



Gobierno
de Santiago



Gobierno
de Santiago

GLOSA

DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
MUNICIPAL DE SANTIAGO
2015-2018



H. AYUNTAMIENTO DE SANTIAGO 2018-2021

ING. JAVIER CABALLERO GAONA
C. PRESIDENTE MUNICIPAL

HÉCTOR G. CHÁVARRI DE LA ROSA
C. SECRETARIO DEL AYUNTAMIENTO

FRANCISCO JAVIER ALMAGUER TAMEZ
C. TESORERO MUNICIPAL

FIDEL ADÓN CUÉLLAR GUTIÉRREZ
C. CONTRALOR MUNICIPAL

LAURA PATRICIA ESCOBEDO VAZQUEZ
C. SÍNDICO PRIMERO

JORGE ALBERTO FLORES TAMEZ
C. SÍNDICO SEGUNDO

DAVID DE LA PEÑA MARROQUÍN
C. PRIMER REGIDOR

RUTH ELIZABETH LÓPEZ COPADO
SEGUNDA REGIDORA

ELIUD VILLALÓN REYES
C. TERCER REGIDOR

CORAL VALDÉS GARCÍA
C. CUARTA REGIDORA

GERARDO VALDÉS ORDOÑEZ
C. QUINTO REGIDOR

WENDY ARACELI LEAL ALANÍS
C. SEXTA REGIDORA

ERIKA JANETH CASTILLO ESPRONCEDA
C. SÉPTIMA REGIDORA

EDGAR MARCIAL VALDÉS RAMÍREZ
C. OCTAVO REGIDOR

MARLÉN SALAZAR GONZÁLEZ
C. NOVENA REGIDORA



MENSAJE DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL 2018-2021

A los Santiaguenses y a la ciudadanía en general:

La rendición de cuentas es y seguirá siendo un instrumento de gran valor, esto nos ayuda a garantizar a los ciudadanos un gobierno abierto, transparente y eficiente, ahora bien con la plena intención de informar sobre el estado que guarda la administración pública, se presenta este ejercicio democrático en el cual el Gobierno Municipal de Santiago, presenta la **GLOSA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL 2015-2018**

El presentar este documento que por ley es responsabilidad de los Gobiernos Municipales entrantes, no sólo es un cumplimiento normativo sino además, es un instrumento de rendición de cuentas que deberá trazar el rumbo de nuestro gobierno.

La elaboración del presente documento conlleva una revisión exhaustiva sobre el ejercicio de los recursos financieros y materiales de la Administración Pública Municipal 2015-2018, para tal efecto, se consideraron cuatro áreas fundamentales:

- I PATRIMONIO MUNICIPAL
- II SERVICIOS PÚBLICOS
- III FINANZAS PÚBLICAS
- IV OBRA PÚBLICA

Asimismo, se realiza una evaluación 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 ese tenor y atendiendo al compromiso de dirigir un gobierno que siga ofreciendo calidad en los servicios que recibe la ciudadanía, la Administración Pública Municipal se ha propuesto seguir fomentando la rendición de cuentas y el buen gobierno, con el firme propósito de servirle a los Santiaguenses y así poder refrendar su confianza.

**AYUNTAMIENTO DE SANTIAGO, NUEVO LEÓN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL 2018-2021**



ÍNDICE

MARCO JURÍDICO.....	5
DIAGNÓSTICO DEL ESTADO QUE GUARDA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL.....	8
ENTREGA-RECEPCIÓN.....	13
PATRIMONIO MUNICIPAL.....	16
SERVICIOS PÚBLICOS MUNICIPALES.....	21
FINANZAS PÚBLICAS.....	23
I. ENTORNO DE LAS FINANZAS PÚBLICAS MUNICIPALES.....	24
II. INGRESOS.....	24
III. EGRESOS.....	27
IV. DEUDA PÚBLICA.....	28
OBRA PÚBLICA Y PROYECTOS DE INVERSIÓN.....	30
RETOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL 2018-2021.....	32
✓ BUENAS PRÁCTICAS PARA EL GOBIERNO MUNICIPAL	



MARCO JURÍDICO

Para crear 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 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 2015-2018** 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, 120 y Transitorio Sexto 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; se elaboró la **GLOSA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL DE SANTIAGO, NUEVO LEÓN** correspondiente al periodo preconstitucional de la Administración Municipal que se desempeñó del 31 de octubre de 2015 al 30 de octubre de 2018, 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, así como el estado de origen y aplicación de los recursos.

- 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 2015-2018.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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

Se llevaron a cabo diversas reuniones con funcionarios municipales, a fin de conocer de manera general el estado que guarda la Administración Pública Municipal, observar sus planes, programas y proyectos, así como los recursos disponibles y el cumplimiento al Plan de Desarrollo Municipal,



a este ejercicio democrático se le conoce como transición y sirve como parámetro para medir las responsabilidades que nos fueron delegadas a partir del 31 de octubre de 2018.

Por otra parte, de la información obtenida en el proceso de Entrega-Recepción, se realizó una revisión exhaustiva a los libros entregados, así como la información disponible de la Administración Pública Municipal de Santiago, Nuevo León 2015-2018.

Es importante mencionar que la Administración Pública Municipal 2015-2018 en un acto de transparencia y rendición de cuentas ha puesto a disposición la información necesaria para poder realizar este documento, ante lo cual se advierte que no existen situaciones irregulares dentro de la revisión realizada.

DIAGNÓSTICO

Al recibir la Administración Pública Municipal de Santiago, decidimos poner especial atención en 4 áreas fundamentales para evaluar el desempeño de la Administración Municipal 2015-2018:

- I PATRIMONIO MUNICIPAL
- II SERVICIOS PÚBLICOS
- III FINANZAS PÚBLICAS
- IV OBRA PÚBLICA

En lo referente a la administración del patrimonio municipal, esta Administración Pública Municipal ha observado que durante el ejercicio público de la administración saliente se adquirió mobiliarios suficiente para atender las necesidades propias de la función pública, además se incrementó el patrimonio inmobiliario al adquirir dos predios, el cual, en comparativa con el recibido por la administración 2012-2015, eleva los inventarios de activos y las condiciones de los mismos, considerando que el patrimonio recibido cumple con las condiciones necesarias para su uso, para tal efecto el mismo se encuentran en buenas condiciones; por otra



parte, se ha informado que el mobiliario entregado en libros, a la fecha del informe se encuentra físicamente en su totalidad. Por lo que se advierte que no existen omisiones en este rubro.

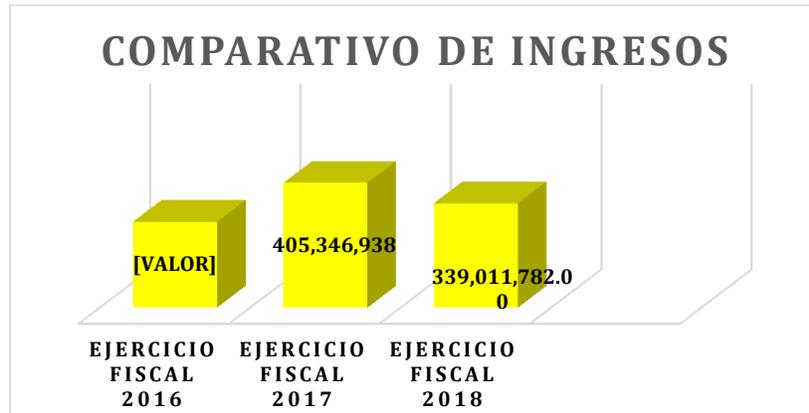
Con el objeto de informar a la ciudadanía sobre el estado que guarda la Administración Pública Municipal y el grado de cumplimiento del Plan Municipal de Desarrollo y de los programas municipales, así como de hacer transparente la aplicación de los recursos públicos del municipio de Santiago, se revisó de forma detallada las finanzas públicas de la Administración Municipal 2015-2018.

Para tal efecto, del análisis y revisión de la Cuenta Pública de los Ejercicios Fiscales 2016 y 2017, así como la revisión preliminar (sin dictamen de resultados) del Ejercicio Fiscal 2018, en alcance con los recursos públicos del municipio de Santiago bajo los rubros de Ingresos y Egresos.

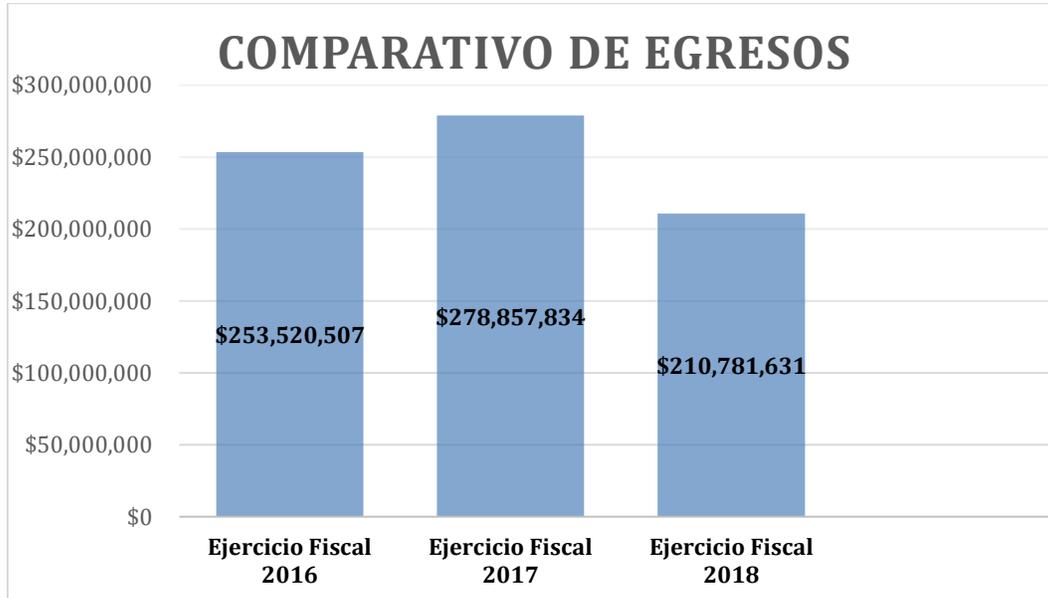
En cuanto a los Ingresos, se observa la composición de los ingresos, particularmente los ingresos propios para detallar estrategias que incentiven la recaudación del Impuesto Predial, a efectos de evaluar su impacto en la recaudación efectiva a través de factores cuantitativos y cualitativos.

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

A continuación se presenta una tabla comparativa del ingreso obtenido en los ejercicios y fiscales 2016, 2017 y lo relativo al ejercicio fiscal 2018 hasta su tercer trimestre.



De la revisión de los Egresos municipales en los Ejercicios Fiscales 2016, 2017 y al Tercer Trimestre del Ejercicio Fiscal 2018, se observa que el gasto se realizó en proporciones menores al ingreso captado para cada período existiendo con esto un control en las finanzas, lo que genera un superávit para el Municipio.



Asimismo, se han revisado las partidas presupuestales de los egresos municipales en cuanto a los recursos destinados a gasto corriente 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.

En lo que respecta al gasto a capital se analizó en cuanto a los recursos provenientes de fondos federales, estatales y recurso propio que fueron destinados 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.

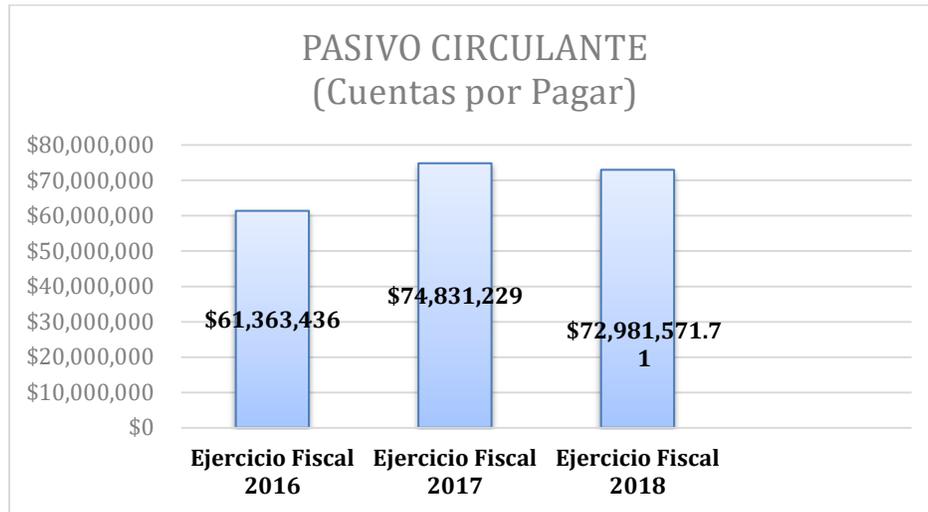
En el rubro de deuda, se analizaron las obligaciones de pasivo, contratadas directa o indirectamente por el municipio, no encontrando que durante el período de la administración saliente se solicitara financiamiento para endeudamiento a largo plazo.

En cuanto al pago de la deuda pública se observa que durante la administración saliente no se contrató empréstito alguno, además de llevar un control de la deuda de administraciones anteriores.

En esta revisión, se han examinado otros pasivos, lo que refleja que el pasivo circulante de los Ejercicios Fiscales 2016 y 2017 ascendió a \$136,194,665.00, de los cuales \$61,363,436.00 corresponden al año 2016 y \$74,831,229.00 al Ejercicio Fiscal 2017, principalmente para el pago de obligaciones financieras a proveedores y contratistas por obras públicas.

En tanto que el examen del Ejercicio Fiscal 2018 del Tercer Trimestre, al 30 de septiembre de 2018, el pasivo circulante representó \$72,981,571.71, de los cuales \$70,922,795.48 corresponden a cuentas por pagar a corto plazo.

Esto representa un incremento en los pasivos respecto a otros ejercicios fiscales, sin embargo, estos siguen por debajo de los ingresos obtenidos por el Municipio, generando como se ha mencionado un superávit en favor de la Hacienda Pública Municipal.



En cuanto al análisis del gasto en obra pública, se examinará con mayor precisión en el apartado OBRA PÚBLICA Y PROYECTOS DE INVERSIÓN.

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



2018 y surtió efectos a partir del 31 de octubre de 2018, fecha de inicio del periodo constitucional de esta administración.

El expediente contenía 94 anexos, que detallaban la situación del Municipio bajo los siguientes apartados:

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

Dicha documentación contenía los archivos, documentos y comprobantes de ingresos y egresos, correspondientes al Ejercicio Fiscal 2018, así como un informe del Patrimonio Municipal y de los bienes que integran la Hacienda Pública.

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 2016, 2017 y 2018.



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.

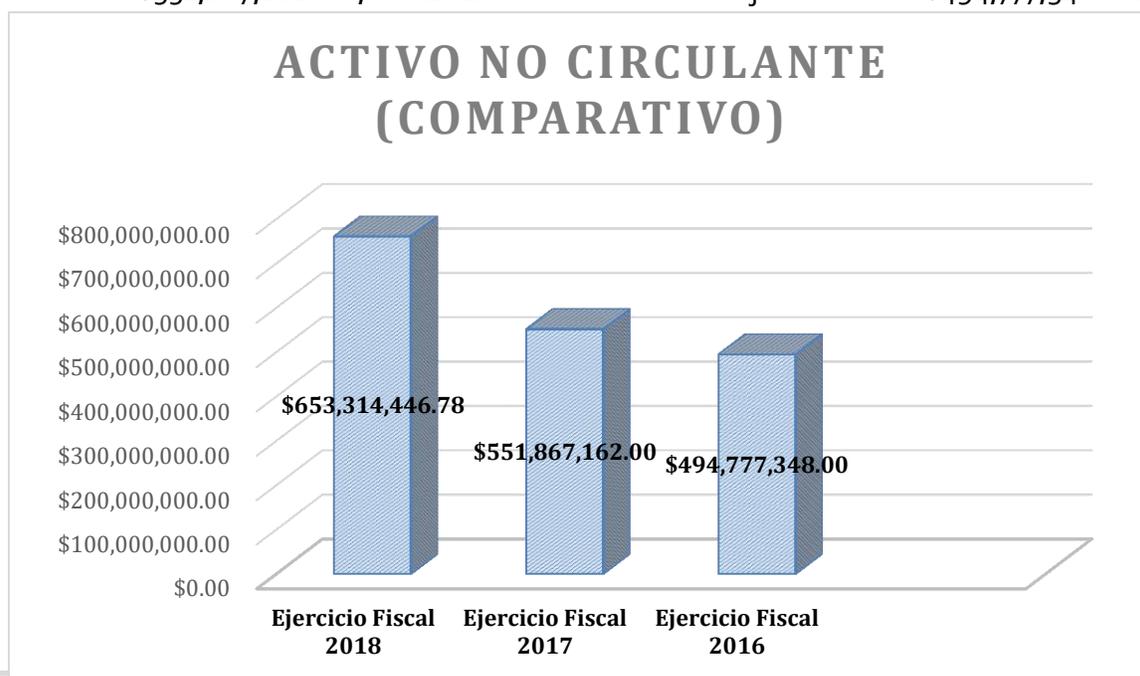


Es así que, en cumplimiento de la normatividad vigente, la Administración Pública Municipal de Santiago 2015-2018 mantuvo actualizado el inventario del mobiliario e inmobiliario, en cuanto hace al uso y aprovechamiento general de los bienes que forman parte del patrimonio del municipio de Santiago.

Adicionalmente, mediante la inspección física que fue llevada a cabo por parte de la administración entrante, se pudo corroborar que los bienes inmuebles, herramientas de taller y almacén se encuentran en buen estado, ya que se se encontraron funcionales y en su mayoría en buenas condiciones.

Relativo a las altas de bienes muebles e inmuebles se observó que la administración saliente realizó las altas conforme a las Reglas específicas de registro y sujetos a lo establecido en los Lineamientos de la CONAC.

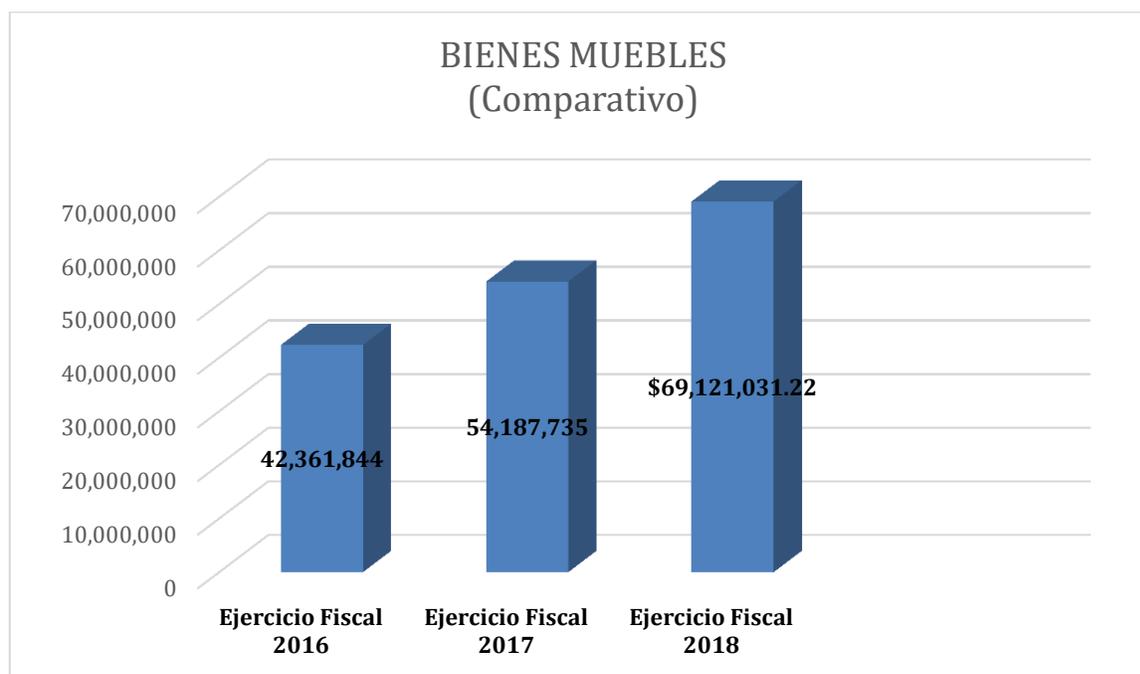
En relación a los bienes que integran el patrimonio municipal, al Tercer Trimestre del Ejercicio Fiscal 2018, el activo no circulante ascendió a un monto de \$653,314,446.78 y que en comparación con el Ejercicio Fiscal 2017 representó \$551,867,162.00, en 2016 este rubro reflejó tan solo \$494,777,348.00.

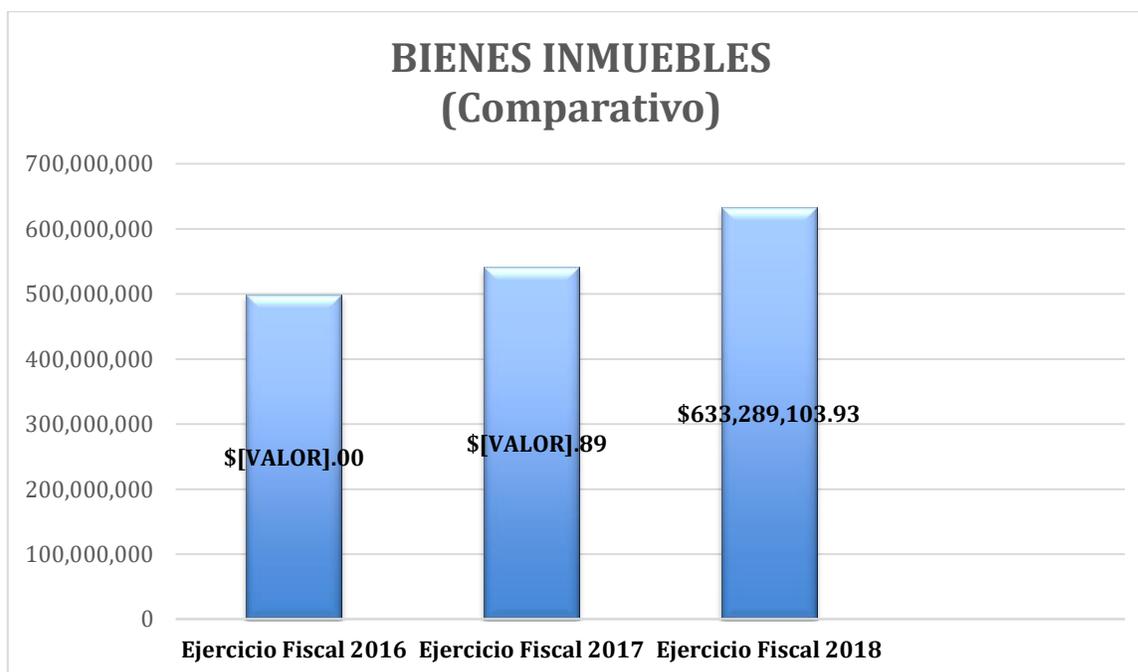




El activo no circulante corresponde a las adquisiciones de terrenos, edificios, construcciones en proceso y equipo de transporte entre otros, además de la depreciación de los mismos, de este comparativo, se detona que en la gestión de la Administración 2015-2018, hubo un incremento considerable en la adquisición de bienes por parte del Municipio, lo cual se ver reflejado directamente en una mejor prestación de Servicios Públicos, así como mayor seguridad para los Ciudadanos.

A continuación se presentan dos graficas comparativas en relación a los bienes muebles e inmuebles durante los ejercicios fiscales 2016, 2017 y el tercer trimestre del ejercicio fiscal 2018.







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 vínculo más importante 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 prestar servicios públicos de calidad, eficacia y suficiencia en la satisfacción de las necesidades colectivas, los cuales cumplan las expectativas de los ciudadanos.

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 2015-2018 durante sus 3 años de ejercicio fijó en sus presupuestos la cantidad de \$35,002,456.00ⁱ para servicios públicos, lo que representa un aumento respecto a ejercicios fiscales anteriores.



Como podemos observar la administración pública saliente, apostó invertir en los servicios públicos, lo cual genera una confianza en la ciudadanía y una gestión de los recursos recaudados correcta y en pro del Municipio.



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.

En este contexto, el comportamiento de las finanzas públicas municipales al Tercer Trimestre del Ejercicio Fiscal 2018, demuestra un equilibrio presupuestario bajo los principios de responsabilidad hacendaria.

Lo anterior, de acuerdo con el Estado de Actividades y el Estado de Variaciones de la Hacienda Pública al 30 de septiembre de 2018, el municipio reportó Ingresos municipales por **\$339,011,782.66**.

En el rubro de Egresos al cierre del tercer trimestre del ejercicio fiscal 2018, se reportó un total por la cantidad de **\$210,781,631.05**.

A su vez, se reportaron ahorros por un monto de **\$128,230,151.61**, lo que genera un equilibrio en las finanzas del Municipio.

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 de los Estados, de la Ciudad de México y del Municipio en que residen, de manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes.

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 está 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 y fortalecer 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 2015, 2017 y tercer trimestre del ejercicio fiscal 2018.

Rubro	Ejercicio Fiscal 2016	Ejercicio Fiscal 2017	Ejercicio Fiscal 2018 (al Tercer Trimestre)
Impuestos	84,456,208.20	119,913,530.10	119,505,937.26
Derechos	14,423,770.68	15,144,244.93	16,426,932.19
Productos	9,986,364.13	10,918,244.24	10,988,068.00
Aprovechamientos	10,088,306.49	7,831,105.61	5,811,791.51
Ingresos por Venta de Bienes y Servicios	-	-	-
Participaciones y Aportaciones	75,871,212.09	127,961,476.74	103,442,007.53
Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	83,966,122.98	123,578,336.73	82,837,046.35
Otros Ingresos y Beneficios	-	-	-
Total	\$278,791,984.57	\$405,346,938.35	\$339,011,782.667

Es importante mencionar que del estudio y análisis de los Ingresos municipales durante la Administración Pública Municipal 2015-2018, se observa un tendencia a la alza en este rubro, lo que ayudó a generar mayores beneficios para los ciudadanos del Municipio.

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.



En relación con el examen de los Egresos municipales, durante los Ejercicios Fiscales 2016, 2017 y al Tercer Trimestre del 2018, 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 presupuestario 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.

En cuanto a la estructura y clasificación del gasto en los Ejercicios Fiscales 2016, 2017 y Tercer Trimestre del 2018, se desglosan conforme a lo siguiente:



Rubro	Ejercicio Fiscal 2016	Ejercicio Fiscal 2017	Ejercicio Fiscal 2018 (al Tercer Trimestre)
Gastos de Funcionamiento	229,350,864.29	258,856,259.68	190,372,329.20
Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	17,265,106.79	18,900,034.18	15,312,403.71
Deuda Pública	972,903.26	1,101,539.97	758,952.25
Inversión pública	-	-	-
Otros gastos y pérdidas extraordinarias	5,931,632.21	-	4,337,945.98
Participaciones y Aportaciones	-	-	-
Total	\$253,520,506.55	\$278,857,833.83	\$210,781,631.05

Del estudio y análisis de los Egresos municipales durante la Administración Pública Municipal 2015-2018, 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.

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 2015-2018 fue responsable en el manejo de la deuda pública a largo plazo y disminuyó en forma significativa los empréstitos contratados en los Ejercicios Fiscales anteriores, siendo el saldo de la deuda al 30 de septiembre de 2018, la cantidad de \$8,755,587.54.

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.



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.

En este rubro se observa que la Administración saliente invirtió cantidades importantes en materia de obras públicas, las cuales en conjunto con los ingresos obtenidos, generaron un número significativo de obras realizadas.

Durante los ejercicios fiscales 2016, 2017 y 2018, el Ayuntamiento saliente invirtió la cantidad de \$207,842,534.67, en el rubro de obra pública, que en comparativo con ejercicios fiscales anteriores, representa un gran incremento en este rubro, esto derivado de la captación en aumento de los recursos propios, gestiones federales y estatales.

Ahora bien, de las revisiones realizadas para la elaboración del presente documento, se detectan obras que se encuentran en proceso y próximas a su conclusión, las cuales, como reto de la presente administración será concluir las con la calidad necesaria para el buen funcionamiento de las mismas.



RETOS DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL 2018-2021



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.

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.

