables de su manejo.

La adecuada elaboración del inventario municipal permite:

- Garantizar un mejor control del uso y aprovechamiento de los bienes públicos, y
- Delimitar las responsabilidades del personal que tiene a su cargo el manejo o consumo de los bienes.

Entre los objetivos fundamentales para llevar a cabo de forma continua y permanente un inventario adecuado, se encuentran los siguientes:

- Conocer con exactitud la cantidad de bienes del Municipio.
- Llevar un control del uso de los bienes y el equipo, verificando que se mantenga la cantidad y calidad adecuadas a las necesidades propias de la Administración Municipal.

- Vigilar el buen uso del bien, para prevenir reparaciones o reacondicionamientos y así prolongar su utilización.
- Conocer a través de las características que tiene un bien su importancia y valor para un adecuado manejo.
- Determinar que las exigencias físicas inventariadas correspondan al registro en libros.
- Conocer que los bienes del Municipio sean aplicados de acuerdo a su función y no para usos particulares.

Es así que, en cumplimiento de la normatividad vigente, la Administración Pública Municipal de Santiago 2012-2015 debió haber mantenido actualizado el inventario del mobiliario e inmobiliario, en cuanto hace al uso y aprovechamiento general de los bienes que forman parte del patrimonio del municipio de Santiago.

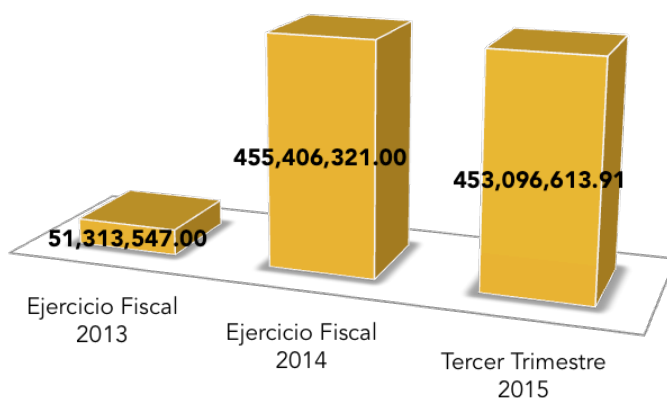
Adicionalmente, mediante la inspección física que fue llevada a cabo por parte de la administración entrante, se detectó que al verificar los bienes inmuebles, herramientas de taller y el almacén, los bienes se encontraron en su mayoría en mal estado así como el faltante físico.

De igual forma se observa que la administración municipal no realizó

la baja de bienes muebles e inmuebles, conforme a las Reglas específicas de registro y sujeto a lo establecido en los Lineamientos de la CONAC, para facilitar el registro y control de los inventarios de los bienes muebles e inmuebles, así como las conciliaciones respectivas.

En relación a los bienes que integran el patrimonio municipal, al Tercer Trimestre del Ejercicio Fiscal 2015, el activo no circulante<sup>3</sup> ascendió a un monto de \$453,096,613.91 y que en comparación con el Ejercicio Fiscal 2014 representó \$455,406,321.00, en 2013 este rubro reflejó tan solo \$51,313,547.00

### ACTIVO NO CIRCULANTE (Comparativo)



\* Elaboración propia, con información de la ASENL y el Acta Entrega-Recepción.

<sup>3</sup> Los Ejercicios Fiscales 2013-2015 reflejan en este concepto las altas contables de las adquisiciones de bienes muebles e inmuebles y registro de la depreciación de los activos.



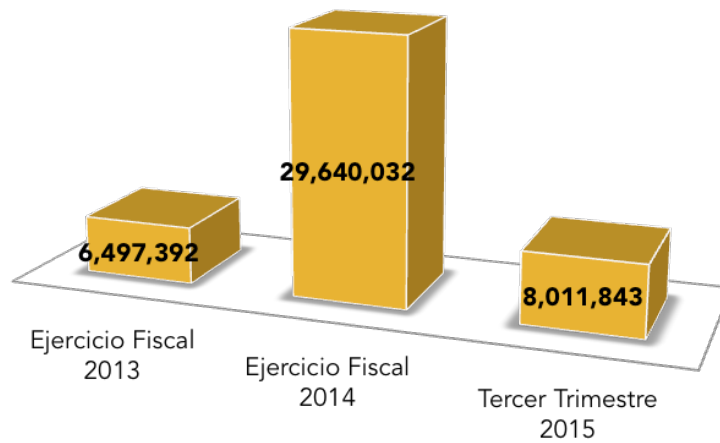
**SANTIAGO**

— NATURALMENTE ÚNICO POR SU GENTE —

GOBIERNO MUNICIPAL 2015-2018

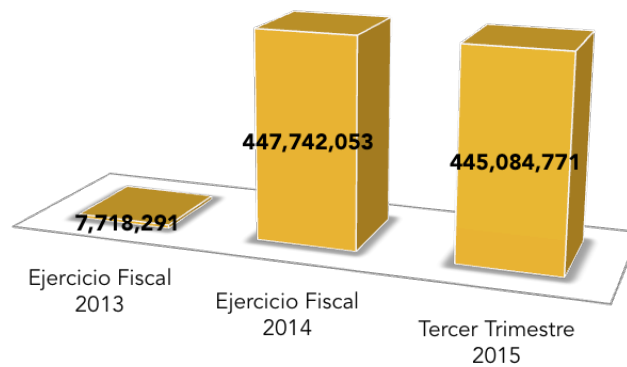
## BIENES MUEBLES

(Comparativo)



## BIENES INMUEBLES

(Comparativo)



\* Elaboración propia, con información de la ASEN y el Acta Entrega-Recepción.

# CAPITULO II

# SERVICIOS

# PÚBLICOS

## SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES

Los servicios públicos más allá de las facultades que le han sido delegadas, constituyen una prioridad para los municipios, por ser estos el más importante vínculo entre la ciudadanía y el gobierno para la atención de sus necesidades. A la vez que determinan la satisfacción ciudadana en la gestión del gobierno municipal y un entorno comunitario que propicia una mejor calidad de vida para la población.

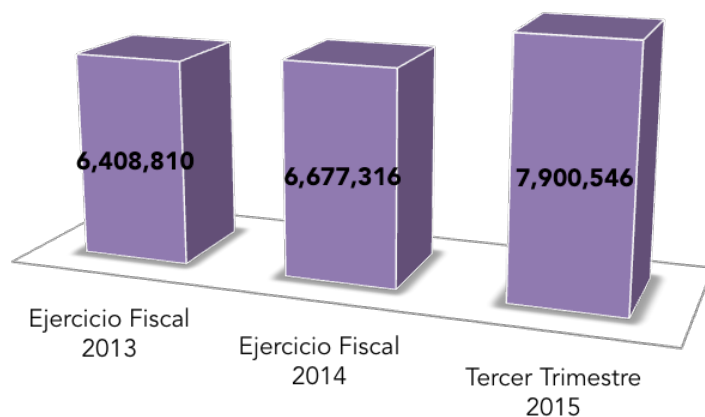
Es importante referir que la prestación eficiente de los servicios públicos debe generar un valor agregado, cuyo objetivo final es maximizar el interés general. Para tal fin, el Municipio debe considerar los siguientes aspectos:

- La descripción del servicio público.
- La infraestructura básica necesaria para su prestación.
- La maquinaria y equipo que se necesitan para una prestación más eficaz de los servicios públicos.
- Las fuentes de financiamiento para maquinaria y equipo.
- La prestación ininterrumpida de un servicio público.
- Los recursos administrativos y financieros que se requieren para la prestación de los servicios públicos.
- La calidad, eficacia y suficiencia en la satisfacción de las necesidades colectivas.



Derivado de lo anterior y bajo el examen del gasto público destinado a la provisión de bienes y servicios públicos en el Municipio de Santiago, se encontró que la Administración Municipal 2012-2015 durante sus 3 años de ejercicio fijó en sus presupuestos tan solo \$20,986,672.00<sup>4</sup> para servicios públicos (Servicios Comunitarios), que representa un gasto per cápita de \$518.60

## SERVICIOS PÚBLICOS (Comparativo)



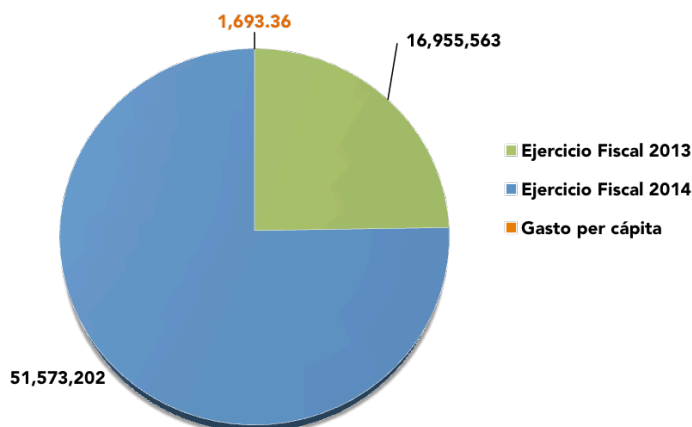
\* Elaboración propia, con información del Acta Entrega-Recepción.

En cuanto a los conceptos relacionados con inversiones públicas para la provisión de bienes y servicios públicos, construcciones de plazas públicas, rehabilitación de canchas de fútbol, alumbrado público, puente peatonal, drenaje sanitario y pavimentación, el Municipio

<sup>4</sup> En este monto no se consideran las partidas que se destinaron al rubro de Desarrollo Urbano, Obras Públicas y Ecología con componentes para la prestación de servicios públicos (alumbrado, parques y equipamiento, pavimentación, entre otros).

destinó durante los Ejercicios Fiscales 2013 y 2014, la cantidad de \$68,528,765.00

### INVERSIONES EN OTROS SERVICIOS PÚBLICOS (Comparativo)



\* Elaboración propia, con información de la ASENL y el Acta Entrega-Recepción.

Lo anterior, bajo un análisis del costo-beneficio de los servicios públicos y el gasto per cápita en beneficio de la población, la administración destinó \$2,212.00 por Santiaguense en 3 años<sup>5</sup> de gobierno, cifra muy inferior para atender de manera eficaz las necesidades de la población para brindar un entorno social que impacte en la calidad de vida de nuestros ciudadanos.

<sup>5</sup> Para este cálculo se consideran los recursos etiquetados para Servicios Comunitarios del Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2015 del Municipio de Santiago, Nuevo León.

# CAPITULO III

# FINANZAS

# PÚBLICAS

## I. ENTORNO DE LAS FINANZAS PÚBLICAS MUNICIPALES

Las finanzas públicas juegan un papel fundamental para el fortalecimiento municipal, en el que se exige cada vez más a los gobiernos criterios de eficiencia y sostenibilidad financiera, con el objetivo de lograr una adecuada, eficiente y segura gestión de los recursos públicos disponibles y su debido ejercicio, en un marco de solvencia, sostenibilidad y fortaleza de las finanzas públicas.

La Hacienda Pública municipal debe asumir con responsabilidad la administración de los recursos financieros y patrimoniales para hacer frente a los compromisos que ha asumido con la ciudadanía. Es por ello que se requiere de la mayor atención y cuidado en el ejercicio de los recursos públicos que han sido aportados por los ciudadanos para la satisfacción de sus necesidades.

El Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública al Tercer Trimestre de 2015 de la SHCP, señaló que durante este periodo la economía mexicana continuó creciendo y mantuvo un mayor dinamismo respecto a lo observado en 2014, pese a un entorno externo complejo; además, de una elevada volatilidad en los mercados financieros internacionales; incluyendo, un menor crecimiento económico mundial al estimado. Tratándose de la economía nacional, la SHCP destacó la recuperación del consumo y

la inversión resultado del crecimiento del empleo formal; así como, el repunte en el crédito a empresas y hogares, la disminución de la tasa de desocupación, la recuperación de los salarios y la reducción de la inflación a mínimos históricos. Por su parte, las participaciones a Estados y Municipios aumentaron 5.3% en términos reales entre septiembre de 2015 y el mismo mes del año anterior.<sup>6</sup>

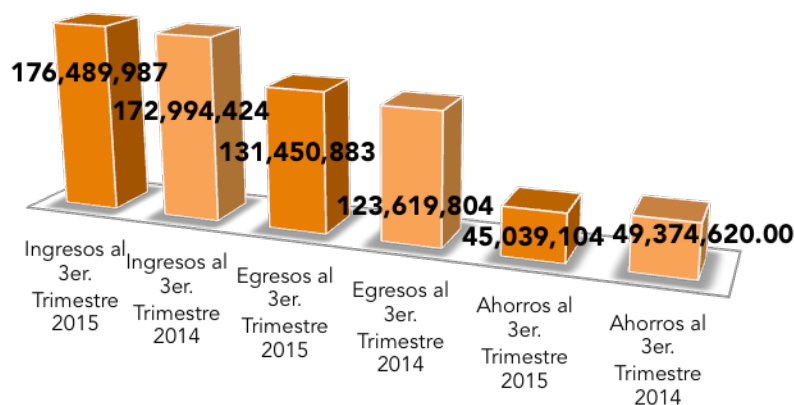
En Nuevo León, se pronostica un crecimiento del PIB Estatal de 4%, fundamentado en el fortalecimiento de la demanda externa y un mayor dinamismo de la economía nacional, lo cual impactará positivamente la producción manufacturera, la atracción de inversión y la generación de empleos. Asimismo se reconoce la corresponsabilidad del Gobierno del Estado, para destinar mayores recursos a los municipios resultado de la Ley de Coordinación Hacendaria.

En este contexto, el comportamiento de las finanzas públicas municipales al Tercer Trimestre del Ejercicio Fiscal 2015, demuestra un equilibrio presupuestario bajo los principios de responsabilidad hacendaria.

---

<sup>6</sup> SHCP. Informe sobre la Situación Económica, las Finanzas Públicas y la Deuda Pública al Tercer Trimestre de 2015, para consulta en página web: [www.shcp.gob.mx/Biblioteca\\_noticias\\_home/comunicado\\_127\\_2015.pdf](http://www.shcp.gob.mx/Biblioteca_noticias_home/comunicado_127_2015.pdf)

## COMPORTAMIENTO DE LAS FINANZAS PÚBLICAS MUNICIPALES (Comparativo)



\* Elaboración propia, con información de la Tesorería Municipal y el Acta Entrega-Recepción.

Lo anterior, de acuerdo con el Estado de Actividades y el Estado de Variaciones de la Hacienda Pública al 30 de septiembre de 2015, el municipio reportó Ingresos municipales por **\$176,489,987.21**, lo cual observa un incremento del 2% en comparación con el mismo periodo del Ejercicio Fiscal 2014.

En el rubro de Egresos por **\$131,450,882.75** y en contraste con el 2014, el municipio excedió sus egresos un 6% durante este periodo.

A su vez, se reportó por ahorros **\$45,039,104.46**, en tanto que en el mismo periodo de 2014 obtuvo \$49,374,620.00, un 9.6% menor al logrado en 2015.

## II. INGRESOS

La satisfacción de las necesidades de la población, solo son posibles mediante la obtención de recursos. El artículo 31 Constitucional, establece que es obligación de los ciudadanos contribuir para los gastos públicos, así de la Federación, como del Distrito Federal o del Estado y Municipio en que residan, de manera proporcional y equitativa.

A su vez, el artículo 115 dispone que los municipios administrarán libremente su hacienda, la cual se formará de los rendimientos de los bienes que les pertenezcan, así como de las contribuciones y otros ingresos.

En corresponsabilidad, el gobierno esta obligado a maximizar los recursos públicos y a destinarlos bajo principios de eficiencia, eficacia y gasto público.

La determinación de los impuestos cuya recaudación beneficia al municipio, así como de ciertos derechos, no hace limitativos la clasificación de los Ingresos, lo cual permite conocer con certeza las fuentes primarias propias de la Hacienda Pública municipal, estableciendo la posibilidad de convenir con el Estado que este se haga cargo de algunas de las funciones relacionadas con la

recaudación de esas contribuciones bajo esquemas de Coordinación y Federalismo Fiscal.

La Ley de Ingresos para los Municipios del Estado de Nuevo León, establece que las fuentes de recaudación municipal son:

- **Impuestos** (principalmente el Impuesto Predial);
- **Derechos** (derivados de la prestación de servicios públicos);
- **Productos** (por enajenación de bienes muebles e inmuebles, arrendamientos), y
- **Aprovechamientos** (los que resulten por recargos, multas y otras cuotas).

Adicionalmente, los municipios obtienen ingresos derivados de las participaciones estatales y federales, así como aportaciones y otros rubros o fondos federales o del Estado destinados a los municipios.

Por lo tanto, es fundamental que la acción recaudatoria municipal esté bien enfocada para incentivar los ingresos propios para coadyuvar al fortalecimiento de la Hacienda Pública municipal.

A continuación se presenta el desglose de los rubros de las partidas que corresponden a los Ingresos Municipales en los Ejercicios Fiscales 2013, 2014 y 2015.

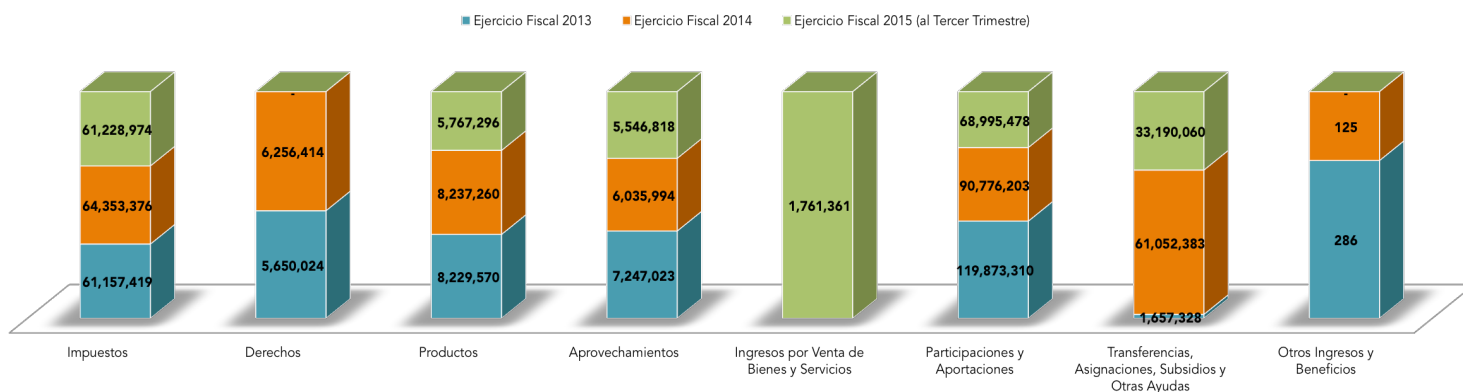


Rubro	Ejercicio Fiscal 2013	Ejercicio Fiscal 2014	Ejercicio Fiscal 2015 (al Tercer Trimestre)
Impuestos	61,157,419	64,353,376	61,228,974
Derechos	5,650,024	6,256,414	-
Productos	8,229,570	8,237,260	5,767,296
Aprovechamientos	7,247,023	6,035,994	5,546,818
Ingresos por Venta de Bienes y Servicios			1,761,361
Participaciones y Aportaciones	119,873,310	90,776,203	68,995,478
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	1,657,328	61,052,383	33,190,060
Otros Ingresos y Beneficios	286	125	-
<b>Total</b>	<b>\$203,814,960</b>	<b>\$236,711,755</b>	<b>\$176,489,987</b>

\* Con información de la Tesorería Municipal y el Acta Entrega-Recepción.

\*\* Se incluye el análisis a los Informes Trimestrales y el Estado de Actividades de los Ejercicios Fiscales 2013-2015.

### INGRESOS MUNICIPALES



\* Elaboración propia, con información de la Tesorería Municipal y el Acta Entrega-Recepción.

Es importante mencionar que del estudio y análisis de los Ingresos municipales durante la Administración Pública Municipal 2012-2015, se observa un tendencia a la alza y el desempeño de la gestión

financiera para allegarse de mayores recursos. Lo anterior, en comparación con los Ejercicios Fiscales 2013 y 2014, los Ingresos municipales aumentaron un 16%, en tanto que al cierre del Tercer Trimestre del 2015, se observa un incremento del 2% en balance con el mismo periodo del Ejercicio Fiscal 2014.

Para esta Administración Municipal constituye una prioridad el fortalecimiento y sostenibilidad de las finanzas públicas, particularmente en la recaudación efectiva del Impuesto Predial, para lo cual deberán diseñarse estrategias que incidan en el aumento de la recaudación predial y su proporción en relación a los ingresos propios.

El Ingreso municipal per cápita de Santiago, Nuevo León, durante los Ejercicios Fiscales 2013, 2014 y en proporción al 2015, equivale a \$15,247.00 por habitante. Sin embargo, en el apartado de los Egresos Municipales se revisará a detalle la aplicación de los Ingresos municipales destinados a proveer bienes y servicios públicos a favor de la ciudadanía.

En relación con el examen de los Egresos municipales, durante los Ejercicios Fiscales 2013, 2014 y al Tercer Trimestre del 2015, se observa que los Ingresos municipales son mayores que los Egresos, por lo que existe un superávit público, al contar con ahorros que pueden ser canalizados a incrementar la inversión pública productiva.

### III. EGRESOS

El gasto público es la cantidad de recursos financieros, materiales y humanos que el gobierno emplea para el cumplimiento de sus funciones, entre las que se encuentran de manera primordial la de satisfacer los servicios públicos de la sociedad.

Por ello, los recursos disponibles deben enfocarse a la satisfacción de las necesidades colectivas y ser administrados con eficiencia, eficacia, economía, transparencia, honradez e imparcialidad para satisfacer los objetivos a los que fueren destinados.

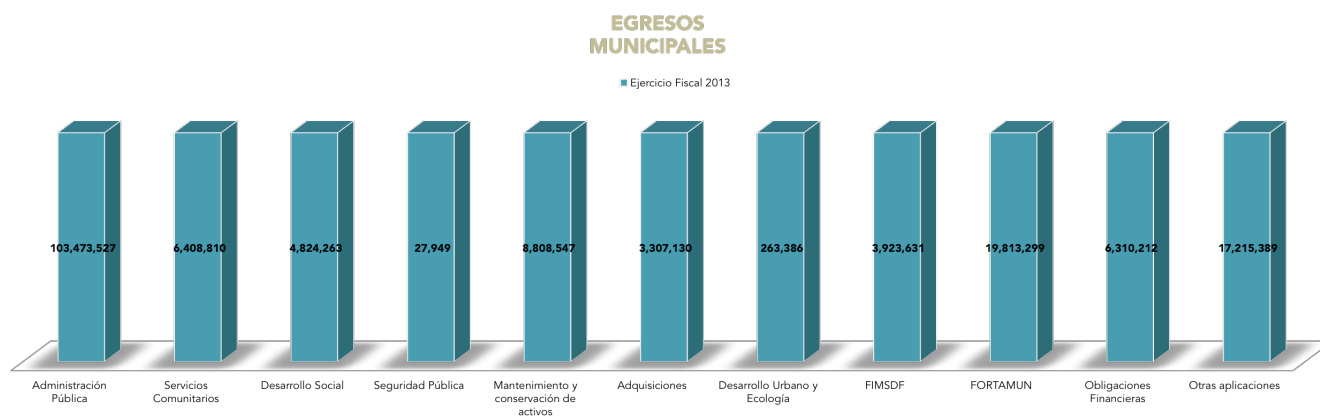
Los Egresos municipales deben planearse conforme a la base de los ingresos disponibles. Por ello, la administración municipal debe llevar a cabo un proceso de planeación, programación y presupuestación del gasto público de manera que los recursos sean eficientes, en relación al ingreso-gasto, ya que el objetivo de la política presupuestaria depende de los ingresos, y los ingresos dependen de la forma en que se ejecute el gasto público.

Es indispensable que la administración municipal justifique el presupuesto destinado a funciones de gobierno, al desarrollo social, al desarrollo económico y a otras no clasificadas; permitiendo determinar los objetivos generales de las políticas públicas y los recursos financieros que se asignan para generar el valor público

fundamental de toda la población: impactar de manera significativa en la calidad de vida y su bienestar.

A continuación se presenta el desglose de los rubros de las partidas que corresponden a los Egresos Municipales en los Ejercicios Fiscales 2013, 2014 y 2015.

Rubro	Ejercicio Fiscal 2013
Administración Pública	103,473,527
Servicios Comunitarios	6,408,810
Desarrollo Social	4,824,263
Seguridad Pública	27,949
Mantenimiento y conservación de activos	8,808,547
Adquisiciones	3,307,130
Desarrollo Urbano y Ecología	263,386
FIMSDF	3,923,631
FORTAMUN	19,813,299
Obligaciones Financieras	6,310,212
Otras aplicaciones	17,215,389
<b>Total</b>	<b>\$174,376,142</b>



\* Elaboración propia, con información de la ASEN y el Acta Entrega-Recpción.

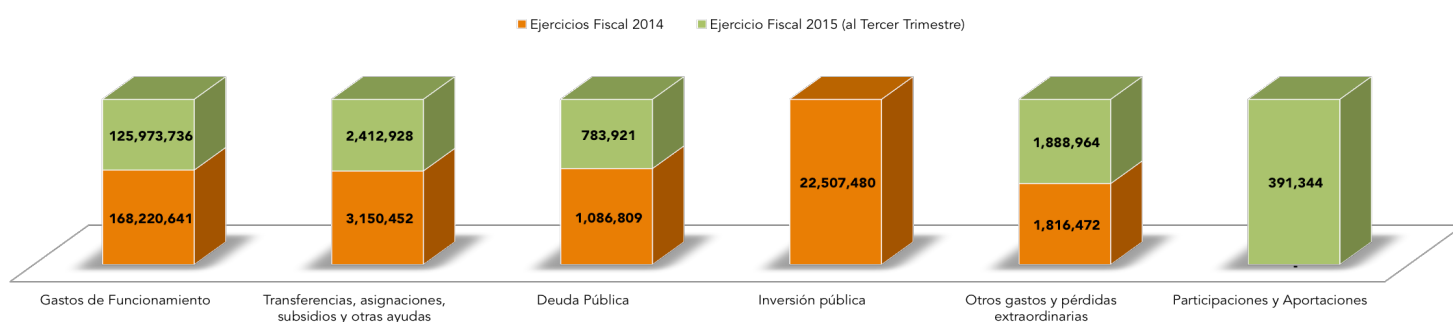
En cuanto a la estructura y clasificación del gasto en los Ejercicios Fiscales 2014 y al Tercer Trimestre del 2015, se desglosan conforme a lo siguiente:

Rubro	Ejercicios Fiscal 2014	Ejercicio Fiscal 2015 (al Tercer Trimestre)
Gastos de Funcionamiento	168,220,641	125,973,736
Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	3,150,452	2,412,928
Deuda Pública	1,086,809	783,921
Inversión pública	22,507,480	
Otros gastos y pérdidas extraordinarias	1,816,472	1,888,964
Participaciones y Aportaciones	-	391,344
<b>Total</b>	<b>\$196,781,854</b>	<b>\$131,450,893</b>

\* Con información de la Tesorería Municipal y el Acta Entrega-Recepción.

\*\* Se incluye el análisis a los Informes Trimestrales y el Estado de Actividades de los Ejercicios Fiscales 2014-2015.

### EGRESOS MUNICIPALES



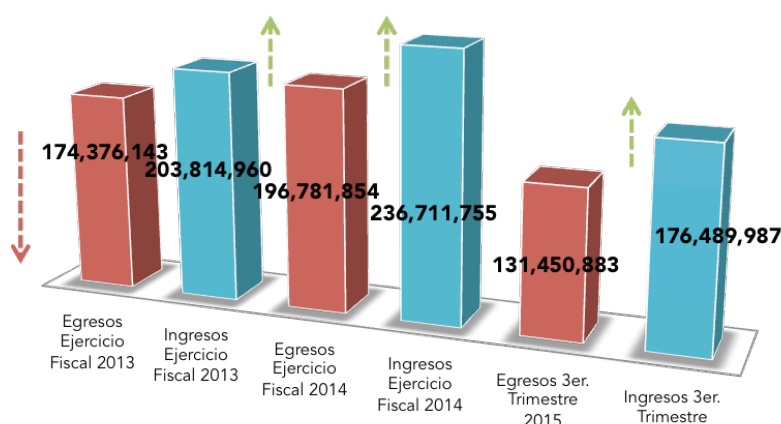
\* Elaboración propia, con información de la ASEN y el Acta Entrega-Recepción.

Del estudio y análisis de los Egresos municipales durante la Administración Pública Municipal 2012-2015, se observa un equilibrio presupuestario en el establecimiento de fuentes de ingreso estables,

la determinación de un nivel de gasto congruente conforme a la disponibilidad de recursos y un endeudamiento responsable, que fortalece las finanzas públicas municipales.

Lo anterior, en comparación con los Ejercicios Fiscales 2013 y 2014, los Egresos municipales aumentaron 13%. Asimismo, en relación con los Ingresos municipales disponibles y su equilibrio en base a los egresos, durante la Administración Pública Municipal 2012-2015 estos descendieron entre 17% y 20%, lo que se traduce en una varianza presupuestal favorable que asciende a \$69,368,718.00<sup>7</sup> y que obedece principalmente al aumento de los Ingresos municipales.

### BALANCE PRESUPUESTARIO (Comparativo)



\* Elaboración propia, con información de la ASENL y el Acta Entrega-Recepción.

<sup>7</sup> Para determinar los ahorros solo se tomaron las variables de cálculo que corresponden a los Ingresos y Egresos municipales de los Ejercicios Fiscales 2013 y 2014.

Los Egresos municipales per cápita de Santiago, Nuevo León, durante los Ejercicios Fiscales 2013, 2014 y en proporción al 2015, equivalen a \$12,420.00 que debieron ser destinados al gasto público y a la atención de necesidades propias de la población.

Sin embargo, en la revisión sobre la aplicación del gasto público destinado a servicios públicos, se observa que el municipio aplicó durante su administración tan solo \$2,212.00, en relación con el gasto destinado a inversiones en obra pública durante los Ejercicios Fiscales 2013 y 2014.

#### IV. DEUDA PÚBLICA

La capacidad financiera del municipio para allegarse de recursos y destinarlos a obras e inversiones, propicia que los gobiernos recurran al financiamiento para cumplir con sus compromisos. La deuda pública permite ampliar los ingresos presentes para hacer frente en forma inmediata a las necesidades más apremiantes de la población; pero debe contraerse de modo que sea una deuda activa, destinada a la inversión en obras públicas productivas y al mejoramiento en la prestación de los servicios públicos.

A su vez, debe advertirse que si bien el endeudamiento ayuda a fomentar el desarrollo y hacer posible los proyectos que con los ingresos son irrealizables, una mala planeación o administración del crédito trae graves consecuencias y afectaciones a la Hacienda Pública municipal, por lo que se sugiere determinar si las obras son o no urgentes, para equilibrar la relación ingreso-egresos.

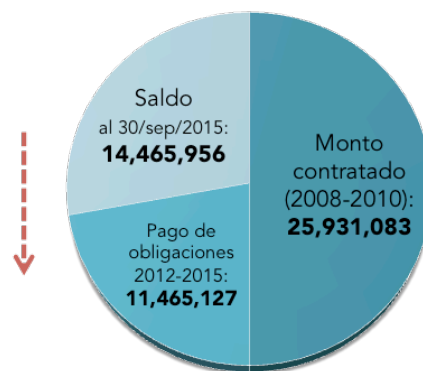
Bajo esta corresponsabilidad, la Administración Municipal 2012-2015 fue responsable en el manejo de la deuda pública a largo plazo y disminuyó en forma significativa el 44% de los empréstitos contratados en los Ejercicios Fiscales 2008 y 2010 por un monto de \$25,931,083.0 y que de acuerdo con información de la SHCP, el saldo de la deuda al 30 de septiembre de 2015, es de



\$14,465,956.00<sup>8</sup> con cargo a las participaciones federales (Ramo 28) para el financiamiento de inversiones públicas productivas.

ENTIDAD	ACREDITADO	ACREEDOR	TIPO DE OBLIGACIÓN	FECHA DE FIRMA	FECHA DE INSCRIPCIÓN	MONTO ORIGINAL CONTRATADO	SALDO AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2015	PLAZO PACTADO (MESES)	FUENTE O GARANTÍA DE PAGO	DESTINO
NUEVO LEÓN	SANTIAGO	BANOBRAS	CRÉDITO SIMPLE	30/06/08	17/07/08	11,745,947	4,851,586	144	PARTICIPACIONES FEDERALES	INVERSIÓN PÚBLICA PRODUCTIVA
NUEVO LEÓN	SANTIAGO	BANOBRAS	CRÉDITO SIMPLE	17/11/10	09/12/10	14,185,136	9,614,370	180	PARTICIPACIONES FEDERALES	INVERSIÓN PÚBLICA PRODUCTIVA

## SALDO DE LA DEUDA



\* Elaboración propia, con información de la SHCP y el Acta Entrega-Recepción.

Por lo anterior, el Municipio debe continuar con una política de austeridad orientada al gasto eficiente y al endeudamiento responsable a fin de coadyuvar a la sostenibilidad de sus finanzas públicas, en virtud de las nuevas disposiciones aplicables de la Ley de Disciplina Financiera a las Entidades Federativas y Municipios.

<sup>8</sup> Con información del Registro de Obligaciones y Empréstitos de Entidades Federativas y Municipios de la SHCP, al 30 de septiembre de 2015.

## V. CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL

En este apartado se examinan las obligaciones del Municipio conforme a lo dispuesto en la Ley General de Contabilidad Gubernamental, para la emisión de información financiera y su armonización contable, a efectos de facilitar el registro y la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos y gastos y, en general, para contribuir a medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingresos públicos, la administración de la deuda pública, incluyendo las obligaciones contingentes y el patrimonio municipal.

Para dar cabal cumplimiento, el municipio deberá contar con un Sistema de Contabilidad Gubernamental, que permita registrar de manera armónica, delimitada y específica las operaciones presupuestarias y contables derivadas de la gestión pública, así como otros flujos económicos. Asimismo, para generar estados financieros, confiables, oportunos, comprensibles, periódicos y comparables, los cuales serán expresados en términos monetarios.

De conformidad con lo previsto en la LGCG, el municipio debe cumplir, como mínimo, con la información contable y presupuestaria a que se refiere el artículo 46, fracción I, incisos a), b), c), e) y f); y fracción II, incisos a) y b).

- I. Información contable, con la desagregación siguiente:
  - a) Estado de situación financiera;

- b)** Estado de variación en la hacienda pública;
- c)** Estado de cambios en la situación financiera;
- d)** Notas a los estados financieros;
- e)** Estado analítico del activo;

**II.** Información presupuestaria, con la desagregación siguiente:

- a)** Estado analítico de ingresos, del que se derivará la presentación en clasificación económica por fuente de financiamiento y concepto, incluyendo los ingresos excedentes generados, y
- b)** Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos del que se derivarán las siguientes clasificaciones:
  - i. Administrativa;
  - ii. Económica y por objeto del gasto, y
  - iii. Funcional-programática;

El estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos deberá identificar los montos y adecuaciones presupuestarias y subejercicios por Ramo y/o Programa (...)

Por lo anterior, se concluye que el Municipio cumple en lo general con las disposiciones legales y normativas de la LGCG, así como las aplicables por la CONAC, al emitir desde el Ejercicio Fiscal 2013 y hasta la fecha la información financiera en el formato establecido, facilitando con ello la fiscalización de la Cuenta Pública, y fomentando una mayor transparencia y rendición de cuentas.

## RECOMENDACIONES

Para la presente Administración Municipal, se recomienda establecer mecanismos administrativos y técnicos que permitan capacitar y generar habilidades en el personal responsable de la Tesorería Municipal a fin de que puedan cumplir con las obligaciones de la LGCG, particularmente para el registro contable y administrativo de bienes muebles e inmuebles, en observancia a las Reglas Específicas de Registro y Valoración del Patrimonio<sup>9</sup> y a los Lineamientos de la CONAC dirigidos a asegurar que el Sistema de Contabilidad Gubernamental facilite el registro y control de dichos inventarios<sup>10</sup>.

Es importante señalar, que si bien la LGCG concedía una prórroga hasta el 31 de diciembre de 2015, para que los municipios cumplieran con dichas disposiciones, el Municipio esta obligado a observar y cumplir con las obligaciones de transparencia, que señalan:

- Publicar el inventario de los bienes, conforme al Acuerdo por el que se determina la norma para establecer la estructura del formato de la relación de bienes que componen el patrimonio municipal<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup> CONAC, para consulta de las Reglas:

[www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5232235&fecha=13/12/2011](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5232235&fecha=13/12/2011)

<sup>10</sup> CONAC, para consulta de los Lineamientos:

[www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR\\_01\\_13\\_004.pdf](http://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_13_004.pdf)

<sup>11</sup> CONAC, para consulta del Acuerdo:

[www.dof.gob.mx/nota\\_detalle\\_popup.php?codigo=5309678](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5309678)

- o Publicar para consulta de la población en general, en formatos accesibles, el contenido de la información de la información financiera conforme a lo dispuesto en el artículo 61 de la LGCG.
- o Publicar los montos pagados por ayudas y subsidios, en observancia con la Norma para establecer la estructura de información de montos pagados por ayudas y subsidios<sup>12</sup>.

En cuanto a las obligaciones para la integración de la información financiera relativa a los recursos federales transferidos, previstas en los artículos 69 y 70 de la LGCG, se requiere que el Municipio incluya en su Cuenta Pública la relación de las cuentas bancarias productivas específicas en las que fueron depositados los recursos federales.

Asimismo deberá remitir a la SHCP, el grado de avance en el ejercicio y destino de los recursos federales transferidos, de los recursos aplicados conforme a las Reglas de Operación y de los proyectos, metas y resultados obtenidos con su aplicación. Lo anterior conforme a lo dispuesto en los artículos 72 al 85 de la LFPRH.

---

<sup>12</sup> CONAC, para consulta de la Norma:  
[www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR\\_01\\_14\\_006.pdf](http://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_14_006.pdf)

# CAPITULO IV

# OBRA PÚBLICA Y PROYECTOS DE INVERSIÓN

## REVISIÓN DE OBRA PÚBLICA Y PROYECTOS DE INVERSIÓN

Los proyectos de inversión y la obra pública simbolizan un espacio importante en la Administración Pública Municipal, toda vez que representan de forma física y tangible la aplicación de los recursos públicos.

Para procurar con visión un buen gobierno que trascienda, es indispensable que lleve a cabo obras planificadas y concretadas, que generen un gran impacto social en la población y redundan en una mejor calidad de vida y bienestar integral.

Un proyecto de inversión trasciende directamente en el entorno social donde se realiza, ya que tiene por objeto la proyección económica y social, lo que repercute de forma directa en la planificación de la vida de la ciudadanía.

Ante la importancia de la ejecución de acciones gubernamentales a través de obra pública, es de reconocer la transcendencia de que estas se lleven a cabo con una planeación y organización sustentada, considerando la factibilidad técnica, económica y social para su ejecución, considerando el análisis de la fórmula costo-beneficio-eficiencia. Lo anterior, bajo la observancia y cumplimiento de las leyes y la normatividad aplicable en la materia.

## I. IRREGULARIDADES DETECTADAS

### EJERCICIOS FISCALES 2013-2014

En la revisión de los recursos públicos municipales aplicados en obra pública, se detectaron irregularidades que demuestran fallas que tienen repercusión en las finanzas municipales, a la vez que exhiben el desempeño de los servidores públicos para actuar bajo los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, al tomar decisiones que impactan en la gestión financiera del Municipio. Por lo cual deben tomarse las acciones conducentes para sancionar a los servidores públicos que permitieron dichos actos.

En alcance con lo anterior, la ASENL observó durante los Ejercicios Fiscales 2013 y 2014, la aplicación de los recursos destinados a obra pública, señalando que en la Cuenta Pública del 2013 se tuvieron 52 observaciones dirigidas a la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Ecología del Municipio de Santiago, de las cuales solo pudieron solventarse el 55%, mientras que las observaciones no solventadas representaron afectaciones a la Hacienda Pública municipal por \$41,945.00

A su vez, se evidenciaron malas prácticas tanto por la falta de controles administrativos, financieros y técnicos, cuya obligación y



responsabilidad recae directamente en el Secretario de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Ecología, el Director de Obras Públicas y demás personal responsable de verificar con oportunidad la debida aplicación de los recursos públicos. Derivado de lo anterior, se observaron más de 10 obras públicas que ascendieron a \$13,944,495.00, toda vez que no fueron aplicados correctamente los precios unitarios autorizados contra los conceptos pagados y ejecutados.

En tanto que, en la revisión de la Cuenta Pública del Ejercicio Fiscal 2014, se duplicaron las observaciones correspondientes a obra pública, observándose que más de 93 requerimientos de información no pudieron solventarse, lo que representa graves afectaciones a la Hacienda Pública municipal por \$9,583,262.00

En esta revisión, se señalaron 18 obras por un monto global de \$49,867,342.00 que derivan en el fincamiento de responsabilidades administrativas de los servidores públicos por actos u omisiones en su desempeño.

Por lo anterior, se advierte que se detectó que en la mayoría de las obras, como ha quedado asentado en la revisión de la documentación que integra el Acta Entrega-Recepción y los archivos disponibles de la dependencia responsable para la integración de la presente Glosa, no existe la documentación que justifique la debida aplicación de los recursos.

## II. AFECTACIONES A LA HACIENDA PÚBLICA MUNICIPAL

Entre las observaciones señaladas, se advierte que:

**MONTO OBSERVADO: \$4,919,764<sup>13</sup>**

- o Los **recursos del FISMDF para los Ejercicios Fiscales 2013 y 2014**, no fueron aplicados conforme a los rubros señalados en el artículo 33 de la Ley de Coordinación Fiscal, lo aplicable en los Lineamientos de Operación del FAIS<sup>14</sup> y al Informe Anual Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social del Municipio de Santiago<sup>15</sup>, debiendo focalizar acciones de infraestructura social básica en la población que vive en extrema pobreza y las localidades con mayor rezago social.

En cuanto al Ejercicio Fiscal 2014, los recursos del FISMDF auditados señalaron que no se localizaron ni fueron exhibidos los análisis de precios unitarios de los conceptos que integran el presupuesto elaborado para la obra, que permitan verificar la aplicación de los costos actualizados de acuerdo con las condiciones que prevalecían en el momento de su elaboración.

---

<sup>13</sup> En la revisión de ambas Cuentas Públicas, la ASENL solicitó reintegrar estos recursos por no ser aplicados conforme a la LCF y demás normatividad aplicable.

<sup>14</sup> SEDESOL. Lineamientos Generales de Operación del FAIS (2014); para consulta en página web:  
[www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Sedesol/sppe/upri/dgapl/fais/PDFS/Acuervo\\_Modificadorio\\_Lineamientos\\_FAIS\\_2014\\_0513.pdf](http://www.sedesol.gob.mx/work/models/SEDESOL/Sedesol/sppe/upri/dgapl/fais/PDFS/Acuervo_Modificadorio_Lineamientos_FAIS_2014_0513.pdf)

<sup>15</sup> SEDESOL. Informe Anual Sobre la Situación de Pobreza y Rezago Social del Municipio de Santiago, Nuevo León, para el Ejercicio Fiscal 2014; para consulta en página web:  
[www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/45954/Nuevo\\_Leon\\_049.pdf](http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/45954/Nuevo_Leon_049.pdf)

Lo anterior, si bien trasciende en las finanzas públicas municipales, impacta aun más en la corresponsabilidad que el gobierno debe tener para mejorar la calidad de vida y el bienestar integral de la población más vulnerable.

**MONTO OBSERVADO: \$45,116,279**

- Se advierte que durante el Ejercicio Fiscal 2014, **el municipio no llevo a cabo una adecuada programación, planeación presupuestación** de diversas obras a ejecutar, al no considerarse en el presupuesto.

Asimismo, se observó **la falta de documentación** relativa al análisis de precios unitarios, los registros de bitácoras, el pago de estimaciones sin soporte documental, modificaciones al plazo de ejecución y los montos fijados en el contrato, así como diversa documentación que se relaciona con el procedimiento de contratación, el finiquito y el Acta Entrega-Recepción correspondiente.

**MONTO OBSERVADO: \$44,537.81**

- De la revisión de las obras ejecutadas en los Ejercicios Fiscales 2013 y 2014, se observó que al modificar el análisis del precio unitario de los conceptos para la **Construcción de plaza pública en calle Ángeles y camino al cerro, Colonia La Esperanza (2013)**, resultaron pagos en exceso por \$2,592.81

los cuales fueron reintegrados pero se sienta el precedente de que los servidores públicos responsable no verifican con certeza y oportunidad la aplicación de los recursos.

Asimismo, al verificar las obras se advirtió que el Municipio presentó diferencias entre el monto pagado y lo ejecutado por \$31,421.00<sup>16</sup> (Ejercicio Fiscal 2013).

De la revisión de otras obras ejecutadas en el 2013 y 2014, se evidencian de nueva cuenta pagos en exceso por \$10,524.00 (Segunda etapa del Museo de Santiago – 2013),

**MONTO OBSERVADO: \$3,954,681.00**

- o En cuanto a la aplicación de los recursos del Fondo Metropolitano, se señaló que los estudios de preinversión que definieron la factibilidad técnica de la **Construcción de puente peatonal con rampas y 12 alumbrado público, Carretera Nacional, kilómetro 243+950 y calle Arturo Cavazos, a la altura de la Colonia Antonio Villalón, Comunidad San José Norte**, no garantizaron su debida ubicación y ejecución. Además de observarse que los recursos del Fondo Metropolitano no fueron aplicados conforme a la

---

<sup>16</sup> Para efectos de este cálculo, no se incluyen en este apartado otras observaciones que han sido relacionadas en proporción al monto de los recursos observados y que se encuentran a detalle en otros rubros.

normatividad aplicable y que su ejecución no causó el impacto metropolitano esperado.

Se advierte que la documentación requerida no se localizó ni fue exhibida durante la auditoría, por lo que hasta la fecha no se cuenta con el acta circunstanciada de suspensión de los trabajos, obligación establecida en el artículo 60, párrafo primero, de la LOPSRM, en relación con el artículo 144, párrafos primero y segundo, y 147, párrafo primero, del RLOPSRM.

**MONTO OBSERVADO: \$2,052,847**

- o En cuanto a la aplicación de los recursos del Programa CONACULTA para la **Construcción de Explanada de las Culturas**, se observó que los estudios de preinversión que definieron la factibilidad técnica de la obra, no garantizaron la ejecución de la misma en el período contratado, y que además, dichas situaciones originaron la ejecución de los conceptos no considerados en el presupuesto contratado.

De igual forma se observa que la obra ejecutada en 2013, **Segunda etapa del Museo de Santiago**, no fueron localizados ni exhibidos durante la auditoría, los análisis de precios unitarios de los conceptos no previstos en el catálogo de

conceptos original, ejecutados y pagados mediante las estimaciones correspondientes.

**MONTO OBSERVADO: \$3,339,353.00**

- o En relación a la **aplicación de los recursos del Ramo 23 – Desarrollo Regional para el Ejercicio Fiscal 2013**, se omitieron registros en las bitácoras de obras, ni fueron exhibidos durante la auditoría diversos estudios técnicos.

**MONTO OBSERVADO: \$3,610,662**

- o **Aplicación de recursos CONADE.** En cuanto a la calidad de las obras ejecutadas en el Ejercicio Fiscal 2013, estas fueron señaladas por la falta de supervisión del personal responsable de la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Ecología.

También se advirtieron fallas que solo representan un inadecuado control administrativo, que aun y cuando no afectan directamente a las finanzas públicas municipales, dan muestra de que no hubo una planeación correcta de cómo dirigir los recursos públicos, bajo las máximas de transparencia y legalidad de la aplicación de los ingresos del Municipio.

# CAPITULO V

# AUDITORIA Y

# CONTROL

## AUDITORIA Y CONTROL

La revisión y administración tanto de los ingresos municipales como de la aplicación del gasto público, se realiza para conocer los resultados de la gestión financiera, comprobar si se ha ajustado a los criterios señalados por el presupuesto y el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas.

Bajo este ejercicio de transparencia y rendición de cuentas, se debe informar puntualmente sobre los aspectos legales, económicos y contables del ingreso y del gasto público, además de verificar la exactitud y la justificación de los cobros y pagos realizados, procurando que el Gobierno Municipal administre los recursos públicos con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos en congruencia con el Plan Municipal de Desarrollo y los programas.

Por lo anterior, derivado de la revisión de los documentos que integran el Acta Entrega-Recepción de la Administración Pública Municipal 2012-2015, con especial atención en el análisis de los Estados de Actividades, de Variaciones en la Hacienda Pública y de Cambios en la Situación Financiera, y en alcance con los trabajos de la ASENL para la revisión y fiscalización de la Cuenta Pública de los Ejercicios Fiscales 2013 y 2014, se señalan las observaciones que han sido detectadas, así como el inicio de los procedimientos de



responsabilidades de los servidores públicos derivados de la Glosa Municipal.

## **I. NORMATIVIDAD TRANSGREDIDA**

La actuación de un servidor público debe garantizarse y cumplirse de forma imparcial y con sujeción a los preceptos legales, observando los principios y valores éticos establecidos en la Constitución política federal y local, y de las leyes que de ellas emanan, desempeñándose en su encargo con honradez y en apego a la normatividad vigente.

Es así que, si no se cumple con las obligaciones que como servidores públicos se tienen, estos deben ser sancionados, al haber ocasionado una lesión de forma directa o indirecta, por actos u omisiones, a las finanzas públicas y la administración de los recursos que tuvieron bajo su encargo, con el fin público de dirigir y encauzar un buen gobierno y fomentar la transparencia y rendición de cuentas.

La Glosa Municipal que se presenta describe el estado que guarda la Administración Pública Municipal y en corresponsabilidad, se hace un recuento de las faltas que advierten una falla de control en la Administración 2012-2015. Asimismo, aquellas que ocasionan un daño a la Hacienda Pública representan a su vez faltas administrativas. En tal razón se violenta el artículo 50 de la Ley de

Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado y los Municipios de Nuevo León, conforme a las siguientes disposiciones:

ARTÍCULO 50.

**Todo servidor público incurrirá en responsabilidad administrativa cuando incumpla con las siguientes obligaciones generales de salvaguardar la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia en el desempeño de sus funciones,** empleos, cargos y comisiones:

I. Cumplir con la máxima diligencia el servicio que le sea encomendado y abstenerse de cualquier acto u omisión que cause la suspensión o deficiencia de dicho servicio o implique abuso o ejercicio indebido de un empleo, cargo o comisión;

II. Formular y ejecutar legalmente, en su caso, los planes, programas y presupuestos correspondientes a su competencia y cumplir las leyes y otras normas que determinen el manejo de recursos económicos públicos;

III. Utilizar los recursos que tenga asignados para el desempeño de su empleo, cargo o comisión, las facultades que le sean atribuidas o la información reservada a que

tenga acceso por su función, exclusivamente para los fines a que están afectos;

IV. Custodiar y cuidar la documentación e información que por razón de su empleo, cargo o comisión, conserve bajo su cuidado o a la cual tenga acceso, impidiendo o evitando la revelación, el uso, la sustracción, destrucción, ocultamiento o inutilización indebida de aquéllas;

XXV. Abstenerse de causar daños y perjuicios a la Hacienda Pública Estatal o Municipal, sea por el manejo irregular de fondos y valores estatales o municipales, o por irregularidades en el manejo, administración, ejercicio o pago de recursos económicos y del gasto público del Estado o Municipios; o de los transferidos, descentralizados, concertados o convenidos por el Estado con la Federación, o sus Municipios;

XXVII. Abstenerse de otorgar en contravención a las leyes, normas, sistemas y procedimientos establecidos, por sí o por interpósita persona, contratos, concesiones, permisos, licencias, autorizaciones, estimaciones, franquicias, exenciones, finiquitos o liquidaciones en materia de obras públicas, adquisiciones, arrendamientos, enajenaciones y prestación de servicios de cualquier naturaleza; colocación o transferencia de fondos y valores con recursos económicos públicos o su otorgamiento indebido, sin la

documentación comprobatoria o los asientos contables, bancarios y financieros correspondientes;

XLII. Informar por escrito a su superior jerárquico cuando tenga conocimiento por razón de su empleo, cargo o comisión, de hechos en los que puedan resultar gravemente afectados el patrimonio o los intereses del Gobierno del Estado o Municipio; o evitarlo si está dentro de sus facultades (...)

#### ARTÍCULO 55.

Las sanciones económicas consistirán en resarcitorias y multas.

Las sanciones resarcitorias tienen como propósito reparar o indemnizar los daños y perjuicios causados a la Hacienda Pública estatal o municipal o al patrimonio de sus respectivos organismos del sector paraestatal. La multa es la sanción pecuniaria que se impone por la infracción de cualquiera de las disposiciones de la presente Ley, sin el propósito de resarcir los daños y perjuicios causados.

## II. RESPONSABILIDADES Y SANCIONES

En alcance con las observaciones de la ASENL durante los Ejercicios Fiscales 2013 y 2014, la aplicación de los recursos destinados a obra pública, representaron afectaciones a la Hacienda Pública municipal por **\$9,625,207.00** al ser presentadas 166 observaciones tanto normativas, como técnicas y económicas, que no pudieron subsanarse.

Asimismo, se observaron durante ambos ejercicios más de 184 irregularidades en las áreas de gestión financiera, obra pública y desarrollo urbano.

Lo anterior, exhibe la falta de controles internos, administrativos y apegados a legalidad en la Secretaría de Obras Públicas, Desarrollo Urbano y Ecología de la Administración Municipal 2012-2015, para la debida aplicación y ejecución de obras en beneficio de la población.

Bajo esta corresponsabilidad y para fomentar una efectiva rendición de cuentas, la presente Administración Municipal ha determinado iniciar los procedimientos para el fincamiento de responsabilidades administrativas y económicas a las que haya lugar conforme a lo observado tanto por la ASENL y la Auditoría Superior de la Federación, en observancia con la normatividad aplicable.

Para tal efecto, se hace del conocimiento que con fundamento en el artículo 32 de la Ley de Gobierno Municipal del Estado, los contenidos de esta glosa no son definitorios, es decir, aquella información que no fue anexada y que supone situaciones de responsabilidad administrativa no se encuentra exenta de sanciones, por lo cual, este documento no exime de responsabilidad a los integrantes del Ayuntamiento y Servidores Públicos de la Administración Pública Municipal 2012-2015, que hayan cometido actos indebidos dentro de la función pública.

De conformidad con lo previsto a los artículos 101 y 104, fracciones I, II, III, VII, VIII, IX y XIII de la Ley de Gobierno Municipal del Estado de Nuevo León, la Contraloría Municipal es la dependencia encargada del control interno y de realizar las investigaciones y auditorías pertinentes a temas relacionados con la nómina municipal, obras concluidas y en proceso, permisos urbanísticos y demás que son prioritarios para la presente Administración 2015-2018.

En lo particular se instruye a la Contraloría Municipal, para que realice un exhaustiva revisión del expediente **DU-US-535 y 536/2013**, relativo a la autorización de una licencia de uso de suelo, lineamientos urbanísticos y uso de edificación para la función habitacional con género multifamiliar denominado “Departamentos”, así como del ejercicio del gasto corriente para el pago de la nómina municipal, a fin de verificar que no exista duplicidad de funciones o

pago a personas suspendidas o inhabilitadas para desempeñar un cargo o comisión en la función pública.

# RETOS DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL 2015-2018



## BUENAS PRÁCTICAS PARA EL GOBIERNO MUNICIPAL

La responsabilidad pública que nos ha sido delegada por la ciudadanía, nos exige a los servidores públicos que encabezamos este Gobierno Municipal a conducir el destino de nuestro municipio, a un municipio con visión del desarrollo, para garantizar las necesidades propias de los Santiaguenses y mejorar su calidad de vida y bienestar.

Para cumplir con esta responsabilidad, se requiere que todos los servidores públicos asumamos el compromiso y con vocación de servicio trabajemos decididamente por un buen gobierno, que promueva los valores públicos orientados a resultados efectivos y al desarrollo sustentable municipal.

En este sentido, hemos considerado partir de la solución de los grandes retos de nuestro gobierno, en sinergia y corresponsabilidad con todos los servidores públicos que integran esta Administración Municipal y sumar a la ciudadanía a través de la participación efectiva para incidir en la toma de decisiones y generar valores públicos agregados, a través de las siguientes acciones:

- Un Gobierno eficiente y con visión.
- Un Gobierno que combata a la corrupción y fomente la vocación del servicio público.

- Un Gobierno abierto e incluyente, que amplié los espacios de participación ciudadana.
- Un Gobierno con cultura de la legalidad y respeto a los Derechos Humanos.
- Un Gobierno que apueste a la innovación y transformación gubernamental para construir valores públicos.
- Un Gobierno que promueva la eficiencia en el gasto público para impulsar el desarrollo y el progreso bajo la sostenibilidad de las finanzas públicas.
- Un Gobierno que impulse la mejora administrativa y la optimización de los servicios públicos para construir una nueva forma de gestión pública.

Por lo anterior, se ha instruido a la Contraloría Municipal a coordinarse con las dependencias y servidores públicos responsables, para efectos de que la presentación de la Glosa Municipal sea más allá de un instrumento de rendición de cuentas y permita construir una gestión pública, planeada, ordenada y eficaz.

En este sentido, se instrumentarán los mecanismos administrativos y controles necesarios para llevar a cabo con la debida diligencia las responsabilidades públicas que se han delegado tanto al

Ayuntamiento, a los Secretarios, Directores como a todo el servidor público que labora en este municipio.

Para cumplir con lo anterior, se considera fundamental, la necesidad de establecer Manuales de Operación y de Procedimientos que promuevan el quehacer público y la eficiencia administrativa, así como el diseño e implementación de indicadores de gestión y desempeño, bajo objetivos claros y puntuales que faciliten la toma de decisiones y permitan detectar áreas de oportunidad o mejora en las acciones de gobierno, así como coadyuvar a la rendición de cuentas, el acceso a la información y la transparencia gubernamental.