Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Estudios Sociopolíticos y Jurídicos

Maestría en Política y Analítica Públicas



Táctica de Política Fiscal: Devolución de saldos a favor del I.V.A por concepto de agua potable para uso doméstico en el municipio de Tecolotlán, Jalisco. 2021-2024

TRABAJO RECEPCIONAL que para obtener el **GRADO** de
MAESTRO EN POLÍTICA Y ANALÍTICA PÚBLICA

Presenta: **DANTE EFRAÍN LUGO VILLEGAS**
Director **ROBERTO ARIAS DE LA MORA**
Codirector **JUAN ROBERTO REYNOSO OCHOA**

Tlaquepaque, Jalisco. 27 de noviembre de 2024

Contenido

Introducción **1**

Preguntas de investigación **3**

Objetivo general y específicos **4**

Marco teórico **5**

Modelo de investigación **15**

Los gobiernos locales municipales **16**

Contexto histórico de Tecolotlán **21**

Contexto jurisdiccional del servicio público municipal y fuente organizacional de la gestión financiera del Gobierno de Tecolotlán **26**

Los recursos transferidos al gobierno local y el principal elemento recaudatorio en el ingreso propio de la gerencia municipal **35**

El Predial **39**

Dirección de Catastro Municipal y la recaudación del Impuesto Predial por parte de la Tesorería del Gobierno de Tecolotlán **44**

El derecho al uso, aprovechamiento y suministro del agua: **51**

El segundo gravamen principal en los elementos de recaudación propia de los gobiernos municipales **51**

Política pública hídrica **54**

limitaciones del servicio público **54**

La fortaleza institucional del Gobierno de Tecolotlán **57**

Recursos Humanos en la Tesorería Municipal Tecolotlense **61**

Organización: legalidad, cooperación y coordinación de la autoridad de la Hacienda Pública Municipal de Tecolotlán **63**

Interacción en los procesos institucionales y los procedimientos de la Tesorería Municipal **67**

Obstáculos y deficiencias administrativas relacionadas con las prácticas tradicionales o por criterios institucionales no adecuados **69**

El área de oportunidad de la táctica de política dentro de los procedimientos de la Tesorería Municipal de Tecolotlán **72**

Esquema para la identificación y recuperación del I.V.A relacionado con la prestación del suministro del agua potable en Tecolotlán **79**

El impacto de la devolución del saldo a favor en la calidad y cobertura del servicio público de agua potable en el municipio **81**

Conclusiones **86**

Bibliografía **100**

Introducción

El presente trabajo de obtención de grado es un estudio de caso focalizado en el Gobierno local municipal de Tecolotlán, Jalisco y en específico, centrado en la capacidad administrativa y organizacional de su tesorería para potencializar sus procedimientos internos con la finalidad de aprovechar los ingresos por recursos propios para complementariamente allegarse de ingresos para ampliar la cobertura y calidad del servicio público municipal de agua potable para uso doméstico.

Las finanzas públicas en los gobiernos locales son un tema importante, pues por conducto del ejercicio de la hacienda pública municipal, la tesorería puede transformarse en el área gubernamental sustantiva que enlace no solo las exigencias de los órganos fiscalizadores, sino que ligue en lo general, el acumulado de dependencias que hacen viable el funcionamiento integral de la administración pública municipal.

Por lo tanto, conocer y reconocer los procesos, métodos y alternativas en las finanzas municipales es significativo para poder optimizar o renovar el funcionamiento de la fuente que alimente las arcas del municipio con el objetivo de mejorar puntos críticos en el proceso de operación de aquellas decisiones internas que afecten los ingresos y gastos generales.

Se parte de la idea que el acrecentamiento del ingreso propio, coadyuva a la inversión pública municipal y para lo cual, el reto se centra en la recaudación base, pues lo mejor que puede tener un municipio es la independencia financiera para reflejar una autonomía en la ejecución de acciones gubernamentales y seguir una la lógica de crecimiento.

Además de lo anterior, la acotada maniobra de actividad producida por la baja adjudicación en el ramo de la recaudación propia, esgrime una complejidad para atender problemas sociales dentro del desarrollo de sus servicios públicos. Por consiguiente, son diversas las ocupaciones que enfrenta el municipio jalisciense fuera

del Área Metropolitana de Guadalajara y que tampoco, deserta de las dificultades para revolver retos y desempeñar sus obligaciones tradicionales, para lo cual, requiere de una escala de recursos financieros.

Entonces, las alternativas para atender situaciones públicas desde un enfoque de política fiscal, constituye una implicación organizacional para el flujo de recursos desde su capacitación, instrucción y gestión. Esto abre una ventana de oportunidad en la autonomía administrativa de autosuficiencia para afrontar la densidad de problemas públicos o ejecutar programas sociales propios.

El punto de partida es que la gestión pública municipal debe establecer propuestas planificadas. Actos propositivos dentro de su esquema normativo y organizacional para que se trasmuten en acciones concretas. La proyección y programación de lo anterior, se refleja en el capital que dispone el gobierno local para la elaboración de sus actuaciones.

Tecolotlán ante el escenario de una mayor autosuficiencia presupuestal, fuera o dentro de cualquier periodo constitucional, bajo una planificación objetiva de su estructura organizacional bajo la estructura de sus ingresos base con la unidad administrativa responsable del manejo de todos los valores y fondos públicos, con cabal comprensión de sus alcances administrativos (e internos) desde su catálogo de operación atributiva identifique plenamente cambios en sus procesos para su organización pública.

El estudio de caso se ubica temporalmente durante el trienio de la administración pública municipal 2021-2024 y contiene muestralmente el impacto que la táctica de política fiscal puede abarcar materialmente en las obras de infraestructura social que pertenecen directa e indirectamente al suministro de agua potable en Tecolotlán y al mismo tiempo, reconoce la importancia de los productos que son emanados de los procedimientos internos con un anclaje en el marco normativo más allá de usos y costumbres.

El objeto es concatenar ante el panorama hacendario de la coordinación fiscal, que la activación de estos elementos eluda la necesidad de una inversión para su ejecución y que estos procesos, se movilicen desde la funcionalidad operativa de la tesorería.

Con la cristalización de las devoluciones por parte del órgano ejecutor del abastecimiento del servicio público, se aumenta el porcentaje de ejecución de acciones del ramo a favor de la cobertura por su abastecimiento e incluye otros sectores secundarios que indirectamente resultan favorecidos en la proyección de la obra pública como lo es alumbrado público, áreas verdes o acceso universal, que son indicadores positivos para una ciudad o comunidad sostenible según los Objetos de Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidad (O.N.U) para que los asentamientos humanos sean inclusivos, resilientes, seguros y sostenibles.

Preguntas de investigación

Central

¿En qué medida el esquema para la identificación y recuperación del IVA relacionado con la prestación del suministro de agua potable para uso doméstico, incide complementariamente en los ingresos propios del Gobierno de Tecolotlán en beneficio del servicio público municipal?

La variable dependiente es el recurso del Gobierno de Tecolotlán recaudado por la vía de ingreso propio, es decir, el derecho o aprovechamiento comprendido en los ejercicios anuales del periodo constitucional 2021-2024, fundamentados en la Ley de Hacienda Municipal y motivados en los conceptos plasmados en su legislación de ingresos.

Las variables independientes son las expresadas en la condición de la capacidad administrativa y oganizacional del Gobierno de Tecolotlán que reside en su Tesorería y en los hechos consuetudinarios que se desprenden de sucesos que se repiten en las labores cotidianas del funcionariado adscrito a la hacienda municipal y que incide en la

recaudación de los ingresos con atención en su reglamentación interna, manuales de procedimiento y formas valoradas.

Secundaria

¿En qué medida se puede articular la táctica de política en la devolución de saldos a favor por concepto de IVA como alternativa de diversificación financiera en la hacienda municipal del Gobierno de Tecolotlán para captar complementariamente recursos a partir de ingresos como derechos para beneficiar el servicio público municipal?

La variable susceptible de comprenderse como dependiente será la alternativa fiscal que, desde el enfoque de los ingresos vía de recaudación de derechos, sea considerada para ser desempeñada en cada ejercicio fiscal del periodo constitucional subsiguiente dentro de los procedimientos intrínsecos de la hacienda municipal y que implica su esquema de recaudación propia.

La variable independiente son las condiciones o características de los procedimientos dentro de la hacienda de Tecolotlán susceptibles a ser modificados o segregados con la finalidad de probar la captación complementaria de recursos financieros en beneficio de los servicios públicos municipales en razón del tratamiento que dé a sus ingresos por vía de derechos y que sean usados para articular la devolución de saldos a favor del suministro de agua potable.

Objetivo general y específicos

Identificar herramientas dentro de la administración pública municipal de Tecolotlán como métodos sustentables dentro de sus políticas fiscales con un enfoque de desarrollo de relaciones, prácticas, procesos o procedimientos gubernamentales alineados a los valores institucionales que permitan resultados o productos ligados a la actuación y comunicación de su estructura organizacional.

Visualizar las finanzas desde su integración para incrementar las arcas municipales y conseguir una mayor operación financiera. Lo anterior, observando la capacidad administrativa gubernamental por parte de la institución municipal desde sus disposiciones internas.

Lo anterior anclado en cambios en procesos internos que admitan obtener resultados mediante la organización como reflejo de la actuación del funcionariado público desde las actividades corrientes de la estructura interna y por el medio en que las unidades administrativas gubernamentales, actúan.

Específico

Explorar variables en la situación recaudatoria con la finalidad de determinar opciones reales dentro de los instrumentos de la administración financiera del gobierno local de Tecolotlán y establecer con la capacidad financiera, vías de ingreso complementario de recursos con el fin de atender situaciones públicas y mejorar la calidad o cobertura en la prestación de servicios públicos municipales.

Específico

Identificar y acoplar procesos de institucionalización dentro de la administración municipal con el fin de adoptar medidas estratégicas que abonen a la transparencia y rendición de cuentas a través de las modificación o integración de procesos o procedimientos para el ingreso complementario de recursos y detonar políticas públicas con estándares de eficiencia.

Marco teórico

La intención del presente capítulo es expresar el fundamento teórico que constituye la base conceptual que guarda esta investigación para argumentar las teorías relevantes identificadas en el área de estudio del proyecto de obtención de grado, que están basadas en la toma de decisiones organizacionales sobre el campo de la economía

pública y comprender cómo el gobierno municipal, que forma parte del orden local mexicano, en sus prácticas de organización o funcionamiento, puede articular en su expresión más visible de actuación, un espacio o ámbito decisorio (no regulado o bien, previsto en un marco legal habilitante) segregado por la normatividad, para que llene con actos administrativos, criterios de ejecución no necesariamente explicitados por derecho pero que se apoyan en una realidad de hecho de la administración pública.

Este espacio nacido de la autonomía puede centrarse en las políticas al interior de la organización gubernamental como un ámbito de decisión y acción entre varias formas de comportamiento con un margen de libertad que, en su aplicación, fortifique la posibilidad de que el gobierno local pueda afrontar problemas colectivos, específicos o generales en las sociedades que representan y gobiernan.

Estos actos administrativos internos como elementos discrecionales de actuación funcional tienen su génesis en el centro de su actividad frente a sus administrados para re-crear la cotidianidad del ente institucional pero que dinamice su quehacer de manera positiva, pues "viene a ser el producto de la necesidad por crear un instrumento de acción para el ejercicio del poder de que goza la administración pero ajustado a la ley" (Mora, 2012, p.92) e influido por experiencias de otros gobiernos para pensarlo como un camino basado en el cumplimiento de los fines institucionales de manera más eficiente y eficaz.

Esta discrecionalidad administrativa puede ofrecer a la institución pública alternativas para un eficaz desenvolvimiento interno en el quehacer institucional por ser relacionada con su potestad de competencia desde un cuerpo normativo y es definida como "la libertad electiva de que en ocasiones disponen los poderes públicos para decidir lo que estimen más conveniente de acuerdo a las circunstancias de cada caso" (Tron, 2009, p.1) lo anterior bajo criterios de oportunidad con racionalidad para hacer dúctil la eficiencia gubernamental y conseguir consecuencias positivas más plausibles.

Al estar la discrecionalidad administrativa intrínseca dentro de los límites de actuación del ente gubernamental para tomar decisiones en situaciones en que su potestad jurídica no esté delimitada, la misma requiere de no incurrir en alguna arbitrariedad y que la decisión organizacional, esté motivada, validada y legitimada desde la norma, es decir, que la actividad administrativa discrecional parte de la regla de encontrarse en una estimación subjetiva dentro de las facultades de momento, forma y contenido de la institución y desde el proceso aplicativo de la norma.

Esta libertad de apreciación aplicada al segundo orden de gobierno mexicano que, desde la relación histórica, cultural, legal y democrática, está obligado a ofrecer a partir del desarrollo de su organización gubernamental, el mejorar la calidad de vida de la ciudadanía que gobierna por conducto de acciones o políticas públicas, ostenta de disposiciones legales que no establecen a cabalidad el momento y modo en que la administración necesita actuar, lo que apertura la oportunidad a juicio de ésta, de la apreciación de "adecuación del contenido al supuesto y su idoneidad al fin, de una coherencia entre supuesto de hecho y fin perseguido" (Martínez, 2017) para interpretar el enunciado normativo y atribuirle un significado.

Desde el diseño organizacional en la teoría de la presente investigación y en el diseño de su estudio, surge la consonante de mejorar la calidad del servicio gubernamental con un impacto positivo a la ciudadanía que gobierna al ser la población objeto de su política pública al introducir un mecanismo que presupone el hecho de poder modificar procedimientos o procesos dentro de la vida pública institucional.

Partiendo entonces de la discrecionalidad administrativa, la toma de decisiones necesita reducir riesgos al mínimo posible y tener condiciones de certeza cuando de elegir se trate. Combinado estas dos caratulas de una faceta de acción, se considera ejecutar un "juicio mediante el cual se realice una elección para resolver una situación según su contexto con un método coherente que permita evaluar y elegir una opción entre diferentes alternativas" (Innova y acción, 2024, párr. 3). Este curso de acción puede volverse un incentivo y un factor político en diversos campos, y por igual, una

oportunidad para mejorar el desempeño al interior de la organización pública e intrínsicamente, en sus esquemas de recaudación propia para incrementar las arcas municipales cada ejercicio fiscal y la intención descriptiva y explotaría del presente trabajo, es abonar a la productividad del gobierno local.

Adicionalmente, a la circunstancia expresada dentro del ente gubernamental del segundo orden de gobierno y que apunta a generar cambios para mitigar las dificultades presupuestales y de organización que tiene la administración pública, se encuentra una forma de cristalizar los repertorios de la discrecionalidad administrativa para enfrentar esas barreras e impulsar la eficacia. Esta vertiente se llama táctica de política y se identifica como una ventaja que tienen los agentes del Estado para aprovechar la discrecionalidad a favor de la misma política pública que imparten por conducto de las personas que las operan de forma instrumental.

Esta maniobra a favor de la economía pública de la hacienda municipal puede convertirse en una llave para cambiar contextos internos de la política fiscal sin afectar a la población objeto (ciudadanía) y favorecer el objetivo fundamental del gobierno local: los servicios públicos. Esta forma entra en juego como "un ajuste marginal dentro del proceso de implementación o un pequeño cambio en el diseño de una política ya establecida y que tiene intención de alterar de forma positiva su eficacia" (Meza y Moreno, 2016, p.1) y para la ejecución de esta figura como el elemento guía en el presente estudio de caso, busca focalizarse en los instrumentos de recaudación hacendaria e incrementar recursos financieros, ajustando características de ejecución en los procesos o procedimientos de la tesorería.

El argumento de los autores citados, refiere que considerando aspectos que caracterizan el trabajo de la función pública, la táctica de política (Meza y Moreno, 2016, p.1) se coliga en la manera o condición en la que algo puede ejecutarse intrínsecamente dentro de procesos de rutinas burocráticas mediante intervenciones pequeñas y modestas en el marco de interacción de procedimientos al ser susceptible de ser esbozado o proyectado.

Este argumento teórico sostiene que en las prácticas de la táctica de política un elemento esencial es la intencionalidad del gerente público para modificar una implementación de la política, ubicando en ella un momento clave en la interacción entre Estado y ciudadanía con la intención de provocar un cambio en la ejecución de la política pública para acrecentar la eficiencia gubernamental con un cambio de comportamiento burocrático racional e instrumental.

Con esta figura como patrón de condición, es imperante reconocer las capacidades del ente implementador de la política pública para favorecer los servicios públicos bajo actos administrativos al interior de su organización. Bajo este parámetro la cobertura de los servicios públicos municipales se vuelve el concepto de entendimiento para el éxito de las acciones gubernamentales. “Esto tiene que ver con las capacidades administrativas e institucionales que los gobiernos requieren para operar con eficiencia de forma cotidiana con el fin de generar los resultados públicos para los que fueron creados” (Moreno, 2008, p.90). Pero además de lo anterior, es necesaria la habilidad articulada que la normatividad le reconoce a la institución para actuar por sí misma sin la interposición o permisión de otra como atributo para ser titular de derechos y ejercerlos de formas que le convengan o le faciliten resultados en su operación periódica. Todo esto genera una calidad que, como la corriente de pensamiento dentro de las ciencias políticas explican que “insiste mucho más en los procesos y capacidades de las organizaciones gubernamentales para desempeñarse de forma exitosa” (Moreno, 2008, p.90).

Aquí entonces las capacidades deben observarse como variables que se integran al interior del gobierno como una eficacia interconectada a la cobertura en la intervención de asuntos públicos. Toma relevancia en la medida que el gobierno local municipal pueda aportar recursos al abastecimiento del servicio público para maximizar los derechos de la ciudadanía y que los gerentes públicos, estén enteramente consecuentes del rol que toma la estructura organizacional. Así, el segundo orden de gobierno debe

acomodarse y ajustarse a los principios de calidad y desempeño para favorecer el progreso en este tipo de participación política.

Esta suficiencia organizacional es denominada como capacidad administrativa, y es una orientación al resultado que reconoce formular estrategias aplicadas a los recursos humanos, tecnológicos o financieros de la administración pública para instrumentar comportamientos en el desempeño que pueden asegurar una efectividad en las tareas gubernamentales. Una definición adicional es la siguiente:

> Es el potencial institucional y operativo que permite ir instrumentado, desde la práctica, los objetivos aceptados y jurídicamente asignados del Estado. Así mismo es la habilidad institucional de un gobierno, secretaría, departamento, empresa pública, entre otros, para formular y realizar planes, políticas, programas, actividades, facultades u otras medidas para cumplir con los propósitos de desarrollo (Comité Permanente Interamericano de Seguridad Social, 2023).

Si visualizamos a la capacidad entorno a la atención eficaz para optimizar las habilidades a partir de su práctica y como un esfuerzo para mejorar la actuación gubernamental, la figura referida de táctica de política abona para que en su interposición, se desarrolle un producto ordenado y coordinado desde las capacidades administrativas y de manera productiva, dentro de las operaciones cotidianas de la gestión pública para generar herramientas técnico burocráticas y lograr resultados motivados en el potencial institucional.

Estas prácticas son una ventaja competitiva y sostenible en la organización que, al focalizarse, pueden usarse en procesos o procedimientos institucionales para hacerlos más eficientes (al identificar áreas de oportunidad) con un enfoque operativo que impacten de manera tangible en los resultados al ser optimizados desde la organización, pero ligados a una necesidad identificada: aumentar los recursos financieros para ampliar la cobertura y calidad de los servicios públicos municipales.

Para concurrir a lo anterior, el problema a superar en las finanzas municipales es integral a su estructura organizacional y por el perfil (y condición) en que el gobierno

local opera y maneja su hacienda pública (ingreso y egreso) por lo que la factibilidad de la estrategia para la discrecionalidad administrativa será en medida de ajustes pequeños realizados para maximizar los recursos que procedan o sean consecuencia de esfuerzos fiscales propios con la intención de generar una conciencia institucional del flujo de ingresos. En este contexto también se marca un escenario sobre el funcionariado público de los gobiernos locales ante la posibilidad de que estén acotados (dentro de la cotidianeidad de sus atribuciones) o por circunstancias no previstas por sus instrumentos internos que no permitan reconocer herramientas de nueva aplicación.

Las opciones entonces necesitan ser racionales para no generar distorsiones, requieren ser capaces de influir indivisiblemente en todo el proceso de formulación, activación o reajuste de la política fiscal que, desde el contorno económico y en el campo de estudio de políticas públicas, poseen una analogía con las habilidades y conocimientos del funcionariado público para el proceso de sus atribuciones gubernamentales con eficiencia. La idea de "capacidad" no escapa del ámbito de la economía pública del segundo orden de gobierno porque en él convergen también la infraestructura técnica, la gestión y el volumen profesional de las servidoras o servidores públicos adscritos a la hacienda municipal.

A este sumatorio particular institucional que se implementa en los municipios, se le denomina como capacidad financiera y el argumento teórico lo identifica como "el conjunto de facultades, herramientas y mecanismos con los que los gobiernos locales obtienen recursos económicos. Esta capacidad permite a los ayuntamientos afrontar las responsabilidades que les han sido conferidas por mandato constitucional como la prestación de servicios públicos y seguridad de la población" (Centro de Estudios de Finanzas Públicas, 2024, p.33). Esto permite en suma de lo expuesto hasta este momento, encontrar debilidades en sus habilidades recaudatorias traducido en ventanas de interacción para que la táctica de política genere cambios en procesos internos pero anclados en las capacidades administrativas, los valores institucionales y con motivación en el uso de la discrecionalidad administrativa.

La disponibilidad de recursos financieros y su manejo correcto son variables que establecen la capacidad financiera y esta repercute en la población objeto de la principal política pública del gobierno municipal: la cobertura o calidad de los servicios públicos.

De acuerdo con el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), los servicios públicos "en términos generales son un servicio técnico, que está a cargo de una organización pública, sea esta o no la que se encargue de su prestación directa, y que tiene por objeto satisfacer una necesidad de carácter general" (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2018, p.4). Situación que se relaciona a la mención de Reynoso (2018) quien sostiene que los servicios públicos que proveen los municipios atienden a una cuestión de proximidad con la ciudadanía y que han posicionado a los niveles más locales de gobierno, como los más eficientes para proveer servicios públicos fundamentales a la población. En balance, es relevante recalcar el papel de la prestación de los servicios públicos como una herramienta que permita optimizar las condiciones de vida de las personas.

Pero los servicios públicos requieren alrededor a ellos, las condiciones, infraestructura, equipamiento o herramientas para su desarrollo en un territorio determinado. La esencia de los gobiernos locales municipales entonces radica en la ejecución de los servicios públicos que están obligados por mandato de ley a producir, pero también una variable habita en los factores que suman calidad y cobertura de ellos.

El reto organizacional del gobierno local municipal es el fortalecimiento de su capacidad institucional. La introducción y aprovechamiento de herramientas para modificar condiciones ancladas en la eficiencia y cambiar su realidad en relación a la actualidad de sus procesos. Requiere de mitigar debilidades financieras y fiscales de manera estructural.

Este trabajo de obtención de grado no sólo se enfoca en las propositivas que la normativa o la miscelánea fiscal permitan para introducir alternativas que optimicen

complementariamente los recursos financieros del gobierno local, sino que al estar encuadradas desde la institución y motivadas por la legitimidad jurídica y los valores institucionales, sean reflejadas acorde a la Organización de las Naciones Unidas (ONU) como "mejores prácticas", por ser "una experiencia positiva, probada y replicada en contextos diversos y que, por consiguiente, pueden ser recomendadas como modelo. Merecen ser compartidas para que puedan ser adaptadas y adoptadas" (ONU, 2023), entonces, la instancia gubernamental partiendo motivacionalmente de sus capacidades, las legitimen en su desempeño institucional ante la ciudadanía que gobierna con independencia del partido o grupo político que encabece la administración pública.

La amalgama de lo expuesto por el despliegue del marco teórico sirve de utilidad para las experiencias positivas dentro del quehacer institucional de las administraciones municipales, pues permite a la organización aprender de sus prácticas (usos o rutinas) para que estas sean reflejadas en medidas concretas para fortificar su capacidad de respuesta eficaz. Sistematizar conocimientos en programas, proyectos, procesos o actos cotidianos de gobierno con independencias del gerente público o del instituto político que gobierne. Las prácticas que generan cambios, son hábitos que "no es sólo lo que aparenta en el lenguaje ordinario: es decir, va mucho más allá de lo que puede ser una práctica profesional considerada como buena por sus autores y posee unos rasgos característicos que hacen de ella algo más preciso" (Gobierno de España, 2023).

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO por sus siglas en inglés), estas prácticas tienen algunos de los siguientes atributos vinculatorios en términos generales:

- Innovadora, desarrolla soluciones nuevas o creativas.
- Efectiva, demuestra un impacto positivo y tangible sobre la mejora.
-Sostenible, por sus exigencias sociales, económicas y medioambientales pueden mantenerse en el tiempo y producir efectos duraderos.
- Replicable, sirve como modelo para desarrollar políticas, iniciativas y actuaciones en otros lugares (Gobierno de España, 2023).

Experiencias que son propicias de exponer en el presente documento porque existe además el ingrediente empírico al interior del funcionariado público de las instituciones gubernamentales que genera conocimiento para producir procedimientos en la operación institucional y que al final, puede coadyuvar para convertirse en herramientas valiosas para soportar las modificaciones en los procesos y lograr resultados más eficaces. Estos efectos en lo interno pueden tener un impacto externo que reflejen dominio en la práctica cotidiana. Estas prácticas tienen las siguientes características:

> . Tiene un impacto tangible en la gestión del gobierno.
> . Es una simplificación, desregulación o generación de ahorros en un proceso de trabajo, como puede ser un trámite, un servicio o una actividad de gestión interna.
> . Impacto a la ciudadanía.
> . Estar alineada a los intereses de las y los usuarios, al contexto de la región geográfica y su planeación estratégica (Gobierno del Estado de México, 2023).

Si bien estas experiencias pueden no expresare objetivamente sobre un indicador para cuantificar sus resultados, sí pueden responder a las necesidades del usuario objetivo de la política pública. Entonces, estas prácticas desde un enfoque de factibilidad del trabajo recepcional están entorno del marco referencial teórico, legal, conceptual y contextual.

Por lo tanto, las modificaciones a procesos internos o la implementación de nuevos sin la alteración de las interacciones sobre la población objetivo y factibles dentro del tiempo de un periodo constitucional, se centran en la hacienda pública municipal. En el contexto de trabajo de obtención de grado, se asumen con la finalidad de coadyuvar al esquema de eficacia en la gestión de recursos de disímil índole aludiendo a la innovación pública y objetivos orientados a resultados que sean asequibles en un tiempo determinado.

> La innovación pública es un objeto de investigación emergente que ofrece distintos enfoques para analizar el cambio en las organizaciones del sector público. El ámbito local ha demostrado sus capacidades creativas en este sentido, cada vez son más las experiencias de interés relacionadas con el diseño de políticas públicas, el establecimiento de retos y prioridades políticas y prioridades políticas, y la mejora de los servicios públicos (Medina, 2020).

Modelo de investigación

El lapso de estudio del trabajo académico está centrado dentro del marco de un periodo constitucional municipal, es decir, tres años acorde la legislación electoral de Jalisco. Durante este curso temporal se observa el perfil financiero desde el enfoque de la hacienda municipal para efectuar la táctica de política anclada en las capacidades administrativas del funcionariado público y motivado en los valores institucionales para aumentar complementariamente los recursos financieros y beneficiar la cobertura y calidad de los servicios públicos municipales a la población. Estas propositivas que se traducen en acciones gubernamentales de política fiscal, están alineadas a los mandatos normativos internos, es decir, la discrecionalidad administrativa está sobre el enfoque de ética, transparencia y rendición de cuentas.

Para responder la pregunta principal y secundaria dentro del modelo de investigación, se abordan los temas de manera contextual. El modelo de investigación es cualitativo pero robustecido con la incorporación de información cuantitativa al procedimiento descriptivo del trabajo recepcional.

Se realiza un análisis de la Hacienda Municipal por conducto de peticiones de acceso a la información vía plataforma nacional de transparencia (PNT). Además de lo anterior, se estudia información documental perteneciente a la institución gubernamental que es vinculante a la operación cotidiana de las unidades administrativas municipales.

Se investigan conceptos integrantes de la Ley de ingresos del Municipio para conocer y reconocer la operación de la Hacienda Municipal. Se analiza si el gobierno local aprovecha potencialmente el cobro de sus derechos en calidad de ingresos ordinarios para tributar actividades o actos en su recaudación base y bajo esta misma óptica, aprovecharlos con el fin de incidir en un esquema utilitario e incorporar complementariamente recursos. Concatenado a lo anterior, se observa la capacidad administrativa de la estructura gubernamental para articular acciones internas motivadas en la miscelánea fiscal e incrementar recursos municipales.

Los gobiernos locales municipales

Los gobiernos locales por su circunstancia jurídica (y operativa) dentro de la clasificación política y administrativa del país, los convierte en los entes institucionales con mayor cercanía a la población como sostiene la Auditoría Superior de la Federación (ASF) "el municipio es el orden de gobierno más cercano a la población; asimismo, representa la célula básica de la organización social, política y administrativa del sistema federal mexicano que sirve de base para la división territorial y la organización política de los estados" (ASF, 2018, p.8) y en su comportamiento gubernamental, se observan modalidades de funcionamiento ligados con hábitos y costumbres desde sus estructuras administrativas que generan en el quehacer institucional, un impacto en la forma y medida en que se llevan los servicios como sector público a la ciudadanía que gobiernan.

Jalisco como entidad federativa perteneciente al occidente del territorio nacional, de acuerdo con el artículo 4 de la Ley del Gobierno y la Administración Pública Municipal del Estado de Jalisco, está dividido en 125 municipios, mismos que desde 1998 fueron "agrupados administrativamente en 12 regiones". (Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco, 2014, p. 15). Esta agrupación fue modificada por un acuerdo de regionalización administrativa que mantuvo las 12 regiones, pero con diferente nombre y distintos municipios, además de establecer las cabeceras regionales y los nodos de desarrollo. Esta nueva organización tiene como propósito "impulsar el desarrollo e integración regional mediante el fortalecimiento de redes locales a partir de los principales centros nodos o centros de población para favorecer los acuerdos intrarregionales entre las autoridades municipales para tratar y resolver problemas que les son comunes" (Gobierno del Estado de Jalisco, 2014) para desplegar un mejoramiento con armonía e incrementar la huella de políticas distributivas con aprovechamiento de la infraestructura disponible en el municipio de cada sede.

Región	**Municipios** (sedes de la cabecera nodal en cursiva)

01 Norte	*Colotlán, Huejuquilla el Alto,* Bolaños, Chimaltitán, Huejúcar, Mezquitic, San Martín de Bolaños, Santa María de los Ángeles, Totatiche y Villa Guerrero.
02 Altos	*San Juan de los Lagos, Encarnación de Díaz,* Ojuelos de Jalisco, San Diego de Alejandría, San Juan de los Lagos, Teocaltiche, Unión de San Antonio y Villa Hidalgo.
03 Altos Sur	*Tepatitlán de Morelos, Arandas, San Miguel el Alto,* Acatic, Jalostotitlán, Jesús María, Mexticacán, San Julián, Valle de Guadalupe, Cañadas de Obregón, Yahualica de González Gallo y San Ignacio Cerro Gordo.
04 Ciénega	*Ocotlán, La Barca, Atotonilco el Alto,* Ayotlán, Degollado, Jamay, Poncitlán, Tototlán y Zapotlán del Rey.
05 Sureste	*Chapala, Jocotepec, Mazamitla,* Concepción de Buenos Aires, Santa María del Oro, La Manzanilla de la Paz, Quitupan, Tizapán el Alto, Tuxcueca y Valle de Juárez.
06 Sur	*Zapotlán el Grande, Tuxpan, Tamazula de Gordiano,* Jilotlán de los Dolores, Pihuamo, Gómez Farías, Tecalitlán, Tolimán, Tonila, San Gabriel, Zapotiltic y Zapotitlán de Vadillo.
07 Sierra de Amula	*Autlán de Navarro, El Grullo, Tecolotlán,* Atengo, Ayutla, Cuautla, Chiquilistlán,

	Ejutla, Juchitlán, El Limón, Tenamaxtlán, Tonaya, Tuxcacuesco y Unión de Tula.
08 Costa Sur	*Cihuatlán, Casimiro Castillo, Tomatlán,* Cuautitlán de García Barragán, La Huerta y Villa Purificación.
09 Costa Sierra Occidental	*Puerto Vallarta, Talpa de Allende, Mascota,* Atenguillo, Cabo Corrientes, Guachinango y San Sebastián del Oeste.
10 Valles	*Ameca, Tala, Tequila,* Ahualulco de Mercado, Amatitán, San Juanito de Escobedo, El Arenal, Etzatlán, Hostotipaquillo, Magdalena, San Marcos y Teuchitlán.
11 Lagunas	*Sayula, Zacoalco de Torres, Cocula,* Acatlán de Juárez, Amacueca, Atemajac de Brizuela, Atoyac, San Martín Hidalgo, Tapalpa, Techaluta de Montenegro, Teocuitatlán de Corona y Villa Corona.
12 Centro	*Área Metropolitana de Guadalajara,* Cuquio, Ixtlahuacán del Río, Ixtlahuacán de los Membrillos y San Cristóbal de la Barranca.

Figura 1: Integración de las zonas nodales administrativas de Jalisco.
Fuente: Gobierno del Estado de Jalisco. ACU 072/2014 del 31 de octubre del 2014. Periódico Oficial "El Estado de Jalisco". Tomo CCCLXXX. Sábado 22 de noviembre del año. 2014.

Sobre esta lógica visualizada desde local, en un número importante de ciudades de México existen metrópolis y en todos los estados de la república del país, estas zonas están integradas por municipios en áreas urbanas que suelen trascender sus límites político-administrativos desde su importancia poblacional y por ser sede del poder político. Esto hace que las urbes de esos municipios aledaños instauren contacto físico con relaciones socioeconómicos entre ellos. Estas zonas entonces envuelven la

concurrencia de dos o más gobiernos locales municipales para funcionar como centros de actividad económica y para la afluencia en la prestación de servicios públicos, estos personifican un desarrollo gubernamental que requiere un refino aprovechamiento de competitividad operativa que se origina desde su integración funcional por ser cabecera de los poderes constituidos de su entidad federativa.

La capacitación del funcionariado público de este sector gubernamental y la capacidad administrativa de la entidad pública en estas zonas dada la alta competitividad e interacción que existe no sólo entre los gobiernos locales municipales, sino por igual entre ellos con el poder ejecutivo, el poder legislativo y el poder judicial como órganos constituidos que implementan la estructura del Estado de la entidad federativa, genera que las habilidades, actitudes y conocimientos expresados en comportamientos de las personas servidoras públicas o las unidades que integran las instituciones, sean inducidas, modificadas o actualizadas constantemente para el mejor desempeño de puestos o funciones para fortalecer eficiencia en sus encomiendas. Lo anterior queda evidenciado por el escenario en que "las características generales en las capacidades institucionales se componen entre la disposición de recursos humanos, físicos y tecnológicos y en los municipios que tienen algún tipo de colaboración metropolitana, se presenta una mayor capacidad de contratación, formación y actualización (prestación de servicios y directa) respecto a los que no sobre las estructuras formales pero con mayor intensidad en sus relaciones funcionales y estos tienen un reto menor en la implementación de prácticas gubernativas" (Duarte, 2020. p. 34).

Las municipalidades que se encuentran fuera de estas conurbaciones político-administrativas, la situación es diversa debido a las formas que adquieren las capacidades de los gobiernos locales para atender los desafíos en su desarrollo territorial ante la gestión cotidiana de decisiones y

> "se tiene que los municipios sin evidencia de colaboración metropolitana son aquellos más distantes a la capital. En ese sentido, se cumple que la distancia sirve como un mecanismo natural que disminuye la influencia sobre la intensidad de las relaciones funcionales de los municipios fuera de la sede, generando una disminución en la realización eficiente de prácticas formales e informales gubernamentales" (Duarte, 2020. p. 34 y 35).

Entonces por más frecuente que sea la connotación de "Zona Metropolitana" (característica que se origina en las capitales estatales e integrada por un conjunto de municipios englobados alrededor de una ciudad central que coexisten bajo relaciones de interdependencia), es quizá la causa que, de manera efectiva pueda representar y describir las circunstancias favorables o desfavorables de los municipios fuera de esta metrópoli y que, a su vez, refleje patrones o virtudes en la toma de decisiones gubernamentales.

Una Zona Metropolitana la integran "aquellos municipios que contienen una ciudad de un millón o más habitantes, así como aquellos con ciudades de 250 mil o más habitantes y que comparten procesos de conurbación intermunicipal" (Consejo Nacional de Población, 2004. p.17) Los gobiernos locales fuera de estas sedes, requieren que, en sus contextos ordinarios, implementen prácticas estratégicas desde la lógica de sus estructuras organizacionales que mejor se ajusten a sus capacidades con desempeño eficiente y con la intención de minimizar costos relacionados con la conformación de su ejecución.

El diseño institucional de estos gobiernos municipales debe permitir la gestión pública a pesar de la carencia de recursos propios con técnica y métodos estructurados. Es cierto y sabido que la problemática multifactorial como la social o económica, rebasa en su conjunto a la capacidad de los gobiernos locales para responder situaciones públicas y que un aliciente normativo o procedimental no las enmendarán, pero sin reglas óptimas es complejo que se mejore el desempeño gubernamental sobre realidades instituidas al margen de entrar en detalles sobre la situación particular de los mecanismos e interacciones entre unidades administrativas.

Al interior del Estado de Jalisco bajo el contexto del presente trabajo de investigación, la situación se centra en reconocer si un gobierno municipal perteneciente al nodal de la región Sierra de Amula, desde su organización interna, puede ampliar su suficiencia presupuestal para incrementar la capacidad de atención en sus servicios públicos.

Este entorno (no pertenecer a la metrópoli más importante de Jalisco) debe observarse como una oportunidad que permita entender y superar brechas organizacionales para una consolidación de competencia que reconozca el gobierno local para reinventarse sin importar si existe alternancia o continuidad partidista (o de un grupo político) en el ejercicio del poder. Se necesita reconceptualizar criterios que impacten desde lo organizacional, hasta la divergencia en la manera de atender, prestar o ampliar los servicios públicos.

Si lo anterior requiere un cambio de actuación en la toma de decisiones sobre ciertas disposiciones, la variación debe ser asequibles para la organización interna. Estas alternativas y modificaciones son acuerdos que consideran situaciones normativas, operativas o de usos y costumbres, pero prospectándose desde la viabilidad y factibilidad institucional.

Ajustes basados en alternativas dentro de la organización no pensando que sean motivados por deficiencias, sino como opciones a la práctica tradicional de la administración municipal sin apego a la rutina y con flexibilidad para el funcionariado público al ser modificaciones marginales a procesos.

Para el trabajo de obtención de grado, un argumento en la identificación de las alternativas fiscales ante la hipótesis de existir contrapesos generados o atraídos por una diversidad de situaciones asociadas a la capacidad administrativa, al desconocimiento o por la existencia de los usos y costumbres dentro del funcionariado público o a situaciones que impidan desdoblar competencias para favorecer a la fortificación y refuerzo de la hacienda pública municipal en materia de ingresos.

Contexto histórico de Tecolotlán

Este municipio ubicado en la región denominada de la Sierra de Amula, fue reconocido como municipalidad en julio de 1835 (Gobierno del Estado de Jalisco, 2023) y es el gobierno municipal objeto del presente trabajo de obtención de grado.

En relación a su toponimia, Tecolotlán “proviene del náhuatl, Tecolotl (búho) y tlán (lugar); y significa: lugar de tecolotes o búhos” (Instituto de Información Estadística y Geográfica, 2018, p. 4), en 1524 fue conquistado y para 1825 “era un pueblo con ayuntamiento que comprendía a los pueblos de Xuchitlán y Ayotitlán, además de las haciendas y ranchos de San Juan Buenavista, Quila, Tenextitlán, Agua Caliente, Santa María, San José y Santa Rita” (Instituto de Información Estadística y Geográfica, 2018, p. 5) y para inicios de la década de los años 90, es mencionado como Villa con más de 26 ranchos integrados.



Su emblema heráldico lo representan “elementos que hacen alusión a su rico pasado histórico, sus tradiciones y patrimonio cultural. Así mismo se representa el potencial económico y de recursos naturales de la región. En la parte superior frontal la figura de un tecolote con las alas extendidas que representa el topónimo del municipio: lugar de tecolotes o búhos” (Gobierno de Tecolotlán, 2024).

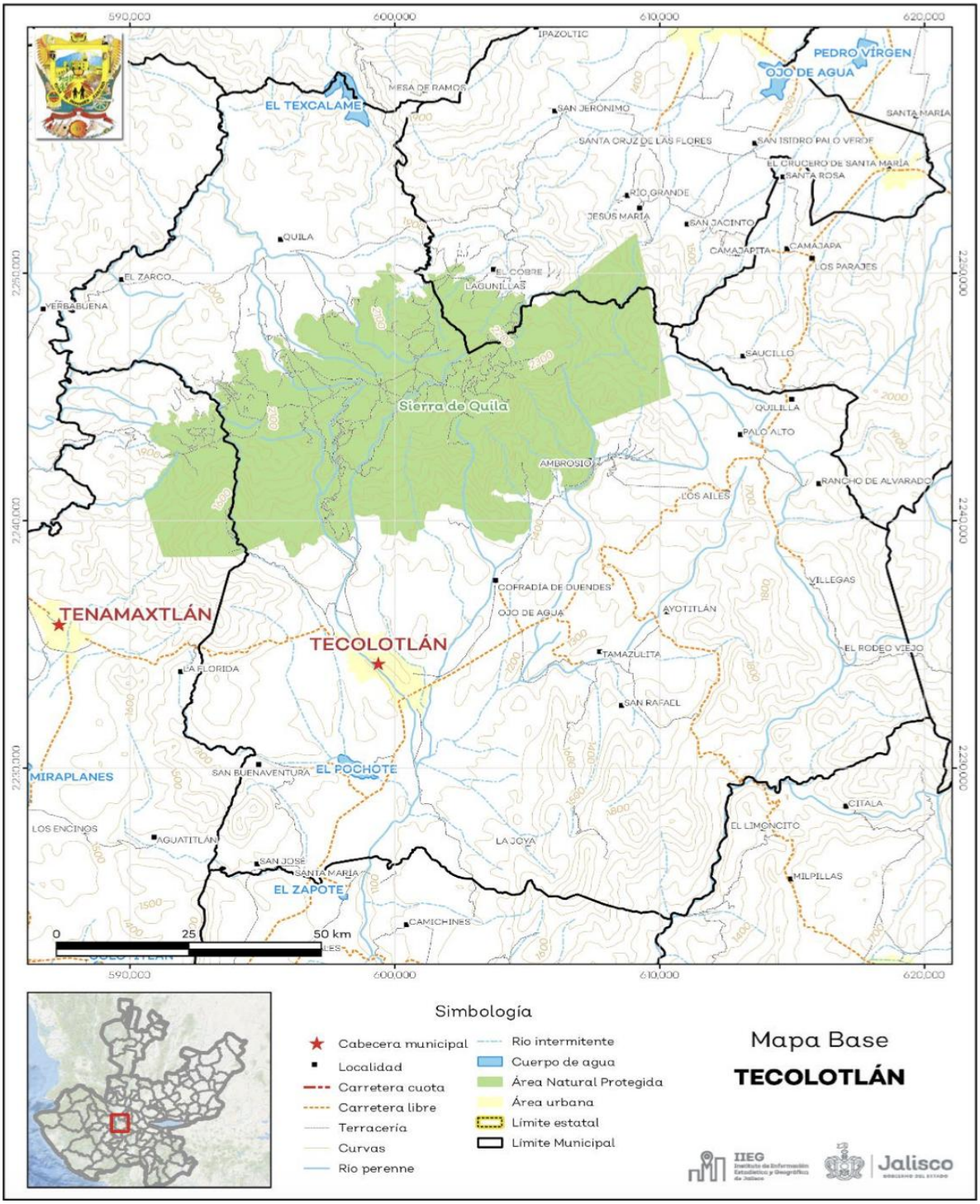


Figura 2: Simbología base del municipio de Tecolotlán.
Fuente: Instituto de Información Estadística y Geográfica (IIEG), 2022.

Sobre los aspectos político-demográficos, el municipio cuenta con alrededor de 16 mil habitantes y para el año 2020, contaba con 38 localidades. “La cabecera municipal de

Tecolotlán es la localidad más poblada con 9,668 personas que representa el 58.2% de la población, le sigue Tamazulita, Ayotitlán, Quila y Cofradía de Duendes" (Instituto de Información Estadística y Geográfica, 2022, p. 26).

Como se mencionó con antelación, forma parte de la región político-administrativa número 7, conocida como "Sierra de Amula". Misma que "está conformada por los municipios Atengo, Autlán de Navarro, Ayutla, Cuautla, Chiquilistlán, Ejutla, El Grullo, Juchitlán, El Limón, Tecolotlán, Tenamaxtlán, Tonaya, Tuxcacuesco y Unión de Tula" (Instituto de Información Estadística y Geográfica, 2022, p. 4) y para efecto de sedes regionales por su importancia socioeconómica o ubicación estratégica en el territorio, se definió a Autlán de Navarro, El Grullo y al propio Tecolotlán como cabeceras nodales de la red regional.

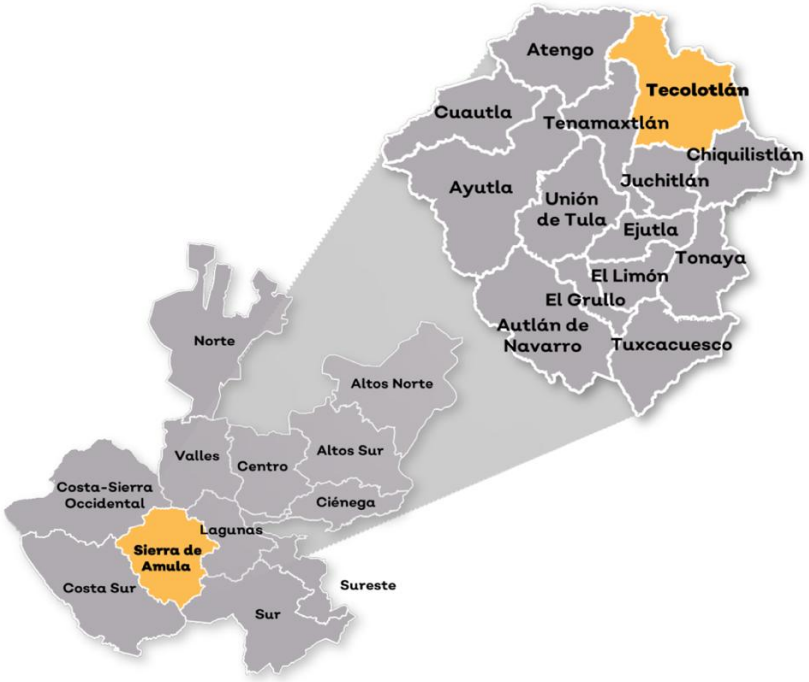


Figura 3: Región Nodal Administrativa Sierra de Amula del Estado de Jalisco.
Fuente: Mapa General del Estado de Jalisco (Instituto de Información Estadística y Geográfica, 2024).

El artículo 54 de la abrogada Ley de Planeación para el Estado de Jalisco y sus Municipios (pero vigente al momento de realizar la nueva división territorial que al día de hoy prevalece), marcaba la posibilidad para que el poder ejecutivo y los gobiernos municipales, se coordinaran y armonizaran con intención colaborativa mediante un

esquema de planeación de regiones administrativas y la norma que entró en vigor para sustituirle en el año 2018, que se denomina Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios, retiene la regionalización como una meta para equilibrar y fortalecer el crecimiento económico, social y territorial con la utilización de los vocacionamientos.

Tecolotlán tiene su relevancia en el nodo regional al que pertenece, y los actos institucionales que implemente de manera cotidiana en el ejercicio de sus facultades por conducto de sus dependencias, puede articular o vincular logros que sean visualizados por su eficaz implementación por los demás gobiernos locales integrantes de la zona como objetivo para atender situaciones públicas.

Por lo anterior, en las dinámicas de vinculación intermunicipal de las regiones al interior del estado y en particular en la de Sierra de Amula, se puede encontrar eficiencia en la implementación o trazo de políticas públicas con un diseño más ajustado a las condiciones reales de las localidades que la integran para realizar ajustes en el aparataje público que no amenacen las capacidades administrativas institucionales.

Aquí se motiva la notabilidad de todo gobierno local municipal del interior del estado a pesar de las adversidades por no estar integrado a la periferia metropolitana. En ellos, se vuelve más importante la organización de la administración pública como conducto para mantener un medio ambiente asequible en el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y técnicos anclados en la estructura de los procesos gubernamentales. Encauzar e integrar las labores de las autoridades para lograr sus objetivos en términos valorativos, que es mejorar la calidad de vida de la población desde el estado de derecho.

Para satisfacer los requerimientos de la población y elevar las condiciones de vida de las comunidades, la primera línea de acción del gobierno municipal se refleja en la prestación de los servicios públicos. Es notable la importancia de la gerencia local en

este hecho, debido a la cercanía que tienen con la ciudadanía que gobiernan y que asiste o beneficia la identificación de necesidades para su correcta atención.

En esta función radica la organización, administración y funcionamiento de las capacidades administrativas y financieras gubernamentales para la prestación eficiente de sus obligaciones institucionales y "los servicios públicos derivan de diversas acciones de gobierno que recaen en el interés general como lo es la obra pública, que es el elemento inicial cuyo aprovechamiento propicia la prestación de un servicio" (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2023, p.5) que se convierten en infraestructura con que se cuenta para la prestación del servicio.

La facultativa reglamentaria otorgada al por la constitución le concede crear un marco legal para su administración y esto permite instituir funciones, procedimientos y servicios públicos en el marco de su jurisdicción. El ente gubernamental necesita razonar en su toma de decisión sobre la forma "en que se llevará a cabo la administración de los servicios públicos, además de la elaboración y vigencia de sus respectivos reglamentos, la existencia del elemento administrativo de ejecución que contempla:

- Área administrativa responsable
- Recursos humanos especializados y suficientes
- Recursos materiales, herramientas, maquinaria y equipo adecuado
- Recursos financieros para la atención de los recursos humanos
- Recursos humanos para el mantenimiento y adquisición de materiales, herramientas, maquinaria y equipo" (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2023, p.7).

Contexto jurisdiccional del servicio público municipal y fuente organizacional de la gestión financiera del Gobierno de Tecolotlán

La administración pública municipal conforme lo establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, debe buscar el progreso y la mejora en la calidad de vida de su demarcación poblacional por conducto de los servicios públicos inherentes a su jurisdicción y en general, se le precisa bajo esta condición como "aquel que

necesariamente debe de centrarse en sus obligaciones primordiales; la adecuada prestación de los servicios públicos municipales, esencia de la tarea de gobierno y administración del municipio mexicano" (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2022, p.4) entonces los servicios públicos se traducen como la médula funcional de la gerencia municipal y es necesario resaltar su importancia para la ciudadanía con su correlación en el quehacer institucional por su cobertura, ampliación y calidad desde su capacidad gubernamental para cubrir su operación ante la demanda poblacional.

Las gerencias municipales ostentan atribuciones para estar en condiciones de atender situaciones públicas y la prestación de los servicios públicos desde sus funciones institucionales, son una vía de acceso para optimizar las condiciones de vida de la población que gobiernan y aunque se hacen cargo de manera directa o indirecta de ellos, la ampliación y calidad, es un tema factor en su cobertura. Desde sus costos de creación o mantenimiento ordinario, son una carga financiera que debe erogarse presupuestalmente desde la hacienda municipal cada año fiscal.

Sobre este orden de ideas, al gobierno municipal se le exige fortalecer sus servicios públicos (desde la esfera operativa y administrativa) y para el Trabajo de Obtención de Grado, la investigación se centra en el escenario de libre administración hacendaria que motiva a la capacidad financiera para enrutar la función de servicios públicos. Para lo anterior la organización gubernamental tiene la personalidad jurídica para fundamentar estos actos en ordenamientos, manuales, lineamientos o proyectos gubernamentales con el fin de generar una prestación de servicios que se coloquen bajo la óptica de un progreso con bienestar a su población. Todo lo anterior, bajo alguna de las siguientes características acuñadas por la ONU:

> . Prestación de servicios públicos domiciliarios que atiendan las necesidades básicas insatisfechas en salud, educación, saneamiento ambiental, agua potable, vivienda, recreación y deporte.
>
> . Actos sustentados en ordenamientos y planificación del desarrollo económico, social y ambiental de su territorio y construir las obras que demanda el progreso municipal.

> . Motivados con el control del manejo adecuado de los recursos naturales renovables y del medio ambiente.
>
> . Ligados a la promoción de la participación comunitaria y el mejoramiento social y cultural de los habitantes objetivo (Organización de las Naciones Unidas, 2023).

Los actos inherentes a la prestación de los servicios públicos tienen injerencia en la calidad de vida de la población y en la manera en que se desarrolla el municipio según sus atribuciones. Asimismo, el hecho de que los servicios públicos estén omitidos o mal ejecutados, significa que colonias, barrios, localidades o delegaciones de su territorio tengan problemas públicos de salud, abastecimiento de agua, contaminación, obstrucción al desarrollo económico local, etcétera.

> Diversos autores han señalado de manera reiterada distintos factores que afectan el desempeño de los municipios, como son la incapacidad de recabar o generar recursos propios, políticas públicas de corto plazo que terminan a la par que el periodo de gobierno de la administración en turno, ausencia de planes de desarrollo, débil marco normativo y reglamentario, recursos humanos sin experiencia en el sector público ni en la función que desempeñan, falta de planeación en la presentación de servicios o planeación mal diseñada, de equipamiento para para desempeñar funciones, etc. (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2022, p.7).

Es relevante lo mencionado por el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED) al ser esta una situación intrínseca del Trabajo de Obtención de Grado, pues observar la influencia de estos escenarios en las características institucionales del servicio público ejecutado en Tecolotlán, se liga a la oportunidad de coadyuvar en la planeación del soporte presupuestal para la atención, cobertura y calidad de los mismos en cada ejercicio fiscal. Por lo tanto, la hacienda pública municipal entra por correlación a los servicios públicos, como la fuente principal que permite la aplicación plena de recursos financieros en las áreas administrativas responsables de su diligencia y ejecución con procedimientos de atención.

Las áreas responsables de la estructura organizacional se encuentran en normas básicas que rigen la vida municipal y son el reflejo de las atribuciones que la ley, le otorga al gobierno local para determinar sus funciones atendiendo los señalamientos constitucionales.

Bajo esta óptica, la administración municipal es una entidad política y organizacional caracterizada por sus atribuciones esgrimidas en ordenamientos, manuales de organización o decretos que tienen vinculación con la legislación como una norma fundatoria de su quehacer institucional. Este escenario nace de una ley orgánica que vincula el hecho de que la administración local en su conjunto, "es una función no de individuos sueltos, sino de una organización. Se trata de una función estructural, no de una actividad particular de un dirigente. Se realiza dentro de disposiciones y procesos organizados. Es aplicable en todo tipo de organización, sea su fin social, económico o cultural" (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2023, p.11).

La Ley del Gobierno y la Administración Pública Municipal del Estado de Jalisco es la norma orgánica que establece "las bases generales de la administración pública municipal y se aplica en todos los municipios del Estado y en aquellos que lleguen a constituirse" (Ley del Gobierno y la Administración Pública Municipal del Estado de Jalisco, Artículo 1, 2023) además en esta norma fundatoria, se desvelan de manera obligatoria las dependencias o entidades mínimas que integran la administración local.

Esta ley estatal encauza la base de los trabajos organizacionales de los gobiernos municipales para instituir mecanismos de coordinación, operación, dirección y función específica dentro de la estructura de la administración. Pero es el ordenamiento interno referente a la administración pública municipal, el instrumento jurídico que permite de jure, la determinación de estos órganos gubernamentales de decisión política o ejecutiva, para consolidar criterios y coherencia de sus acciones gubernamentales.

Este ordenamiento municipal motivado desde la ley estatal, es la disposición dentro de la composición administrativa gubernamental que expide el cabildo de cada Ayuntamiento para regular su propio gobierno, estipular funciones organizacionales y distribuir la estructura administrativa.

Es expedido porque "en el ámbito municipal, los ayuntamientos tienen atribuida la función materialmente legislativa" (Cámara de Diputados del Congreso de la Unión,

2014. p.16), con la finalidad de aplicar la ley orgánica de la administración pública municipal y como una expresión de la voluntad de la función administrativa en virtud de su competencia. La facultativa para expedir ordenamientos tiene su fundamento en el artículo 115 fracción II de la Carta Magna y se materializa con la acción de dictaminación de las y los ediles en pleno al ser discutido, aprobado, promulgado y publicado en sesión del cabildo. Esta herramienta legal se convierte en la reguladora de la composición gubernamental de la gerencia municipal.

La composición del gobierno municipal parte entonces desde las autoridades electas por votación popular (que forman parte del Ayuntamiento) y por aquellas personas que integran la sección administrativa (funcionarios que son nombrados por el Ayuntamiento o por la Presidenta o Presidente Municipal y que instrumentan, operan y hacen valer las determinaciones establecidas por la Presidencia Municipal o por el propio cabildo).

En Tecolotlán el ordenamiento municipal que organiza al gobierno local, se denomina "Reglamento del Gobierno y de la Administración Pública Municipal" (Gobierno de Tecolotlán, 2024) y data su aprobación de febrero del año 2022. Antes de la publicación este documento, no existía instrumento expedido por el Ayuntamiento que hiciera referencia a la organización y funcionamiento de las dependencias que constituyen la administración tecolotlense de conformidad con la Ley del Gobierno y de la Administración Pública Municipal del Estado de Jalisco.

Actualmente (según el ordenamiento municipal antes mencionado) la estructura que compone la gerencia municipal se divide en: dependencias auxiliares de la presidencia municipal, dependencias de la administración pública municipal, organismos públicos desconcentrados y organismos públicos descentralizados.

Partiendo de este dato documental, la facultad reglamentaria con que cuenta el municipio en el tema de los servicios públicos, está reflejada aquí y no en un ordenamiento específico, pero en su composición se expone a las autoridades con

autonomía administrativa y patrimonio, que son encargadas de su prestación con base en facultades dentro de la estructura gubernamental. Es decir, dentro de la organización gubernamental se encuentran áreas que, en su constitución funcional, tienen el cometido principal de generar la máxima satisfacción a la ciudadanía: prestación de servicios públicos.

A esto se le debe añadir que se requiere enaltecer su cobertura, calidad y disposición ante las necesidades colectivas y para esta obligación, se requieren recursos para su ejecución o ampliación. En balance, los aspectos administrativos del sector público partiendo de una base estructural, se pueden convertir en un instrumento de cambio y fortalecimiento.

Para la prestación de los servicios públicos se requiere entorno a ellos, que el propio gobierno local determine sus capacidades entorno a la diversidad de opciones o alternativas de financiamiento para obtener solvencia de acuerdo a las condiciones técnicas y financieras del municipio.

Aquí se advierte una ventana de oportunidad para que el gobierno municipal, adopte prácticas fiscales que integren eficiencia en los recursos financieros, amplie su disponibilidad y pueda desarrollarse en un ambiente económicamente demandante y dinámico para sintetizar esfuerzos en la solución de situaciones públicas. Estas prácticas asisten a mitigar escenarios asistemáticos, pues “la dificultad que enfrentan a menudo muchas administraciones, es la no continuidad de obras, proyectos, y procesos, que, sin duda, tienen como resultado una necesidad no atendida, un costo extra para el erario, y finalmente el malestar ciudadano por incumplimientos” (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2004, p.19).

El recurso financiero “contribuye de manera directa con el manejo de los recursos humanos y materiales. La valoración de ellos es fundamental para determinar las capacidades que tendrá el municipio para dar cumplimiento a la prestación del servicio público” (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2023, p.9).

Esto puede generar información práctica dentro de la estructura gubernamental al actuar vía cotidiana e institucional al cumplimiento de sus fines. Es decir, la ventana de oportunidad deviene del ejercicio de atribuciones y en los actos tendientes a ellos por parte del funcionariado público adscrito al fijar patrones en las actividades operativas permanentes de las unidades gubernamentales. La opción se concentra en promover cambios en los sistemas internos de las unidades administrativas gracias a una coordinación interna ante el hecho de unificar criterios correctivos y coherentes en procesos focalizados.

Aquí se entiende la posibilidad que tiene el gobierno local de traducir la legislación en medidas administrativas adecuadas al municipio. Disposiciones que establecen en función de actos, hechos u omisiones con la finalidad de que Tecolotlán tenga una eficiente, adecuada y segura operación económica.

Es decir, sin importar la continuidad de un partido político, de un grupo político o que el gobierno local sea objeto de transición política dentro del contexto de un proceso electoral en Jalisco, el objetivo es que el conocimiento quede como una herramienta productiva y elemental en cualquier organización interna ante una interacción adecuada en su estructura organizativa.

Si el ancla es el marco normativo, en las finanzas públicas municipales se encuentran etapas que integran procesos de administración financiera y más en concreto, aquellos que se desdoblan en la operación: recaudación, pago, fiscalización y cobranza, emergen los instrumentos institucionales, a través de los cuales los cambios pueden segregarse para apoyar la realización de obras o acciones.

La cuestión central está en la medida y en el formato adecuado de la organización gubernamental para lograrlo. El objetivo es mitigar la barrera en la incapacidad financiera que afecta el desempeño de políticas públicas y al ser exploratorio el trabajo de obtención de grado, se decidió examinar la exclusión como factor de desempeño del

servicio público al desarrollar el estudio de caso en la capacidad administrativa de una dependencia que no es afectada (por mandato de ley) por una reestructura organizacional: la hacienda municipal.

Demostrar un impacto positivo para impulsar el sistema de prestación de servicios públicos, es inherente a la suficiencia presupuestal como consecuencia de una adecuada implementación de las políticas fiscales de la hacienda municipal. “Las finanzas municipales, son el principal elemento condicionante en la prestación de los servicios públicos municipales. La condición de autonomía siempre aparece como variable dependiente de la capacidad de respuesta que otorgan los recursos de la Hacienda” (Universidad de Colima, 2024).

Una situación determinante en la presente investigación relacionada con lo antes expuesto, es el hecho que la estructura gubernamental puede generar situaciones administrativas internas como factores de desempeño en el funcionariado público con impacto en los recursos financieros.

Para efectos temporales se determinó centrarse en los tres años fiscales que constituyen el actual trienio de la administración municipal tecolotlense. Para una exploración de la gestión financiera municipal, se toma como elemento central el ingreso público que permita evaluar opciones en términos de actividades para resultados, considerando elementos internos y aquellos que provienen del entorno.

Las situaciones administrativas internas hacen referencia al esquema operativo, marco legal o reglamentario que gira alrededor de la hacienda municipal; como lo son procesos internos, estructura funcional y recursos humanos. Entre los factores externos; la dinámica política. El análisis de estos aspectos no pretende convertirse en un esquema rígido, sino en proporcionar elementos flexibles y dinámicos desde una perspectiva de la gestión para proporcionar opciones viables dentro del proceso de operación.

El análisis de la gestión financiera del presente estudio de caso es reconocido bajo el nombre de "perspectiva positiva", pues "hace énfasis en el funcionamiento real de la actividad financiera, haciendo referencia a sus fortalezas, debilidades, problemática, insuficiencias y aciertos" (Santos, José, 1999, p.112) y se entiende como gestión financiera a "la actividad constituida por el conjunto de actos, operaciones y tareas que le corresponde ejecutar a la administración municipal en el campo de finanzas públicas y relacionado con la obtención de ingresos, gestión, administración y aplicación de los mismos" (Santos, José, 1999, p.113), bajo la apuesta en operación de ordenamientos, manuales y leyes que establezcan la estructura y ejercicio activo de la tesorería, a la interpretación dinámica de sus procesos internos y a aspectos de la eficiencia funcional en cumplimiento de sus atribuciones.

Situación relevante que permite detectar con base en información, aspectos de cambio fundamentados en semblantes legales por lo que respecta al esquema de generación recursos propios bajo criterio complementario desde la captación de capital proveniente de impuestos o aprovechamientos.

Para este fin, la reglamentación de actividades es un factor relevante para incrementar los recursos ya que permite demarcar actividades de las unidades administrativas y distribuir atribuciones de manera precisa en la organización. Para visualizar qué aspectos fueron reglamentados, los procesos internos de trabajo se plasman como actividades que se desarrollan de manera ordinaria para cumplir funciones institucionales. Encontrar cuáles se han simplificado o bien, cuáles pueden dar una nueva combinación de recursos, personifica una explicación potencial en la estructura financiera y los servicios públicos, representan un indicador del éxito en una estrategia financiera.

Estas políticas fiscales situadas en el estudio de caso, se centran en la operación de recursos monetarios que se obtienen por parte del municipio por consecuencia de la recaudación de tributos por la hacienda pública municipal con fundamento en tasas, cuotas o tarifas con fuente de financiamiento no etiquetado: ingresos propios.

Los recursos transferidos al gobierno local y el principal elemento recaudatorio en el ingreso propio de la gerencia municipal

Para Tecolotlán y para la generalidad de gerencias municipales del país, los recursos financieros son la piedra angular en la operación institucional y es significativo mencionar la fuerte dependencia que tienen sobre ciertas fuentes de ingresos derivados de la coordinación fiscal que las entidades federativas tienen con el Gobierno de México desde 1980.

La coordinación fiscal es "el conjunto de acciones de tipo hacendario basada en las relaciones entre la Federación, los Estados y los Municipios, cuyo objetivo general es asegurar la equidad del sistema tributario hacia los contribuyentes de todo el país" (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 2003, p. 1), es decir, por una parte es la concentración del ejercicio operativo tributario a favor del gobierno federal por conducto del cual, los gobiernos locales son receptores de ingresos vía transferencias (participaciones y aportaciones) y al mismo tiempo, es el mecanismo de distribución de recursos recaudados por parte de la federación entre los estados y los municipios a partir de la limitación de sus facultades tributarias para evitar una duplicidad de funciones recaudatorias a cambio de obtener participación de los ingresos fiscales federales.

En nuestro país el principal ingreso de los gobiernos municipales son estos recursos transferidos y para el sistema de coordinación fiscal, "las transferencias más importantes son las aportaciones, que son transferencias condicionadas; y las participaciones, que son transferencias no condicionadas (el receptor decide cómo erogarlas. Las participaciones tienen como objetivo resarcir a los gobiernos de las entidades federativas y municipales "la parte que aportan a la riqueza nacional expresada en los ingresos federales" (El Colegio de Jalisco, 2021) que se preparan por varios fondos y empleando para ello fórmulas de distribución. Y lo que respecta a las aportaciones "tienen como objetivo fomentar la equidad entre las entidades federativas, para ello, se transfieren recursos para que cumplan con una serie de competencias que

el gobierno federal descentralizo desde la década de los ochenta. Además, la intención es igualar la capacidad para proveer servicios esenciales" (El Colegio de Jalisco,2021).

Las participaciones tienen como finalidad indemnizar a las entidades locales la parte que tributan a la riqueza nacional, mientras que las aportaciones buscan pagar o asistir las desigualdades dando más recursos a los gobiernos más rezagados. Lo anterior según el desempeño que las entidades federativas tengan en correlación a la recaudación de sus impuestos.

Este sistema perteneciente a la coordinación fiscal se refleja de manera práctica en la vinculación directa del monto de recursos distribuidos entre las entidades federativas con la recaudación de ingresos tributarios más representativos del Gobierno de México.

Las transferencias entonces constituyen una fuente relevante de ingresos en las gerencias municipales y en conjunto, las participaciones y aportaciones, "representan en algunas entidades hasta el 90 por ciento de sus ingresos y de las participaciones que reciben las entidades federativas del Gobierno Federal, estás deben participar a los municipios por lo menos el 20 por ciento" (Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas, 2019, p.1). Partiendo del marco legal que instaura la composición de los ingresos que integran las finanzas municipales, las entradas financieras de las gerencias locales se clasifican en ingresos propios o directos, que son aquellos que provienen de fuentes dentro de los límites territoriales de su jurisdicción (impuestos, productos, derechos y aprovechamientos) e ingresos ordinarios, que son aquellos segregados por participaciones y aportaciones. Estas corrientes de ingresos son recursos públicos que sirven como medio para financiar las actividades del gobierno municipal.

Derivado de este proceso descentralizado preexiste a más de 35 años de coordinación fiscal, una dependencia de los gobiernos locales por los recursos transferidos, pues han ocasionado un impacto negativo en sus esfuerzos para recaudar tributos propios y "es posible observar que para el año 2018, los ingresos propios municipales representaron

el 23% de los ingresos municipales totales; sin embargo, para el mismo año las aportaciones federales y estatales representaron el 38% del total de ingresos municipales, mientas que las participaciones federales representaron el 35%, en conjunto representaron en este año, 73% del total de ingresos" (Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas, 2019, p.5).



Figura 4: Promedio de recursos municipales en correlación a su vía de ingreso
Fuente: IMCO con datos de INEGI. Estadística de Finanzas Públicas Estatales y Municipales. Cifras de 2018.

Este efecto visible en la figura anterior, demuestra un letargo en la política fiscal desde la gerencia local para impulsar, desarrollar y maximizar sus mecanismos de ingreso y mostrarse cómoda en recibir un promedio ordinario de recursos en este rubro para exponer cómo los recursos trasferidos, hacen que los municipios opten por financiarse por medio de ellos.

El ingreso propio que se clasifica en tributario (impuestos, derechos y contribuciones) y no tributario (productos y aprovechamientos), proviene motivacionalmente en su generalidad de los parámetros estipulados por la Ley de Hacienda Municipal que es expedida por el Congreso del Estado de Jalisco. Este instrumento legal fundamenta operativamente al gobierno local para ostentar el catálogo de identificación por concepto de origen y para que la hacienda municipal, tenga la facultad de manejo administrativo en su cobro y cada año, los Ayuntamientos elaboran con su Ley de

Ingresos, la base gravable para determinar montos específicos de cuotas, tarifas o tasas que rigen cada fuente de ingreso.

Los ingresos propios "son los recursos monetarios que obtiene el municipio derivado de la recaudación de tributos, dicho cobro es llevado a cabo por la hacienda pública municipal, con fundamento en los conceptos, tasas, cuotas y tarifas establecidas en las Leyes de Ingresos" (Auditoria Superior del Estado de Jalisco, 2019). Es decir, estos recursos financieros son percibidos por la gerencia municipal por conducto de su tesorería en función del acto de cobranza que realiza en ejercicio de sus atribuciones en las sedes de sus recaudadoras y con los instrumentos legales estipulados en la ley o por medio de decretos o convenios. Dado su fuente, estos pueden ser:

"a) Ingresos ordinarios. Se perciben en forma constante y regular durante el año.
b) Ingresos extraordinarios. Se perciben para satisfacer necesidades imprevistas, emergencias, epidemias, etc." (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2004, p.5).

Al confrontar la situación financiera que viven los municipios del país, es esencial que las autoridades hacendarias locales, comprendan lo que pueden hacer para mejorar y fortalecer el rendimiento recaudatorio de sus fuentes de ingreso propio. Además, se requiere considerar que los recursos transferidos que les corresponden por ley, esencialmente no obedecen a su voluntad y esfuerzo, sino que es un hecho sujeto a normas y decisiones que les afectan fuera de su marco jurisdiccional. Se trata entonces de una responsabilidad pública que demanda de voluntad política y de capacidad administrativa.

"Cabe señalar que, de la recaudación propia de los municipios, los gravámenes que destacan son el impuesto predial y los derechos por suministro de agua" (Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas, 2019, p.6) y ante el hecho de que el diseño de transferencias siembra una dependencia financiera federal, los ingresos propios requieren de mayor atención desde el enfoque administrativo de la política

fiscal y la gerencia municipal desde sus autoridades organizacionales debe considerar, valuar e impulsarlos.

Comentar y contextualizar los razonamientos entorno a las diversificaciones financieras que, de ser desarrolladas, enlacen como resultado de ejecución, la generación complementaria de recursos en la hacienda municipal de Tecolotlán en beneficio de los servicios públicos locales, recaen en la exploración y estudio de las fuentes vigentes de ingresos como elementos fiscales que constituyen la estructura de la contribución.

Con independencia de reconocer el potencial de la recaudación ordinaria de naturaleza fiscal del gobierno municipal tecolotlense y establecer si desaprovecha o no su potestad tributaria por generar una dependencia a los recursos transferidos que le efectúan otros órdenes de gobierno, previo a centrarse en los procesos de actividades organizacionales que son el factor de información en los aspectos de política fiscal situada en el estudio de caso como objeto de captación de recurso complementario, es significativo charlar sobre uno de estos principales mecanismos tributarios del municipio mexicano.

El Predial

El impuesto predial puede ser un elemento enrutado eficientemente para financiar el desarrollo local del municipio. En países en vías de desarrollo como México, donde el gobierno federal controla las bases fiscales más productivas y donde los recursos transferidos componen la fuente primordial de ingreso de las gerencias municipales, esta contribución a la propiedad es efectiva en la generación ordinaria de recaudos, incluso ante las restricciones técnicas o administrativas organizacionales.

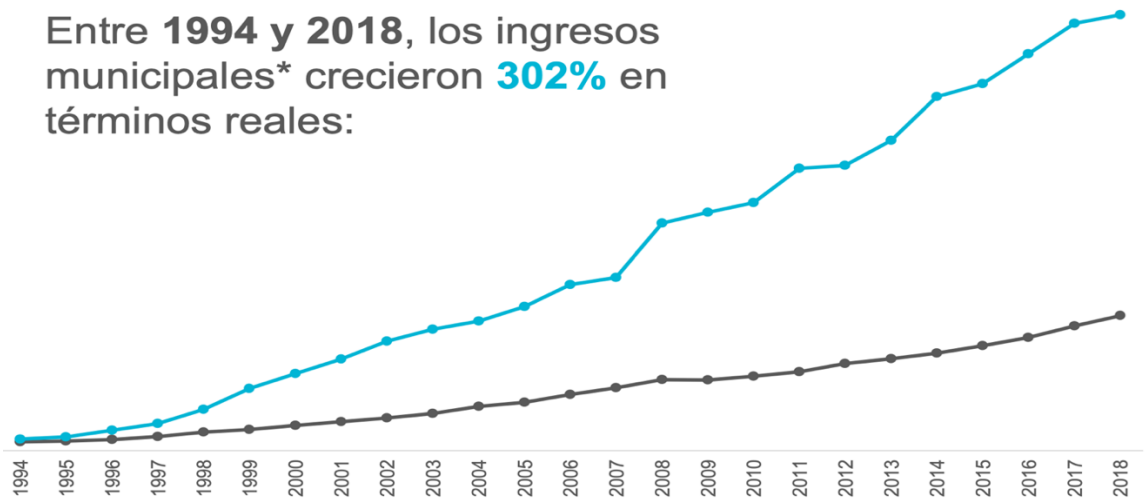


Figura 5: Histórico de los ingresos municipales entre 1984 y 2018.
Fuente: IMCO con datos de INEGI. Estadística de Finanzas Públicas Estatales y Municipales. Cifras de 2018. Tabla de Crecimiento de las Transferencias Federales y Estatales.

De la imagen aquí plasmada, la línea azul representa las transferencias federales y estatales a nivel nacional a favor de las gerencias municipales con una tendencia de crecimiento de 440% en términos reales, mientras que la línea roja representa el crecimiento de los ingresos propios municipales a nivel nacional con 120%. Estos datos pertenecen a los años de 1994 al 2018.

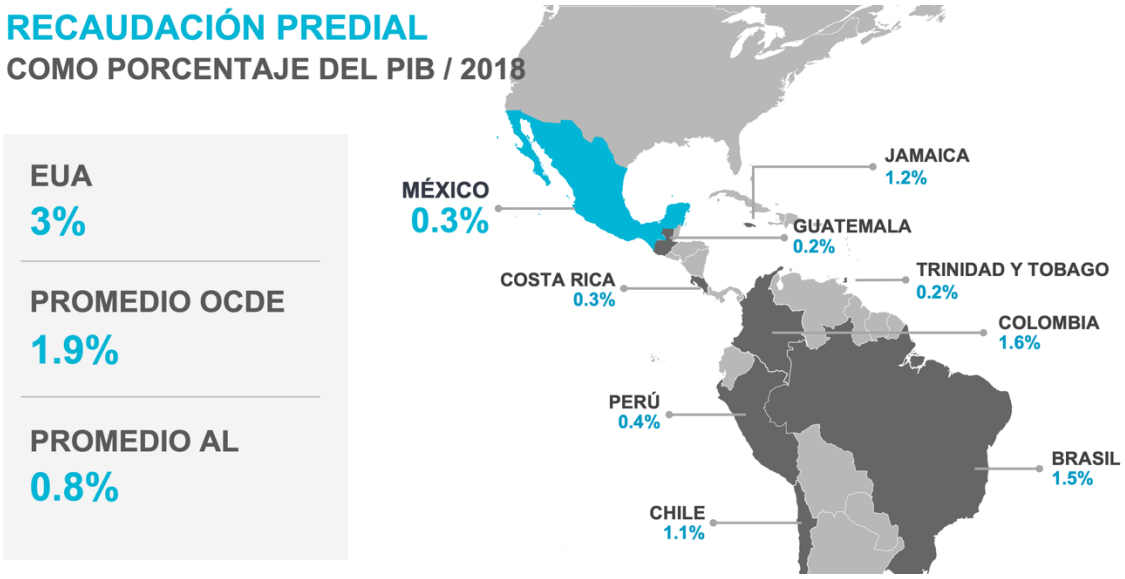


Figura 6: Porcentaje de recaudación del impuesto predial en los países de América Latina: 2018.
Fuente: IMCO con datos de OCDE del año 2018.

Los elementos que integran los ingresos propios municipales (incluyendo el predial) quedan en rezago evidente y esta es una motivación más de la dependencia previamente señalada a los recursos transferidos. Este letargo fiscal es señalado incluso por el Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE), al mencionar que "lamentablemente, la contribución de este tipo de gravamen es mínima. En México, el impuesto predial representa tan sólo 0.3 por ciento del producto interno bruto (PIB), la cifra más baja en América Latina si se compara con el promedio internacional de 2 por ciento" (CIDE, 2018).

El predial es una contribución ejercida generalmente por los municipios a la propiedad de bienes inmuebles en su territorio geográfico. Este gravamen dentro del esquema tributario "es fundamental para los municipios no sólo porque es el más importante de los impuestos al patrimonio, sino porque con base a este se determinan ciertas participaciones federales de gran incidencia en los ingresos municipales, como el Fondo General de Participaciones y el Fondo de Fomento Municipal" (Madrigal-Delgado, 2021, p.147). Es decir, este ingreso es la justificación en la formulación de origen para obtener ciertos recursos transferidos por la federación para ser ejercidos por el municipio cada año. Esta figura tributaria, además, es una fuente de ingresos segura y estable, porque el valor sobre la propiedad del bien inmueble no se alterna (o sube) como el alza proporcional del ingreso general del salario mínimo de los trabajadores activos en el país y es gradual, porque el monto total a pagar, se ajusta al importe registrado catastralmente.

Este ingreso propio de carácter ordinario (y que es uno de los dos más importantes del ramo) tiene como efecto secundario en su recaudación cotidiana, la activación de recursos transferidos por participaciones federales que responden al criterio resarcitorio bajo un esquema de distribución en relación al cobro del tributo. Por un lado, este gravamen coadyuva a la dependencia municipal de recursos federales y estatales, pero por el otro, el razonamiento de las transferencias federales responde a

cuanto en proporción se recaude por concepto de predial. Entre más reporte el gobierno local, mayor será la aportación que la gerencia municipal reciba en sus arcas hacendarias.

Este gravamen a la propiedad tiene particularidades muy puntuales en los usos y costumbres poblacionales e institucionales. Por un lado, en él se refleja el sentido de pertenencia patrimonial de la población sobre sus bienes en el municipio. Escenario que acciona cada año a la ciudadanía a concurrir a la Tesorería al pago del predial para reafirmar su seguridad jurídica y por el otro, el efecto secundario que tiene la efectividad este impuesto en cada ejercicio fiscal para la gerencia local al obtener recursos por concepto de rendimiento de contribuciones especiales por la adhesión al Sistema Nacional de Coordinación Fiscal desde hace más de 35 años.

El gravamen predial existe en muchos países y está fundado en la idea de que todas aquellas personas propietarias de bienes inmuebles (casa, departamento, local comercial o terreno), deben pagar un tributo anual por su posesión. Es una obligación adquirida ante un derecho ejercido (el de propiedad de un inmueble) que beneficia en esencia a la persona propietaria y a sus comunidades al usar ese capital para optimizar o cambiar semblantes de un municipio.

Bajo este concepto, la base del impuesto predial es intrínseco al valor catastral que se le designa a la propiedad. Aquí se desarrollan las costas a la construcción y al terreno del inmueble. El catastro “es el inventario y valuación, precisos y detallados, de los bienes inmuebles públicos y privados ubicados en la municipalidad” (Ley de Catastro Municipal del Estado de Jalisco, Artículo 1, 2023) y a esta definición legal se agrega en términos de la administración pública, que el catastro tiene “por objeto detectar las características de los bienes inmuebles ubicados en el territorio del municipio, conocer quiénes son los propietarios de dichos bienes y registrar la situación jurídica-económica para fines legales como impositivos” (Gobierno de Villa Hidalgo, 2023, p.4) es decir, actúa como un registro administrativo de la propiedad que permite al municipio censar y reconocer los inmuebles en su territorio desde un carácter

descriptivo a manera de un inventario y con esta herramienta, ubicar, registrar y detallar un valor económico en ellos.

Para los gobiernos locales, catastro constituye un elemento transcendental al ser una herramienta que les permite registrar debidamente un bien inmueble (propiedad) y les condesciende respaldar cualquier modificación en el mismo y de esta forma, proveer certeza jurídica patrimonial. Por igual, al asentar las características del bien inmueble y su costo económico, les permite recaudar el impuesto predial. La base del cobro entonces, es el valor catastral.

Para los habitantes del municipio, el catastro también es importante. Si bien pueden no ser conscientes de ello, la razón más relevante es el hecho de que es la institución gubernamental que determina el valor de la propiedad de sus bienes inmuebles y por el ejercicio de sus facultades, es el origen del sentido de pertenencia patrimonial al momento de que la hacienda municipal expide el comprobante del pago de predial. En suma, otro razonamiento de su relevancia a la población, es el que deviene con el pago del impuesto (que es consecuente del trabajo de catastro), pues a través de su recaudación permite al gobierno tener fondos y con esto, acceder a servicios públicos locales. En otros términos, la política fiscal a nivel municipal favorece a mejorar la calidad de vida de una población.

Pero para que los catastros en realidad sean un elemento esencial para los gobiernos o sus habitantes y que sean un sustento en el financiamiento de obras a favor de la población como el establecimiento o mejora del equipamiento urbano, es ineludible que deben de estar actualizados, sistematizados y organizados. “En México, no obstante, el 43.3% de los municipios que tuvieron un catastro en 2020, contaron con datos completos sobre los predios que se ubican en sus territorios, como el tipo de propiedad, la naturaleza del predio y su estatus, según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía” (Instituto Mexicano para la Competitividad, 2023, p. 3) y por igual, la gestión catastral debe ser administra directamente por su gobierno local.

El catastro del Gobierno de Tecolotlán, sigue la lógica de la mayoría en el país (algunos son administrados y actualizados por los gobiernos estatales vía convenio de coordinación con el municipio), al ser una unidad gubernamental perteneciente a la organización gerencial, cual requiere periódicamente de actualizaciones para poseer las herramientas necesarias dentro de su gestión, para identificar variaciones en las características de los inmuebles o cambios en sus construcciones por ser la base gravable del impuesto. Al modificarse uno de estos elementos de un predio (sea mejora, rehabilitación, construcción o retiro) el valor catastral debe renovarse para ajustar la base del monto del predial en cada ejercicio fiscal anual.

Esto se traduce en recaudo a favor de la hacienda municipal y hablando de cobranza, la principal fuente de ingreso propio para la Tesorería Municipal del Gobierno de Tecolotlán en la actual administración local, "conforme al Art. 86 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios, la respuesta es en sentido AFIRMATIVO haciendo de su conocimiento que, durante los años 2021, 2022 y 2023 el principal ingreso ha sido el predial" (UT/0782/2023).

Dirección de Catastro Municipal y la recaudación del Impuesto Predial por parte de la Tesorería del Gobierno de Tecolotlán

Catastro en el gobierno local de Tecolotlán, es una dependencia integrante de la estructura en el régimen administrativo de la tesorería municipal. Su articulación de funciones se encuentra en los arábigos 51 y 52 del Reglamento del Gobierno y de la Administración Pública Municipal de Tecolotlán y funge en lo general, como el régimen informativo que protege los derechos de la propiedad de la población y al mismo tiempo, bajo criterios administrativos y técnicos, genera datos que determinan el valor del impuesto predial acorde la valía del terreno o construcción de cada inmueble.

Su actuar institucional tiene consecuencias en el impacto perceptivo del predial para la hacienda municipal y es de menester reiterar que Tecolotlán es un municipio al interior del Estado de Jalisco y posee barreras operativas al no tener el presupuesto, infraestructura o capacidades administrativas de un municipio metropolitano. Es

relevante este comentario al observar su eficiencia junto con el de la tesorería en relación al ejercicio de tributar el gravamen a la propiedad cada año.

Se debe señalar previo a la inducción específica de la información relativa al catastro tecolotlense, que, en la estructura orgánica gubernamental del Gobierno del Estado de Jalisco, en específico en la secretaría que hace funciones de Hacienda Pública, preexiste una unidad administrativa desde hace por lo menos dos administraciones constitucionales: Dirección de Catastro (Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco, 2024).

Esta dependencia a pesar que en los últimos tres sexenios constitucionales del Gobierno de Jalisco, la administración pública centralizada (y descentralizada) ha sido objeto de reingeniería organizacional, la dirección de catastro ha quedado en funciones para realizar una labor institucional y permanente de difusión con orientación fiscal.

Pone a disposición herramientas y plataformas para auxiliar a los municipios bajo el criterio de crear patrones de valor catastral, actualización de cartografía y práctica de avalúos para colaborar en la mejora recaudatoria. Pero este ejercicio de coadyuvancia para mejorar condiciones financieras es ejercido únicamente cuando los municipios solicitan apoyo y capacitación técnica. En la actualidad “92 municipios trabajan anualmente sus proyectos de tablas de valores o solicitan apoyo a la dependencia” (Secretaría de la Hacienda Pública, 2024). 92 de 125 que constituyen el territorio del Estado de Jalisco, y que refleja el dato que el 73% de los gobiernos locales concurren a la Secretaría de la Hacienda Pública para algún tipo de actividad relacionada al catastro municipal.

En referencia de lo anterior, el Centro de Investigación en Política Pública en el año 2023 informó desde su portal web, el resultado vía análisis de las gerencias locales: “un bajo porcentaje de municipios ha actualizado su catastro. Durante 2020, sólo 5.96% de los municipios actualizaron 100% de su catastro. En tan solo 428 de 2mil 450 municipios del país se llevó a cabo la actualización de información catastral, que comprende un

promedio de 58.5% de sus predios" (Centro de Investigación en Política Pública, 2023). Esta observación expresada en el razonamiento del IMCO, desprendió la necesidad de reconocer el estado actual de esta dependencia en el Gobierno de Tecolotlán por el resultado de los estudios a nivel nacional.

Se requirió conocer si los equipos y programas de la dependencia están actualizados, funcionales y qué acciones vislumbran para actualizar su base de datos. Por conducto del expediente UT/0773/2023 de la Plataforma Nacional de Transparencia, se respondió lo siguiente:

> Informo que esta Dirección de Catastro dando respuesta a los cuatro puntos anteriores en el mismo orden:
>
> 1. Afirmativo a la pregunta de El equipamiento y tecnología está actualizado
> 2. Las acciones que se contemplan para actualizar el catastro municipal son: Proyecto de tablas de valores para el ejercicio 2024, las valuaciones masivas apoyándonos con el Programa Encarto el cual es proporcionado por Catastro del Estado de Jalisco. Programa de Google Earth, Autorización de avalúos para transmisiones patrimoniales y revisión en campo de las construcciones nuevas y modificadas (UT/0773/2023).

Con independencia de reconocer si la contestación otorgada por la Dirección de Catastro en su momento respondió o no a los estándares mínimos de "actualización" del análisis publicado por la IMCO, se preguntó además sobre los grados académicos y tiempo laboral del funcionariado público adscrito a la dependencia.

> ¿Cuántos servidores públicos forman parte del Catastro Municipal?: 4
> ¿Cuál es el grado de escolaridad de los servidores públicos de catastro?: Licenciatura, Carrera Técnica y Preparatoria
> ¿Cuánto tiempo llevan laborando para el gobierno municipal?
> 27 años
> 24 años
> 23 años
> 1 año 9 meses (UT/0769/2023).

De esta información condensada en ambos expedientes ante la PNT, se puede observar:

1. Tecolotlán forma parte del 73% de los municipios que han solicitado apoyo a la Dirección de Catastro del Gobierno del Estado, utiliza la plataforma eCarto dispuesta por el Gobierno de Jalisco y tiene apoyo técnico para sus tablas de valores unitarios.

2. Las acciones que se contemplan ejecutar para actualizar el catastro municipal, están sincronizadas con las atribuciones que la dependencia municipal ostenta en su ordenamiento interno.

3. Utiliza herramientas tecnológicas oficiales concedidas por el Gobierno del Estado de Jalisco por conducto de la Secretaría de la Hacienda Pública. Situación que sugiere una asesoría y auxilio en su uso para crear base de datos.

4. Manejan herramientas tecnológicas gratuitas que sirven en la ciencia de datos y por su contenido de información geográfica, permite visualizar cartografía vía imagen satelital. Plataforma además que admite la creación de archivos para instaurar polígonos de consulta y, por lo tanto, registros cartográficos seccionados.

5. Tres de los cuatro funcionarios públicos adscritos, trabajan para la dependencia desde hace más de 20 años, lo que sugiere que reconocen las funciones de la entidad en relación a sus atribuciones y prácticas organizacionales.

6. A dicho de la Dirección de Catastro, el equipamiento y la tecnología que forman parte de la dependencia, están representados de manera operativa según los requerimientos mínimos que permiten observar los patrones de valores.

Suponiendo sin conceder que el catastro municipal del Gobierno de Tecolotlán forme parte del 5.96% de Ayuntamientos que contaron con un Catastro completamente actualizado a nivel nacional, se sugiere que la dependencia tiene un actuar no desaprovechado en su quehacer institucional relacionado con el impuesto predial a favor de su gobierno local.

Pero lo anterior sólo es una parte entorno al impuesto primario de los ingresos propios, la otra parte está en la política de recaudación por parte de la tesorería municipal en cada ejercicio fiscal.

Una baja recaudación de este impuesto puede conllevar al gobierno local, a una serie de secuelas de restricción en su capacidad para proveer servicios básicos y a nivel nacional, según la investigación publicada por Madrigal-Delgado del año 2021, Jalisco en el 2017, formó parte de los cinco estados que más concentró a nivel nacional la recaudación del impuesto con un total individual de 6.91% para la suma integral del 76.79% sobre el total nacional de 84.28% (Madrigal-Delgado, 2021, p.145). Partiendo de esos porcentajes, es necesario reconocer cómo está Tecolotlán este trienio.

Y para segregar este dato, se solicitó el porcentaje efectivo de recaudación de los años 2021, 2022 y 2023 a la Tesorería Municipal por conducto de la herramienta nacional de acceso a la información.

> Año 2021, de 100% cien porcentual del impuesto predial el pago efectivo fue de 75% anual
> Año 2022, de 100% cien porcentual del impuesto predial el pago efectivo fue de 82% anual
> Año 2023, de 100% cien porcentual del impuesto predial el pago efectivo fue de 70% anual
> (UT/0013/2024)

Estos porcentajes arrojan en los tres ejercicios fiscales una constante de nivel recaudatorio efectivo de por lo menos 70% (con un promedio de 75.7). Número que puede no parecer bajo en relación al registro catastral (sin reconocer si el valor catastral está subestimado o si es de mala calidad) pero dentro del promedio nacional en relación al porcentaje de inmuebles que no cubren su pago al municipio, pues “la evasión en el pago del impuesto es entre 24 y 46%, dependiendo el tamaño del municipio en cuestión” (El Economista, 2022) e intrínsecamente en su actuar dentro de su política recaudatoria, la Tesorería Municipal implementa ciertos incentivos para mantener estos números en su gestión de cobranza y su incidencia en la recaudación cada año.

Estas acciones incluyen el descuento del 15% por pronto pago dentro de los primeros dos meses del año, reducción porcentual de multas, recargos y actualizaciones de años pasados y convenios voluntarios entre el gobierno y población para el pago en parcialidades del adeudo.

Cabe destacar y señalar la particularidad en la baja porcentual entre los ejercicios fiscales 2022 y 2023 en la recaudación del gravamen predial que pasa de un 82% a un 70%. Una disminución de 12 puntos que requiere una explicación contextual y por conducto del expediente UT/0025/2024, se solicitó a la autoridad municipal explicar la variable que impactó en el porcentaje efectivo tributario ante la política fiscal institucional.

> Informo que esta Dirección de Catastro dando respuesta a lo anterior en el mismo orden:
>
> La diferencia en lo recaudado de menos a más y de más recaudación a menos, me refiero a los porcentajes del 2021: 75%, 2022: 82 y 2023: 70%
> Las variables fueron por la razón que se contrató una empresa denominada GESTORÍA, en el año 2022, la cual se organizó para invitar al padrón de morosos a pasar apagar sus adeudos respecto del impuesto predial.
> El impacto fue la disminución de la cartera vencida del impuesto predial, observando las diferencias de los porcentajes en recaudación fiscal del impuesto predial de los años 2022 un 82% y el 2023 de 70%. Menciono que se debe al pago de los adeudos, por la razón de que fueron pagados los adeudos anteriores de varias cuentas catastrales del año 2022, las cuales en el año 2023 ya están al corriente de su contribución y no por motivo de alguna política fiscal.
> (UT/0025/2024)

A esta respuesta oficial se le debe registrar un hallazgo más generado vía telefónica el día 7 de febrero del presente año 2024 con el Tesorero Municipal de Tecolotlán. El despacho contratado vía instrumento jurídico para la prestación de servicios profesionales tenía como objetivo la planeación, seguimiento y estrategia logística en la notificación de adeudos del impuesto predial a favor del municipio, pero la contraprestación por generar la documentación base para la invitación al pago o para determinar el inicio de un crédito fiscal más las diligencias domiciliares de cada persona contribuyente en términos de la Ley de Hacienda Municipal del Estado de Jalisco, no fue tomada como la medida de pago por cada documento efectivamente notificado más un porcentaje de comisión por el monto solventado por los contribuyentes deudores como

consecuencia directa de sus diligencias, sino la retribución fue de 30 mil pesos mensuales.

Situación que elude usos y costumbres en este tipo de contratos de prestación de servicios y que lleva a construir el escenario ante el monto mensual cubierto al despacho durante doce meses en comparación al monto total efectivo recaudado durante el año 2022, que el municipio pagó más a la persona jurídica en comparación a lo realmente recaudado por concepto del impuesto predial a consecuencia de sus diligencias en las oficinas de la hacienda municipal. Además, se suma el hecho que para el año 2023, el despacho ya no fue contratado para dicha actividad.

La calidad del registro catastral y la política de recaudación del gobierno local pueden mejorar con la adhesión de nuevas herramientas o reconfiguración de algunas existentes. No solo con acciones que estimulen el cobro en la tesorería sino con la modernización mediante herramientas de tecnología para representar la extensión, valor y propiedad de los inmuebles. Aumentar la capacidad institucional en recursos humanos (como adiestramiento o ampliación del personal para operación en campo o para la gestión de cobro de adeudos), recursos tecnológicos (sistemas de información) o infraestructura (apertura de más recaudadoras para estímulos o acciones de cobranza), sin embargo, la efectividad en costo beneficio de la inversión que esto requiere, está a debate porque la capacidad actual en la gerencia local de Tecolotlán, es heterogénea al develarse que las funciones técnicas del catastro y la recaudación de la hacienda municipal, empatan con el promedio nacional de recaudación del impuesto.

Para ser un municipio del interior del Estado de Jalisco, su nivel de recaudación para este elemento tributario perteneciente a los ingresos propios, tiene que reconocerse por estar no solo dentro del promedio nacional, sino que logra incluso estar por arriba de la media en el 2022 y solo un punto por debajo de este mismo resultado en el 2021.

Susceptible es de mejorarse este mecanismo tributario en Tecolotlán, pero se requiere de una inversión no presupuestada y grande en comparación de la infraestructura,

recursos humanos y materiales que actualmente tiene la tesorería municipal para que los resultados puedan observarse.

Pero lo más importante, es que la misión del presente TOG se concentra en generar propuestas de ingreso complementario de recursos que, en su esquema de obtención, no representen una inversión del gobierno local y que los resultados sean visibles en un corto plazo: en cada ejercicio anual o dentro del periodo constitucional de tres años. Por lo que centrarse en el impuesto predial más allá de lo actos inherentes a él en la actualidad en conjunto de la capacidad administrativa y recaudatoria, es inoperante por la inversión y tiempo que se necesitaría para el mejoramiento operativo de este mecanismo tributario.

El derecho al uso, aprovechamiento y suministro del agua:

El segundo gravamen principal en los elementos de recaudación propia de los gobiernos municipales

El servicio público municipal

El servicio público municipal del agua potable "consiste en el conjunto de actividades que tienen por objeto llevar agua libre de contaminantes, ya sean físicos o químicos, con características de calidad que le permitan ser utilizada para fines domésticos, sin que existan riesgos para la salud" (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2018, p.21). Este en particular, es uno de los recursos imprescindibles para el bienestar de la ciudadanía a nivel global.

Entonces, un primer aspecto en torno a su abastecimiento es que los municipios del territorio nacional tienen la jurisdicción de suministrar y proporcionar el servicio en suma del alcantarillado, drenaje, tratamiento y disposición del agua para responder al escenario de una mejoría en el atributo de calidad de vida de las personas que constituyen un asentamiento humano y al mismo tiempo, es un elemento que abona al desarrollo social de todas las comunidades.

En segunda instancia acorde lo anterior, es que la ejecución de este servicio público municipal que deviene bajo fundamento del artículo 115 constitucional, necesita de ser representado con un esquema de potabilidad y calidad. Es decir, el gran reto de la dotación de su prestación radica en el componente de la infraestructura para su suministro y desalojo por conducto de la asistencia de un sistema de alcantarillado y drenaje.

Al mismo tiempo, se afirma que "el servicio público de agua potable, drenaje, alcantarillado y saneamiento comprende un conjunto de actividades de extracción, almacenamiento, potabilización, distribución, desagüe, tratamiento y vertido del agua (entendido como un bien público indispensable para el desarrollo de toda la comunidad), que es administrado directa o indirectamente, por una dependencia de gobierno municipal y en algunos casos estatales" (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2022, p. 13).

Con esta lógica, un aspecto a considerar en la prestación del servicio, es que debe visualizarse de manera integral desde un proceso sustentado bajo un conjunto de actos, políticas, instrumentos, recursos, bienes y responsabilidades a partir de una lógica dentro de la administración municipal para anclarse en las atribuciones operativas de sus dependencias.

Es decir, con respecto a la provisión del servicio como antes se mencionó, para garantizar su prestación, se puede efectuar mediante el ejercicio a cargo directo del propio gobierno local municipal desde su estructura centralizada o descentralizada; puede realizarse también por conducto del gobierno estatal, por un organismo intermunicipal, o bien, por un organismo con participación estatal (como actualmente funciona en la Zona Metropolitana de Guadalajara a través del Sistema Intermunicipal de los Servicios de Agua Potable y Alcantarillado, por sus siglas SIAPA) o bien, bajo la figura de la concesión a favor de un tercero.

En el caso particular dentro del objeto de estudio del presente trabajo de obtención de grado, el supuesto vinculante de su provisión, refiera a aquel cuando el gobierno local ofrece éste de manera directa. Es en esta diversificación que el municipio debe directamente de proveer de la "instalación, mantenimiento, conservación de las redes de agua, potabilización y vigilancia de las condiciones sanitarias de las instalaciones. Mientras que la prestación del servicio de drenaje y alcantarillado puede estar a cargo de un organismo de la administración pública o de una organización social o comunitaria" (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2022, p. 19).

En este componente de tratamiento directo del gobierno municipal, el escenario común es el de contar con un organismo operador de carácter descentralizado (sin embargo, esto no demerita que sea la propia estructura gubernamental centralizada quien por conducto de las unidades administrativas operativas, puedan garantizar el servicio y la infraestructura hidráulica) al ser una variable institucional que permite crear mecanismos de organización y administración que agrupan en una entidad, funciones y características con un esquema de sectorización para evitar la dispersión operativa.

La variable del Gobierno de Tecolotlán está asentada en que no es solo la propia organización municipal provisiona el servicio, sino que es la administración centralizada quien por conducto de su estructura gubernamental está facultada y obligada a la ejecución integral de todos los elementos entorno a la prestación del agua potable.

Es necesario agregar un aspecto importante dada la prestación del mismo, y es que ya sea por conducto de la administración centralizada o descentralizada del gobierno municipal, que derivado de la ejecución del servicio público, se cuenta con dos atribuciones sustanciales e inherentes a su abastecimiento y la primera, que es hacendaria, emana o se vincula desde la ley de ingresos del municipio (administración centralizada) o desde la junta de gobierno del OPD (administración descentralizada) y es concatenada al derecho del uso, aprovechamiento y suministro del agua potable por

conducto del tributo a pagar por la ciudadanía abastecida y que integra elementos como el costo, modelo tarifario y los lineamientos para la recaudación junto con los formatos de sus recibos oficiales (formas valoradas).

Política pública hídrica

limitaciones del servicio público

Una vez queda de manifiesto que el gobierno municipal garantiza el servicio del recurso hídrico, las bases para su acceso o uso bajo cualquier modalidad y el cobro de derechos por conducto de las cuotas correspondientes a él, la segunda facultad relevante del gobierno municipal al ejecutar por sí mismo el servicio del agua potable, es el mando de la política pública hídrica.

Esta atribución está vinculada a la primera, pues es una respuesta de las acciones de la inversión que el gobierno municipal sectoriza al servicio de agua potable por el efecto de gravar su consumo y abastecimiento. Estos son componentes integrales que pueden costear actos gubernamentales para elevar el índice de calidad y cobertura del vital líquido.

El Gobierno de México al tenor del Programa Nacional Hídrico (documento rector del sector para la administración pública) que es derivado del Plan Nacional de Desarrollo, integra cinco objetivos que los gobiernos del territorio nacional, requieren atender:

> 1. Garantizar progresivamente los derechos humanos al agua y al saneamiento, especialmente en la población más vulnerable.
> 2. Aprovechar eficientemente el agua para contribuir al desarrollo sostenible de los sectores productivos.
> 3. Reducir la vulnerabilidad de la población ante las inundaciones y sequías, con énfasis en pueblos indígenas y afromexicanos.
> 4. Preservar la integridad del ciclo del agua a fin de garantizar los servicios hidrológicos.
> 5. Mejorar las condiciones para lo gobernanza del agua a fin de fortalecer la toma de decisiones (Gobierno de México, 2024, párr. 2).

Por su parte, el Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo de Jalisco (2018-2024) en relación a la gestión integral del agua que envuelve a los órdenes de gobierno que

integran el territorio de la entidad federativa (que incluye naturalmente a los municipales como el de Tecolotlán), establece indicadores sectoriales con metas para el aumento en la cobertura del servicio del recurso hídrico y lo que es de interés para el presente argumento, es la problemática entorno a esos fines:

> 1. Alta necesidad de mantenimiento preventivo, renovación, ampliación y modernización tecnológica de la infraestructura hidráulica existente.
> 2. Insuficiente cobertura de los servicios de agua a la población por no contar con la infraestructura necesaria.
> 3. Incertidumbre respecto a la disponibilidad y abastecimiento continúo de las fuentes de suministro de agua.
> 4. Alta contaminación de aguas superficiales y subterráneas.
> 5. Acceso desigual al agua, en cantidad y calidad, debido a factores geográficos, naturales, sociales, económicos y normativos.
> 6. Uso ineficiente del recurso hídrico en las actividades de uso doméstico, industrial y agrícola. (Gobierno del Estado de Jalisco, 2024, párr. 4).

La política hídrica es aquella que tiene como fin "incrementar los servicios de agua potable y alcantarillado en comunidades rurales y urbanas, contribuyendo a la sustentabilidad de los servicios; mejorar la calidad del agua suministrada a las poblaciones; tratar las aguas residuales generadas y fomentar su intercambio, así como el fortalecimiento del desarrollo técnico y autosuficiencia financiera de los operadores del país mediante el incremento de su eficiencia" (Bravo, Castro y Gutiérrez, 2011, párr.7).

Resulta evidente a raíz de la problemática expuesta por el Gobierno del Estado de Jalisco, que se requiere incrementar la inversión para la ejecución de acciones gubernamentales de rehabilitación, construcción o ampliación entorno al abastecimiento del agua y esto demanda la consideración sobre la fuente de ingresos para respaldarlas. Para esto, coexisten varias opciones de financiamiento con cargo al presupuesto del municipio, entre ellas:

1. Deuda pública.
2. Movimiento de partidas presupuestarias o la reducción de inversión en otro sector por clasificador en el objeto del gasto para inyectar un fondeo a las capitulaciones que respaldan las obras públicas del servicio público del recurso hídrico.

3. Acceder a programas federales que permitan obras o acciones del sector de infraestructura social básica por cada ejercicio fiscal.
4. Carga fiscal a la sociedad.

En referencia a la calidad o cobertura del agua potable, estos ingresos incumben para servir en el financiamiento de la política hídrica a nivel municipal y como se expuso en el párrafo anterior, una de las modalidades en que la autoridad puede conseguir el aprovechamiento de los recursos de inversión, es por conducto del cobro del derecho del agua y es precisamente la manera en la que táctica de política causa objetivamente este ingreso.

Para esta diversificación, la competencia municipal sobre los ingresos por el derecho a la explotación, uso o aprovechamiento del agua, necesita de jugar un rol en el bienestar de las personas e impulsar la elaboración de política pública. Entonces, la variable expositiva en el Trabajo de Obtención de Grado, es aquella opción complementaria sobre la carga fiscal.

Esta medida puede ser una herramienta de uso como fuente de financiamiento complementario a la inversión del sector del recurso hídrico por medio de los procesos dentro del impuesto a su consumo y la política fiscal alrededor del agua potable, necesita de observar a cabalidad las interacciones que se generan dentro de su economía para desarrollar una eficiencia en procesos, acompañado de mecanismos de control por parte de la entidad gubernamental que haga cumplir esos criterios.

No debe olvidarse que cualquiera opción que sirva como una fuente de fondeo, debe ser conducida por una gestión que admita una eficiencia en los procesos fiscales internos dentro de la tesorería municipal, así como de una política fiscal apropiada que, mediante la táctica de política, viabilice una sustentabilidad financiera del servicio público guiada para el incremento en la producción del sector.

La búsqueda de fuentes ajenas al ingreso de los consumidores (la población del municipio) es clave para sostener el aumento en la productividad del servicio en términos de eficiencia económica y es precisamente la línea de trabajo para la accesibilidad de recursos complementarios, pues se apunta como una opción para "incrementar las fuentes de financiamiento, en particular aquellas que tienen injerencia en las tarifas, impuestos y transferencias, que son los únicos que pueden cerrar la brecha de financiamiento" (Bravo, Castro y Gutiérrez, 2011, párr.25).

Para este fin, la fortaleza institucional es categórica para optimizar la eficiencia recaudatoria del municipio y en materia hacendaria, es necesario que exista una heterogeneidad del ingreso por concepto de derechos que obedezcan por igual a las herramientas que la ley permite a la tesorería para diversificar la disponibilidad del recurso por áreas de oportunidad.

La fortaleza institucional del Gobierno de Tecolotlán

La fortaleza institucional devengada en la capacidad administrativa, influye en el desarrollo del municipio al ser éste un elemento capaz de disminuir fallos o corregir omisiones de la administración pública, cuales pueden presentarse en una serie de actos o factores procedimentales u organizacionales que permiten a las personas que fungen como servidoras o servidores públicos, responder con decisión a favor del interés general poblacional y lo anterior, incluye a la eficiencia recaudatoria de la hacienda municipal para allegarse complementariamente de recursos ante cualquier oportunidad durante el desarrollo de cada ejercicio fiscal anual.

Este planteamiento propuesto requiere de ser vinculado a las estrategias fiscales con los instrumentos internos de gestión y de estructuración organizativa de la tesorería y estas medidas de fortalecimiento, necesitan de legitimidad dentro de los procesos financieros en el marco de las capacidades operativas y estructurales de la hacienda municipal como una variable que sea estimada de calidad para el ámbito productivo de los recursos propios.

Un asunto que no debe de omitirse es que una "principal especificidad de la gestión pública es su orientación a la consecución de cambios sociales como objetivo estratégico. Este proceso busca forjar productos e impactos adecuados para la generación de cambios" (Serra, 2008, p.51). Para ello, entonces es ineludible que un primer paso sea la identificación de las áreas de oportunidad para permitir una decisión en un escenario en el que se apetece influir desde la acción de la administración pública municipal.

El punto de partida en este esquema argumentativo es reconocer entonces las interacciones del ciclo de gestión para mejorar su optimización o generar una mayor calidad sobre aquellas a desdoblar capacidades institucionales y organizativas adicionales. Para lo anterior, se visualiza una consistencia:

Componente	**Nivel**	**Factor**
Capacidad Administrativa	Micro (recursos humanos)	Recursos humanos
	Meso (organización)	Autoridad Legalidad Cooperación Coordinación
Capacidad Política institucionales	Macro (contexto institucional)	Interacciones en los procesos

Figura 7: Consistencia de la capacidad organizacional en relación a los componentes institucionales
Fuente: Capacidad Institucional: Revisión del Concepto y Ejes de Análisis, 2019. (pág. 16).

La capacidad administrativa está expresada en las habilidades técnico burocráticas de la tesorería municipal para instrumentar sus metas oficiales, cuales "incluye al nivel micro (recursos humanos) y a nivel meso (la organización). El nivel micro, tiene como objeto de evaluación la unidad más pequeña, esto es el factor de los recursos humanos con lo que cuenta la organización para cumplir sus fines" (Rosas, 2019, p.16). Este argumento admite y desdobla que las personas que forman parte de una institución

gubernamental por conducto de sus habilidades y aptitudes, fijan la actuación de éstos sobre las atribuciones de la dependencia que representan, entonces las servidoras y servidores públicos son la base de toda política o acción.

Además, "el nivel meso alude a la organización y aquí se analiza el funcionamiento general de la entidad ejecutora y se explora la eficacia y eficiencia de la misma" (Rosas, 2019, p.16). En consonancia con esta afirmación, aquí los factores de legalidad, autoridad, coordinación, cooperación y recursos económicos están estrictamente ligados al componente de los individuos dedicados a la coherencia y gestión de las acciones encaminadas a atender inconvenientes, contrariedades o áreas de oportunidad.

Al mismo tiempo sobre esta consistencia expresada, "la capacidad política hace referencia a las interacciones que, enmarcadas en ciertas reglas, normas y costumbres, establecen los actores públicos en su régimen en aquellos que operan el contexto funcional de la administración" (Rosas, 2019, p.17). El argumento se refiere entonces a la intercomunicación que las servidoras y servidores públicos instauran o forman a partir de los procesos y actividades en las instancias gubernamentales de manera ordinaria y de las cuales, forman parte. Ellos se involucran activamente en las operaciones de las políticas públicas sin perder de vista que estas interrelaciones están afectadas por las normas, criterios y por las propias instituciones por las cuales, actúan.

Es así que en esta dimensión se exterioriza el nivel macro de la capacidad administrativa, pues se involucran a los actos del gobierno y sus actores envueltos dentro de las políticas internas que, a su vez, se vinculan en un contexto institucional. Este entonces se caracteriza por reconocer a las personas y a la organización, es decir, es una insinuación a cómo se gobierna por el proceso de toma de decisiones ante una coyuntura interna entorno a factores institucionales.

Por lo tanto, expresado ostenta "por sí mismo un grado específico de injerencia en la capacidad institucional, pero que ubicados en la actividad gubernamental se relacionan

y determinan mutuamente, dando origen a cierta capacidad institucional" (Rosas, 2019, p.18) por lo que las interacciones que se forman entre los factores ubicados adentro (micro y meso) y afuera (macro) pueden originar intercomunicaciones ejemplares al involucrarse activamente en los procesos para toma de decisiones.

Entonces la interacción de actores es influenciada por las pautas o cánones de las dependencias gubernamentales por las cuales actúan, "pero el efecto de las reglas y de las instituciones dependen de quién trate de usarlas y con qué propósito" (Rosas, 2019, p.19). El proceso de toma de decisiones bajo la óptica vinculada al contexto institucional, dirime que cada factor entonces tiene una interposición o superposición en la capacidad administrativa de la institución por medio de su actividad gubernamental y los factores, atributos o componentes se reconocen que influencian en la capacidad institucional. Ahora, el flujo de información se asume en diversos componentes que son producto de la institución de la tesorería que se expresa aquí como en la dependencia gubernamental que es la instancia pública que resuelve y atiende la hacienda municipal.

Es importante mencionar que estas remembranzas exploratorias y descriptivas dentro de los procesos institucionales, no buscan considerar la coordinación entre niveles de gobierno o sectores para generar la información sobre el tratamiento o adaptación de temas como nuevos componentes para el fortalecimiento de la dependencia del sector público, en cambio, se requieren desenvolver sin intromisión de otro orden de gobierno acorde objetivo estipulado en la investigación con el enfoque afirmativo para desarrollar el mayor valor social posible.

Considerando que la investigación se centra en los procesos fiscales bajo sus factores institucionales específicos (y en un espacio particular como lo es la Tesorería) producidos por las interacciones en la esfera gubernamental por actores que no son homogéneos, sino diversos por la actividad que ejecutan o forjan al interior de su dependencia con un contexto particular y razonando siempre que las funciones o atribuciones de la hacienda municipal se deben de cumplir, la táctica de política a

proponer, se desdobla en el marco de procesos repetitivos que acceden a recrear de forma permanente una intervención sobre el servicio público y donde el efecto esperado esté en función del desarrollo de los mismos. Este punto de partida expresa la experiencia o la circunstancia de cambio y el conocimiento con que se cuenta por parte de la organización de gobierno y qué características son esenciales en su capacidad administrativa.

El aspecto visible desde los atributos, factores o componentes, permiten observar empíricamente una concepción dinámica en donde la capacidad administrativa se da desde la relación del ente gubernamental, su sistema funcional y las personas que están vinculadas en él desde los asuntos públicos en función de lo que se ambiciona identificar desde un espacio particular, una escala específica y un tiempo determinado.

Recursos Humanos en la Tesorería Municipal Tecolotlense

El recurso humano como nivel expresado al factor del componente de la capacidad administrativa y organizacional en la tesorería municipal de Tecolotlán, juega un papel de valor intrínseco para el logro de sus fines públicos consensuados desde las unidades administrativas integrantes de esta dependencia gubernamental y es un elemento visible para la comisión de actividades desde su aparato institucional. El tratamiento de los recursos humanos en la gestión municipal es un capital de la organización operado en el marco estratégico a "la hora de comenzar, continuar, modificar o consolidar un proceso de gestión, pues sencillamente son las personas quienes movilizan todos los componentes o recursos que la organización posee" (Bonardo, 2009, párr. 3) pues más allá de visualizarse como un "factor humano", son personas que poseen un capital intangible e insubstituible: el conocimiento.

El cambio deviene desde la interconexión de elementos entre los cuales, es vital el recurso humano. Su capacidad de crear las condiciones que beneficien la generación de un sistema desde determinadas prácticas con estrategia, se vuelve un facilitador de la transformación. El escenario donde se desenvuelven, es otro elemento (espacial) que se conjuga con la disponibilidad y calidad, que es una ventaja competitiva condicionante.

Una adecuada gestión se cristaliza en la posibilidad de "captar y aplicar con eficiencia los acervos que se reflejen en un eficiente servicio a la ciudadanía" (Bonardo, 2009, párr. 4) por lo tanto, institucionalización radica en la condición humana que permuta a la organización: colaboración, cooperación, participación y conocimiento, que son valores que poseen las personas.

Bajo esta sintonía, los datos generales de los recursos humanos del despacho de la Tesorería Municipal del Gobierno de Tecolotlán, según informes de la Oficialía Mayor Administrativa, son los siguientes:

> ¿Cuántos servidores públicos municipales integran el despacho de la tesorería municipal y sus áreas?: 10.
> ¿Cuántas son mujeres y cuántos hombres?: 6 mujeres y 4 hombres.
> Grado de escolaridad: Licenciatura, carrera técnica y bachillerato.
> Tiempo laborando en Tesorería: 1 persona cuenta con antigüedad de 34 años laborando en esa dependencia, 1 persona 5 meses y el resto 2 años, 1 mes (UT/730/2023).

En suma, de lo anterior, las personas que forman parte del despacho esta unidad administrativa, carecen de sedes gubernamentales más allá de la central que la Tesorería, tiene ubicada en el Palacio Municipal de la cabecera de Tecolotlán. Se conjuga en un mismo espacio físico y bajo un mismo horario laboral (de 9am a 3pm de lunes a viernes) la oficina del tesorero, algunas jefaturas y la recaudadora. Esta última funciona con tres ventanillas y nueve de diez personas servidoras públicas, son personal de confianza e integrantes de la dependencia desde la actual administración municipal.

Las capacidades administrativas poseen una analogía con los conocimientos, destrezas y prácticas que ostenta el funcionariado público para el desarrollo de sus ocupaciones con mayor eficiencia. La acumulación de conocimiento puede en cualquier institución, provocar cambios gracias a las habilidades colectivas, y bajo el contexto organizacional de la Tesorería del municipio en Tecolotlán, su cuadro administrativo (personas titulares), se integra de la manera siguiente:

> De lo antes mencionado, anexo relación de lo solicitado:

Área	Escolaridad	Experiencia
Encargado de la Hacienda Municipal	Lic. en Contaduría Pública	3 años trabajando en sector
Dirección de Catastro	Ciudadano	23 años trabajando en sector
Jefatura de Ingresos	Lic. en Comercio Inter.	Año y medio trabajando en sector
Jefatura de Egresos	Ciudadano	34 años trabajando en sector público
Jefatura de Adquisiciones	Lic. en Derecho	Año y medio trabajando en sector
Jefatura de Patrimonio M	Bachillerato	2 años trabajando en sector público
Unidad de Gestión Fiscal (UT/0500/2023).	Lic. en Contaduría Pública	Año y medio trabajando en sector

La adición de experiencia del sector y preparación académica pueden establecer una corriente relevante en esta institución municipal como un esquema configurador de pensamiento y de interacción entre los actores potenciales en la toma de decisiones para una perspectiva nueva del aparato gubernamental y desarrollar una racionalidad que puede por un lado construir “un conjunto de ideas, valores y percepciones empaquetados y presentados como susceptibles de atención gubernamental”(Casar & Maldonado, 2008) o por el otro, que su “comportamiento puede esgrimir decisiones tomadas no necesariamente de manera eficiente por no tener la capacidad para hacer un cálculo de los costos y beneficios” (Arellano, 2006, p.4) se debe centrar entonces en la agenda gubernamental para moldear actuaciones con perspectiva institucional y canalizar roles con conductas para desarrollar procesos decisorios.

Pero la estrategia de la táctica de política debe arrastrarse bajo el esquema de las maniobras de la institución, es decir, que las actividades a realizarse no se alejen de las reglas prescritas (fuera del marco legal) y sí habrá discrecionalidad sobre las nuevas configuraciones y alrededor de las reglas formales, sea positiva y alineada a los valores institucionales.

Entonces desde el diseño gubernamental de la Tesorería, debe permitir con este pensamiento, incorporar o modificar temas en la agenda de política interna que incidan de manera positiva en el logro de fianzas sanas con eficacia administrativa.

Organización: legalidad, cooperación y coordinación de la autoridad de la Hacienda Pública Municipal de Tecolotlán

Los atributos de los factores institucionales del nivel meso (organización) están encaminados a un reconocimiento público, es decir, la existencia de un marco normativo que instituya responsabilidades y niveles de autoridad, cooperación y coordinación. Esto expresado en dependencias con atribuciones para tomar decisiones en ciertas situaciones y desempeño de esas determinaciones.

El Trabajo de Obtención de Grado tiene la intención de visualizar de manera exploratoria aquellos posibles hechos o situaciones que, dentro de la Tesorería Municipal, estén ligados a tradición y costumbre de su sector público y que puedan ocasionar en su preparación o ejecución, situaciones que no permiten tomar un mayor provecho de resultados desde su aparato administrativo.

Como se manifestó previamente en el presente documento, sobre las capacidades legales, el Gobierno de Tecolotlán no tenía sino hasta la presente administración (y en específico en febrero del año 2022), un ordenamiento referente a la organización de su administración. Si bien existe una legislación estatal (Ley del Gobierno y la Administración Pública Municipal del Estado de Jalisco) que esgrime funciones base para los gobiernos locales en los municipios de Jalisco, estas atribuciones son principales y puede no responder a una estructura institucional que, en particular, asumió obligaciones mayores de manera consuetudinaria y que su gobierno local, está obligado a agrupar por conducto de un reglamento.

Bajo este razonamiento, la Tesorería es una de las autoridades municipales que están mencionadas y desglosadas con atribuciones base dentro del marco de la ley estatal (artículo 67), pero en Tecolotlán, la Hacienda Municipal contrajo otras facultades por tradición: padrón y licencias, y que, hasta antes del año antepasado, eran de hecho y no de derecho.

Es importante volver a mencionar este hecho ya que al ostentar mayores obligaciones en forma concomitante el aparato administrativo de este sector, pudo crecer de forma

inorgánica para satisfacer carestías sin una visión integral u ordenada para una eficiencia operativa.

Actualmente la Tesorería de Tecolotlán desde el ordenamiento de la administración pública municipal, está integrada de la siguiente manera:

> Artículo 51. La Tesorería Municipal además de las unidades que la integran, para el despacho de los asuntos de su competencia cuenta con las siguientes dependencias:
> I. Dirección de Catastro;
> II. Jefatura de Ingresos;
> III. Jefatura de Egresos;
> IV. Jefatura de Adquisiciones;
> V. Jefatura de Patrimonio Municipal; y
> VI. Unidad de Gestión Fiscal. (Gobierno de Tecolotlán, 2023).

Al observar las unidades administrativas que integran la dependencia municipal, se puede percatar que son coherentes estructuralmente con su cabeza de sector, por lo que en sentido exploratorio y con la finalidad de aclarar la naturaleza organizacional de las mismas, surge la posibilidad de que sus condiciones actuales emanen de otro u otros documentos secundarios que establezcan procedimientos funcionales y que motiven la estructura que durante años operó de manera apócrifa.

Por conducto de la Plataforma Nacional de Transparencia, se solicitó saber si la dependencia cuenta con manuales de organización y desde cuando se tiene dato de su existencia y, por lo tanto, los instrumentos vigentes al día de hoy.

“haciendo de su conocimiento que se tiene registro de manuales de organización desde el año 2015. Se entrega de manera digital el manual de organización de la actual administración” (UT/0045/2024).

Con esta información se desvela que el principal instrumento normativo de funcionamiento interno previo a la expedición del Reglamento del Gobierno y de la Administración Pública Municipal, fue el “manual de organización”. Este documento tiene registro histórico y administrativo de por lo menos cuatro trienios previos al

vigente que emitió el ordenamiento en vinculación con la norma estatal sobre la administración pública municipal.

Para esto, un manual de organización es "un documento oficial que describe claramente la estructura orgánica y las funciones asignadas a cada elemento de una organización, así como las tareas específicas y autoridad asignada a cada miembro del organismo" (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2024) entonces su cometido es suministrar información sobre la estructura, facultades y funciones que se realizan en las unidades administrativas que le integran el organismo.

Es decir, contiene reglas de funcionamiento formales determinadas de manera interpretativa en un instrumento normativo con reglas operacionales informales asentadas en hábitos, prácticas tradicionales o códigos de conducta, porque:

> es un instrumento que contiene en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre el marco jurídico-administrativo, atribuciones, coordinación, estructura orgánica y organigrama, objetivo y funciones de la dependencia o entidad, constituyéndose en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones jerárquicas que se dan entre los elementos de una estructura organizacional; delimitando el marco de actuación y precisando las funciones de cada una de las áreas administrativas (Secretaría de la Contraloría General, 2022, p.6)

Es un escrito que esgrime al interior de una dependencia pública, las líneas de coordinación y cooperación sustentada en objetivos comunes e intergubernamentales que instituye una estructura orgánica y utilitaria, además tienen tramos de control, canales de comunicación y funcionalidad y hablando de la Tesorería Municipal de Tecolotlán, es una herramienta que condensa la operación, servicios, procedimientos y protocolos.

Es una autoridad pública que, por conducto de la suma de ley, reglamento y manual, sintetiza su presencia en un marco normativo que funda responsabilidades y establece la presencia de sus actores integrantes que, a su vez, son capaces de influir en los procesos.

Los atributos y factores del nivel meso descritos, a manera práctica, habilitan los procedimientos que en la Hacienda Municipal se desahogan de manera cotidiana a raíz del ejercicio de sus atribuciones que incluye recaudar directamente los importes por concepto de impuestos, derechos, aprovechamientos, productos, contribuciones especiales y otros ingresos a cargo de contribuyentes.

Para este fin, por igual, sus funciones como autoridad en el contexto institucional, incluyen que la recaudación contemple un análisis y evaluación financiera para establecer procedimientos o mecanismos para su control interno, bajo el propósito de maximizar el flujo de recursos para que incidan de manera positiva en el logro de finanzas sanas con eficacia y eficiencia administrativa.

Interacción en los procesos institucionales y los procedimientos de la Tesorería Municipal

El nivel macro del contexto institucional para la integración de procesos, la capacidad en la interacción en los procesos se refleja como un

> bien escaso, que depende no solo de la existencia de organizaciones administrativas coherentes y cuadros burocráticos expertos bien motivados, sino también por el tipo de interacción. Esta última debe estar enmarcada por ciertas reglas, normas y costumbres que establezcan lo actores del Estado y el régimen político y su relación con los sectores y contexto (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2024, p. 5)

Entonces esto se asocia por ende a los recursos distribuidos en la organización y a las personas involucradas en su arena bajo un espacio de actuación e intervención desde el aparato de la estructura organizacional y para que la táctica de política por conducto de la discrecionalidad positiva en el ramo de la capacidad administrativa, entre en la interacción de procesos, se reconoce al manual de organización de la Tesorería como la fuente documental de interacción primaria enmarcada en las reglas y costumbres como herramienta burocrática que se enlaza a las atribuciones del ordenamiento de la administración que permite a la Hacienda Pública Municipal, incidir políticamente en los procesos o mecanismos para ser más eficientes los resultados en la captación de recursos propios y por lo tanto, maximizarlos complementariamente.

La Tesorería de Tecolotlán denomina productos a sus procedimientos y el Trabajo de Obtención de Grado, se centra en aquellos enlistados con los números 1 y 2:

4.1 LISTA DE PROCEDIMIENTOS

NÚMERO	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO
1	COBRAR Y ADMINISTRAR LOS INGRESOS A QUE TIENE DERECHO EL MUNICIPIO.
2	PLANEAR, CONTROLAR, EVALUAR Y TOMAR DECISIONES SOBRE LA HACIENDA MUNICIPAL.

Figura 8: Extracto de la lista de procedimientos de la Tesorería Municipal de Tecolotlán.
Fuente: Manual de Organización, Operación, Servicios, Procedimientos y Protocolo de la Tesorería Municipal. 2021-2024.Gobierno de Tecolotlán. Anexo del UT/0731/2023. Página 54.

El desarrollo de estos procedimientos según el manual de organización que para este trienio fue actualizado, enmarca este tipo de interacción bajo la siguiente descripción:

> Nombre del procedimiento: cobrar y administrar los ingresos a los que tiene derecho el municipio.
>
> Descripción del procedimiento:
> Se realiza mediante un monitoreo constante comparativo de los ingresos que se están obteniendo para detectar alguna desviación y corregirla, implementando las acciones necesarias que puedan permitir obtener más ingresos, enfatizando en los rubros donde se haya dado a la baja, ya sea requiriendo el pago o encontrando el motivo que esté ocasionando tal situación
>
> Nombre del procedimiento: planear, controlar, evaluar y tomar decisiones sobre la tesorería municipal.
>
> Descripción del procedimiento:
> Los planes más importantes que se realizan a nivel hacienda municipal son la iniciativa de la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos que sirven para llevar el control de lo que va ingresando y a su vez se va gastando lo cual nos arroja las decisiones que se deben de tomar de acuerdo al comportamiento de las mismas" (UT/0731/2023).

La delineación en la descripción general de los procedimientos, permitió trazar las líneas argumentativas para el desarrollo del área de oportunidad de la táctica de

política, pero a su vez, manifestó deficiencias administrativas al no considerar todos los supuestos en las operaciones internas de la Tesorería.

Obstáculos y deficiencias administrativas relacionadas con las prácticas tradicionales o por criterios institucionales no adecuados

Previo a la expedición del Reglamento del Gobierno y de la Administración Pública Municipal de Tecolotlán, como antes se mencionó, fue la ley y los manuales de organización la principal herramienta legal de actuación de la Tesorería.

En el manual vigente, se puede observar que no se toman en cuenta los procedimientos relacionados a padrón y licencias, mercados, espacios públicos o tianguis (entre otros).

La falta de esta proyección puede o no responder a los métodos establecidos al interior de la dependencia, sino también de la forma o medida en que tradicionalmente se llevan a cabo los servicios a la ciudadanía o incluso, es un síntoma de la inexistencia previa del Reglamento del Gobierno y de la Administración Pública Municipal, como norma y principio básico que debe regir en la organización gubernamental con una clara distinción entre las competencias y servicios para operar con eficacia bajo características fundamentales.

Es un hecho que se puede reconocer que la suma de estos escenarios, influyó de manera directa o indirecta en todas las ramas de las actividades gubernamentales de la Tesorería Municipal y se le suma que el aumento de responsabilidades (que en un momento debió ser lo relacionado a giros comerciales, mercados municipales, inspección y espacios públicos) estableció una imposibilidad de que se asumiera con efectividad toda la carga funcional.

El manual manifiesta una limitada capacidad para describir el funcionamiento de la organización y se puede fallar operativamente porque las actividades a realizar cotidianamente pueden potencialmente alejarse de las prescritas (reglamento) ante un esquema de decisión y puede no seguir una proyección teórica para generar una

desviación importante con el ánimo obtener diferentes resultados de los actuales. Pero un factor positivo derivado de lo anterior, es la expresión de los atributos en la fortaleza institucional antes descrita: solo un actor se encuentra involucrado en la determinación de cambios de los elementos internos (no hay contrapesos institucionales) que integran los procedimientos de la Tesorería.

Aun con el reglamento ya en vigor, el manual fue expedido sin considerar el ordenamiento y la totalidad de las atribuciones. A manera exploratoria, el manual permite identificar situaciones de sesgo institucional. Este defecto en el diseño (que seguramente se replicó en las cuatro administraciones donde se tiene su registro) y descriptivamente demuestra que los cambios a realizar en los procesos, requieren de un esfuerzo conjunto, de modo que las personas que dirigen o vayan a orientar estos cambios, encuentren los medios que admitan consolidar criterios, compatibilizar objetivos y coordinar acciones. Por consiguiente, es menester tener presente las desventajas.

Desventajas por las prácticas tradicionales:
. Los esfuerzos por coordinar y orientar acciones, pueden verse entrabados por factores como una actitud de rechazo de las personas servidoras públicas de la Tesorería hacia cualquier medida de cambio.

. Escasa agilidad administrativa de las oficinas que integran la dependencia para cumplir funciones efectivas por seguir modalidades tradicionales con criterios generados por usos y costumbres.

. Al no considerar lo prescrito por el reglamento en la organización y funcionamiento, hay una ausencia de estructuras que ayuden a mejorar la unidad administrativa. Hay una planificación insuficiente o incompleta.

. A consecuencia de lo anterior, hay procedimientos ineficientes utilizados en el cumplimiento de las actividades públicas.

Sin embargo, bajo contraste de estas afirmaciones, es necesario mencionar que a nivel general (anualizado) el Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IIEG) publica de cada municipio del territorio jalisciense, un diagnóstico integral sobre su situación geográfica, demográfica, social, económica y gubernamental.

En el caso específico de Tecolotlán, el IIEG expresa en la introducción del apartado de "Gobierno y Sociedad" en relación al desarrollo institucional, lo siguiente: "El Índice de Desarrollo Municipal (IDM) mide el progreso de un municipio en cuatro dimensiones del desarrollo: social, económica, ambiental e institucional, con la finalidad de presentar una evaluación integral de la situación de cada uno de estos" (Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco, 2023, p. 46) partiendo de las premisas señaladas, aquí se señala el resultado del componente institucional que mide el desempeño gubernamental.

> En lo que respecta a los empleados que laboran en las administraciones públicas, es importante destacar que en 2020 Tecolotlán tenía una tasa de 15.47 empleados municipales por cada mil habitantes, por lo que ocupó el sitio 76 a nivel estatal en este rubro. Esto en el sentido de que entre menor sea el valor del indicador mejor, porque implica una lógica de austeridad donde con menos empleados municipales se logra prestar los servicios municipales a la población.
>
> Asimismo, en el ámbito de las finanzas municipales, para el 20.11% de los ingresos de Tecolotlán se consideran propios, esto significa que fueron generados mediante sus propias estrategias de recaudación, lo que posiciona al municipio en el lugar 79 en el ordenamiento de este indicador respecto a los demás municipios del estado. Mientras que, en la cuestión de seguridad, en 2022 el municipio registró una tasa de 11.97 delitos por cada cien mil habitantes, que se traduce en el lugar 105 en el contexto estatal, siendo el lugar uno, el municipio más seguro en función de esta tasa.
>
> Considerando los indicadores, Tecolotlán obtiene un desarrollo institucional Bajo con un IDM-I de 43.2, que lo coloca en el sitio 115 del ordenamiento estatal. Donde el primer lugar lo tiene Tamazula de Gordiano y el último, Santa María del Oro (Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco, 2023, p. 48).

Este diagnóstico segrega información relevante en sentido de que el municipio respecto a la tasa de servidoras y servidores públicos en funciones, permea como gobierno local, una lógica de austeridad impositiva al no poder realizar con menos empleados, el logro de prestación de servicios.

El dato más importante para la presente investigación, es el expresado sobre las finanzas municipales al proyectarse que el 20.11% de los ingresos de Tecolotlán, son propios (en el año 2022 fueron 14.61% y en el año 2021, de 23.6%) es decir, este trienio no ha tenido una constante en el rubro recaudatorio propio y coadyuva en junto con lo otros indicadores del diagnóstico a ser calificado como un municipio con un desarrollo institucional bajo.

Entonces ciertas deficiencias administrativas porque la organización no tiene una relación estrecha con la planificación y la administración. No contienen previsión o sus procedimientos están formulados separadamente de una orientación. Es posible que no se alcancen objetivos porque la administración pública no puede superar sus limitaciones. Es aquí donde la táctica de política encuentra su fortaleza al remover obstáculos o hacerlos manejables desde el punto de vista administrativo, ya que es un cambio o segregación dentro de un procedimiento que establece pasos nuevos para completar una tarea para un objetivo concreto (proceso ante la autoridad tributaria federal) y, además, la misma, no impone exigencias desmedidas al aparato administrativo ni tampoco le atribuye una responsiva que le es ajena.

Al centrarse el área de oportunidad en los dos procedimientos expresados, la importancia se centra en que debe existir una comunicación eficiente con objetivos pertinentes con mecanismos adecuados de participación para todas las personas servidoras públicas que formen parte de las metas y orientaciones de la política económica de la Tesorería para que, en la práctica, se tenga una mayor utilidad en la recaudación y subir el porcentaje en el ámbito de los ingresos de las finanzas municipales.

El área de oportunidad de la táctica de política dentro de los procedimientos de la Tesorería Municipal de Tecolotlán

Considerando los atributos dentro de los factores micro, meso y macro de la fortaleza institucional de la Hacienda Pública Municipal que refleja la capacidad administrativa de su organización, los procedimientos a vincularse son los primeros dos, según su

manual de organización, operación, servicios, procedimientos y protocolo: cobrar y administrar los ingresos a que tiene derecho el municipio y planear, controlar, evaluar y tomar decisiones sobre la hacienda municipal.

En el manual vigente los procedimientos están descritos de manera muy acotada y desvinculada con la productividad práctica de los mismos, pero dejan el margen suficiente para que el marco normativo que instituye responsabilidades, actúe y acceda la discrecionalidad positiva para tomar decisiones con coordinación y cooperación desde los principios institucionales.

Recordemos que la táctica de política es una "intervención en el marco de las ventanas de interacción entre burócratas y ciudadanos que pretenden alterar sus comportamientos a fin de lograr los objetivos de una política pública" (Meza y Moreno, 2019, párr. 15) ventanas que se encuentran en la ejecución cotidiana de los dos primeros procedimientos que la hacienda municipal plasma en su manual de organización y a consecuencia del ejercicio de sus atribuciones. Esta interposición no implica una reforma al reglamento o un cambio al propio manual para generar una variante en la política fiscal interna de la Tesorería para implementar que la gerencia pública tenga una fuente complementaria de recursos que se derive de sus ingresos y así maximizar su presupuesto a favor del servicio público del uso y aprovechamiento del agua (junto con sus efectos colaterales).

Los autores académicos antes mencionados, muestran que la táctica de política tiene factores (prácticas) con elementos que condicionan su aparición y para el presente Trabajo de Obtención de Grado, se destacan los siguientes factores al ser vinculatorios de los procedimientos de la Tesorería Municipal:

"1) Modificar el perfil del implementador de un programa para cambiar la relación con la población-objetivo…

2) Modificar la estructura de decisión para motivar cierto tipo de decisiones…" (Meza y Moreno, 2019, párr. 17).

Se expresan estás condiciones porque proyectan paralelamente escenarios particulares que tienen sintonía con los ejemplos fraguados por los autores: el cambiar el perfil del implementador, refiere en la presente investigación a los actos derivados dentro de los procedimientos internos que se plasman en el manual de organización y eficiente la relación con la población-objetivo (ciudadanía) y en particular, modificar la estructura de decisión para motivar cierto tipo de disposiciones, recae en promover la modificación de una forma valorada (recibo oficial) para registrar la potencial variable fiscal que incrementaría el ingreso derivado de la segunda fuente principal de recaudación propia de los municipios en el país.

Este escenario nace durante el desarrollo de una entrevista personal realizada al Tesorero de Tecolotlán; Lcp. Juan Antonio Brambila Andrade, del día 7 de agosto del presente año 2024, que permitió respecto a los procedimientos internos, evidenciar en el contexto de los resultados obtenidos de ese diálogo, varias situaciones de interés respecto a la operación de la estructura organizacional de la hacienda municipal:

Respecto a las limitaciones, responsabilidades y competencias de las áreas de la organización, es "el manual de organización, operación, servicios, procedimientos y protocolos" es el único documento base de ejercicio institucional, el instrumento que infiere los procedimientos de recaudación y control es únicamente "la ley de ingresos", no evalúa o planifica los recursos recaudados, sino que "la evaluación proviene de entes gubernamentales internos y externos" a raíz de una requisición o auditoría y la Tesorería "no" comprueba o mejora sus formas valoradas a través de revisiones periódicas (J. Brambila, comunicación personal, 7 de agosto de 2024).

A consecuencia del dialogo, se practicó una inspección ocular de las instalaciones que pertenecen a la oficia central ubicada en la planta baja del Palacio Municipal de la cabecera de Tecolotlán el día 12 de agosto del presente año, para focalizar la

investigación en los procedimientos internos según su manual de organización y que permiten especificar las prácticas necesarias para la táctica de política.

El primero de ellos que se enumera como “1” e infiere el cobro y administración de los ingresos a los que tiene derechos el municipio y que, a su vez, responde a los derechos, productos, aprovechamientos, participaciones y aportaciones motivados desde los convenios de coordinación fiscal con el Gobierno de México, instrumentos jurídicos con el Gobierno de Jalisco o la Ley de Ingresos del municipio para cada ejercicio fiscal.

En la práctica cotidiana se cristaliza (según la Tesorería Municipal) en los recursos captados diariamente al momento que la ciudadanía acude a la recaudadora a realizar un pago. Situación que, según el manual de organización, permite corregir alguna desviación o situación que pueda permitir obtener más ingresos al encontrar motivos para la situación.

El segundo que es consecuencia del primero, y que se identifica como número “2” en el manual de procedimientos, permite tomar decisiones sobre el comportamiento cotidiano de la organización, es decir, modificar aspectos en las etapas que integran la práctica para llegar a nuevas metas de ingreso y egreso que el municipio tiene para cada año.

Una vez que están identificados ambos escenarios de las prácticas en la táctica de política, el primer elemento de la misma, es “un ajuste en los márgenes de la política con la intención de alcanzar objetivos y metas” (Meza y Moreno, 2019, párr. 20). Lo anterior bajo una alineación que contenga la intencionalidad de las personas que toma decisiones en la organización, y para el caso concreto, se tiene la voluntad política del tesorero y del presidente municipal para que, por conducto de la discrecionalidad positiva, con alineación a los valores institucionales plasmados en el manual de organización, la implementación cotidiana se afecte por conducto de los operadores sin “afectar” a la población-objetivo y obtener resultados positivos en la hacienda vinculado con el marco normativo que permita estos actos.

El segundo elemento reconocido como la ventana de interacción, “apela a la ubicación o el momento de la ejecución” (Meza y Moreno, 2019, párr. 27). Este reside en la intercomunicación entre la ciudadanía y la tesorería por conducto de la recaudadora municipal. En particular al momento de emitir el recibo municipal por el pago del servicio del agua potable. Pero en contrapuesta al elemento plenamente expuesto por Meza y Moreno, aquí las servidoras y servidores públicos, no son conscientes de que son “bisagras” en la implementación de cambios en las políticas y reglas internas para obtener un resultado divergente y positivo para la hacienda, pero si pueden revelar ciertas identidades en el seguimiento de los cambios ante nuevas condiciones.

Finalmente, el tercer elemento de la táctica de política responde al modificador de comportamientos. Al “cómo” pues “hay capacidad de los gerentes públicos para provocar cambios en comportamientos” (Meza y Moreno, 2019, párr. 55) y este se desdoble por la capacidad administrativa que el Tesorero Municipal tiene por conducto de la fortaleza institucional de la organización gubernamental para modificar un elemento contenido en una forma valorada para entonces en su conjunto, “garanticen una relación consecuencial entre medios, comportamiento y resultados. Sin perder de vista que este procedimiento queda relegado por factores que tienen que ver con limitaciones administrativas, contexto político y la inmediatez que reclama la coyuntura de actuar” (Meza y Moreno, 2019, párr. 55).



Figura 9: Forma Valorada: recibo oficial de Agua Potable y Alcantarillado del Gobierno de Tecolotlán.

Fuente: Anexo de Forma Valorada de folio A-6576. Tesorería Municipal del Gobierno de Tecolotlán 2021-2024. UT/0386/2023. Respuesta formulada con protección de datos personales.

De la imagen se desprende el área de oportunidad de la táctica de política dentro de la política fiscal del Gobierno de Tecolotlán, pues se considera una vez desarrollados los elementos y prácticas que condicionan su aparición, que la Tesorería Municipal, no potencializa una función divergente e intrínseca que la normatividad federal permite por conducto de tasar el Impuesto al Valor Agregado (I.V.A) en su cobro ordinario y que actualmente, de la forma valorada vigente que expide la autoridad local, no desglosa en su información, el concepto dentro de su saldo total a cobrar.

Actualmente los recibos que emite la Tesorería Municipal, no contienen el segregado del concepto del I.V.A en sus detalles de cobro (la sección específica en la tabla se encuentra vacante y en blanco al momento de expedirlo a las personas contribuyentes). Este ingreso forma parte del catálogo de agua potable, alcantarillado, tratamiento y disposición de aguas residuales y es una percepción que tiene como fundamento los artículos 53, 54, 55, 56, 57 y 59 de la Ley de Ingresos del Municipio (Ley de Ingresos del Municipio de Tecolotlán, Jalisco, para el Ejercicio Fiscal 2024, 2023, pp. 64-66).

Este recurso financiero forma parte de los ingresos que el municipio percibe por concepto de derechos y en particular, por la prestación de servicios. De acuerdo con la Ley de Ingresos señalada en el párrafo previo, la estimación del ingreso para la hacienda municipal para el ejercicio fiscal 2024 es de 4’ 048,917.01, mientras que para los años 2023 y 2022 fue de 3´868,161.79 y 3´615,104. 48, respectivamente. Este dato es relevante al sumarse con otros elementos que concatenan la posibilidad complementaria de segregar recursos por el ejercicio de percepciones (y erogaciones) que ya forman parte de las arcas municipales.

Un esquema establecido por la Ley del Impuesto al Valor Agregado, es que se contempla la posibilidad que los entes gubernamentales ejecutores del servicio público sobre el recurso hídrico, puedan ejercer la recuperación de los saldos a favor del impuesto del IVA relacionado con la prestación del agua potable para uso doméstico.

Es decir, esto es intrínseco al observar que una situación particular en la operación cotidiana de la Tesorería Municipal de Tecolotlán y al analizar su capacidad administrativa al nivel micro, meso y macro, es que presenta en sus finanzas una mala interpretación de los lineamientos que emite el Sistema de Administración Tributaría por desconocimiento de la herramienta para la devolución del impuesto al valor agregado que se concibe por la prestación del servicio de suministro de agua potable para uso doméstico y que al mismo tiempo, se puede destinar para financiar infraestructura hidráulica con el objetivo de mejorar su calidad y cobertura.

Particularidad que quedó confirmada posteriormente a la inspección ocular realizada a las oficinas de la Tesorería Municipal por conducto del folio 140289624000227 de la Plataforma Nacional de Transparencia al requerir la información relacionada al siguiente cuestionamiento:

> Según la Ley del IVA que permite la recuperación de los saldos a favor del impuesto agregado relacionados con la prestación del servicio de agua potable en las declaraciones respectivas. ¿El gobierno de Tecolotlán solicita derivado de sus servicios, la devolución del IVA pagado y relacionado con el suministro de agua potable a la autoridad hacendaria?
>
> De la Tesorería Municipal, dando respuesta mediante oficio HM/OTR0107/2024:
>
> Hago de su conocimiento que esta Tesorería Municipal, no solicita la devolución del IVA por este concepto, derecho o actividad a la autoridad hacendaria (UT/0221/2024).

Los municipios por conducto de su administración pública centralizada o descentralizada (OPD) que se encargan de extraer, potabilizar, conducir y distribuir el recurso hídrico para uso doméstico a nivel nacional, afrontan problemas debido a que las tuberías de conducción o redes de distribución son obsoletas o simplemente, son insuficiente para cubrir el territorio del municipio y Tecolotlán, no es la excepción a esta regla, pues requiere de recursos financieros para su inversión con el ánimo de mejorar su servicio.

Por ello, es importante para el gobierno local este recurso que complementariamente puede ingresarse a sus arcas municipales vía organismos operadores descentralizados o con la estructura centralizada al momento de transferir dicho impuesto a las personas

usuarias del servicio desde la tarifa a cobrar por concepto de agua potable de uso doméstico.

Esquema para la identificación y recuperación del I.V.A relacionado con la prestación del suministro del agua potable en Tecolotlán

Reconociendo que se puede devolver a petición el I.V.A para que los gobiernos municipales cuenten con los recursos complementarios que derivan del acreditamiento del impuesto al valor agregado, para que sean invertidos en la calidad y cobertura del servicio desde la infraestructura hidrológica como las redes de suministro u obras inherentes que contengan la distribución, drenaje o alcantarillado o saneamiento del líquido a la población, su esquema de identificación es importante para su recuperación por parte de la hacienda municipal.

En primera instancia y como se ha referido, la generación y solicitud de saldos a favor del I.V.A está regulada por el artículo 6 de la Ley, por lo que es un esquema legal, viable y de resolución ordinaria para el Servicio de Administración Tributaria (SAT), siempre y cuando la tributación, se refiera exclusivamente al impuesto pagado y relacionado con el servicio de suministro de agua potable.

Es decir, el municipio tiene derecho a esta variante fiscal a partir de los actos que realice y den a lugar al pago de derechos y aprovechamientos del servicio y por la acreditación de la tributación que le haya sido trasladada en erogaciones por el importe que se identifique con las actividades por las que esté obligado al suministro del agua potable para uso doméstico: cualquier obra pública que contenga relación atribuible a la prestación del recurso hídrico y todo lo anterior, lo detona (y suma) el recibo tasado al impuesto al valor agregado de agua potable.

Se tiene la coyuntura de la devolución del I.V.A que es trasladado e introducido por contribuyentes ajenos al gobierno municipal en suma de las erogaciones en la factura (conceptos integrantes de la comprobación fiscal) que ya están plenamente programados y presupuestados en obras o acciones (sin importar su fuente de ingreso)

que son destinadas a la infraestructura para la prestación del servicio público municipal de agua potable en Tecolotlán.

Entonces el esquema procede por el acreditamiento del I.V.A trasladado y del pagado en importaciones al ser reflejado en actos y actividades gravados y el SAT, devuelve el I.V.A sobre las actividades concatenadas al suministro. Bajo esta premisa, se requiere identificar la viabilidad de la armonización de las operaciones realizadas por la administración pública municipal y el dato más relevante en este contexto, es que el recurso complementario por devolución está condicionado a incrementar la calidad y cobertura de su servicio:

> Artículo 6°. - Cuando en la declaración de pago resulte saldo a favor, el contribuyente únicamente podrá acreditarlo contra el impuesto a su cargo que le corresponde en los meses siguientes hasta agotarlo o solicitar su devolución. Cuando solicite la devolución deberá ser sobre el total del saldo a favor...
>
> Tratándose de los contribuyentes que proporcionen los servicios a que se refiere el inciso h) de la fracción II del artículo 2°. - A de esta Ley, cuando en su declaración mensual resulte saldo a favor, dicho saldo se pagará al contribuyente, el cual deberá destinarlo para invertirse en infraestructura hidráulica o al pago de los derechos establecidos en los artículos 222 y 276 de la Ley Federal de Derechos. El contribuyente, mediante aviso, demostrará ante el Servicio de Administración Tributaria la inversión realizada, o en su caso, el pago de los derechos realizado (Ley del Impuesto al Valor Agregado, artículo reformado en el año 2002, 1978, pp. 18-19).

Para todo lo anterior, es indispensable validar los siguientes aspectos:

1. Identificación de los ingresos por suministro de agua potable para uso doméstico y no doméstico y en su caso, el Comprobante Fiscal Digital por Internet (CFDI) emitido por la obtención de los ingresos.

2. Operaciones con proveedores, prestadores de servicio o arrendadores, en donde se realizó el pago del I.V.A acreditable y que estén exclusivamente relacionados con la prestación del servicio de agua potable.

3. Soporte documental de las referidas operaciones, resaltando el momento del pago para determinar el monto acreditable.

4. Validación de elementos que justifiquen la vinculación del gasto con el servicio del suministro de agua potable.

5. Consistencia en el cumplimiento de las obligaciones fiscales de los terceros relacionados.

Sobre las validaciones referidas, se origina equilibrio y coherencia para nutrir el desarrollo de una conciliación que a su vez, causa una petición de devolución vía declaración de saldos a favor del I.V.A por parte de la autoridad hacendaria del Gobierno Municipal de Tecolotlán con soporte primario en registros contables, documentales y presupuestales que son la base fundamental para realizar las gestiones ante la autoridad fiscal y brindar certeza de un potencial resultado exitoso en el trámite de la devolución.

El impacto de la devolución del saldo a favor en la calidad y cobertura del servicio público de agua potable en el municipio

El recurso hídrico al formar parte de los servicios públicos que, por mandato de ley, el gobierno local municipal está obligado de proveer para uso doméstico a la población, es capaz de potencializarse desde su prestación con calidad, continuidad y cobertura.

La devolución de los saldos a favor por conducto del Servicio de Administración Tributaria (SAT) relacionados al suministro de agua potable para uso doméstico puede instituirse de manera sistemática dentro de la cartera de los procedimientos internos de la Tesorería, estableciendo así un trámite de tracto sucesivo que permitiría en su actuar, el ingreso de recursos complementarios que en su ejecución, impacten directamente a la calidad y cobertura del servicio público municipal, pues genera una equidad social al contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población y al construir infraestructura de calidad, su gestión se vuelve más eficiente y establece las bases para proteger las fuentes del recurso hídrico a largo plazo para mitigar su polución o agotamiento.

Para demostrar la injerencia potencial del procedimiento generado por el trámite de devolución de saldos que son recursos de uso complementario a favor de la calidad y cobertura de la prestación del servicio de agua potable, se proyectan datos en paralelo con hechos a favor de la infraestructura hídrica dentro del esquema gubernamental de la actual administración municipal, pues el gobierno local tecolotlense en este trienio 2021-2024, ejecutó vía recurso propio o con recurso federal ejercido por conducto de programas para la infraestructura, obras de rehabilitación en ocho calles de la cabecera municipal.

Estas obras públicas en las vías de comunicación del municipio, contemplaron el "cambio de redes de agua potable y drenaje sanitario, la construcción de banquetas incluyentes, guarniciones, inclusión de luminaria led y pavimento a base de adoquín" (UT/0322/2024), estos ocho proyectos de infraestructura pública, fueron idénticos en diseño y ejecución y para efectos de datos, una de estas obras construida en el ejercicio fiscal 2023 en la calle López Mateos entre la calle Libertad y la calle Cristóbal de Ovejo a un costado del Palacio Municipal, tuvo un costo de "inversión por la cantidad de 804,544.63 (ochocientos cuatro mil quinientos cuarenta y cuatro pesos 63/100 MN)" (UT/0322/2024).

Considerando el monto de inversión segregado y que la obra incluye dentro de su proyección actos relacionados a la provisión del servicio de agua potable para uso doméstico, en la lógica de la conciliación para gestionar la devolución de saldos a favor, nos centramos en conceptos que, dentro del trámite de viabilidad de armonización, sean identificados desde su soporte documental, con elementos concernientes al abastecimiento del recurso hídrico.

Actualmente esta información se encuentra dispersa en diversas dependencias de la administración pública municipal de Tecolotlán, hecho que se estima ordinario por el desconocimiento del trámite y ante la naturaleza de los usos y costumbres en que gobierno municipal ha laborado en los últimos años. Las unidades administrativas en

las que se encuentra las documentales, son las siguientes: Tesorería Municipal, Obras Públicas Municipales, Servicios Públicos Municipales y Oficialía Mayor Administrativa.

Esta información que es base fundamental para que el Gobierno de Tecolotlán, pueda solicitar al Servicio de Administración Tributaria (SAT) la devolución del 16% del saldo a favor del I.V.A, para destinarlo en acciones relacionadas con el suministro del agua potable, debemos centrarnos en tres composiciones de datos que invariablemente forman parte de la conciliación:

1. El ingreso que la Tesorería municipal obtiene anualmente por el pago del derecho y aprovechamiento del agua potable por parte de la ciudadanía.

2. El presupuesto (que es propio y fue ejercido) que el municipio destina al año en relación al suministro del agua potable para uso doméstico con sus diversificaciones de provisión; alcantarillado, saneamiento, tratamiento, drenaje, distribución, recarga o manejo de acuíferos.

3. El presupuesto que la federación le otorga al municipio para destinarlo a infraestructura social y que se ejecuta en proyectos relacionados al abastecimiento de agua potable para uso doméstico, incluidas o separadas con sus variables de provisión; alcantarillado, saneamiento, tratamiento, drenaje, distribución, recarga o manejo de acuíferos.

Con el esquema señalado, los datos proyectados se encuentran situados en los ejercicios fiscales 2022 y 2033 con el objetivo de demostrar el potencial del impacto resultante por la devolución a favor de la calidad y cobertura del servicio.

Flujo Anual
Municipio de Tecolotlán, Jalisco

Rubros	Origen	2022	2023	2024	2025
Ingresos		$ 14,957,851	$ 11,314,809	$ 13,888,890	$ 13,099,949
Aprovechamientos y uso de agua potable	*Municipal*	*$ 3,281,967*	*$ 3,404,043*	*$ 3,530,659*	*$ 3,661,985*
	Secuencial		*4%*	*4%*	*4%*
IVA desglosado - Aprovechamientos y uso de agua potable	*Federal*	*$ -*	*$ -*	*$ 564,905*	*$ 585,918*
Presupuesto infraestructura social para servicio público de agua potable	*Federal*	*$ 11,675,884*	*$ 7,910,767*	*$ 9,793,325*	*$ 8,852,046*
Egresos		$ 14,957,851	$ 11,314,809	$ 13,888,890	$ 13,099,949
Servicios de agua y alcantarillado	*Municipal*	*$ 3,281,967*	*$ 3,404,043*	*$ 3,530,659*	*$ 3,661,985*
Presupuesto ejercido infraestructura social para servicio público de agua potable	*Federal*	*$ 11,675,884*	*$ 7,910,767*	*$ 9,793,325*	*$ 8,852,046*
IVA desglosado - Aprovechamientos y uso de agua potable	*Federal*	*$ -*	*$ -*	*$ 564,905*	*$ 585,918*
Otros ingresos		$ -	$ -	$ 2,131,838	$ 2,002,245
IVA desglosado - Aprovechamientos y uso de agua potable	*Federal*	*$ -*	*$ -*	*$ 564,905*	*$ 585,918*
IVA ejercido - Presupuesto infraestructura social para servicio público de agua potable	*Federal*	*$ -*	*$ -*	*$ 1,566,932*	*$ 1,416,327*
Otros egresos		$ -	$ -	$ 2,131,838	$ 2,002,245
Proyectos adicionales de infraestructura social para servicio público de agua potable	*Municipal*	*$ -*	*$ -*	*$ 2,131,838*	*$ 2,002,245*
	Ingreso adicional %	0%	0%	15%	15%
Flujo de Efectivo Final		$ -	$ 0	$ 0	$ 0

Figura 10: Flujo anual
Fuente: Propia

Como se proyecta en la figura anterior en referencia del primer concepto correspondiente a los ingresos anuales del municipio por el pago del derecho y aprovechamiento del agua potable por parte de la ciudadanía y que requiere de la actuación de la táctica de política para la tasación del I.V.A en la forma valorada que expide la autoridad hacendaria para que, de manera integral, se incluya en su percepción de cobro total, “la hacienda municipal recaudó durante el año 2022, $ 3,281,966.84 MN y durante el año 2023, $3,404,042.69 MN” (UT/0336/2024).

Para el segundo concepto, el presupuesto de egresos que el municipio ejerció vía acciones públicas propias a favor del suministro de agua potable para uso doméstico, en el año “2022 su presupuesto para agua fue de $1,415,167.59 y para alcantarillado, de $2,160,516.18. Para el año 2023, su presupuesto de agua es $3,070,734.51 y alcantarillado, de $905,218.21” (UT/0557/2023).

Sobre el tercer concepto relacionado al presupuesto que la federación le otorga al municipio para destinarlo a infraestructura social y que se ejecuta en proyectos relacionados al abastecimiento de agua potable para uso doméstico, los datos fueron segregados de la información “de los ejercicios fiscales 2022 y 2023 del Programa Federal del Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social (FAIS) que se le envía

en forma digital con la relación de las obras autorizadas y realizadas con sus montos asignados" (UT/0651/2023) y una vez acotados los proyectos relacionados al abastecimiento de agua potable para uso doméstico, incluidas o separadas sus variables de provisión; alcantarillado, saneamiento, tratamiento, drenaje, distribución, recarga o manejo de acuíferos, el monto ejercido para el año 2022 fue de $11,675.844 (MN) y para el 2023, de $7,910.767 (MN).

Siguiendo esa lógica de proyección con los tres rubros que entran por su naturaleza de ejecución de manera automática a la conciliación del trámite de devolución, asegurándose previamente que los conceptos desde su integración de comprobación, estén sincronizados con los criterios legales en las facturas o reportes fiscales, para el año 2024 Tecolotlán podría haber solicitado la devolución de $2,131.838 (MN) y para el año fiscal 2025, $2,002.245 (MN).

Este recurso que complementariamente se ingresaría a las arcas locales pero acotado para ser utilizado entorno a la infraestructura del suministro del servicio de agua potable para uso doméstico y la proyección de datos basados con la variable del costo de inversión de las obras públicas de rehabilitación de las ocho calles de la cabecera municipal del centro histórico de Tecolotlán, impulsa la siguiente información:

Recurso complementario por efecto de la devolución de saldos a favor por la prestación del servicio público de suministro de agua potable
Municipio de Tecolotlán, Jalisco

Rubros	Origen	2021	2022	2023	2024	2025
Presupuesto asignado		$ 2,145,451	$ 2,145,451	$ 2,145,451	$ 2,145,451	$ 2,145,451
Proyectos relacionados a rehabilitación de calles y alcantarillado	*Híbrido*	*$ 2,145,451*	*$ 2,145,451*	*$ 2,145,451*	*$ 2,145,451*	*$ 2,145,451*
Calles rehabilitadas por año		*2.7*	*2.7*	*2.7*	*2.7*	*2.7*
Acumulado de calles rehabilitadas			*5.3*	*8.0*	*10.7*	*13.3*
Otros ingresos		$ -	$ -	$ -	$ 2,131,838	$ 2,002,245
IVA desglosado - Aprovechamientos y uso de agua potable	*Federal*	*$ -*	*$ -*	*$ -*	*$ 564,905*	*$ 585,918*
IVA ejercido - Presupuesto infraestructura social para servicio público de agua potable	*Federal*	*$ -*	*$ -*	*$ -*	*$ 1,566,932*	*$ 1,416,327*
Otros egresos		$ -	$ -	$ -	$ 2,131,838	$ 2,002,245
Proyectos adicionales relacionados a rehabilitación de calles y alcantarillado	*Municipal*	*$ -*	*$ -*	*$ -*	*$ 1,465,638*	*$ 1,376,543*
Calles adicionales rehabilitadas por año		*0.0*	*0.0*	*0.0*	*1.8*	*1.7*
Acumulado de calles adicionales rehabilitadas			*0.0*	*0.0*	*1.8*	*3.5*
Calles adicionales rehabilitadas por año (%)			**0%**	**0%**	**68%**	**64%**
Inversión en IT para mejora de procesos y recaudación (5% presupuesto total anual para servicios de agua)	*Municipal*	*$ -*	*$ -*	*$ -*	*$ 666,199*	*$ 625,702*
Flujo de Efectivo Final		$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

Figura 11: Recurso complementario por efecto de la devolución de saldos a favor por concepto de agua
Fuente: Propia

Considerando el costo de inversión de $804,500 por la calle rehabilitada de López Mateos en la cabecera municipal (sin inflación), cada año durante el periodo constitucional de tres años que marca la legislación en materia electoral, y además el total de 8 calles rehabilitadas durante el trienio, adicionalmente se lograría rehabilitar 65% más de vialidades en el municipio solo por efecto de conciliar y tramitar la devolución de saldos a favor.

Este porcentaje puede variar a favor del monto total a considerar para solicitar los saldos a favor por todas las variables de información susceptibles de integrar el trámite, y este ejercicio sirvió para proyectar el potencial incrementó en la calidad y cobertura del servicio público municipal de agua potable.

El factor institucional con sus atributos organizacionales, permite y reconoce que existe la factibilidad de coordinación y de cooperación con el anclaje del marco normativo que, a su vez, genera la posibilidad de inclusión del elemento conciliatorio para solicitar la devolución de saldos a favor dentro de los procedimientos de la hacienda pública municipal y que, además, concurre dentro de las unidades administrativas que la integran para tomar dicha decisión.

Conclusiones

De acuerdo con el análisis fundamental del presente trabajo de obtención de grado, se destaca a manera de conclusión por cada uno de sus capítulos y apartados, lo siguiente:

Los Gobiernos Locales Municipales

La investigación de la tesis fue realizada en un estudio de caso: la administración pública municipal de Tecolotlán, Jalisco para el periodo constitucional 2021-2024. Esta comuna que se encuentra ubicada en la región Sierra de Amula (número 7), se clasifica como un municipio de gama media según el INEGI.

La intención del documento, es el reconocimiento de alternativas de diversificación financiera que nazcan desde el esquema de recaudación propia para que, con una

apropiada gestión de la autoridad hacendaria municipal, anclada en un marco normativo, discrecionalidad positiva y táctica de política, emerjan instrumentos a través de los cuales, puedan organizarse mecanismos complementarios para sumar capital que favorezca la calidad y cobertura del servicio público tecolotlense.

Este escenario es visible ante la fuerte dependencia económica que los gobiernos locales municipales tienen sobre las aportaciones y participaciones económicas que el Gobierno de México y los gobiernos estatales, les otorga desde 1980 y que, en su conjunto como recursos transferidos, son la principal fuente de ingresos para ellos.

Esta vinculación desde hace cuatro décadas de coordinación fiscal, genera un letargo institucional que impide mejorar o impulsar su recaudación propia, pues a nivel nacional, los recursos anuales del municipio provienen en una media mayor del 70% de los ingresos estatales y federales. Situación que permea el 30% proveniente de los tributos propios del municipio y en los cuales, destacan el impuesto predial y los derechos por uso y aprovechamiento de agua para uso doméstico.

Los ingresos en este rubro requieren de una mayor atención por parte de la gerencia municipal por conducto de sus políticas fiscales ya que son las dos principales fuentes de ingreso propio.

Para el impuesto predial, el principal elemento de tributación propia a nivel nacional para los municipios mexicanos, se enfatiza para el estudio de caso, estos puntos:

Primero; el impuesto predial del municipio de Tecolotlán tiene un escenario particular, ya que, de manera efectiva en los años 2021, 2022 y 2023 su porcentaje recaudatorio fue del 75%, 82% y 70% respectivamente. Número alto para ser un municipio que no tiene en su estructura gubernamental medidas coercitivas en su cobro.

Segundo; Tecolotlán es un municipio que pertenece al interior del Estado de Jalisco y que, por esa naturaleza, no tiene desarrollada la capacidad administrativa de los

gobiernos locales metropolitanos para atender, desenvolver y desplegar acciones entorno a este tributo y, sin embargo, se encuentra por encima de la media nacional respecto a la evasión del pago del impuesto predial que oscila entre el 34% y 46% anualmente.

Tercero; la calidad del registro catastral y la política de recaudación del gobierno local pueden ser mejorados para incrementar el porcentaje efectivo de ingreso del tributo predial con la adhesión de nuevas herramientas que estimulen su cobro, con una modernización de su equipamiento o desde la inclusión de herramientas coercitivas con la creación de un departamento de apremios.

Pero finalmente el objeto del estudio de grado se aleja de este tributo al percatarse que potencialmente todas las variables para su incremento de ingreso, implican una inversión económica y la principal motivación del trabajo de obtención de grado es suministrar de herramientas sin costo a la hacienda municipal, para que complementariamente, Tecolotlán por conducto de su Tesorería, obtenga recursos y mejore sus servicios públicos. El costo-beneficio para acrecentar el porcentaje de ingreso del impuesto predial ante el efímero presupuesto de egresos que la autoridad local dispone, es inviable.

El Derecho al Uso, Aprovechamiento y Suministro de Agua

Una vez relacionado lo conducente al impuesto predial en Tecolotlán, la investigación se centra en el segundo elemento tributario de mayor importancia en la recaudación propia de los gobiernos locales municipales: el derecho al uso, aprovechamiento y suministro del agua potable para uso doméstico.

Este servicio público municipal se refleja desde su suministro, tratamiento, saneamiento, potabilización y disposición final con la proyección de drenaje y alcantarillado por conducto de la infraestructura creada para su abastecimiento. La prestación de éste, es conducido directa o indirectamente por el gobierno municipal y en algunos casos, por los gobiernos estatales.

En la particularidad del estudio de caso perteneciente al trabajo de obtención de grado, el servicio público hídrico es suministrado por la administración centralizada tecolotlense y un aspecto relevante para su prestación, es que es un aprovechamiento que se vincula tributariamente a la ley de ingresos del municipio con carga directa a la población y que, a su vez, es garantizado por el mando que el gobierno local tiene de la política pública del sector.

Este elemento es una respuesta directa a las acciones que el gobierno ejerce desde la reacción de gravar el consumo y abastecimiento del servicio, pues con este hecho, costea aquellos actos gubernamentales tendientes a elevar el índice de calidad y cobertura del servicio público en el municipio y se refleja desde la inversión en operaciones institucionales enfocadas a la construcción, rehabilitación o ampliación entorno a la dotación del agua.

Las fuentes que respaldan el financiamiento de estas acciones generalmente son: deuda pública, movimiento de partidas presupuestales para fondear capitulaciones que amparen la obra pública del sector hídrico, programas federales o carga fiscal a la sociedad.

La investigación está asentada en la carga tributaria que la ciudadanía tiene por concepto de pago de tarifas de consumo del agua y que, en suma, con los procedimientos organizativos de la tesorería municipal, se traduce en herramientas que la ley tiene para que el gobierno local, acceda complementariamente a recursos económicos a favor del servicio público.

Para este fin, la capacidad administrativa y organizativa del Gobierno de Tecolotlán desde su ciclo de operación y gestión, es la piedra angular para admitir cambios dentro de los procedimientos internos.

Esta interacción nace con los recursos humanos de la hacienda municipal que inciden en la creación de nuevas condiciones desde el esquema de conocimientos, destrezas y prácticas, con el fin de provocar cambios dentro de las reglas prescritas en el marco legal.

El marco normativo permite entonces, observar atribuciones para tomar determinaciones desde aquellos actos que ya se ejecutan con la organización local y que pueden reformularse para aprovechar resultados nuevos y se advierte, que la forma orgánica de la tesorería parte formalmente no de la ley en materia de administración municipal o de su reglamento, sino del manual de organización.

Este describe las funciones de la estructura con tareas específicas y reglas formales con objetivos desdoblados en procedimientos que, de manera cotidiana, se desahogan en la institución e incluyen, los actos de recaudación sobre los importes por concepto de derechos, aprovechamientos, impuestos, productos y otros con cargo a los contribuyentes.

La estructura municipal con el manual de organización tiene productos que a su vez son procedimientos de operación y protocolo institucional y el TOG se centra en la cobranza, administración de ingresos y en la planeación con control, evaluación y toma de decisiones de la hacienda municipal.

El desarrollo de estos procedimientos permite trazar un área de oportunidad en los servicios que se efectúan a la ciudadanía como principio básico de competencia en el rubro de recaudación de recursos propios. Si bien hay deficiencias administrativas en la organización por una inadecuada planificación fiscal o por un desconocimiento del marco legal, la táctica de política encuentra su fortaleza aún con obstáculos en un procedimiento concreto y no impone una exigencia desmedida al aparato gubernamental para su ejecución.

Por lo tanto, la fortaleza del mecanismo ante las limitaciones estructurales, se encuentra dentro de los actos que consuetudinariamente se esgrimen en la organización para la población y éstos, ocultan una herramienta que puede existir gracias a una coordinación y comunicación eficiente pero que, en la actualidad, evade el conocimiento del funcionario público tecolotlense.

El Área de Oportunidad de la Táctica de Política dentro de los Procedimientos de la Tesorería Municipal de Tecolotlán

Partiendo de los procedimientos internos que tiene la Tesorería Municipal desde su capacidad organizativa, la atención exploratoria está centrada en las actividades de cobro, administración del ingreso (partiendo de aquellos que tiene derecho de percibir el municipio) y la planeación, control, evaluación y toma de decisiones de la hacienda pública en relación con su política fiscal.

Independientemente de lo acotado que el manual de organización y procedimientos está actualmente, permite que el marco normativo actúe a favor del gobierno para tomar decisiones coordinadas y que la táctica de política, actúe para intervenir en el marco de interacción institucional para alterar comportamientos a fin de lograr objetivos fiscales complementarios a los ordinarios y siendo su ventana de oportunidad, el cobro del aprovechamiento de agua potable para uso doméstico.

Con esta particularidad se coliga la coyuntura para tomar decisiones (derivadas del comportamiento) sobre aquellas etapas que integran los procedimientos de práctica cotidiana, sobretodo, al momento de emitir y entregar el recibo municipal por el pago del servicio del recurso hídrico con el enfoque de que los gerentes públicos tienen la capacidad para provocar cambios en la forma valorada correlacionada a su ingreso.

El área de oportunidad se encuentra en tasar el I.V.A en la forma valorada para que sea parte integral del saldo total a cobrar al contribuyente y que en suma con otros elementos establecidos por la Ley del Impuesto al Valor Agregado, puede ejercerse una recuperación de saldos a favor del impuesto relacionado con la prestación del agua para

uso doméstico, es decir, complementariamente las arcas municipales tendrían un ingreso para financiar infraestructura hidráulica con el objetivo de mejorar su calidad y cobertura al estar condicionado este recurso para dicho fin.

El esquema de identificación para la recuperación del I.V.A relacionado y pagado sobre el suministro del agua potable, inicia con el acreditamiento del cobro del impuesto y requiere de ser vinculado en suma, con acciones gubernamentales que contengan actos inherentes a la distribución, drenaje, suministro, saneamiento o alcantarillado.

La recuperación aglutina todas las acciones entrono al servicio público municipal sin importar su fuente de financiamiento, pero las mismas, deben de ser comprobadas fiscalmente en la factura correspondiente para que el esquema proceda por actos y actividades gravados ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT) con una conciliación y armonización de las operaciones realizadas.

El grado del impacto en la recuperación es capaz de fortalecer la calidad y cobertura por devolución de los saldos a favor, al instituirse obligatoriamente este eslabón dentro de los procedimientos internos fiscales de la Tesorería (con el fin de que complementariamente ingresen recursos del ramo), en la medida que las conciliaciones que se preparen para el SAT, tengan mayores conceptos (avalados con soporte documental) dentro de la materia del abastecimiento del agua potable y fundamentalmente el ejercicio proyectado para esta investigación, fueron integrados por aquellos que por su naturaleza, integran invariablemente al ejercicio conciliatorio: 1) el ingreso que el municipio tiene por el derecho y aprovechamiento del agua potable por parte de la ciudadanía, 2) el ingreso que es propio y fue ejercido en relación del agua potable para uso doméstico en sentido de su provisión: alcantarillado, saneamiento, tratamiento, drenaje o recarga y 3) el presupuesto que la federación le otorga al municipio para destinarlo a la infraestructura social y fue ejercido en proyecto relacionados al abastecimiento del agua potable.

Partiendo de lo anterior, se realizó una proyección de datos situados en los ejercicios fiscales 2022 y 2023 para expresar el impacto del sector con la devolución del 16% sobre el total a favor de los conceptos de conciliación anuales y siguiendo los mismos criterios para el año 2024, el Gobierno de Tecolotlán podría tener complementariamente recursos por 2.1 millones de pesos en 2024 y para el 2025; 2 millones de pesos mexicanos.

Este recurso ingresado en las arcas municipales y condicionado para ser utilizado para infraestructura a favor del servicio público de agua potable, con la variable del costo promedio de inversión ($804,500) en obras realizadas durante el trienio para la rehabilitación de calles en la cabecera del centro histórico del municipio, puede demostrar que en suma de cada año durante el periodo constitucional, de manera adicional, lograría rehabilitar un 65% más de vialidades en el municipio solo por el efecto de conciliación y devolución del I.V.A por saldos a favor y que incluyó no sólo el cambio de drenaje, tubería y tomas del servicio, sino el estampado de concreto hidráulico, luminaria pública, banquetas de acceso universal y jardineras.

Si bien el monto puede variar por el factor de los rubros a conciliar, el ejercicio sirve para observar potencialmente el impacto en la calidad y cobertura del servicio público municipal ante el escenario de que el factor institucional con sus atributos organizaciones, permiten la posibilidad de este ejercicio de política fiscal.

Sobre las preguntas de investigación:

Central

¿En qué medida el esquema para la identificación y recuperación del I.V.A relacionado con la prestación del suministro de agua potable para uso doméstico, incide complementariamente en los ingresos propios del Gobierno de Tecolotlán en beneficio del servicio público municipal?

La disposición recaudatoria en los ingresos del municipio durante el periodo constitucional que es objeto del trabajo de obtención de grado y que forman parte de la rama de *derechos* en el ámbito de las finanzas públicas locales, se ubican por encima del promedio nacional y dentro de la media estatal. Estos aprovechamientos que están anclados en la Ley de Ingresos por conducto de la Ley de Hacienda Municipal, resultaron ser dependientes del trabajo consuetudinario de los recursos humanos de la Tesorería de Tecolotlán, que, a pesar de ser un gobierno local fuera de la zona metropolitana, logra estar bien posicionado en referencia respecto del resto de los municipios de la región.

Independientemente de lo expresado, no hay significativamente un incremento de percepciones en sus principales rubros de ingreso propio por no existir una comprensión en las atribuciones de la Tesorería, ya que su única referencia clara en la práctica funcional, es el manual de procedimientos y complementariamente la ley de la administración pública municipal, por lo que esto infiere que sus alcances se relacionan con las reducidas capacidades institucionales para generar variables de exacción adicionales con el fin de soportar presupuestalmente acciones tendientes a incrementar la cobertura y calidad de sus servicios públicos por la inobservancia del reglamento interno de la administración pública municipal, que es un instrumento que otorga herramientas legales en un mayor espectro para la institución. Únicamente los sucesos consuetudinarios y de repetición en las labores del funcionariado público, son la piedra angular para que su base de contribuyentes sea el mismo año con año.

En suma, los recursos organizacionales para realizar sus operaciones cotidianas, muestran activos viables para que el funcionariado público incida en la recaudación de sus ingresos y ampliarlos complementariamente vía medidas para desglosar opciones motivados con su manual de organización y fundamentados desde la legislación y el reglamento municipal, es decir, tangible e intangiblemente, se posee una competencia sobre la gestión del cambio.

Secundaria

¿En qué medida se puede articular la táctica de política en la devolución de saldos a favor por concepto de IVA como alternativa de diversificación financiera en la hacienda municipal del Gobierno de Tecolotlán para captar complementariamente recursos a partir de ingresos como derechos para beneficiar el servicio público municipal?

La alternativa radica en la medida en la que el entorno de cambio buscado por la organización, logre ejecutar de forma correcta, las conciliaciones para la devolución de saldos a favor del I.V.A sobre el derecho al uso de agua potable cada ejercicio fiscal. Para esto, es imperante una gestión administrativa interna en los procedimientos de la hacienda municipal.

Lo dependiente en este escenario de gestión de cambio ante la ventana de oportunidad, es la sensibilización y explicación de la misma sin importar qué tan compleja sea, a las personas colaboradoras de la Tesorería con el fin de modificar y agregar nuevos elementos en los procedimientos. Todo el proceso tiene que ser transparente para que se tenga acceso a toda la información referente desde los beneficios o tiempos de ejecución o qué sí y qué no va cambiar al interior.

E independientemente de las características dentro de los procedimientos internos de la hacienda pública municipal que son susceptibles de cambiar con la finalidad de captar complementariamente recursos en beneficio de la cobertura y calidad del servicio público municipal de agua potable, que requieren de una inversión económica para su ejecución, sí necesitan de un involucramiento de los recursos humanos y organizacionales que al día de hoy, tienen en su conjunto, las habilidades profesionales necesarias para adquirir nuevos conocimientos y encausarlos a esas metas.

Consideraciones

Los usos y costumbres en lo general dentro del gobierno tecolotlense y en lo particular, que en la hacienda municipal se suma la variable de permanencia situacional por décadas de la inexistencia de un marco normativo que impulse una diversificación funcional más allá de un instrumento de organización procedimental, se convirtió en un

esquema autorreproducido y paulatinamente imbricado, que le hizo perder paulatinamente la capacidad de identificar atribuciones que la miscelánea fiscal, ordenamientos municipales o instrumentos normativos, otorgan como herramientas tributarias a la autoridad municipal, nublando su perspectiva de alcance.

Sin embargo, son los propios usos y costumbres que permiten desde el diseño organizacional y con una discrecionalidad administrativa positiva, establecer maniobras que se conviertan a la postre en un ejercicio institucional con independencia del partido político que gobierne a favor de la cobertura de un servicio público.

Ante el escenario que los recursos humanos y organizacionales del Gobierno de Tecolotlán, incidieron en la recaudación de ingresos propios durante el presente periodo de gestión constitucional de manera ordinaria y sincronizada con los parámetros de su Ley de Ingresos y su manual de procedimientos, pero sin buscar una variación o entradas complementarias, debe destacarse la eficiente administración de recursos por la hacienda municipal, que permitió la solvencia de deudas que el orden de gobierno arrastraba desde hace cuatro trienios.

Las características y causas de los recursos propios de naturaleza fiscal recaudados y comprendidos en cada ejercicio anual del presente trienio, fueron motivados por los conceptos plasmados fundamentalmente en su legislación de ingresos. Su capacidad administrativa, fue la suficiente para responder a los procedimientos organizacionales de la Tesorería Municipal y a las operaciones y criterios de experiencia con competencia de su estructura institucional.

En el cuestionamiento de reconocer si los recursos organizacionales, son los necesarios para llevar a cabo las funciones cotidianas, es afirmativo, pues se estima que los hechos que se desprenden de la actividad cotidiana de la hacienda pública municipal, atienden a las prácticas que se desglosan y despegan de su manual de organización, operación, servicios, procedimientos y protocolos.

Las alternativas pueden ser articuladas para que la hacienda municipal de Tecolotlán logre captar complementariamente recursos a partir de ingresos para beneficiar su servicio público hídrico en elementos que integran la capacidad administrativa y que resultan ser suficientes para ser consideradas como viables: un marco normativo que instituye responsabilidades con niveles de autoridad, cooperación o coordinación y la existencia de personas con la atribución para tomar dediciones con autoridad pública e influir con la presencia de los recursos humanos, en este cambio en los procedimientos por la inducción de la táctica de política.

Es decir, al no tener mayor indicador de productos funcionales (más allá de un manual organizacional, pero con anclaje del reglamento, aunque no hubiese sido observado), las circunstancias con la suficiencia organizacional actual, transmutan con una opción para una mejor práctica al incluirse dentro de sus procedimientos transitando a ser una política fiscal dentro de la institución.

El primero de ellos es el escenario en que la táctica de política incursiona y es el acto de cobro y administración de ingresos que tiene derecho el municipio por suministro de un servicio público. El contexto se centra en la forma valorada de uso vigente que es el recibo por concepto de agua potable y alcantarillado, que requiere la incrustación de tasación de I.V.A para concatenarlo a la supervisión que se efectúe en el registro contable del “derecho” que se recauda de conformidad a la ley de ingresos y manual de organización.

Las condición o característica de este procedimiento dentro de la hacienda municipal es susceptible a ser modificado con la finalidad de comprobar la captación complementaria de recursos financieros ante el Sistema de Administración Tributaria, pero considerándose que requiere su actuación en el desarrollo de cada ejercicio fiscal una vez iniciado.

El segundo escenario de actividad está en el procedimiento de planeación, control, evaluación y toma de decisiones de la Tesorería de Tecolotlán, pues bajo una política de

vigilancia en la óptica de los principios de legalidad y transparencia para generar un valor público, la hacienda pública municipal debe preparar entonces, una conciliación con “cedulas de trabajo por periodos, considerando diversos reportes de ingresos y egresos, estados de cuenta bancarios, entre otros documentos para determinar el Impuesto al Valor Agregado (I.V.A) a cargo o a favor. En caso de que el saldo determinado sea a favor, se presenta la solicitud de devolución a través del portal del SAT de conformidad con las reglas aplicables” (UT/SIAPA/617/2024).

Este primer acto formaría entonces un proceso cíclico en el que el ente de gobierno centralizado, en paralelo a requerir una devolución, tendrá que dar aviso del destino de los saldos a favor obtenidos previamente, sea para invertir en infraestructura en materia hidráulica o bien para pagos de derechos. Todo arranca en el aviso que la Tesorería debe presentar cada año en el mes de enero.

La habilidad directiva para incrementar los recursos financieros municipales es factible. Las características para potencializar los ingresos municipales desde el origen del recurso que, para efectos de la presente investigación, son resultado inicial de la articulación del derecho por el servicio público de agua potable, es decir, que radica en la contraprestación establecida por el poder público conforme a la Ley de Ingresos, en pago del servicio y que, además, vinculan a los actos ejercidos por ingresos provenientes de otros órdenes de gobierno (de la federación).

Entonces, la asignación de este tipo de recursos es realizada en proporción de las actividades que asuma el gobierno local municipal y la respuesta de la devolución de saldos a favor, será constante de modo que permita que, al servicio público, se le atribuya una adecuada programación financiera. Una proporción razonable para generar una política fiscal de diversificación y mejorar el aprovechamiento de recursos que admita romper el círculo de desconocimiento de las herramientas que la normatividad hacendaria otorga al municipio para su involucramiento en la vida fiscal, es el involucramiento de diversos agentes locales, de gobierno y externos.

Si el gobierno de Tecolotlán no tiene las herramientas para el trámite de devolución, puede contratar a un despacho externo para la conciliación y gestión ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT) bajo consideración y pago de un porcentaje de lo efectivamente devuelto. Esta variable es permisible y no está en contra de la ley.

Este balance de investigación plantea una viabilidad y efectividad administrativa que fortalece la capacidad administrativa de la hacienda pública municipal al incrustar un procedimiento establecido en la coordinación fiscal y que por repetición, llevaría a la tesorería a estructurar con planificación desde el marco legal y contenido sustancial, con participación y coordinación de las unidades administrativas de la administración pública municipal, a usar métodos para complementariamente ingresar recursos tramitados (en devolución) por la operación cotidiana de ingreso y egreso de recursos financieros previamente ya proyectados en cada ejercicio anual.

Esta herramienta debe considerarse como coadyuvante al desarrollo de la calidad y cobertura del servicio público municipal del agua potable para uso doméstico. Debe cobrar impulso en los trece municipios que a nivel Jalisco, nunca han tramitado o han dejado de solicitar, la devolución de saldos a favor por este concepto. Administrativamente la conciliación no es un reto mayor para la capacidad administrativa del gobierno local, no es un tema deficiencia, sino porque la práctica tradicional deriva de un apego a la rutina o a la falta de flexibilidad frente a un cambio.

Es importante mencionar que esta herramienta de la miscelánea fiscal es técnicamente viable dentro de los procedimientos de la hacienda pública municipal y contiene elementos que permiten generar la devolución de los saldos a favor. La capacidad administrativa y organizacional del funcionariado público tecolotlense, es estimada como capaz de realizarla bajo el ejemplo que, en la actualidad, ya generan conciliaciones técnicas como el Impuesto Sobre la Renta (I.S.R) sobre honorarios y asimilados a salarios. En el supuesto hipotético que no sea admisible por falta de personal y se desestime la contratación de un despacho externo, hay programas federales de devolución de derechos como el Programa de Devolución de Derechos (PRODDER) de

la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA) que fungen como enlaces institucionales para le gestión y ejecución de las partituras de conciliación y, por lo tanto, de devolución.

Sobre el costo político entorno a la carga fiscal que impacta a la ciudadanía sobre el I.V.A en los cobros de los aprovechamientos de agua potable y alcantarillado, se estima que el 16% es marginal sobre el total anual del cobro y que la traducción o reflejo del gravamen en obras públicas de infraestructura social que impacten en cobertura y calidad del servicio público municipal, en costo-beneficio, será mayor en la medida que los elementos de conciliación sean mayores.

Para que el gobierno articule acciones al servicio del desarrollo de la población, debe de sortear una realidad situacional desde el punto de vista administrativo desde las condiciones reales existentes y ante la exigencia de incrementar los recursos financieros: la administración municipal no cambia porque no sabe cambiar, y no porque no quiera transformarse.

Bibliografía

Arellano, D. (2006). ¿Reforma organizaional de gobierno por diseño genérico? El Nuevo Institucionalismo Económico en acción: el caso del Modelo Integral de Desempeño Operativo en México. Documento de Trabajo DTAP número 183. CIDE.

Auditoria Superior de la Federación: ASF. (2018). Cámara de Diputados del Congreso de la Unión. Cuenta Pública 2018. Desarrollo Institucional Municipal. MR-DES Institucional. Marco de Referencia. Sitio web: https://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2018c/Documentos/Auditorias/MR-DES.%20INSTITUCIONAL_a.pdf

Auditoria Superior del Estado de Jalisco. (2019). Ley de Ingresos Municipal para el Ejercicio Fiscal 2019: Contenido Temático. Sitio web:

https://www.asej.gob.mx/capacitacion/sites/default/files/202002/LEY%20DE%20INGRESOS%20MUNICIPAL%202019.pdf

Bonardo, Dora. (2009). Los recursos humanos en el ámbito municipal y el desarrollo local. Revista Pilquen. Argentina. Sitio web: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-31232009000100001#:~:text=EL%20PAPEL%20DE%20LOS%20RECURSOS%20HUMANOS%20EN%20LA%20GESTIÓN%20MUNICIPAL&text=Esta%20tendencia%20puso%20en%20valor,los%20aparatos%20administrativos%20del%20estado.

Bonardo, Dora. (2009). Los recursos humanos en el ámbito municipal y el desarrollo local. Revista Pilquen. Argentina. Sitio web: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-31232009000100001#:~:text=EL%20PAPEL%20DE%20LOS%20RECURSOS%20HUMANOS%20EN%20LA%20GESTIÓN%20MUNICIPAL&text=Esta%20tendencia%20puso%20en%20valor,los%20aparatos%20administrativos%20del%20estado.

Bravo, Héctor Manuel, Castro Juan Carlos y Gutiérrez, Miguel Ángel. (2011) Evaluación de una política fiscal para determinar el nivel óptimo de la inversión en los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento. Gestión y política pública. Sitio web: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792011000100002

Bravo, Héctor Manuel, Castro Juan Carlos y Gutiérrez, Miguel Ángel. (2011) Evaluación de una política fiscal para determinar el nivel óptimo de la inversión en los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento. Gestión y política pública. Sitio web: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792011000100002

Cámara de Diputados del Congreso de la Unión. (2014). Dirección General de Servicios de Documentación, Información y Análisis. LXII Legislatura. Técnica legislativa y

normativa para la elaborar bandos y reglamentos municipales. Congreso REDIPAL virtual VII. Ciudad de México. Sitio web: https://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/redipal/CRV-VII-01-%2014.pdf

Casar, M.A & Maldonado, C. (2008). Formación de agenda y procesos de toma de decisiones: una aproximación desde la ciencia política. México. Documento de Trabajo DTAP múmero 207. CIDE.

Centro de Estudios de Finanzas Públicas. LUX Consultores en Comercio y Desarrollo. (2024). Impuesto predial, análisis y alternativas para mejorar la capacidad recaudatoria en los municipios de México. México. Sitio web: https://www.cefp.gob.mx/transp/CEFP-CEFP-70-41-C-Estudio0009-010617.pdf

Centro de Investigación en Política Pública: IMCO (2023) Catastros Municipales: Desactualizados y Desaprovechados. Sitio web: https://imco.org.mx/catastros-municipales-desactualizados-y-desaprovechados/

Centro de Investigación y Docencia Económica. (2018). Gestión regional y local. ¿Por qué algunos municipios en México son mejores recaudadores de impuesto predial que otros?. México. Sitio web: https://www.redalyc.org/journal/133/13361638003/

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2024). El rol de las instituciones especializadas en temas de personas mayores: Adriana Rovira. México. Sitio web: https://www.cepal.org/sites/default/files/presentations/mexico_arovira1.pdf

Comité Permanente Interamericano de Seguridad Social. (2023). Biblioteca digital de seguridad social. Secretaría General. Glosario de Términos en la seguridad social de América. México. Sitio web:

http://biblioteca.ciess.org/glosario/termino/capacidad-administrativa#:~:text=Es%20el%20potencial%20institucional%20y,la%20Constitución%20Política%20del%20Estado

Consejo Nacional de Población. (2004). Delimitación de las Zonas Metropolitanas de México. Sitio web: http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/zonas_metropolitanas2000/completo.pdf

El Colegio de Jalisco. (2021). ¿En qué consiste el Sistema de Coordinación Fiscal?. Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Jalisco: consulta popular del pacto fiscal. México. Sitio web: https://www2.iepcjalisco.org.mx/consulta-popular-pacto-fiscal-2021/wp-content/uploads/2021/11/SNCF.pdf

El Colegio de Jalisco. (2021). ¿En qué consiste el Sistema de Coordinación Fiscal?. Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Jalisco: consulta popular del pacto fiscal. México. Sitio web: https://www2.iepcjalisco.org.mx/consulta-popular-pacto-fiscal-2021/wp-content/uploads/2021/11/SNCF.pdf

El Economista (2022) *Hay potencial para aumentar la recaudación del predial.* Sitio web: https://www.eleconomista.com.mx/economia/Hay-potencial-para-aumentar-recaudacion-de-Predial-20220614-0112.html

Gobierno de España. (2023). Ministerio de Eduación, Cultura y Deporte. Consejo Escolar del Estado: Sobre e concepto de “Buena Práctica”. Sitio web: https://www.educacionyfp.gob.es/dctm/cee/encuentros/buenapractica.pdf?documentId=0901e72b815f9789

Gobierno de España. (2023). Ministerio de Eduación, Cultura y Deporte. Consejo Escolar del Estado: Sobre e concepto de “Buena Práctica”. Sitio web: https://www.educacionyfp.gob.es/dctm/cee/encuentros/buenapractica.pdf?documentId=0901e72b815f9789

Gobierno de México. (2024). Programa Nacional Hídrico (2020-2024). Comisión Nacional del Agua. Ciudad de México. Sitio web: https://www.gob.mx/conagua/articulos/consulta-para-el-del-programa-nacional-hidrico-2019-2024-190499

Gobierno de México. (2024). Secretaría de Relaciones Exteriores. Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto. Guía técnica para la elaboración de manuales de organización. Sitio web: https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_org.pdf

Gobierno de Tecolotlán. (2023). Transparencia/Reglamentos. Reglamento del Gobierno y de la Administración Pública Municipal de Tecolotlán, Jalisco. Sitio web: https://tecolotlan.gob.mx/municipio/informacion-focalizada-y-proactiva/reglamentos/631

Gobierno de Tecolotlán. (2024). Transparencia: Reglamentos. Sitio web: https://tecolotlan.gob.mx/municipio/informacion-focalizada-y-proactiva/reglamentos/664

Gobierno de Tecolotlán. (2024). Transparencia: Reglamentos. Sitio web: https://tecolotlan.gob.mx/municipio/informacion-focalizada-y-proactiva/reglamentos/631

Gobierno de Villa Hidalgo, Jalisco (2023). Manual de Organización de la Dirección de Catastro Municipal: Oficina de Catastro Municipal. Sitio web:

http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Jalisco/Todos%20los%20Municipios/wo50190.pdf

Gobierno del Estado de Jalisco. (2014). Secretaría General de Gobierno. Dirección de Publicaciones. Periódico Oficial El Estado de Jalisco. Tomo CCCLXXX. Sábado 22 de Noviembre del año 2014. Sitio web: https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/newspaper/import/11-22-14-xii.pdf

Gobierno del Estado de Jalisco. (2023). Municipios del Estado de Jalisco: Tecolotlán. Ficha General. Red de Portales de Jalisco. Sitio web: https://www.jalisco.gob.mx/es/jalisco/municipios/tecolotlÁn

Gobierno del Estado de Jalisco. (2024). Programa Estatal de Gobernanza y Desarrollo (2018-2024). Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana. Jalisco. Sitio web: https://plan.jalisco.gob.mx/4-2-gestion-integral-del-agua/

Gobierno del Estado de México. (2023). Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México. Buenas Prácticas: Información Pública del Oficio Mexiquense. Sitio web: https://dgi.edomex.gob.mx/aplicaciones/mejores_practicas/preguntas-frecuentes/#:~:text=Es%20una%20propuesta%20que%20incorpora,formas%20innovadoras%20de%20prestar%20los

Hernán Duarte. (2020). Gobernanza Metropolitana, Capacidad Administrativa y Desempeño Gubernamental: ¿Conducen las estructuras formales de colaboración metropolitana a mejores desempeños?. Universiad de los Andes. Escuela de Gobierno: Alberto Lleras Camargo. Maestría en Políticas Públicas. Proyecto de Grado. Sitio web: https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/be71f8b5-6cff-42d5-b22b-8562432834ff/content

Hernán Duarte. (2020). Gobernanza Metropolitana, Capacidad Administrativa y Desempeño Gubernamental: ¿Conducen las estructuras formales de colaboración

metropolitana a mejores desempeños?. Universiad de los Andes. Escuela de Gobierno: Alberto Lleras Camargo. Maestría en Políticas Públicas. Proyecto de Grado. Sitio web: https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/be71f8b5-6cff-42d5-b22b-8562432834ff/content

Innova y acción. (2024). Toma de decisiones (I): La teoría y la matriz de decisiones. España. Sitio web: https://innovayaccion.com/toma-de-decisiones-la-teoria-y-la-matriz-de-decisiones#:~:text=La%20teoría%20de%20la%20decisión,mejor%20opción%20entre%20diferentes%20alternativas.

Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IIEG). (2023). Tecolotlán: Diagnóstico del Municipio. Agosto de 2023. México. Sitio web: https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2023/08/Tecolotlán.pdf

Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IIEG). (2023). Tecolotlán: Diagnóstico del Municipio. Agosto de 2023. México. Sitio web: https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2023/08/Tecolotlán.pdf

Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco. (2014). Conociendo Jalisco. Gobierno del Estado de Jalisco. Sitio web: https://www.iieg.gob.mx/contenido/Economia/Conociendo_Jalisco_2014.pdf

Instituto de Información Estadística y Geográfica. (2018). Gobierno del Estado de Jalisco. Tecolotlán: Diagnóstico del Municipio. Mayo 2018. Sitio web: https://www.iieg.gob.mx/contenido/Municipios/Tecolotlan.pdf

Instituto de Información Estadística y Geográfica. (2018). Gobierno del Estado de Jalisco. Tecolotlán: Diagnóstico del Municipio. Mayo 2018. Sitio web: https://www.iieg.gob.mx/contenido/Municipios/Tecolotlan.pdf

Instituto de Información Estadística y Geográfica. (2022). Gobierno del Estado de Jalisco. Tecolotlán: Diagnóstico del Municipio. Agosto 2022. Sitio web: https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2022/10/Tecolotlán.pdf

Instituto de Información Estadística y Geográfica. (2022). Gobierno del Estado de Jalisco. Geografía y Medio Ambiente: Sierra de Amula. Diagnóstico de la Región. Agosto 2022. Sitio web: https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2022/08/07-Sierra-Amula-Diagnóstico.pdf

Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) A.C (2023). *Catastros municipales: hacia una mejor gestión de la propiedad privada y la recaudación.* Sitio web: https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2023/06/CatastrosMunicipales_Diagnostico_20230622.pdf

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2023). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0782/2023. Número de folio: 140289623000570. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web: https://www.plataformadetransparencia.org.mx/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2023). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0773/2023. Número de folio: 140289623000567. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web: https://www.plataformadetransparencia.org.mx/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2024). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0013/2024.

Número de folio: 140289624000013. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web: https://www.plataformadetransparencia.org.mx/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2024). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0025/2024. Número de folio: 140289624000021. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web: https://www.plataformadetransparencia.org.mx/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2024). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0730/2023. Número de folio: 140289623000538. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web: https://www.plataformadetransparencia.org.mx/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2023). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0500/2023. Número de folio: 140289623000391. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web: https://www.plataformadetransparencia.org.mx/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2024). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0045/2024. Número de folio: 140289624000035. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web:

https://www.plataformadetransparencia.org.mx/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2023). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0731/2023. Número de folio: 140289624000035. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web: https://app-sapumu.sfo2.digitaloceanspaces.com/tecolotlan/area/2023/09/26483/hSnFNjlvvD.pdf

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2023). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0731/2023. Número de folio: 140289624000035. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web: https://app-sapumu.sfo2.digitaloceanspaces.com/tecolotlan/area/2023/09/26483/hSnFNjlvvD.pdf

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2024). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0386/2023. Número de folio: 140289623000313. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web: https://www.plataformadetransparencia.org.mx/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2024). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0221/2024. Número de folio: 140289624000227. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web:

https://www.plataformadetransparencia.org.mx/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2024). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0322/2024. Número de folio: 140289624000248. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web: https://www.plataformadetransparencia.org.mx/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2024). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0322/2024. Número de folio: 140289624000248. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web: https://www.plataformadetransparencia.org.mx/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2024). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0336/2024. Número de folio: 140289624000258. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web: https://www.plataformadetransparencia.org.mx/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2024). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0557/2023. Número de folio: 140289623000426. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web: https://www.plataformadetransparencia.org.mx/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2024). Plataforma Nacional de Transparencia. Expediente UT/0651/2023. Número de folio: 140289623000495. Ayuntamiento de Tecolotlán. Sistema Nacional de Transparencia. Sitio web: https://www.plataformadetransparencia.org.mx/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2018). Guía de Servicios Públicos Municipales. Dirección de Capacitación y Profesionalización del Servicio Público Local de la Secretaría de Gobernación del Gobierno de México. Ciudad de México. Sitio web: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/171945/Guia_de_servicios_publicos_municipales_2015.pdf

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2018). Guía de Servicios Públicos Municipales. Dirección de Capacitación y Profesionalización del Servicio Público Local de la Secretaría de Gobernación del Gobierno de México. Ciudad de México. Sitio web: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/171945/Guia_de_servicios_publicos_municipales_2015.pdf

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2023). Manual de Servicios Públicos Municipales. Dirección de Capacitación y Profesionalización del Servicio Público Local de la Secretaría de Gobernación del Gobierno de México. Ciudad de México. Sitio web:https://www.gob.mx/inafed/documentos/manual-de-servicios-publicos-municipales-2021?idiom=es

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2023). Manual de Servicios Públicos Municipales. Dirección de Capacitación y Profesionalización del Servicio Público Local de la Secretaría de Gobernación del Gobierno de México. Ciudad de México. Sitio web:

https://www.gob.mx/inafed/documentos/manual-de-servicios-publicos-municipales-2021?idiom=es

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2022). Manual de Servicios Públicos Municipales 2022: La médula del municipio. Secretaría de Gobernación. Gobierno de México. Sitio web: https://www.gob.mx/inafed/documentos/manual-de-servicios-publicos-municipales-2021?idiom=es

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2023). Información básica sobre administración y gobierno muncipal. Dirección de Capacitación y Profesionalización del Servicio Público Local de la Secretaría de Gobernación del Gobierno de México. Ciudad de México. Sitio web: https://dhls.hegoa.ehu.eus/uploads/resources/4857/resource_files/Informacion_basica_México.pdf?v=63737053683

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2004). Guía para el Buen Gobierno Muncipal. Tomo Uno: Introducción al Gobierno y Administración Municipal. Dirección de Capacitación y Profesionalización del Servicio Público Local de la Secretaría de Gobernación del Gobierno de México. Ciudad de México. Sitio web: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/381098/Tomo_1_Guia_para_el_Buen_Gobierno_Municipal.pdf

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2023). Manual de Servicios Públicos Municipales. Dirección de Capacitación y Profesionalización del Servicio Público Local de la Secretaría de Gobernación del Gobierno de México. Ciudad de México. Sitio web: https://www.gob.mx/inafed/documentos/manual-de-servicios-publicos-municipales-2021?idiom=es

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2004). Secretaría de Gobernación del Gobierno de México. Serie: Guía para el Buen Gobierno Municipal: Introducción al Gobierno y Administración Municipal. Tomo 4: Las Finanzas Municipales: Cómo se Integran y Cómo Incrementarlas. México. Sitio web: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/381099/Tomo_4_Guia_para_el_Buen_Gobierno_Municipal.pdf

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2018). Guía de Servicios Públicos Municipales. Dirección de Capacitación y Profesionalización del Servicio Público Local de la Secretaría de Gobernación del Gobierno de México. Ciudad de México. Sitio web: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/171945/Guia_de_servicios_publicos_municipales_2015.pdf

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2022). Manual de Servicios Públicos Municipales. Dirección de Capacitación y Profesionalización del Servicio Público Local de la Secretaría de Gobernación del Gobierno de México. Ciudad de México. Sitio web: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/813001/Manual_de_Servicios_Publicos_Municipales_2022_VERSION_FINAL.pdf

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2022). Manual de Servicios Públicos Municipales. Dirección de Capacitación y Profesionalización del Servicio Público Local de la Secretaría de Gobernación del Gobierno de México. Ciudad de México. Sitio web: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/813001/Manual_de_Servicios_Publicos_Municipales_2022_VERSION_FINAL.pdf

Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas. (2019). La Distribución de las Participaciones Federales a los Municipios en México. Sitio web:

https://www.indetec.gob.mx/delivery?srv=0&sl=2&path=/biblioteca/Federalismo_Hacendario/2019_01/8_Lopez_y_Cuevas_01072019_v_extendida_01072019.pdf

Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas. (2019). La Distribución de las Participaciones Federales a los Municipios en México. Sitio web: https://www.indetec.gob.mx/delivery?srv=0&sl=2&path=/biblioteca/Federalismo_Hacendario/2019_01/8_Lopez_y_Cuevas_01072019_v_extendida_01072019.pdf

Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas. (2019). La Distribución de las Participaciones Federales a los Municipios en México. Sitio web: https://www.indetec.gob.mx/delivery?srv=0&sl=2&path=/biblioteca/Federalismo_Hacendario/2019_01/8_Lopez_y_Cuevas_01072019_v_extendida_01072019.pdf

Ley de Catastro Municipal del Estado de Jalisco. Artículo 1. Publicación: 18 de noviembre del año 1997, sección II. Número 20888. Congreso del Estado de Jalisco. (2023). Biblioteca virtual: leyes estatales. LXIII Legislatura. Sitio web: https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/Ley_Catastro_Municipal_Estado_Jalisco_0.pdf

Ley de Ingresos del Municipio de Tecolotlán, Jalisco, para el Ejercicio Fiscal 2024. (2023). Congreso del Estado de Jalisco. Decreto 29472/LXIII/23. Derechos por Prestación de Servicios. Publicación: 21 de Diciembre de 2023. Sección XXXV. México. Sitio web: https://congresoweb.congresojal.gob.mx/bibliotecavirtual/busquedasleyes/Listado'2.cfm#Leyes

Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios. Publicación: 20 de diciembre del año 2018, sección III. Número 18503. Decreto 27217/LXII/18, mediante el cual se abroga la Ley de Planeación para el Estado de Jalisco y sus Municipios; y expide la Ley de Planeción Participativa para el Estado de jalisco y sus

Municipios. Congreso del Estado de Jalisco. (2024). Biblioteca virtual: leyes estatales. LXIII Legislatura. Sitio web: https://congresoweb.congresojal.gob.mx/bibliotecavirtual/busquedasleyes/Listado'2.cfm#Leyes

Ley del Gobierno y la Administración Pública Municipal del Estado de Jalisco. Artículo 4. Publicación: 5 de octubre del año 2000, sección III. Número 18503. Congreso del Estado de Jalisco. (2023). Biblioteca virtual: leyes estatales. LXIII Legislatura. Sitio web: https://congresoweb.congresojal.gob.mx/bibliotecavirtual/busquedasleyes/Listado'2.cfm#Leyes

Ley del Gobierno y la Administración Pública Municipal del Estado de Jalisco. Artículo 1. Publicación: 5 de octubre del año 2000, sección III. Número 18503. Congreso del Estado de Jalisco. (2023). Biblioteca virtual: leyes estatales. LXIII Legislatura. Sitio web: https://congresoweb.congresojal.gob.mx/bibliotecavirtual/busquedasleyes/Listado'2.cfm#Leyes

Ley del Impuesto al Valor Agregado. (1978). Congreso de la Unión. Secretaría de Servicios Parlamentarios. Cámara de Diputados. Públicacion: 29 de Diciembre de 1978. Diario Oficial de la Federación. México. Sitio web: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LIVA.pdf

Madrigal-Delgado, Guadalupe de Jesús (2021). *Recaudación del Impuesto predial en México: desafío del federalismo fiscal.* Instituto Politécnico Nacional. Investigación Académica, vol. 50, núm. 127. México. Sitio web: https://www.ipn.mx/assets/files/investigacion-administrativa/docs/revistas/127/art9.pdf

Madrigal-Delgado, Guadalupe de Jesús (2021). *Recaudación del Impuesto predial en México: desafío del federalismo fiscal.* Instituto Politécnico Nacional. Investigación Académica, vol. 50, núm. 127. México. Sitio web:

https://www.ipn.mx/assets/files/investigacion-administrativa/docs/revistas/127/art9.pdf

Martínez, Santiago. (2017). Una aproximación teórica al concepto de discrecionalidad jurídica en el Derecho Administrativo. Revista de Derecho. Universidad Católica Dámaso. Facultad de Derecho. (15), 89-112. Sitio web: http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2393-61932017000100089

Meza, Oliver & Moreno Jaimes, Carlos. (2019). Táctica de política. Pequeños cambios para mejorar la gerencia pública. Méxcio. Sitio web: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-013X2019000100147#:~:text=Las%20tácticas%20son%20intervenciones%20en,objetivos%20de%20una%20política%20pública.

Meza, Oliver & Moreno Jaimes, Carlos. (2019). Táctica de política. Pequeños cambios para mejorar la gerencia pública. Méxcio. Sitio web: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-013X2019000100147#:~:text=Las%20tácticas%20son%20intervenciones%20en,objetivos%20de%20una%20política%20pública.

Meza, Oliver & Moreno Jaimes, Carlos. (2019). Táctica de política. Pequeños cambios para mejorar la gerencia pública. Méxcio. Sitio web: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-013X2019000100147#:~:text=Las%20tácticas%20son%20intervenciones%20en,objetivos%20de%20una%20política%20pública

Meza, Oliver & Moreno Jaimes, Carlos. (2019). Táctica de política. Pequeños cambios para mejorar la gerencia pública. Méxcio. Sitio web:

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-013X2019000100147#:~:text=Las%20tácticas%20son%20intervenciones%20en,objetivos%20de%20una%20política%20pública

Meza, Oliver & Moreno Jaimes, Carlos. (2019). Táctica de política. Pequeños cambios para mejorar la gerencia pública. Méxcio. Sitio web: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-013X2019000100147#:~:text=Las%20tácticas%20son%20intervenciones%20en,objetivos%20de%20una%20política%20pública

Meza, Oliver & Moreno, Carlos. (2016). Táctica de política -small policy- Una aproximación para mejorar la calidad de implementación del gobierno. Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C. México. Sitio web: https://www.researchgate.net/publication/307588913_Tactica_de_Politica_-_Small_Policy_-_Una_aproximacion_para_mejorar_la_calidad_de_implementacion_del_gobierno

Mora Reynaldo. (2012). El concepto de discrecionalidad en el quehacer de la administración pública. Universidad Simón Bolívar. Colombia. Sitio web: http://ojs.uac.edu.co/index.php/justicia-juris/article/view/255

Moreno, Carlos. (2008). Democracia electoral y calidad gubernativa: el desempeño de los gobiernos municipales en México. Publicaciones ITESO. Tlaquepaque, Jalisco. Sitio web: https://rei.iteso.mx/handle/11117/122

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2023). FAO: Herramientas para formular, monitorear y evaluar los proyectos de administración de tierra en América Latina. Módulo 3; Municipalidad y Territorios Indígenas. El rol de los Gobiernos Municipales. Sitio web: https://www.fao.org/in-action/herramienta-administracion-tierras/modulo-3/marco-conceptual/rol-gobiernos-municipales/es/

Reynoso, Juan Roberto. (2018). *Factores explicativos de la cobertura de servicios públicos municipales. El caso de los municipios del Estado de Jalisco 2010. Trabajo Recepcional para Obtener el Grado de Maestro en Políticas Públicas.* Página 36. Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara.

Rosas, Angélica. (2019). Capacidad institucional: Revisión del concepto y ejes de análisis. Universidad Autónoma Metropolitana. México. Sitio web: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7618614

Rosas, Angélica. (2019). Capacidad institucional: Revisión del concepto y ejes de análisis. Universidad Autónoma Metropolitana. México. Sitio web: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7618614

Rosas, Angélica. (2019). Capacidad institucional: Revisión del concepto y ejes de análisis. Universidad Autónoma Metropolitana. México. Sitio web: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7618614

Rosas, Angélica. (2019). Capacidad institucional: Revisión del concepto y ejes de análisis. Universidad Autónoma Metropolitana. México. Sitio web: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7618614

Rosas, Angélica. (2019). Capacidad institucional: Revisión del concepto y ejes de análisis. Universidad Autónoma Metropolitana. México. Sitio web: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7618614

Santos Zavala, José. (1999). Gestión Financiera Municipal: una propuesta metodológica para su análisis. El Colegio de San Luis, A.C. México. Sitio web: https://colsan.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1013/1243/1/Gestión%20financiera.pdf

Santos Zavala, José. (1999). Gestión Financiera Municipal: una propuesta metodológica para su análisis. El Colegio de San Luis, A.C. México. Sitio web: https://colsan.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1013/1243/1/Gestión%20financiera.pdf

Secretaría de Desarrollo Rural. (2014). Nueva regionalización Administrativa. Gobierno del Estado de Jalisco. Sitio web: https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/Nueva%20Regionalización.pdf

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2003). Sistema Nacional de Coordinación Fiscal: Antecedentes del Sistema Nacional de Coordinación Fiscal. Ramón Castañeda. Revista INDETEC. México. Sitio web: https://www.sncf.gob.mx/delivery?srv=1&repo=1&path=/Antecedentes/Antecedentes_SNCF.pdf

Secretaría de la Contraloría General. (2022). Gobierno del Estado de Sonora. Guía para la elaboración de manuales de organización. Dirección General de Desarrollo Administrativo. México. Sitio web: https://contraloria.sonora.gob.mx

Secretaría de la Hacienda Pública del Gobierno del Estado de Jalisco. (2024). Dirección de Catastro de la Secretaría de la Hacienda Pública: Obervatorio de Valores Unitarios. Sitio web: https://catastro.jalisco.gob.mx/

Serra, Albert. (2008). Fortalecimiento institucional de los gobiernos locales: la aportación de la cooperación descentralizada pública directa. Colección de estudios de investigación. Diputación de Barcelona. España. Sitio web: https://www.observ-ocd.org/sites/observ-ocd.org/files/2018-03/441_229.pdf

Tron, Jean Claude. (2009). El control de la discrecionalidad administrativa en sede jurisdiccional. Fundación Konrad Adenaur. Oficina Uruguay. Sitio web: https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/9/4492/19.pdf

Universidad de Colima. (2024). Ponencia. La importancia de los servicios públicos: Diversidad regional, un mosaico en la prestación de los servicios públics municipales en Colima. Sitio web:
https://www.tm.org.mx/wpcontent/uploads/2013/02/Encuentro_Haciendo_realidad_el_buen_gobierno_en_México–Mesa_VI-
La_importancia_de_los_servicios_públicos_Parte_3.pdf